

**PONTIFICA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO**  
**COORDENADORIA GERAL DE ESPECIALIZAÇÃO, APERFEIÇOAMENTO**  
**E EXTENSÃO (PUC-SP / COGEAE)**  
**CONVÊNIO SOCIEDADE DE PSICODRAMA DE SÃO PAULO (SOPSP)**

**FLÁVIA MARIA DOS ANJOS**

**PSICODRAMA E *COACHING* DE CARREIRA**

**São Paulo**

**2015**

**FLÁVIA MARIA DOS ANJOS**

**PSICODRAMA E *COACHING* DE CARREIRA**

Monografia apresentada ao curso de Pós Graduação *Latu Sensu* Especialização: Formação em Psicodrama da Coordenadoria Geral de Especialização, Aperfeiçoamento e Extensão – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, convênio com a Sociedade de Psicodrama de São Paulo, como requisito para a obtenção do título de Especialista em Psicodrama.

Orientadora: Mara Sampaio

São Paulo

2015

**FLÁVIA MARIA DOS ANJOS**

**PSICODRAMA E *COACHING* DE CARREIRA**

Monografia apresentada ao curso de Pós Graduação *Latu Sensu* Especialização: Formação em Psicodrama da Coordenadoria Geral de Especialização, Aperfeiçoamento e Extensão – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, convênio com a Sociedade de Psicodrama de São Paulo, como requisito para a obtenção do título de Especialista em Psicodrama.

Aprovado em 18 de novembro de 2015.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Parecerista: Psicodramatista Yvette Datner

---

Parecerista: Psicodramatista Marcos Bidart

---

Orientadora: Psicodramatista Mara Sampaio

*“Talvez a descrição mais feliz que tenha ouvido sobre o psicodrama foi me dada por uma cliente: “Já sei o que psicodrama”, declarou ela “é o duplo da vida”.”*

**À Zerka Moreno: *In memoriam***

## AGRADECIMENTOS

Agradecer... Enfim chegou este momento! Foi tão esperado porque é a certeza de que este trabalho chegou ao fim.

E chegar até aqui não seria possível sem a graça e o amor de Deus, que me inspiram todos os dias para ser uma pessoa melhor, buscando melhores relacionamentos, baseada no exemplo Dele enquanto Deus trino, que trabalha desde a eternidade para o bem comum.

Agradeço ao meu querido marido Wilson que pacientemente me acompanhou nesta jornada, nos bastidores, cuidando de tudo e me apoiando naquilo que precisei – e foram inúmeras as ocasiões! Obrigada meu amor.

Ao meu pequeno Eduardo que com apenas seis anos ocupa um lugar todo especial na minha vida. E que durante o tempo dedicado a este trabalho, ficou diversas vezes ao meu lado esperando (não muito paciente) pela hora de brincar com a mamãe.

Agradeço toda a minha família, em especial minha mãe Gisele e meu pai Valson que suportaram as ausências nos longos finais de semana. Eles me ensinaram, de algum modo, que eu poderia ir longe por meio do conhecimento. E aos meus queridos irmãos: Rafael, Rubens e André agradeço por serem incríveis, me mostrando o valor de compartilhar.

Agradeço à querida Sara, com quem dividi a idealização e construção deste trabalho. Sou grata pela dedicação, companheirismo e aprendizagem durante toda aplicação. E aos participantes do grupo de *coaching* com psicodrama, que fizeram este encontro possível.

Quero agradecer também à Yvette Datner e ao Marcos Bidart que carinhosamente aceitaram meu convite para fazerem parte da minha banca avaliadora.

E finalizo com especial gratidão e admiração à minha orientadora Mara Sampaio que me apoiou e me encorajou neste trabalho, respeitando o meu ritmo e suportando minhas confusões metodológicas. Levo da nossa parceria a objetividade, assertividade e condução estratégica, de modo exigente, sempre focando melhores resultados.

Assim finalizo, agradecendo à todos que direta ou indiretamente contribuíram para esta obra!

## RESUMO

Este estudo apresenta a contribuição do Psicodrama no *coaching* de carreira visando promover a satisfação profissional. Como o *coaching* é um tema bastante presente nos programas de desenvolvimento humano e no mundo corporativo, procurou-se potencializá-lo por meio da profundidade da metodologia psicodramática sem levá-lo ao campo terapêutico. Buscou-se neste trabalho o foco em objetivos, autoconhecimento e compromisso com a ação para que os participantes alcancem novos resultados no papel profissional. A intervenção se deu com grupo aberto, com participantes recrutados a partir do interesse pelo tema, em um programa de oito encontros, que tinha duração de duas horas cada. Foi utilizado o método sociodramático como pesquisa qualitativa. Aplicou-se um questionário como instrumento sociométrico para averiguação da eficácia do programa, que permitiu avaliar a percepção dos envolvidos com o grau de satisfação que tinham sobre suas carreiras, no início e ao final dos encontros. Verificou-se um aumento significativo no nível de satisfação, partindo da média de 68% para 82% ao final do programa. A principal contribuição foi a sinergia entre o referencial psicodramático e a estrutura do de *coaching*. Foi demonstrado como o psicodrama aprofunda e potencializa o processo de *coaching*, permitindo desvelar as barreiras internas que não apareceriam em um trabalho exclusivo de *coaching*. E para os participantes foi a oportunidade de olhar para o papel profissional como uma expressão da própria identidade, definindo metas e elaborando planos para o futuro, fortalecendo-se através do autodesenvolvimento para entrar em ação e aumentar a satisfação com a própria carreira. Os principais aprendizados do ponto de vista da formação de psicodramatista estão ligados à importância do planejar, mas também estar atento ao grupo e abrir mão deste planejamento no momento em que o grupo precisar. Bem como a oportunidade para treinar os novos conhecimentos adquiridos e desenvolver habilidade técnica com o método.

**Palavras-chave:** Psicodrama; Sociodrama; Coaching; Carreira; Grupo; Papel profissional.

## ABSTRACT

This study presents the contribution of Psychodrama in career coaching to promote job satisfaction. As coaching is a theme very present in human development programs and in the corporate world, it sought to empower it through the depth of psychodrama methodology without taking it to the therapeutic field. The intervention took place with open group, with participants recruited from the interest in the subject, in an eight meetings program, which lasted for two hours. The intervention took place with open group, with participants recruited from the interest in the subject, in an eight meetings program, which lasted for two hours. The sociodramatic method was used as qualitative research. Applied a questionnaire as sociometric instrument to investigate the effectiveness of the program, which allowed to evaluate the perception of those involved to the degree of satisfaction that they had on their careers at the beginning and end of the meetings. I checked a significant increase in the level of satisfaction, from a mean of 68% to 82% at the end of the program. The main contribution was the synergy between the psychodrama referential and coaching structure. It demonstrated as psychodrama deepens and enhances the coaching process, allowing to reveal the internal barriers that do not appear in a common coaching. And for the participants it was the opportunity to look at the professional role as an expression of one's identity, setting goals and developing plans for the future, strengthening itself through self-development to take action and increase satisfaction with one's own career. The main lessons from the point of view of psychodramatist training are linked to the importance of planning, but also be aware of the group and give this support at the time that the group needs. And the opportunity to train the new knowledge and develop technical skill with the method.

**Keywords:** Psychodrama; Sociodrama; Coaching; Career; Group; Professional role.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - O conceito de carreira sob diferentes perspectivas. ....	42
Quadro 2 - Nível de satisfação atual e nível desejado com a carreira .....	76

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Total de participantes por encontro .....	70
Tabela 2 - Planejamento do encontro número 01 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade .....	71
Tabela 3 - Planejamento do encontro número 02 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade .....	71
Tabela 4 - Planejamento do encontro número 03 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade .....	72
Tabela 5 - Planejamento do encontro número 04 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade .....	72
Tabela 6 - Planejamento do encontro número 05 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade .....	73
Tabela 7 - Planejamento do encontro número 06 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade .....	73
Tabela 8 - Planejamento do encontro número 07 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade .....	74
Tabela 9 - Planejamento do encontro número 08 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade .....	74
Tabela 10 - Tabulação da satisfação pré e pós-processo de coaching .....	106
Tabela 11 - Comparativo dos encontros com metodologia psicodramática.....	122

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Roda psicodramática de satisfação com a carreira .....	78
Figura 2 - Sala preparada para o encontro.....	80
Figura 3 - Desenho da linha do tempo profissional .....	80
Figura 4 - Apresentação usando linha do tempo profissional .....	81
Figura 5 - Dramatização da cena 1 .....	85
Figura 6 - Vivência lista de valores .....	91
Figura 7 - Imagem final do grupo após a cena .....	91
Figura 8 - Vivência planejamento dos sonhos no tempo .....	94
Figura 9 - Participantes montando átomo cultural.....	99
Figura 10 - Gráfico comparativo da satisfação pré e pós-processo de coaching.....	108

## SUMÁRIO

Introdução.....	15
1 Objetivos .....	18
2 Referencial teórico.....	19
2.1 Moreno: O criador da Socionomia .....	19
2.2 Socionomia.....	21
2.2.1 Sociometria.....	22
2.2.1.1 Tele.....	23
2.2.1.2 Átomo Social .....	24
2.2.1.3 Tricotomia Social.....	25
2.2.1.4 Rede Social .....	26
2.2.2 Sociodinâmica .....	27
2.2.2.1 Teoria dos Papéis .....	28
2.2.2.2 Teoria da Ação.....	29
2.2.2.3 Teoria do Momento.....	30
2.2.2.4 Espontaneidade e Criatividade.....	31
2.2.2.5 Catarse de Integração e <i>insight</i> de ação.....	32
2.2.3 Sociatria .....	33
2.2.3.1 Psicodrama.....	34
2.2.3.2 Sociodrama .....	34
2.2.3.3 Axiodrama .....	36
2.2.3.4 Role Playing.....	37
2.3 Grupos e psicodrama.....	38
2.4 Carreira e papel profissional.....	41
2.4.1 Talento e identidade.....	44
2.5 O coaching.....	46
2.5.1 O <i>Coaching</i> com psicodrama .....	50
3 Metodologia.....	52
3.1 Foco e contexto.....	52

3.2	Natureza da pesquisa: .....	52
3.3	Métodos utilizados .....	55
3.4	Contextos.....	56
3.5	Instrumentos .....	56
3.6	Etapas .....	58
3.6.1	Aquecimento .....	58
3.6.2	Dramatização.....	60
3.6.3	Compartilhamento .....	61
3.6.4	Processamento .....	62
3.7	Técnicas.....	63
3.7.1	Técnicas básicas .....	63
3.7.1.1	Solilóquio.....	63
3.7.1.2	Espelho .....	64
3.7.1.3	Técnica do Duplo .....	65
3.7.1.4	Inversão de papéis .....	65
3.7.2	Outras técnicas e procedimentos .....	66
3.7.2.1	Teatro Espontâneo.....	66
3.7.2.2	Retramatização.....	66
3.7.2.3	Interpolação de resistência.....	67
3.7.2.4	Maximização.....	67
3.7.2.5	Concretização.....	68
3.7.2.6	Acting Out .....	68
3.7.2.7	Jogos Dramáticos .....	69
4	Apresentação dos Encontros .....	70
4.1.1	O planejamento.....	71
4.1.2	Primeiro Encontro.....	75
4.1.2.1	Aquecimento inespecífico .....	75
4.1.2.2	Aquecimento específico .....	76
4.1.2.3	Dramatização .....	76
4.1.2.4	Compartilhamento.....	78
4.1.2.5	Processamento.....	79
4.1.3	Segundo Encontro.....	81
4.1.3.1	Aquecimento inespecífico .....	81

4.1.3.2	Aquecimento específico .....	81
4.1.3.3	Dramatização .....	82
4.1.3.4	Compartilhamento.....	83
4.1.3.5	Processamento.....	84
4.1.4	Terceiro Encontro .....	85
4.1.4.1	Aquecimento inespecífico .....	85
4.1.4.2	Aquecimento específico .....	85
4.1.4.3	Dramatização .....	86
4.1.4.4	Compartilhamento.....	87
4.1.4.5	Processamento.....	87
4.1.5	Quarto Encontro .....	88
4.1.5.1	Aquecimento inespecífico .....	88
4.1.5.2	Aquecimento específico .....	88
4.1.5.3	Dramatização .....	89
4.1.5.4	Compartilhamento.....	89
4.1.5.5	Processamento.....	90
4.1.6	Quinto Encontro .....	91
4.1.6.1	Aquecimento inespecífico .....	91
4.1.6.2	Aquecimento específico .....	92
4.1.6.3	Dramatização .....	92
4.1.6.4	Compartilhamento.....	93
4.1.6.5	Processamento.....	93
4.1.7	Sexto Encontro .....	95
4.1.7.1	Aquecimento inespecífico .....	95
4.1.7.2	Aquecimento específico .....	96
4.1.7.3	Dramatização .....	96
4.1.7.4	Compartilhamento.....	97
4.1.7.5	Processamento.....	98
4.1.8	Sétimo Encontro .....	99
4.1.8.1	Aquecimento inespecífico .....	99
4.1.8.2	Aquecimento específico .....	99
4.1.8.3	Dramatização .....	100
4.1.8.4	Compartilhamento.....	101

4.1.8.5	Processamento.....	102
4.1.9	Oitavo Encontro.....	102
4.1.9.1	Aquecimento inespecífico .....	102
4.1.9.2	Aquecimento específico .....	103
4.1.9.3	Dramatização .....	103
4.1.9.4	Compartilhamento.....	104
4.1.9.5	Processamento.....	105
4.1.10	Questionário avaliação Pré e Pós-processo de <i>coaching</i> .....	106
5	Discussão.....	107
5.1	Medição do programa .....	107
5.2	Discussão dos encontros .....	111
6	Considerações finais .....	123
7	Referência Bibliográfica .....	126
8	Anexos .....	133

## Introdução

Sempre gostei de observar e entender as relações interpessoais e principalmente a busca das pessoas pela felicidade. Minha motivação para aprofundar o pensamento na direção deste tema teve início com minha opção profissional em fazer faculdade de Psicologia, nos primeiros trabalhos com desenvolvimento de grupos e com a formação em Psicodrama. Primeiramente notei as vantagens dos relacionamentos interpessoais e que, tanto na vida pessoal como profissional, ninguém consegue ser feliz sozinho. Aprendi que a assertividade nas interações sociais contribui para uma vida mais fácil.

Depois dos primeiros contatos com Moreno, fundador do Psicodrama, compreendi por meio desta metodologia, o quanto precisamos dos olhos dos outros para nos enxergar melhor a nós mesmos. E assim, percebi também que as pessoas não nascem prontas, que podem e devem desenvolver seu potencial ao longo da vida e que nem sempre usam todos os seus recursos internos.

O homem é um organismo complexo, composto por diferentes dimensões que o tornam um ser único no nosso ecossistema. As dimensões biopsicossocial e organizacional são as responsáveis pela riqueza e singularidade do ser humano, mas ao mesmo tempo, podem ser a causa de sua perda em si mesmo ou no mundo.

Diante das necessidades de satisfação em todas as suas dimensões, o homem parece ser eternamente desejante. Que desejos eternos são estes? Que busca será esta? Há clareza sobre o que se procura? Estas e outras perguntas permeiam seus sonhos de realização pessoal, satisfação plena e felicidade. Estas questões são inerentes à natureza humana, mas nem sempre há respostas ou mesmo consciência desta necessidade.

Atuo na área de Recursos Humanos há mais de 14 anos, trabalhando diretamente com desenvolvimento humano. Nesta jornada sempre busquei resultados sustentáveis para a empresa e para as pessoas, mas não tem sido uma tarefa fácil conciliar estas expectativas.

No exercício do meu papel profissional, percebo que há muita oportunidade para o desenvolvimento humano: autoconhecimento e clareza nos resultados à curto, médio e longo prazo, visando melhor organização e satisfação em todas as dimensões. Para alcançar esses objetivos, encontrei metodologias e ferramentas que me ajudaram a ser mais assertiva, alinhada com a prática organizacional: o *coaching* e principalmente o psicodrama. Nos

últimos anos concluí algumas formações de *coaching*, que proporcionaram uma estrutura e ferramentas para desenvolvimento de pessoas e conquista de objetivos.

O *coaching* é um tema relativamente novo e ainda inicial no ambiente acadêmico, mas já bastante presente nos programas de desenvolvimento humano e no mundo corporativo. Almeida, Bloch e Visconte (2011), afirmam que o *coaching* apresenta vantagens se comparado com ferramentas tradicionais de desenvolvimento. É um processo que procura alcançar objetivos por meio de plano de ação pessoal ou em grupo.

Campos e Pinto (2012) em seu levantamento bibliográfico sobre o tema *coaching* encontraram resultados positivos como: mudanças comportamentais, desenvolvimento de habilidades de liderança e formação de alianças. O autor, citando Vries (2005) mostrou que o *coaching* de equipe é um exercício de educação corporativa, que possibilita o compartilhamento de informações que proporcionam aos membros da equipe oportunidades de se tornarem mais conscientes de suas competências técnicas e habilidades comportamentais.

Após estes cursos de formação, me senti melhor preparada para os processos de *coaching*, mas sentia falta de um método para gerar *insights* mais profundos e que garantissem a motivação necessária para o sucesso dos processos. Buscava também, uma forma para aplicar o programa em grupo. E foi assim que iniciei a formação em psicodrama. Durante a minha formação, percebi a grande contribuição do método para ajudar as pessoas a entrarem em ação, com saúde emocional e com motivação para perseguirem resultados. Este era o método necessário para potencializar os encontros de *coaching*, que eu tanto buscava para os processos individuais e em grupos; o psicodrama foi ideal para fortalecer tudo isso.

Acredito no encontro do psicodrama e *coaching*, duas metodologias eficazes podendo potencializar-se na busca por resultados e contribuir para a saúde emocional das pessoas na vida e na carreira.

O presente estudo propõe contribuir com o desenvolvimento pessoal, através de reflexões sobre a carreira profissional e sua relação com a identidade pessoal, por meio do *coaching* com psicodrama.

A relevância para os participantes consiste em proporcionar caminhos para o autoconhecimento, aumentar a consciência sobre o direcionamento dos esforços com foco, no alcance de objetivos profissionais, bem como a importância do compromisso com o sucesso da própria vida.

Para o ambiente acadêmico, este trabalho visa contribuir com um estudo sobre o tema *coaching*, que ainda é bastante novo e apresenta pouco material científico, além de ampliar sua eficiência por meio da metodologia psicodramática.

Para o contexto profissional na orientação de carreira, visa proporcionar uma alternativa de encontros para fortalecer a escolha profissional. Pessoalmente, será possível aperfeiçoar a prática do psicodrama, garantindo habilidade com a metodologia estudada.

No próximo capítulo, apresentaremos os objetivos deste trabalho.

No capítulo três, conheceremos a história de vida de Moreno, o criador do psicodrama. Um levantamento bibliográfico sobre a socionomia e seus ramos interligados: sociometria, sociodinâmica e sociatria. Encontraremos ainda material sobre *coaching* na busca de novos hábitos mais assertivos e saudáveis. Abordaremos de forma sistêmica o tema: carreira e suas implicações na vida das pessoas, bem como a vantagem das intervenções grupais.

No capítulo quatro, apresentaremos o procedimento metodológico com o detalhamento do trabalho prático. Encontraremos a natureza da pesquisa, o método utilizado, contextos e instrumentos, além das etapas dos encontros realizados.

No capítulo cinco, teremos a correlação entre o referencial teórico e o vivido, e a discussão sobre a prática. E no capítulo seis apresentaremos nossas considerações e conclusões sobre os dados levantados e analisados. Bem como as contribuições para a área de *coaching* e para o psicodrama, além de sugestões de futuros estudos.

## 1 Objetivos

O objetivo geral deste trabalho é descrever a contribuição do Psicodrama na potencialização do processo de *Coaching*, promovendo a satisfação e realização pessoal na escolha da carreira profissional.

Como objetivo específico buscou-se:

- Utilizar métodos e técnicas do psicodrama no programa de coaching de carreira;
- Estimular o foco em objetivos claros e resultados positivos para a carreira profissional;
- Investigar os benefícios do autoconhecimento à carreira e a vida dos participantes;
- Verificar *insights* de ação durante os encontros na mobilização de atitudes para a mudança.

## 2 Referencial teórico

A seguir o leitor encontrará o embasamento teórico que fundamenta a Socionomia, o sistema teórico mais conhecido como Psicodrama, a história do seu criador, os métodos e técnicas utilizadas nas intervenções sociopsicodramáticas, além do detalhamento conceitual sobre os temas *coaching* e carreira profissional.

### 2.1 Moreno: O criador da Socionomia

A história de Moreno é bastante curiosa. Desde o seu nascimento ele já era cercado por previsões místicas e megalomaniacas acerca do seu futuro, afirmava ter nascido em um navio sem bandeiras no Mar Negro, em 1889. Segundo ele, era o filho predileto de sua mãe e de Deus. Criou inúmeros projetos, morou em diversos países, conheceu muitas mulheres, apaixonou-se algumas vezes e viveu conectado com sua missão e filosofia.

Seus ancestrais eram judeus que deixaram o país natal. O pai era um comerciante que viajava muito. Era admirado e temido pela família. Para Moreno, sua própria história fez movimentos para ocupar o lugar do pai: era o filho mais velho e o primeiro a utilizar o sobrenome dele. Sobre a mãe, Moreno relatou ser uma mulher com certo requinte, casou-se aos catorze anos, foi criada nos costumes católicos e sofreu no casamento arranjado por seus irmãos. Teve seis filhos, mas sempre demonstrava certa preferência pelo primogênito.

Moreno sempre foi um bom aluno e por influência do pai tornou-se “doutor”. Aos 14 anos recusou-se a mudar para Berlim com a família e permaneceu em Viena morando com um tio. As relações com a família influenciaram diretamente a vida de Moreno. Sua mãe reforçava sua confusão em relação à paternidade, à criação e sobre Deus.

Gostava de estar com as crianças e jovens, acreditava que Deus era jovem e habitava na juventude. Sempre que podia, sentava-se ao pé de uma árvore e lia contos de fadas para as crianças. Moreno soltava a imaginação dos pequenos ouvintes, proporcionando-lhes escolher

novos nomes, novos pais e novas realidades. Aprendeu muito com este trabalho e sentia-se no lugar do próprio Deus.

Quando os pais se separaram e Moreno expressou sua rebeldia com a vida, foi na leitura de grandes mestres que encontrou um novo caminho. Ainda muito jovem, tomou a decisão de ser um homem extraordinário. Afastou-se ainda mais da família quando entrou na faculdade. Aprofundou-se na literatura mística e fundou a “Religião do Encontro”. A mesma casa onde fazia as reuniões servia de abrigo para imigrantes e refugiados.

Envolveu-se em causas sociais: apoiou prostitutas que se fortaleceram enquanto classe social. Sem interesse em convertê-las, promovia condições mais justas de saúde e respeito. Moreno também trabalhou como médico nos campos de guerra. Em seguida, liderou um jornal com intelectuais da época. Esse jornal foi publicado durante cinco anos. Sempre foi um homem impelido pela ação, iniciava diversos projetos, mas não tinha paciência para dedicar-lhes muito tempo.

Em sua vida teve quatro grandes paixões: sua mãe, Pia, Mariane e Zerka. Quando conheceu Pia, apaixonou-se imediatamente e com ela experimentou pela primeira vez o sentimento sobre os caminhos que deveria tomar na vida. Conheceu Mariane, que era para ele mulher e deusa ao mesmo tempo.

Em 1941 conheceu Zerka, casaram-se em 1949 e tiveram um filho chamado Jonathan. Com ela Moreno teve certeza de encontrar novamente a musa que tanto procurava, ela era alguém que completava sua vida e sua obra, apoiando-o fortemente em seus projetos. Zerka aceitava sua natureza de homem-deus e deu continuidade ao ensino do psicodrama.

Durante este relacionamento, Moreno escreveu uma de suas obras mais importantes “Palavras do Pai”, que é um compilado dos poemas que escrevia nas paredes de seu quarto, após ouvir muitas vozes em sua cabeça.

Ele era muito criativo e inovador, mas nem sempre o público estava preparado para suas obras. A estreia do teatro espontâneo, uma peça sem ensaio prévio, foi um desastre, o público tinha certeza de que tudo havia sido ensaiado. Após este evento aprimorou sua técnica e a usou muitas vezes depois.

Moreno criou um novo grupo para apresentar o que chamou de “Jornal Vivo”, teve atores excelentes como Georg e Barbara que se destacaram e levaram o público a vivenciar intensamente seus conflitos porque apresentavam no palco os seus próprios problemas conjugais. Moreno percebeu que era mais assertivo quando usava casos reais de família, casais e comunidades.

Nesta trajetória, Moreno aperfeiçoou seu método para ter um diagnóstico mais exato. Explorou mais os papéis, e formou a partir daí os seus conceitos de duplo e inversão de papéis, também passou a usar o compartilhamento nas sessões com grupo. Em 1922 Moreno criou um novo grupo de teatro, em uma casa de artes.

Moreno passou por diversas fases experimentando sua teoria: psicodrama da queda de Deus, crianças no parque de Viena e a criação do teatro infantil. Usou o que chamou de “axiodrama” desafiando autoridades, como um padre e um ator.

Moreno publicou o livro o Teatro da Espontaneidade, onde apresentou os conceitos de teatro e terapia. Enfim, este homem à frente do seu tempo foi o criador do método sacionômico, viveu por 85 anos e morreu em Beacon em 14 de maio de 1974. (Marineau, 1992).

## 2.2 Socionomia

A socionomia é a denominação mais ampla da linha teórica moreniana. E psicodrama é na origem uma parte deste sistema teórico, é o método que ganhou destaque se transformando em sinônimo da concepção de socionomia, assim muitas vezes quando fala-se em psicodrama as pessoas estão se referindo à socionomia. Nasceu no primeiro dia de abril de 1921, e a primeira sessão oficial foi em *Komoedien Haus*, em um teatro de Viena. Jacob Levi Moreno, apresentou-se sozinho e sem preparação, para uma plateia de mais de mil pessoas. Seu palco estava vazio, exceto por uma poltrona vermelha e uma coroa dourada, e seu objetivo era transformar os espectadores em atores. (Moreno,1959).

Neste momento, Moreno apresentava sua teoria para o mundo, iniciando seus trabalhos com grupos. Desta forma, ele propôs um método de ação profunda, analisando e provocando catarse coletiva de problemas sociais, permitindo trabalhar a origem das tensões e dos conflitos. Este método contribuiu e ainda contribui de forma significativa em trabalhos individuais e em grupo, tanto na psicoterapia como na aprendizagem.

Segundo Moreno (1959), socionomia é a ciência que estuda as leis sociais e as relações, e divide-a em três ramos: Sociometria, Sociodinâmica e Sociatria. Para Drummond e Souza (2008) a socionomia é a ciência das relações e sua proposta é investigar a dinâmica

relacional. Esta teoria nos ajuda a reorientar, da melhor forma possível, as relações para elevar a qualidade de vida e a assertividade.

De acordo com Moreno (1959):

Os ramos do sistema estão estreitamente relacionados entre si e cada um deles possui uma série de métodos. A socionomia utiliza métodos sociométricos, principalmente o Teste Sociométrico e o Teste de Percepção. A Sociodinâmica emprega a interpretação de papéis. A Sociatria utiliza, principalmente, a psicoterapia de grupo, o psicodrama e o sociodrama (Moreno, 1959, p.68).

Para Nery (2004), estes segmentos têm em comum a ação dramática, que é o recurso utilizado para expressar o mundo interno das relações interpessoais além de proporcionar reflexões temáticas. O objetivo de estudo da socionomia é a articulação entre o indivíduo e o coletivo, a busca pela co-criação, ou seja, a ação conjunta que promova bem-estar social. E sua premissa é de que o homem se desenvolve por meio das relações.

A estrutura da socionomia que mostraremos a seguir foram apresentadas por Nery (2004): sociometria, sociodinâmica e sociatria.

### **2.2.1 Sociometria**

A sociometria é o estudo que mapeia, mede as relações interpessoais; pesquisa o desenvolvimento e a organização dos grupos e a situação dos indivíduos neles. Utiliza a dicotomia quantitativa versus qualitativa para mensurar o relacionamento humano. Segundo Nery (2004) a sociometria estuda o desenvolvimento e as estruturas grupais por meio de testes e jogos sociométricos. Os conceitos principais são: tele e co-transferência, co-consciente e co-inconsciente, átomo social, tricotomia social e rede social (Nery, 2004, p.1).

Segundo Fox (2002), o sociometrista fica diante de uma situação paradoxal que é construir e mapear seu universo, antes de iniciar um trabalho. O mapeamento é um método simples de apresentação, que investiga os indivíduos e suas inter-relações, e torna visível o universo social.

Para Williams (1994), os critérios e escolhas são os conceitos mais importantes da sociometria. Os critérios de escolhas podem levar ao caminho das estrelas sociométricas ou simplesmente dividir o grupo segundo preferências. Neste segundo tipo, não surge nenhuma estrela porque coisas estão sendo decididas e não pessoas.

Estes critérios são denominados “diagnósticos” porque permitem ao diretor e ao grupo uma análise da situação do grupo.

Mas segundo Moreno (1983), do ponto de vista da sociometria, há diversos fatores que podem interferir no funcionamento das relações e dos grupos, são eles: tele, transferência e empatia.

A seguir serão detalhados os conceitos mais importantes da sociometria para este trabalho.

### **2.2.1.1 Tele**

A tele ou o tele como muitos autores contemporâneos preferem prenomear, é a capacidade de perceber, de forma objetiva, o que ocorre nas situações e o que se passa entre as pessoas. O termo tele vem do grego e significa distância ou agindo à distância. Para Moreno (2008), tele é uma experiência interpessoal que surge do contato de pessoa a pessoa e pessoa a objeto, não é um sentimento e nem uma ficção subjetiva. “É empatia recíproca. Como um telefone, ela tem duas pontas” (Moreno, 2008, p. 159).

Segundo Moreno (2008), a empatia é positiva, mas não inclui reciprocidade e a transferência é responsável pela desintegração de grupos sociais. Portanto, nem a transferência e nem a empatia são veículos de interação recíproca, são conceitos exclusivos e a tele é inclusiva.

Buscando compreender a correlação que Moreno faz entre tele e transferência, Kellermann (1998) nos mostra que a transferência retira algo de um local para colocá-lo em outro. Nos relacionamentos, as pessoas podem transferir seu mundo interno ou sua visão de outros relacionamentos para determinada pessoa ou grupo, e ao agir assim, contamina e confunde o ambiente e relações.

A transferência perturba o equilíbrio do grupo e é considerada por Moreno como um desvio patológico do tele. “Quando uma pessoa se envolve em uma relação transferencial, ela distorce a percepção do presente e a confunde com o passado” (Kellermann, 1998, p.112).

O ideal é que a transferência seja tratada de maneira sensível e respeitosa, porque envolve emoções intensas e complicadas que afetam diretamente as interações. Souza (2011),

afirma que para Moreno, o conceito tele era uma parte de algo maior que abrange também transferência e empatia, e explica da seguinte maneira:

Na transferência ocorre a transposição de desejos e temores para o outro indivíduo, e isto impede que o EU veja o verdadeiro TU. A empatia seria o que mais se aproxima, porém ocorre em mão única, de UM para o OUTRO. A Tele enxerga o OUTRO como TU, independente do que o EU pense de si mesmo (Souza, 2011, p. 10).

De acordo com Moreno (1993), tele é o principal fator para determinar a posição de uma pessoa no grupo. Pode ser considerado como o fundamento das relações saudáveis e aparece no sentimento e conhecimento da situação real entre as pessoas.

Souza (2011 *apud* Souza, 1998) afirma que o objetivo da tele é contribuir com o outro, mostrando-lhe saídas saudáveis para seus conflitos e utiliza a seguinte frase “É se colocando no lugar do outro que você o entende, mas é retornando ao seu que o ajuda” (Souza, 2011, p. 10).

O objetivo essencial da experiência télica é o encontro, definido por Moreno como o ápice positivo das relações interpessoais. Para Moreno (1959), a palavra encontro abrange diferentes esferas de vida, significa que duas pessoas não apenas se reúnem, mas que elas se compreendem, cada uma com todo o seu ser, afirmando assim:

Um encontro de dois: olhos nos olhos, face a face.  
E quando estiveres perto, arrancar-te-ei os olhos  
e colocá-los-ei no lugar dos meus;  
E arrancarei meus olhos para colocá-los no lugar dos teus;  
Então ver-te-ei com os teus olhos  
E tu ver-me-ás com os meus  
(Moreno, 1959, p. 4).

### 2.2.1.2 Átomo Social

O conjunto de relações de uma pessoa tem o nome de átomo social. “O átomo social de um indivíduo é visto como algo que consiste num entrelaçamento de afinidades entre ele e um certo número de indivíduos e coisas, em numerosos níveis de preferência” (Moreno, 1978, p. 287).

Em se tratando de um teste sociométrico, o átomo pode conter pessoas próximas ou distantes, vivas ou mortas, do presente ou do passado e até personagens do futuro. Inicia-se

por um sociograma (gráfico de representação das relações com diferentes membros de um grupo) e a partir daí o participante desempenha os papéis dos diferentes personagens do seu átomo e seu papel em relação a eles. O átomo está em constante mudança: é pequeno para uma criança e vai se ampliando na medida em que se relaciona com novas pessoas.

Moreno apresentou sua ideia de átomo social baseado no universo da física. Na física, átomo é a menor partícula viva de que consiste o universo. No psicodrama, o átomo é a menor parte de uma estrutura social, e contribui para explorar o universo social de um indivíduo, fechando os olhos para as configurações concretas.

As pessoas precisam de outras para alcançarem seus objetivos. Isto não seria nenhum problema se houvesse sempre reciprocidade entre os envolvidos, mas geralmente, o que encontramos são divergências de interesses. Para Moreno (2008):

As pessoas divergem na quantidade de seus interesses e na qualidade de atenção que recebem. O mesmo vale para todos os grupos que elas constituem e para suas relações com outros grupos. Uma grande massa de sentimentos, atrações, repulsões e indiferenças movimenta-se em todas as direções possíveis, partindo de todos os pontos possíveis, algumas vezes se encontrando, frequentemente se cruzando e se apartando (Moreno, 2008, p.218/219).

O átomo ilustra a complexidade do universo social, desvela que o mundo das relações não é como as pessoas gostariam, mas sim como a vida e suas escolhas determinam. Aqui está a explicação para nossas dificuldades de interpretar as relações humanas: a grande rede de escolhas.

Moreno (2008) apresenta também o conceito de átomo cultural, como o conjunto das relações entre papéis, tendo o indivíduo como centro. Para ele, este novo termo expressa melhor o fenômeno peculiar das relações entre papéis. Tais mapeamentos são importantes ferramentas a serviço da sociometria, e são influenciados pela tricotomia social.

### **2.2.1.3 Tricotomia Social**

Tricotomia social é o conceito que Moreno (2008) utilizou para diferenciar o universo social em três dimensões: a sociedade externa, a matriz sociométrica e a realidade social.

Sociedade externa são os agrupamentos tangíveis e visíveis da sociedade humana, podem ser formais ou informais e de tamanhos diversos. A sociedade externa é influenciada

por inúmeras constelações internas e subterrâneas, assim sua estrutura pode variar de uma cultura para outra.

A matriz sociométrica é uma estrutura invisível ao olhar macroscópico, mas que pode tornar-se visível na análise sociométrica. Como a matriz está em constante mudança, ela deve ser analisada regularmente para determinar as constelações recentes.

A matriz sociométrica consiste de “socióides”, que pode ser definido como um feixe de átomos ligados a outros feixes de átomos por meio de cadeias ou redes interpessoais e é o correspondente sociométrico da estrutura externa do grupo. Na matriz sociométrica, podemos identificar também as redes psicossociais. Estas duas não são reais e não existem por si mesmas, uma é função da outra.

Já a realidade social é a síntese e a interpretação das duas anteriores, uma análise do conflito crônico e profundo das duas tendências que nunca se resolvem completamente. Quanto maior for a divergência entre a sociedade oficial e a matriz sociométrica, mais forte será o conflito e a tensão social entre elas.

Moreno (2008) afirma que os três processos são “a realidade aparente de uma sociedade, a realidade interna da matriz sociométrica e a realidade social propriamente dita – os agrupamentos sociais dinâmicos, historicamente crescentes, que constituem o universo social concreto”. (Moreno, 2008, p. 102).

#### **2.2.1.4 Rede Social**

As redes de interpelações são chamadas de redes sociais ou sociométricas. Para Moreno (2008) quanto maior for a rede e quanto mais ela se espalhar, menos significativa se torna a contribuição individual. A rede tem função arquitetônica na comunidade. É por meio dela que as pessoas transmitem sugestões, aprendem, trabalham, se afetam e desintegram entre si.

Segundo Moreno (2008), algumas partes dos átomos sociais podem ficar enterradas entre os indivíduos participantes, já outras, podem unir-se a partes de outros átomos sociais, que se unem a outros e assim por diante, formando correntes complexas, semelhante ao sistema nervoso – formando uma rede psicogeográfica.

Deste modo, Moreno (2008) apresenta o seu conceito de expansividade emocional, que é a capacidade de uma pessoa para manter relacionamentos. É a energia do indivíduo que lhe possibilita sustentar o afeto dos outros, durante determinado tempo.

O grupo familiar é responsável por moldar a expansividade do interesse emocional em quantidade e em qualidade. Famílias pequenas limitam as crianças a poucos relacionamentos e esta pode se contentar com um pequeno número de relações. Quando adulto, ao fazer novos amigos, possivelmente um número equivalente migre para fora do seu campo de atenção. Isso o ajuda a manter o equilíbrio.

Não é possível manter todos os relacionamentos no mesmo nível, durante todo o tempo. Na medida em que um relacionamento se encerra o indivíduo pode colocar outro no lugar. Assim, quanto menor for a rede de um indivíduo, mais dependente e exigente ele será dos relacionamentos.

### **2.2.2 Sociodinâmica**

A sociodinâmica é o estudo da estrutura dos grupos. É muito importante na socionomia, porque este se dedica a conhecer as relações humanas. Nery (2004) afirma que:

A sociodinâmica estuda a dinâmica dos grupos. Seus conceitos e teorias principais são: Teoria dos papéis e do vínculo. Teoria do momento. Teoria da ação. Teoria da Espontaneidade-Criatividade. Conserva cultural. Co-criação. Comunicação e Inteligência Relacional. Conflitos. Catarse de integração (Nery, 2004, p.1).

Segundo Moreno (1959), o conhecimento e a forma de pensar sociológica para a psicoterapia de grupo, abriu caminho para contribuições de outras áreas de atuação como a sociologia, a psicologia, educação entre outros. O diferencial neste campo de atuação é o treinamento, a experiência e a habilidade do profissional na condução do grupo.

A seguir, detalharemos as teorias que compõem a sociodinâmica, considerando os aspectos mais importantes para este trabalho.

### 2.2.2.1 Teoria dos Papéis

A teoria dos papéis e dos vínculos mostra a importância do homem em seu movimento interacional, ou seja, do homem em relação. Para Moreno, o desenvolvimento do papel é anterior ao desenvolvimento do eu, ou seja, mesmo antes da noção do eu ou de sua identidade, a criança já desempenha um papel.

Os papéis são formas de funcionamento do indivíduo em relação ao meio, e segundo Nery (2004), essa teoria parte do pressuposto que o homem se revela e se estrutura por meio da ação no desempenho dos papéis e do desenvolvimento dos vínculos. Todo papel é uma unidade cultural de conduta, é aprendido por meio de uma vivência corporal, emocional e social, conforme relata Moreno (1978):

O conceito subjacente desta abordagem é o reconhecimento de que o homem é um interprete de papéis, que todo e qualquer indivíduo se caracteriza por um certo repertório de papéis que dominam o seu comportamento e que toda e qualquer cultura é caracterizada por um conjunto de papéis que ela impõe, com variável grau de êxito, aos seus membros (Moreno, 1978, p. 413, 414).

Segundo Moreno (1978), papel é a forma que o indivíduo assume no momento em que reage a determinada situação, na qual pessoas e objetos estão envolvidos. Sua teoria de papéis não se limita apenas a dimensão social, mas considera as dimensões da vida.

Para o autor, a teoria de papéis inclui três dimensões: papéis sociais (dimensão social), papéis psicossomáticos (dimensões fisiológicas) e papéis psicodramáticos (constitui a representação da dimensão psicológica do eu).

A percepção do papel é cognitiva e prevê uma série de respostas, a representação do papel é uma aptidão. Todo indivíduo vê a si mesmo em uma variada gama de papéis e vê os outros que o cercam em uma variada gama de contra-papéis.

Uma alta percepção pode ser acompanhada de baixa aptidão e o contrário também pode acontecer. “O desempenho de papéis (*role playing*) é uma função tanto da percepção como da representação de papéis” (Moreno, 1978, p.29). Para Moreno (1959), o papel é estruturado em três instâncias:

- a) *Role taking* – assumir o papel, sem variação e sem liberdade;
- b) *Role playing* – atuar com certa liberdade;
- c) *Role creating* – quando o indivíduo atua com alto grau de liberdade e é espontâneo.

Na sociodinâmica é possível pesquisar os papéis por meio do *role playing*, que é o método que poderá revelar o drama (estágios e etapas do desenvolvimento dos papéis do protagonista).

### 2.2.2.2 Teoria da Ação

Na sociodinâmica, temos também a teoria da ação, enfatizando o pensamento de Moreno sobre “somos o que fazemos e não o que pensamos ou sentimos”, relacionando ação à espontaneidade. A experiência da ação livre é a espontaneidade, corresponde aos verdadeiros anseios do sujeito e lhe permite recuperar suas melhores condições de criatividade e espontaneidade.

Segundo Gonçalves (1988), Moreno não definiu o termo ação, dedicou-se a buscar o seu sentido e valor terapêutico. Por meio da ação, o indivíduo pode resgatar o seu verdadeiro ser e agir consonante com seus valores mais profundos.

De acordo com Gonçalves (1988), toda ação é interação por meio de papéis. E toda ação envolve três fatores: *locus, matrix e status nascendi*. E para que estes conceitos sejam aplicados é necessário zona, foco e aquecimento. A zona corresponde ao *locus*, o foco à *matrix* e por fim, o aquecimento é o *status nascendi*.

Segundo Kellermann (1998), toda ação é precedida por um *insight*, mas em algumas ocasiões este é insuficiente para mudar a realidade, devido a resistência, ansiedade ou falta de aprofundamento ou por fraco aprendizado. Para isto, é necessário experimentar, vivenciar e treinar novos comportamentos como por exemplo:

Falar sobre natação não ensina ninguém a nadar; para aprender a nadar, a pessoa tem que cair na água e praticar natação. Da mesma forma, habilidades interpessoais e de comportamento não podem ser aprendidas através da palavra. Deve ser posta em prática através da ação e, às vezes, por um longo período de tempo (Kellermann, 1998, p.105).

Assim, a realização da verdadeira ação espontânea pode levar o sujeito a transformações autênticas em sua vida. Ao encontrar-se com seu ser em papéis imaginários ou correspondentes as funções assumidas dentro da realidade social, o indivíduo recupera a capacidade de mudança na vida, nos relacionamentos e até na comunidade.

### 2.2.2.3 Teoria do Momento

Esta teoria situa o desenvolvimento do papel no momento em que ele ocorre, mostrando que vivências do passado aparecem de alguma forma nas vivências do presente. Tal categoria era um dos objetivos de Moreno e segundo Almeida (2006 *apud* Weill, 1978), foi Moreno quem trouxe a dimensão do presente para a psicoterapia e hoje muitos trabalhos se beneficiam desta contribuição. “Meu objetivo é a psicologia do momento, do homem em ação, momento não como parte da História, mas história como parte do momento” (Moreno, 1959, p. 21).

Segundo Almeida (2006) o momento, como categoria, só tem espaço em um mundo aberto para a mudança e para o novo. Somente quando há uma abertura para a novidade é que o indivíduo pode iniciar a mudança. E neste momento em que o indivíduo se mostrar aberto para a mudança, é que se pode destacar um acontecimento, separado de momentos passados e futuros, e recortar o instante de novidade: as respostas conservadas ou de gênios criativos. De acordo com Moreno (1983):

Para que um momento seja experimentado como um momento *suis generis*, são requeridas as seguintes circunstâncias: (a) deve ocorrer uma mudança de situação; (b) a mudança deve ser suficiente para que o indivíduo perceba a experiência de novidade; (c) essa percepção implica atividade por parte do indivíduo, um ato de aquecimento preparatório de um estado espontâneo (Moreno, 1983, p. 155).

Na teoria do momento, considera-se o aqui e o agora. Segundo Almeida (2006), aqui é a situação, o lugar ocupado; o agora é o tempo do calendário e do relógio. No agora estão: a aprendizagem, as vivências passadas, perspectivas psicológicas e biológicas para o futuro. Futuro e passado se entrelaçam e se modificam no presente. O tempo é memória – define o passado, é corpo / espaço – define o presente, e é imaginação – define o futuro. O tempo futuro é dos filósofos, mas mesmo estes nos alertam quanto à importância do presente.

De acordo com Drummond e Souza (2008), a proximidade espacial está relacionada ao dar atenção primeiramente para quem está perto e depois ampliar para os outros. E a proximidade temporal é dar atenção ao tempo, no aqui e agora. Estes autores, afirmam que o tempo não é linear. Sobre o passado, somente é possível a reflexão. Sobre o futuro, é possível sonhar, porém só acontecerá com planejamento e ação. É somente no presente que podemos interferir e realizar.

#### 2.2.2.4 Espontaneidade e Criatividade

Para Moreno (1959), espontaneidade e criatividade são pedras angulares do seu sistema conceitual. São categorias diferentes, mas estão estrategicamente ligadas: “Uma pessoa pode ter alto grau de espontaneidade e ser totalmente não-criativa – um idiota espontâneo. Outra pessoa pode ter um alto grau de criatividade sendo, porém, inteiramente não-espontânea – um criador sem braços” (Moreno, 1959, p. 51).

A espontaneidade opera no presente, no aqui e no agora, e impulsiona o indivíduo para resposta adequada em uma nova situação ou nova resposta a uma situação velha. Nos adultos a falta de espontaneidade gera ansiedade. Na medida em que a espontaneidade aumenta, a ansiedade diminui. A busca cega pela perfeição também inibe a espontaneidade, esta é reduzida quanto mais a primeira aumenta. Espontaneidade orienta o indivíduo a respeito das emoções, pensamentos e ações mais apropriadas para cada momento, e a quantidade empregada pode variar em cada circunstância. “A espontaneidade funciona somente no momento em que emerge” (Moreno, 1959, p. 56).

Para Moreno (1959) não existe um reservatório de espontaneidade ou determinada quantidade estável, ela está ou não disponível em grau variado de prontidão e opera como um catalisador. Williams (1994) afirma que na vida sempre há um grau de imprevisibilidade, portanto não é possível se estabelecer um padrão fixo de comportamento para enfrentar os problemas, porque não há como prever o futuro.

Para Williams (1994), uma pessoa espontânea percebe melhor os dados do mundo exterior. Esses dados fornecem pistas de como agir nas diferentes situações de forma criativa e apropriada. A espontaneidade permite uma nova visão do mundo, uma vez que não ficamos mais dependentes do nosso estado cognitivo anterior.

A conserva cultural é a fase final de qualquer processo criador, é o produto acabado, aquilo que adquiriu propriedade de sagrado, segundo Moreno (1983). Assim, o contrário de espontaneidade e criatividade é a conserva. Conserva gera segurança e garante a continuidade da herança, nos presta um serviço na história de cada indivíduo, assegurando preservação e continuidade ao ego. Mesmo com seus benefícios de preservação, a conserva constitui-se como uma barreira para infiltração da espontaneidade na civilização. Porém, os problemas do nosso tempo, nos obrigam a rever tais construções e buscar um sistema de valores mais adequado, que segundo Moreno (1983) é a espontaneidade e criatividade.

O importante, segundo Sampaio (2014), é que a espontaneidade e a criatividade podem ser treinadas e desenvolvidas, colocando o indivíduo na autoria da própria história. As pessoas tornam-se criativas quando suas mentes e corpos estão livres. Essa liberdade vem da segurança interior que permite pensar e agir, até mesmo fora do padrão.

Quando as conservas são removidas, uma a uma, aparece a personalidade desnuda. E o homem pode aplicar muito mais o seu potencial, seguindo a ordem de Moreno: “Sê espontâneo!”.

### 2.2.2.5 Catarse de Integração e *insight* de ação

Moreno utilizou o termo catarse baseado na ideia de Aristóteles de que o teatro grego apresentava um efeito catártico nos espectadores, auxiliando-os a liberar suas próprias emoções após assistirem espetáculos que envolviam tragédia, medo e piedade. Para Moreno, o local da catarse se transferiu dos espectadores para o palco, onde os atores são os pacientes e também necessitam dos benefícios da catarse.

Kellermann (1998) relata que a catarse é um termo médico que está relacionado a purgação emocional que ocorre com pacientes, como se fosse possível uma limpeza das emoções nocivas, das quais é possível livrar-se. A catarse foi definida como uma experiência de liberação, que ocorre quando um estado de imobilização interior de longa duração encontra seu escoadouro por meio da ação. É como uma história ou filme quando chega a uma resolução, ocorrendo uma integração dos trechos do expectador. Assim, o psicodrama monta a própria história do indivíduo, proporcionando-lhe muitas vezes, esta catarse de integração.

Segundo Williams (1994), na dramatização, após a catarse, os protagonistas costumam exibir calma e até mudanças físicas corporais, parecem ter voltado a se apropriarem de um fragmento da vida. O indivíduo se sente mais aberto, confiante, bem humorado, determinado e com maior compaixão. Cresce o amor por si mesmo, e também novo formato de relacionamento com outras pessoas. O pensamento e o sentimento se unem mediante o poder da ação. Modificar uma ação contribui para mudar um pensamento. O psicodrama busca primeiro mudar a ação e deixa o pensamento acompanhar a mudança.

Moreno descreveu o processo de autodescoberta como *insight de ação*, que é o resultado de uma aprendizagem por meio da ação, enquanto a pessoa se move, se mexe, emite

sons e não apenas deitado em um divã. Inclui o olhar para dentro a procura de sua verdade interior, por meio de uma ação externa.

Segundo Kellermann (1998 *apud* Buxbaum, 1972):

O insight de ação está intimamente relacionado com a catarse e pode ser descrito como um tipo de liberação cognitiva de uma ideia a partir do inconsciente. A expressão afetiva da catarse é precedida, acompanhada ou seguida por uma iluminação cognitiva na qual “se acende um holofote: o conteúdo psíquico do paciente, até então na penumbra, aparece na ribalta de sua consciência (Kellermann, 1998, p. 100 *apud* Buxbaum, 1972, p.61).

Para Kellermann (1998) o *insight* da ação acontece no momento em que o protagonista compreende os fundamentos de seus conflitos e recobra a memória das experiências reprimidas. Porém não se trata apenas de ter uma lembrança, é necessário um processo de autoconhecimento, porque geralmente os problemas não estão ligados apenas a uma fonte.

Portanto, o *insight* e a catarse devem andar juntos. “Os protagonistas devem tanto compreender seus sentimentos como sentir o que compreenderam” (Kellermann, 1998, p. 108). A dupla (catarse e *insight*) deve ser precedida de um *role-creating* para que produzam mudanças substanciais. E a espontaneidade facilitará este processo.

### 2.2.3 Sociatria

A sociatria é a ciência que trata dos sistemas sociais, é o tratamento em ação, por meio dos métodos mais conhecidos: psicodrama, sociodrama, axiodrama e *role playing*. Para Nery (2004):

A sociatria tem vários métodos de tratamento, dentre eles: Psicodrama, Sociodrama, Axiodrama, Psicodrama Bipessoal, Jogos dramáticos, *Role Playing*, Teatro Espontâneo, Teatro de Reprise, Mitodrama, Vivências Terapêuticas, Multiplicação Dramática, Retramatização, Jornal Vivo (Nery, 2004, p.1).

Para Moreno (2008) a sociatria é a sociometria aplicada, é o conhecimento sociométrico a serviço dos grupos e da humanidade. Nesta ciência, busca-se o tratamento dos sistemas sociais e a cura da sociedade. Visando a prevenção, atua-se por meio de diagnóstico e tratamento da espécie humana, das relações grupais e intergrupais. O objetivo final é ajudar a humanidade na busca por suas metas. A seguir o leitor encontrará os métodos mais relevantes para este trabalho.

### 2.2.3.1 Psicodrama

O psicodrama é um dos métodos clínicos da psiquiatria. Na abordagem psicoterapêutica tem o foco no tratamento e está centrado no protagonista ou sujeito. Mesmo na abordagem grupal, o psicodrama é centrado no indivíduo. Assim, pode ser aplicado de modo individual ou em grupo.

Historicamente o psicodrama representa a passagem do tratamento individual para o coletivo, do método verbal para o método de ação, segundo Cukier (2002). No psicodrama, Moreno (1983) recomenda que o tema privado ou coletivo seja um problema realmente sentido pelos participantes. Os participantes devem representar suas experiências espontaneamente, devem estar motivados para que a sessão possa ser produtiva.

Segundo Kellermann (1998) “a meta do psicodrama não é produzir a “cura”, mas, simplesmente, fazer com que cada indivíduo se torne o mais espontâneo e criativo possível, dentro das limitações pessoais de cada um” (Kellermann, 1998, p.43).

Este autor afirma que o psicodrama promove o crescimento e o desenvolvimento da personalidade, os efeitos se estendem para além do auxílio ao controle de sintomas e avança no sentido da liberação dos ricos potenciais humanos de crescimento e criatividade.

Kellermann (1998) recomenda a aplicação do psicodrama também para as chamadas pessoas “normais”. Ele afirma que o psicodrama tem como meta remover os bloqueios ao desenvolvimento psicossocial, permitindo ao indivíduo a autorrealização mais completa e espontânea, além de atitudes mais efetivas perante a vida e a relacionamentos mais gratificantes. Sua atuação está focada no campo terapêutico, mas suas análises fazem todo sentido para encontros sociodramáticos.

### 2.2.3.2 Sociodrama

Moreno (2008) nos mostra que a origem da palavra sociodrama tem duas raízes: *socius*, que significa o sócio, o outro indivíduo, e drama que significa ação. Para o autor sociodrama é o “método profundo de ação que trata de relações intergrupais e de ideologias coletivas” (Moreno, 2008, 188). Segundo Moreno (1983), o verdadeiro sujeito de um

sociodrama é o grupo. E não há limites para o número de participantes em um encontro, porque o foco da intervenção é o tema comum, visando mudanças no contexto social.

O Sociodrama projeta seu foco sobre os fatores coletivos. No sociodrama não é dado foco ao drama particular de um indivíduo, mas aborda as pessoas como representantes de uma cultura. O sociodrama visa o tratamento do público reunido, e pressupõem que já estão organizados por uma mesma cultura e papéis sociais que compartilham.

Difere do procedimento psicodramático, essencialmente porque seu foco está no grupo e não nos indivíduos que compõem o grupo. Os participantes de um sociodrama são afetados a medida em encontram afinidades entre os próprios papéis desempenhados. Não se trata de uma psicoterapia de grupo (como a abordagem de grupo do psicodrama), neste método, o sujeito é o próprio grupo.

É o grupo todo que é colocado no palco para tratar suas questões, o indivíduo é relegado a um segundo plano. Sua ação aborda os tipos representativos da cultura e não indivíduos em particular.

Esta abordagem reconhece que o homem é constituído por um leque de papéis que, segundo Moreno (1994) “domina seu comportamento e que toda a cultura é caracterizada por certo conjunto de papéis imposto, com grau variado de sucesso, a seus membros” (Moreno, 1994, p.189). Assim, o sociodrama trabalha com os problemas sociais e visa uma catarse social. Os trabalhos interculturais podem ser facilitados se os papéis a serem representados existirem nas diferentes culturas ou dificultados, se uma das culturas desconhecerem o papel.

O procedimento sociodramático requer um planejamento cuidadoso. É necessário levantar as informações caso utilize um tema e alinhar o planejamento com a equipe de egos. Em um sociodrama todos os indivíduos trazem seus conflitos em estados *nascendis*, são todos potenciais para apresentarem o drama a ser trabalhado. O verdadeiro objetivo é o grupo.

O trabalho dos sociodramatistas consiste em fazer intervenções para mudanças. Como agente de ação, deve entrar no grupo com objetivos audaciosos, visando conduzir os participantes ao máximo de realização, expressão e análise de grupos.

No sociodrama, o protagonista/grupo retrata a experiência coletiva. Os participantes atuam como um ego auxiliar e a extensão emocional de muitos egos. Assim a identificação de cada pessoa não é com o ator e sim com a personagem que ele representa, aqui estamos tratando de identidade. “Não existe diferença entre expectadores e atores, todos são protagonistas” (Moreno, 1978, p.425).

O sociodrama é intervenção para mudança das relações interpessoais, das atitudes humanas visando transformar o contexto social. Neste estudo optamos pela aplicação do Sociodrama, porque facilita o desenvolvimento do papel profissional, que é o objetivo deste trabalho.

### 2.2.3.3 Axiodrama

Na obra de Moreno, o axiodrama é apresentado como uma síntese da ciência de valores (axiologia) com a aplicação do psicodrama. Moreno (2008) afirma que o conteúdo original do sociodrama era axiológico. Foi usado pela primeira vez no trabalho intitulado Psicodrama de Deus, conforme Almeida (2006) e Mezher (2001).

A origem da palavra axiologia está no grego: *aksios* (o que merece, o que vale) e *logia* (tratado, estudo, ciência), portanto, significa o estudo da ciência dos valores e dos merecimentos, de acordo com Almeida (2006). Para o autor, os valores têm uma dinâmica e uma dialética: sempre que nos referimos a um valor, estaremos tratando também do seu oposto – o desvalor (exemplo amor e ódio). Estas contrariedades são categorias socioculturais específicas da natureza humana, são polos contraditórios, reproduzindo as relações sociais no tempo e no espaço – o da espiritualidade e o da animalidade, somados ao entorno social.

Para Almeida (2006), os valores ajudam o homem a responder questões existenciais, têm por finalidade preservar a vida, promover a sociabilidade, fazer justiça respeitar as diferenças e estimular a solidariedade.

De acordo com Almeida (2006), as patologias do cotidiano surgem quando há ausência da noção de valores em um pequeno ou grande grupo. Os conflitos podem acontecer quando uma pessoa está inserida em um grupo com valores diferentes daqueles que são importantes para ela. Este estado pode gerar um embate ou pressões axiológicas, recomendando assim, trabalhos axiodramáticos. O axiodrama é um método, é parte da terapêutica social da psiquiatria, porém é um semidesconhecido se comparado ao psicodrama e sociodrama, de acordo com Mezher (2001).

E Almeida (2006) entende o exercício prático do sociodrama em dois vértices: axiodrama tematizado ou axiodrama simplesmente. Qualquer noção de valor estará centrada na dinâmica relacional, no movimento sociogrupal. Neste método, dramatizam-se as

aspirações morais do psiquismo individual ou coletivo como justiça, beleza, verdade, bondade, perfeição, eternidade, paz, entre outros.

Segundo Mezher (2001), o diretor de um axiodrama lida com transformação social, facilita para que os participantes confrontem seus valores antigos e atuais, mudando algo, para estarem inteiros no mundo.

As escolhas dos valores implicam na ética e moral que o indivíduo seguirá. “Os valores, de um modo geral, servem para nos dizer se estamos fazendo o que é certo numa situação em que só a nós cabe escolher como agir” (Sampaio, 2014, p123). Mesmo as escolhas simples e aquelas automáticas são influenciadas por nossa hierarquia de valores.

Os valores pelos quais pautamos nossas vidas foram adquiridos por meio da família e ou pessoas próximas. Guiam nossas vidas, gerando a filosofia pessoal, que nem sempre é consciente. “São princípios pessoais e intransferíveis que possuem a força de orientar nossas escolhas para um determinado caminho, rejeitando outros” (Sampaio, 2014, p.117).

Assim, quanto mais claros forem os valores de uma pessoa, maior será a coerência entre a ação e as oportunidades que surgirem em seu caminho. Sampaio (2014) acredita que quando se trata do nosso futuro profissional, é essencial clareza sobre nosso conjunto de valores. Assim, somente encontraremos mudanças efetivas quando estas estiverem alinhadas com os valores.

#### **2.2.3.4 Role Playing**

É um método da sociodinâmica que se dedica a encontrar a melhor resposta comportamental para determinada situação. Segundo Datner (2006), Moreno utilizou a expressão *role playing* com duplo sentido, primeiro referindo-se às etapas da estruturação de um papel (como vimos anteriormente na teoria do papel) e segundo referindo-se ao “jogo de papéis” que será abordado nos próximos parágrafos.

Para Moreno (1983), o *role playing* é uma forma personificada de jogo, usada para treinar papéis, sua finalidade é o aprendizado, visando melhor funcionamento dentro de determinado papel. Segundo Datner (2006), o termo que mais se difundiu neste método foi o de jogo de papéis.

E por ser um método, Datner (2006) afirma que o *role playing* exige a realização das etapas, leva em conta o contexto e o espaço onde esses papéis atuam, considerando a cultura

relacionada. A dramatização organiza a aprendizagem e permite melhor elaboração do papel desempenhado e não se resume a um espaço delimitado na sala, mas amplia a experiência para o palco da vida.

Os participantes são autores e atores, vivenciando e compartilhando conteúdo. Toda cena terá um papel e pelo menos um complementar. Na coordenação de um trabalho com *role playing*, Datner (2006) recomenda que o diretor saiba distinguir o momento do grupo, porque assim saberá a hora certa para usar o método, articulando com suas técnicas. Este conjunto valoriza o grupo e o que ele traz na vivência. Conforme Datner (2006):

O objetivo do *role playing* em treinamentos é proporcionar mudanças quanto à ampliação, oferecendo maiores recursos para esta percepção do fato, dos papéis envolvidos, das relações entre eles, do seu próprio papel, visando ao desenvolvimento pessoal e profissional (Datner, 2006, p. 55).

A autora afirma ainda, que:

O *role playing* é bastante útil porque permite colocar o indivíduo diante de reações muito semelhantes àsquelas reais e envolve os presentes, já que há sempre uma questão: o que fazer diante de tal fato ou situação? Como resolver? Qual o melhor desempenho para se obter resultados? (Datner, 2006, p.55).

Para Drummond e Souza (2008) existem duas formas de aperfeiçoar o desempenho do papel: a prática e o conhecimento. Portanto, aguçar a percepção do papel permite ao indivíduo desempenhá-lo melhor. O treino do papel é perceptivo e representativo. A aprendizagem é um passo adiante, é possível ensaiar e treinar para atuar de modo adequado em situações futuras.

### 2.3 Grupos e psicodrama

De acordo com Andaló (2006), a etimologia da palavra grupo vem do italiano – *grosso* ou *grupo*, apresentando a ideia de ligação, aprisionamento ou união. E ainda do germano ocidental *kruppa*, que significava mesa redonda, ligado à tradição dos cavaleiros da tábola redonda, trazendo a ideia de círculo de iguais. A autora busca diversos significados para o termo grupo e encontram em comum, palavras como conjunto, reunião, associação, agregado. Fala dos diversos tipos de grupo: transitório / duradouro, aberto / fechado, espontâneo / institucional.

A dimensão relacional é muito importante na teoria moreniana, para Martín (1984), Moreno acreditava que grupos são muito importantes para o homem, porque é a sociedade

quem estimula sua ação, não é possível criar no vazio, as pessoas criam pensando na acolhida que os outros lhe darão ao fruto da sua criação.

O mundo proporciona a experiência de existir e co-existir. Não se trata apenas de mundo físico, mas também do psicológico. A sociedade é uma construção humana, feita em relação e em conjunto. Martín (1984) nos chama atenção para o “papel”, que por definição é social, onde a tal dimensão se confunde com o próprio eu.

Progressivamente Moreno foi definindo a dimensão social do homem, até chegar no ápice: o encontro. “O homem é sociável porque nasce em sociedade, porque necessita dos outros para sobreviver, porque em sua constituição está pré-formatado fisiológica e atitudinalmente para a convivência com os demais” (Martín, 1984, p.166).

Moreno (1959) afirma que neste pequeno universo todos os membros são aceitos e todos tem a possibilidade se expressarem livremente. Acredita ainda que não há um número limitado para a formação dos grupos e que o sociograma direto é o caminho mais seguro, que nos mostra a capacidade de contato emocional que um indivíduo pode atingir, este tamanho está relacionado com a expansividade emocional.

Para Martín (1984), foi a partir dos estudos de populações, com o teste sociométrico, que Moreno concluiu a dupla dimensão dos grupos: vertical e horizontal. A horizontalidade afeta aos contatos entre membros iguais de um grupo e a verticalidade, afeta a estrutura e a distribuição de papéis. Os grupos tendem a formar uma relação amistosa, mas se permanecerem muito tempo juntos, provavelmente se organizarão e os postos serão distribuídos, surgindo assim líderes e subordinados.

Em um grupo, a homogeneidade proporciona segurança e favorece a expansividade afetiva e a autoafirmação dos membros que o integram. Enquanto que a heterogeneidade pode levar o grupo à desintegração. Os elementos do grupo suportam apenas questões não saturadas. Moreno (1959) acredita que os grupos apresentam tendência ao conservadorismo, opondo-se a toda iniciativa de mudança.

Para Andaló (2006), existem também os pequenos grupos ou microgrupos, que se caracterizam por um conjunto de participantes que mantém contato face a face. Geralmente são configurações temporárias, circunscritas no tempo e no espaço, de forma a ligar-se de modo direto e pessoal.

O autor nos alerta que nos trabalhos de grupo, as pessoas podem ter a ilusão de vida coletiva, como se não houvesse outra realidade fora daquela.

De acordo com Fleury (1999):

Os membros do grupo tendem a atribuir e aceitar papéis, cristalizando relação de papel e contrapapel responsáveis pela reprodução no grupo dos padrões de interação que cada um de seus participantes mantém na vida. Com isso o contexto grupal passa a reproduzir o contexto social (Fleury, 1999, p. 53).

Quanto mais as diferenças forem sendo acolhidas pelo líder do grupo, mais confiante as pessoas se tornarão para viverem suas experiências emocionais. "Quanto mais o grupo se sentir acolhido para expressar as diferenças, maior estará sendo o incentivo para confrontos, compartilhamentos e a livre expressão dos sentimentos" (Fleury, 1999, p. 53).

Para a autora, as forças de coesão grupal vão aumentando com o desenvolvimento da tele e das relações com reciprocidade. Priorizar o grupo deve ser uma estratégia do diretor.

Segundo Fleury (2008), os grupos podem ser formados por critérios específicos, como sintomas, etapas da vida ou resolução de problemas. Esta organização facilita a identificação entre os participantes e torna possível categorizar os fatores de risco para a população a ser atendida, além de permitir encontros tematizados.

Para a autora, essas modalidades de intervenções grupais têm demonstrados resultados eficazes nas aplicações de foco socioeducativo. Ela recomenda que para uma boa experiência grupal é necessário pensar primeiro no objetivo dos encontros, o que implicará na escolha do tamanho do grupo. Na sequência será importante definir o contexto, o número de participantes e o local. (FLEURY, 2008)

Fleury (2008 apud Mackenzie, 1990) ainda afirma que nos grupos com objetivo de desenvolvimento pessoal, o tamanho ideal seja de cinco a dez pessoas, porque facilita alianças nos subgrupos e mudanças de papéis e posições, sem necessidade de completa reorganização da estrutura grupal. Segundo esta autora, 50% das pessoas que iniciam um processo psicoterapêutico permanecem até a oitava sessão e que quando há delimitação do tempo, isto passa a ser uma boa estratégia para maior adesão.

A autora fala da importância da diferenciação horizontal no início dos trabalhos grupais, onde a principal tarefa é entrar no grupo e que isso geralmente ocorre por meio da apresentação de cada um, ajuda a desenvolver a confiança, o que é mais importante do que o conteúdo que será abordado. (FLEURY, 2008)

E para a diferenciação vertical, Fleury (2008) recomenda o reconhecimento das diferenças entre os membros, o que fortalece a fronteira individual. Ela incentiva também que, em grupos de desenvolvimento pessoal aconteça uma complexidade crescente deste tipo de tarefas, visando fortalecer as fronteiras.

## 2.4 Carreira e papel profissional

Segundo Guedes (2009), poucas coisas na vida de uma pessoa são tão importantes quanto sua carreira. A carreira está relacionada ao trabalho e este está relacionado à satisfação das necessidades humanas como foram descritas pelo psicólogo A. Maslow (1954) citado por Sampaio (2014). O trabalho pode ter impacto direto na satisfação das necessidades: fisiológicas, segurança, amor/relacionamento, estima e realização pessoal. Sendo que as duas últimas podem ser alcançadas mais facilmente com o bom desenvolvimento do papel profissional.

A origem da palavra carreira vem do latim e significa caminho ou estrada para carros; no ambiente corporativo, o termo evoluiu para tratar de trajetórias e competições, até ser usado como atividade profissional de uma pessoa, segundo Guedes (2009 *apud* Arthur, Lawrence, 1984).

Carreira pode ser definida de diversas maneiras, como afirma Guedes (2009 *apud* Hall, 2002). Pode ser uma forma de progresso, quando há a verticalidade ou horizontalidade de cargos, salários ou organização. A carreira pode ser uma progressão em uma profissão específica ou ainda as posições ocupadas, sem levar em conta o nível do cargo. Ou pode ainda ser vista como um papel desempenhado, que inclui aspirações de mudanças, satisfações e autoconceito que influenciam o trabalho e a vida como um todo.

Desta forma, acreditamos que a carreira escolhida ou não pela própria pessoa, afeta diretamente o seu papel profissional. Para Sampaio (2014), papel profissional é geralmente caracterizado pela formação técnica e pelo exercício de uma atividade laboral, na mesma área de formação ou não, somado às habilidades desenvolvidas durante sua trajetória de trabalho. A carreira, por uma série de situações, confere identidade a uma pessoa, indo além de trajetórias ou movimentos de cargos e salários, Guedes (2009 *apud* Young e Collin, 2000).

E sobre papel profissional, Datner (2006) faz uma distinção entre papel profissional e papel funcional, considerando que a palavra papel é abrangente e permite ambos os conceitos na mesma definição. A partir daí, seguindo a teoria moreniana onde cada papel tem uma área privada (vinculada ao eu) e outra externa (vinculada ao social), a autora mostra que o papel profissional está atrelado ao desenvolvimento pessoal e as competências adquiridas pelo sujeito, já o papel funcional relaciona-se com as expectativas e exigências da empresa, e com

a própria descrição do cargo. Quando a pessoa sai de uma empresa ele deixa o cargo, mas leva consigo seu papel profissional, com sua bagagem e aprendizados adquiridos.

Segundo Guedes (2009), os estudos sobre carreira aparecem na história por volta do século XIX. Do ponto de vista sociológico, os pesquisadores investigavam a relação entre estrutura social e carreira. Já no campo da psicologia, os estudos concentravam-se na relação entre as características do sujeito e sua carreira, dando origem a orientação vocacional. Uma terceira corrente analisava o desenvolvimento do indivíduo e sua escolha ocupacional, indicando que as escolhas variam de acordo com o momento em que a pessoa se encontra na carreira. E o último estudo refere-se à inter-relação entre o indivíduo, trabalho e família e sua influência na carreira das pessoas, onde a carreira é influenciada pelas forças internas.

Quadro 1 - O conceito de carreira sob diferentes perspectivas.

<b>Significado da carreira</b>	<b>Conceito</b>
Carreira como progresso	Sequência de promoções e outros movimentos (transferências laterais para posições de mais responsabilidade ou mudança para organizações “melhores”) em uma hierarquia durante o curso da vida laboral de uma pessoa.
Carreira como profissão	A ocupação representa a carreira, que está relacionada a um padrão de progresso sistemático de uma profissão específica. Esses profissionais passam periodicamente pelo que os sociólogos chamam de “transições de status regulares”, que são movimentos regulares de um status para outro. Por exemplo: os advogados os políticos e os médicos.
Carreira como sequência de trabalhos	A carreira da pessoa é a série de posições ocupadas por ela, sem levar em consideração o cargo o nível, durante o curso de sua vida de trabalho. De acordo com essa definição, todas as pessoas que trabalham têm uma carreira.
Carreira como papéis desempenhados	A carreira representa as experiências de trabalho e outras atividades que constituem o seu trabalho e a vida de uma pessoa. Incluem-se nessa definição aspirações de mudança, satisfação, autoconceito e outras atitudes que influenciarão o trabalho e a vida como um todo.

Fonte: Guedes (2009 apud Hall, 2002).

Guedes (2009 *apud* Arthur, Rosseu, 2001) afirma que outra característica que influencia diretamente a carreira dos indivíduos é sua relação com a organização, e nos apresenta a linha do tempo do sentido de carreira. Lembra-nos que no passado as empresas

estavam em constante expansão e que os empregos eram abundantes e estáveis. Era a organização quem criava e desenvolvia a carreira das pessoas.

A partir dos anos 80 o cenário passou a ser imprevisível e a incerteza tomou conta das organizações, levando os indivíduos a construir suas próprias carreiras e buscando seu crescimento profissional, sua empregabilidade. O importante era o talento e a mudança de emprego significava crescimento e conhecimento, e as empresas disputavam as pessoas mais talentosas. Foi neste momento que surgiu o termo *networking*.

Surge também o conceito de carreira sem fronteiras, onde há mobilidade e forte ênfase nos relacionamentos e aprendizado, onde as diversas experiências profissionais proporcionam desenvolvimento de competências.

Segundo Guedes (2009), existem escolhas ousadas como as carreiras escolhidas por empreendedores. Estes empreendedores revelam que o desenvolvimento de suas carreiras está baseado em sua experiência, na sua rede de contato e no esforço e dedicação que aplicam no trabalho. Os empreendedores são pessoas que abrem um negócio próprio, são caracterizados por sua disposição para correr riscos, por transformar ideias em realizações e pela alta capacidade de inovação. Essas pessoas geralmente buscam carreiras pouco tradicionais e combinam suas características pessoais aos seus valores.

Para Sampaio (2014), empreendedor pode ser alguém que abre um negócio próprio, que empreende em uma causa social, ou aquele que faz uma carreira de sucesso em empresas já instaladas e bem-sucedidas (intraempreendedor).

Segundo Sampaio (2014), é essencial para uma carreira bem-sucedida que a pessoa tenha atitude empreendedora, seja para criar uma empresa ou para ser um funcionário de destaque em competência e competitividade. Estes últimos são os intraempreendedores e nos chamam atenção, por que são pessoas que por se destacarem, na maioria das vezes são vistas como inadequados à cultura conservadora de muitas empresas e sofrem pressões para se moldar ao estilo dominante. Provavelmente porque vivem de acordo com sua identidade, usam seus talentos e sabem onde querem chegar na sua carreira profissional.

Carreira é uma escolha. Andrade, Meira e Vasconcelos (2002) afirmam que muitas vezes as pessoas são identificadas por aquilo que fazem. Daí a relação entre identidade e trabalho, devido ao grande peso que o trabalho tem e sempre terá na sociedade.

Para Sampaio (2014), o trabalho é uma dimensão importante na vida do homem, este ligado a sua própria inserção na sociedade, sendo assim, tem um lugar central na vida das pessoas. Segundo a autora, o trabalho pode ter duas concepções: uma negativa e outra

positiva. A visão negativa está relacionada com a própria origem do termo *labor*, que vem do latim e significa dor e sofrimento e *tripalium* que eram instrumentos de tortura usados contra os escravos. Nesta ótica, o trabalho pode ser uma punição ou castigo, separando o homem em duas partes: uma que trabalha e outra que vive, Sampaio (2014 *apud* Lourenço, 2009). Já a concepção positiva está relacionada à autorrealização, identidade e possibilidades de construção.

E Sampaio (2010 *apud* Dejours, 1987), afirma que somente profissionais de alto nível podem encontrar o equilíbrio entre os fatores citados anteriormente. Encontrar este equilíbrio, significa que “as exigências do trabalho estão de acordo com as necessidades do trabalhador e que o conteúdo do trabalho é fonte de uma satisfação sublimatória” Sampaio (2010, p. 45).

Andrade, Meira e Vasconcelos (2002) recomendam também que o profissional que trabalha apoiando pessoas nas escolhas de carreira, deve estar bastante seguro em relação a sua própria escolha, ser comprometido com sua atuação e reconhecer a importância do autoconhecimento nesta trajetória, caso o contrário a ajuda não será a mais efetiva.

Para Andrade, Meira e Vasconcelos (2002), os trabalhos sobre orientação de carreira devem promover autoconhecimento. O autor acredita que esta contribuição favorece o encontro da identidade profissional, ajudando a pessoal a definir sua identidade pessoal, facilitando a construção de um projeto de vida mais consciente e responsável, adaptando-se melhor à vida.

#### **2.4.1 Talento e identidade**

A palavra talento tem origem grega e está relacionada a algo valioso, riqueza. E era também o nome dado a moeda romana: quanto mais talentos uma pessoa tinha, mais rica era considerada. A palavra talento, quando aplicada à condição humana, foi comparada a um dom. O dom multiplica o valor atribuído ao que é executado.

Para Sampaio (2014), no contexto organizacional, uma habilidade extraordinária difere um indivíduo dos demais dentro de uma mesma competência. Pessoas talentosas tem a capacidade de multiplicar o valor daquilo que fazem, atraem admiração e são reconhecidas por isso. A autora acredita que talento não se aplica somente àqueles que atuam fora do comum por nascerem com um dom, todos podem desenvolver atitudes de pessoas talentosas.

Talento é mais do que uma dádiva. É ter vocação para determinada atividade, sentir prazer no que faz, de modo que sua tarefa pareça simples aos olhos de quem vê de fora, tamanha é a facilidade com a qual desempenha. E todas as pessoas tem uma aptidão que a destaca das demais, porém o difícil é reconhecê-la e dar valor a ela. É necessário clareza para aproveitá-la ao máximo e incorporá-la ao repertório profissional.

Gladwell (2008) também fala sobre pessoas que se destacam naquilo que fazem, e afirma que aquilo que as diferenciou das demais foram a quantidade de horas que investiram no desenvolvimento dos seus talentos. Em sua pesquisa, o autor conclui que dez mil horas de treino são necessárias para uma pessoa desenvolver uma competência com excelência, se destacar e passar a ser reconhecido como diferenciada naquilo que faz. Pessoas com determinado talento colocado em prática, fazem coisas acima da média e são reconhecidas por isto.

Talento e potencial são apresentados por Oliveira (2004), como sinônimos. Para ele, potencial remete à força, energia, poder mental. E talento lembra uma qualidade normalmente vista como natural. Juntos, talento e potencial são passíveis de aplicação prática no dia a dia.

Para Oliveira (2004), aptidão, interesses, experiências, talento e potencial devem ser usados na escolha profissional. Assim, esta escolha combinará com a identidade da pessoa e pode ser aperfeiçoada ou alterada.

Segundo Seligman (2011), emoções positivas e engajamento acontecem quando as pessoas aplicam suas forças e talentos em uma atividade ou no envolvimento com o mundo. Daí a importância em identificar os pontos mais fortes e aprender a usá-los com mais frequência. Para este autor, os seres humanos querem dar sentido e propósito à própria vida. Ele afirma que, emoção positiva, engajamento e sentido, levam as pessoas à felicidade autêntica. Ter uma carreira que confira sentido à vida é fundamental para a identidade de uma pessoa.

Além disso, para uma carreira de sucesso, Allen (2005) mostra a importância de fazer acontecer. Para o autor a questão central para a produtividade é “Qual é a próxima ação?”. Mesmo sendo essa uma pergunta bastante simples, é difícil vê-la sendo usada nas ocasiões adequadas. “Determinar qual é a ação física que fará um determinado item andar é algo que nunca falha, no sentido de melhorar enormemente a produtividade e a paz de espírito do usuário” (Allen, 2005, 185,).

## 2.5 O coaching

*Coach* é um termo do idioma inglês que significa treinador, técnico e preparador. No original, sua atuação está diretamente relacionada ao mundo dos esportes. Entende-se como treinador aquele que exige o maior esforço de um atleta, visando a vitória deste ou de um time. *Coachee* é o termo designado para o cliente ou aquele que contrata um processo – *coaching* (termo designado quando nos referimos ao processo). Este segundo é ajudado pelo *coach* a reconhecer suas forças e a superar obstáculos internos, conforme Drummond, Boucinhas e Novaes, (2012).

Para Rock (2006), *coaching* é uma síntese de vários campos do conhecimento, como consultoria, treinamento, aprendizado de adulto, gestão de mudanças, psicologia positiva. E por ser uma síntese ou beber em muitas fontes, não é uma ciência comprovada, mas empiricamente testada e com resultados eficientes. É bem aceito no ambiente corporativo e em processos individuais.

*Coaching* é um processo de responsabilidade compartilhada, e só terá sucesso se houver transparência. As principais competências de um *coach* devem ser: entusiasta, comprometido, humano, motivador, vontade de aprender, prazer em ensinar, visão estratégica, empreendedor, assertivo e ético. O benefício do processo de *coaching* é um clima de maior confiança e cooperação, o que aumenta a satisfação pessoal e contribui com a melhoria dos relacionamentos.

Muitas vezes as pessoas se desenvolvem por meio de *feedbacks*, ou seja, as pessoas precisam de outras pessoas para tornarem-se melhores. Assim, o *coach* é responsável pelo apoio e identificação das necessidades de cada *coachee*. Segundo Araujo (1998) o papel do *coach* é apoiar alguém que precisa resolver um problema ou realizar um projeto. O *coach* acompanha a pessoa até atingir o resultado almejado, sempre com comprometimento. O sucesso do cliente é o sucesso do *coach*.

O processo de *coach* está ligado a descentralização de poderes, pois é necessário dar poder à alguém para que este desenvolva suas competências e transforme sua energia em realizações profissionais.

Drummond, Boucinhas e Novaes, (2012) afirmam que o *coaching* é um parceiro para quem busca autodesenvolvimento e maiores resultados. É um processo de aprendizagem, por meio de ciclos curtos de diagnóstico, planejamento, ação e reflexão que possibilitam melhoria

dos resultados que se desejam alcançar. “O *coaching* ajuda a descortinar as potencialidades já existentes e as que precisam ser descobertas ou desenvolvidas” (Drummond, Boucinhas e Novaes, 2012, p16).

Durante o processo o cliente reflete sobre sua autonomia e suas relações na vida e no trabalho, visando o controle da própria história, além de aumentar a consciência sobre o efeito que a carreira profissional produz sobre as pessoas. Auxilia a equilibrar papel profissional e vida pessoal e a lidar com dificuldades, entregando melhores resultados e contribui no direcionamento da carreira profissional. Apoiar processos de mudanças, ajudando o indivíduo a ser proativo.

Segundo Levek e Malschitzky (2002), o *coach* auxilia as pessoas a estabelecerem metas e identificar melhores soluções para os problemas do dia a dia como ter mais paciência, maior flexibilidade, maturidade e principalmente a gostar de gente.

Para estes autores, o papel do *coach* é liberar o potencial de cada indivíduo, incentivar as pessoas para o autodesenvolvimento, ouvir e ensinar, compartilhar responsabilidades e orientar as pessoas. Durante todo o processo, o *coach* deve estar atento à sua autoestima e a do seu cliente. A autoestima é o coração deste método. O *coach* aprimora o potencial das pessoas, através de uma postura de educador. Transfere seus conhecimentos e experiências visando desenvolver talentos e habilidades individuais.

O procedimento de *coach* pode abordar competências técnicas, comportamentais, de relacionamento, entre outros. Pode dar ênfase tanto a comportamentos insatisfatórios que precisam ser extintos, quanto aos bons comportamentos que podem ser melhorados.

No início dos encontros, Matta e Victoria (2009) sugerem que o programa seja apresentado e explicado de forma detalhada para os participantes por meio do “*coaching education*”. Neste momento deve-se deixar claro o que é *coaching*, o que não é, qual a duração em número de encontros e tempo de cada sessão. Além de apresentar o método de trabalho, o compromisso necessário e as tarefas, que contribuirão para as ações em direção aos objetivos trabalhados.

Rock (2006) também recomenda que o programa seja apresentado aos participantes, de forma detalhada sobre cada etapa, visando aumentar a confiança, reduzindo assim a ansiedade e a insegurança. Para o autor, informar o contexto no início do programa e posteriormente de cada sessão, facilita as conexões neurais e os novos *insights* dos participantes.

Rock (2006) relata que cientistas descobriram que nosso cérebro é uma máquina de conexões. Os pensamentos, memórias, habilidades e atributos são enormes conjuntos de

conexões ou mapas, unidos por caminhos físicos e químicos complexos. Ao processar uma ideia nova, rapidamente os caminhos neurais buscam conectá-la aos mapas já existentes. Quando encontra vínculos suficientemente sólidos, a nova ideia passa a fazer parte do cérebro.

Isso mostra o quanto o cérebro gosta de criar ordem a partir do caos de informações. Quando cercado pela ordem, o indivíduo sente-se confortável. O cérebro gosta de previsibilidade, quanto mais permanentes forem os mapas para tarefas repetitivas, mais livre o indivíduo fica para tarefas novas. No momento em que o indivíduo cria novos mapas mentais, ele interrompe a fala e começa a formar conceitos na mente.

Olhando de fora, é possível constatar fisiologicamente este momento: geralmente a pessoa fica com os olhos vidrados, olhando para cima ou distante, enxergando ideias como se fossem visões nos olhos da mente. Este é o momento da Eureka, que Arquimedes apresenta por meio de sua lenda, momento em que surge aquela boa ideia ou o *insight* como veremos posteriormente.

Para Rock (2006), uma conversa de *coaching* deve se concentrar na solução de problemas e não necessita ter excesso de detalhes, porque precisa ser rápida e objetiva. Acredita que o *coach* deve sempre percorrer o caminho mais curto, para gerar impacto positivo e ser útil para seu *coachee*.

Os *insights* gerados no cérebro de uma pessoa apontam para a melhoria do desempenho, no entanto, Rock (2006) acredita que apenas *insight* não é suficiente para gerar mudança e aponta seis passos baseados em sua experiência em formar *coaching* e líderes pelo mundo. Estes passos visam encurtar o caminho para quem quer ajudar uma pessoa a aprender ou se modificar.

O primeiro passo indicado por Rock (2006) é acreditar que as pessoas conseguem pensar por si próprias a respeito do problema que tem e que não é necessário lhe dizer o que fazer. Para isso é necessário que o *coach* mantenha o foco na solução, que acredite no potencial das pessoas e procure distendê-las e desafiar-las a irem além da primeira ideia que lhe aparecerem. É preciso também dar *feedback* positivo e ter metas claras e bem definidas para cada diálogo que se apresentar, evitando perder o foco e sempre encorajar.

O segundo passo de Rock (2006), é escutar o potencial do cliente e não aquilo que queremos escutar. O cérebro humano gosta da previsibilidade e, portanto, busca confirmar aquilo que está prevendo, perdendo o verdadeiro potencial do *coachee*. Para isso é necessário ter a clareza da distância e não focar em detalhes que poderiam atrapalhar a capacidade de

escutar abertamente. Tomar cuidado com os próprios filtros e não ter um plano pronto para o interlocutor.

O terceiro passo é ser objetivo ao falar. Isto significa ser sucinto, generoso e específico. Quando uma pessoa não tem clareza, costuma falar de forma alongada; daí a necessidade da objetividade do *coach*, da importância de não florear.

O quarto passo está ligado a ajudar o cliente a ter *insights* poderosos, trata-se de uma conversa de impacto, que estabelece diálogos que levam o *coachee* a pensar melhor. Segundo o autor, há uma fisiologia de quatro fases para que uma pessoa chegue a um *insight*: consciência do dilema, reflexão, motivação e iluminação. Cada uma destas etapas é visível na face de uma pessoa que tem um momento de revelação. Para que estes momentos aconteçam, o autor recomenda a “dança do *insight*”, que é uma forma delicada para manter as pessoas envolvidas e criar novas conexões: permissão, posicionamento, questionamento, esclarecimento.

Pedir permissão é necessário para ter uma conversa mais pessoal com o cliente, ajuda a minimizar resistências e ganhar tempo não se desviando do assunto. O posicionamento, diz respeito a apresentar o tema e as etapas que serão percorridas juntamente com o cliente.

Na sequência vêm os questionamentos, que se referem a, por meio de perguntas, ajudar uma pessoa a pensar melhor. Para que isto ocorra, é necessário aprender a fazer perguntas poderosas. O elemento final deste passo trata de esclarecer a resposta à pergunta apresentada. Ao esclarecer, repetir a essência da questão apresentada, ressaltando o que compreendeu da fala do cliente, o *coach* verbaliza o essencial do que lhe foi dito.

O quinto passo apresenta um modelo sobre como criar uma nova forma de pensar. Quando o cliente tem um *insight* sobre um novo projeto, é necessário garantir que a ação realmente ocorra.

O sexto e último passo recomendado por Rock (2006) é o acompanhamento. O acompanhamento é importante para ajudar o *coachee* a se comprometer com as ações e com o atingimento dos resultados desejados. Este passo pode ser usado para iniciar uma sessão, questionando sobre a atividade ou tarefa com a qual o cliente se comprometeu no último encontro. Para isso, Rock (2006) indica questionar: os fatos, as emoções envolvidas na realização desta atividade, um incentivo para aumentar a motivação do *coachee*, questionar quais foram as lições aprendidas sobre si mesmo quando realizou a tarefa e suas implicações para as diversas áreas de sua vida e por fim, quais serão as novas metas que serão buscadas no sentido de aperfeiçoar o novo comportamento.

Estas fases não são lineares e podem aparecer de forma distinta em um diálogo, conforme Rock (2006).

### 2.5.1 O *Coaching* com psicodrama

Com o psicodrama fundamentando o processo de *coaching* o cliente pode conquistar melhores resultados na vida e na carreira profissional. O principal diferencial deste encontro é a profundidade que atinge, sem tornar-se terapêutico, trazendo maior consciência para as ações. O processo de *coaching* ajuda o cliente a se perceber e tomar consciência de si no momento em que está e a definir os resultados que deseja conquistar. Isto é ser autor da própria vida.

“O *coaching* com psicodrama estimula vivenciar a realidade a partir do reconhecimento das diferenças e dos conflitos, expandindo as possibilidades internas para alcançar os objetivos propostos.” (Drummond, Boucinhas e Novaes, 2012, p 17). Desta forma é importante trabalhar a corresponsabilidade e a coparticipação para buscar soluções.

Drummond, Boucinhas e Novaes (2012) nos lembram que para Moreno, ação é uma resposta da tríade: sentir, pensar e agir, é preciso conectar pensamentos e emoções para concretizá-los em ação. Quando as ações são norteadas apenas pela razão, o indivíduo não se satisfaz totalmente. Quando só pela emoção, nem sempre a ação é adequada, geralmente é impulsiva e reativa. E espontaneidade é o que torna o homem autor de suas respostas no mundo.

A escolha de agir ou não é do indivíduo e esta escolha pode ou não ser consciente. Agir e refletir sobre a ação é o convite do psicodrama, sempre buscando uma saída saudável para as questões que se apresentam. “No *coaching*, alinhar razão e emoção é o primeiro desafio. Este alinhamento é que permite concretizar os desejos de forma sustentável” (Drummond, Boucinhas e Novaes, 2012, p19).

No psicodrama o protagonista é convidado a ser autor do *script* da sua vida e não mais seguir ou reagir a um roteiro pré-estabelecido. Nascemos cercados por expectativas e visões sobre o devemos ser e fazer. Mas nem sempre estas definições são as que gostaríamos realmente de fazer. As mais fortes são as expectativas familiares. Podemos criar nosso próprio *script*, quando buscamos escrever nossa própria história, estamos na verdade aplicando nossa vontade interna de ir além.

Estas premissas fazem todo sentido nos processos de *coaching*, que é um caminho para que as pessoas conquistem aquilo que desejam e geralmente o que desejamos mais ainda não possuímos está ligado a sonhos e com o ir além. Um *coach* que proporciona aos seus clientes o revelar-se e desenvolver seu potencial, ajuda-o a transpor barreiras e atingir coisas grandes. Essas conquistas elevam a autoestima e proporcionam exemplos de melhoria e uso do potencial humano.

Uma das contribuições do psicodrama no *coaching* é o conceito de espontaneidade. “Uma pessoa espontânea percebe mais sensorialmente os dados da experiência provenientes do mundo “exterior”” (Williams, 1994, p32/33). A espontaneidade permite ao participante se desenvolver e crescer, e oferecer respostas novas para velhas ou novas situações. No psicodrama a evolução constante do indivíduo é mais importante do que a sua criação final.

Para Drummond, Boucinhas e Novaes (2012), originalidade é acrescentar algo à forma original, sem alterar a essência. Assim como espontaneidade não precisa ser espetacular, não é um fenômeno tudo ou nada, pode ocorrer em maior ou menor grau nas atividades que realizamos, mesmo em comportamentos habituais e rotineiros pode haver uma semente de espontaneidade em potencial.

*Coaching* com psicodrama é uma forma de dar dinâmica aos papéis, intervir no como um indivíduo desempenha certos papéis em certas situações. “Aguçar a percepção nos diferentes papéis ajuda a desempenhá-los de uma melhor forma. Permite-se dar e receber *feedback*, é uma forma de aguçar e clarear o espelho sobre si mesmo” Drummond, Boucinhas e Novaes, 2012, p101).

Segundo Drummond, Boucinhas e Novaes (2012), no processo o indivíduo pode recontar e redramatizar a própria história de vida, refletir sobre a própria atuação e transformá-la. Deste modo o *coaching* ganha toda a referência metodológica do psicodrama, tornando-se mais impactante e efetivo no alcance de resultados e novos hábitos mais saudáveis.

### **3 Metodologia**

O procedimento metodológico usado neste trabalho foi o sociodrama, um método de pesquisa qualitativa que por meio da intervenção grupal proporcionou a condução deste trabalho de desenvolvimento humano com foco em carreira. A seguir serão apresentadas reflexões sobre os aspectos da metodologia e da pesquisa escolhidas.

#### **3.1 Foco e contexto**

Realizado no contexto socioeducacional, os encontros visavam o desenvolvimento do papel profissional. O foco deste trabalho foi a aplicação de um programa de *coaching*, potencializado pela socionomia, direcionado às escolhas de carreira profissional.

O psicodrama com foco socioeducacional é um poderoso recurso que contribui para a construção da identidade pessoal e transformação dos papéis sociais. Este contexto permitiu encontros temáticos e demonstram resultados eficazes nas intervenções grupais, (Fleury, 2008; Fleury e Marra, 2005).

Os encontros foram realizados nas dependências da PUC SP – Cogea, sala 401 no 4º andar da Rua da Consolação, 881, em São Paulo – SP.

Os participantes foram convidados por meio de e-mail marketing para os contatos pessoais da unidade funcional, também foi divulgado nas dependências da PUC-SP Cogea.

#### **3.2 Natureza da pesquisa:**

A pesquisa científica apresenta respostas para os problemas propostos pelo pesquisador, conforme Gil (2002). É desenvolvida mediante os conhecimentos disponíveis, considerando inúmeras fases desde a formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados. Neste trabalho o leitor encontrará a pesquisa de abordagem qualitativa tendo o sociodrama como método de investigação.

Sobre a abordagem da pesquisa qualitativa, Godoy (1995) afirma que um fenômeno pode ser melhor analisado no contexto em que ocorre e do qual ele é parte, considerando sua

perspectiva integrada, para isso, o pesquisador vai a campo buscando captar o fenômeno em estudo a partir da perspectiva dos envolvidos.

A pesquisa qualitativa não tem uma proposta rigidamente estruturada, permite ao investigador soltar a imaginação e a criatividade, explorando novos e diferentes enfoques, segundo Godoy (1995). Fundamenta-se epistemologicamente nos grupos e sua dimensão relacional. Privilegia a influência mútua dos participantes para as tomadas de decisão do grupo, favorecendo as mudanças intencionais, de acordo com Nery (2006). E para Brito (2006), uma pesquisa que emprega metodologia qualitativa mais frequentemente estará alicerçada por pressupostos compreensivos e interpretativos em relação ao fenômeno estudado (BRITO, 2006, p.27).

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, Gerhardt e Silveira (2009) afirmam:

Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não-métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens. (Gerhardt e Silveira, 2009, p. 32).

Assim, Oliveira (2011 *apud* Bogdan & Biklen 2003) afirma que a pesquisa qualitativa envolve a obtenção de dados descritivos, obtidos no contato direto do pesquisador com a situação estudada, e enfatiza mais o processo do que o produto, preocupando-se em retratar a perspectiva dos participantes.

Quanto ao objetivo, Gil (2002) apresenta a classificação da pesquisa em três grandes grupos: explicativos, descritivos e exploratórios. Neste trabalho utilizamos os grupos de pesquisa exploratória e descritiva, visando proporcionar maior familiaridade com o problema, aproveitando que tal modelo apresenta um planejamento bastante flexível, possibilitando a consideração dos vários aspectos estudados.

“As pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática” (Gil, 2002, p. 42). E a pesquisa exploratória tem como preocupação central identificar fatores que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Segundo Santos (2006), explorar é fazer a primeira aproximação do tema, visando criar maior familiaridade em relação ao processo, fenômeno ou fato. O tipo descritivo é para Santos (2006) a forma de descrever o fato, fenômeno e processo para quem já teve o primeiro contato, levantando as características já conhecidas pelo formato anterior.

Para Gil (2002), são incluídas neste tipo as pesquisas que visam levantar opiniões, crenças e atitudes de um determinado público.

Nery (2005) e Nery (2006) propõem o sociodrama como método de pesquisa qualitativa, porque busca compreender os processos grupais de uma situação-problema por meio da ação e da comunicação interpessoal, proporcionando ao grupo uma experiência relacionada ao tema abordado. A autora recomenda que o cientista social faça uso da metodologia sociodramática como um método ativo de intervenção na sociedade.

No sociodrama o sujeito é o grupo e seus conflitos oriundos da cultura. E o diretor pesquisador segue as etapas recomendadas por seu criador Moreno, para que os participantes vivenciem os temas propostos. Nery (2005) afirma que a encenação dos conflitos sociais, próprias de um sociodrama, proporciona a co-criação das experiências traumáticas e a vivência da catarse de integração, contribuindo para o entendimento e desenvolvimento social. Assim a aplicação deste método exige a compreensão teórica sobre o funcionamento dos grupos como reflexo da sociedade, como vimos nos capítulos anteriores.

Segundo Gil (2002), o método qualitativo pode encontrar inúmeras dificuldades nas ciências sociais, daí a necessidade de recorrer também à outros métodos. Para atender tal recomendação, aplicou-se também ferramentas sociométricas como o questionário pré e pós-*coaching* (primeiro e último encontro) e a roda de satisfação (também no primeiro encontro), visando medir o nível de satisfação percebido pelos participantes no desempenho atual do papel profissional. O questionário foi aplicado para levantar a percepção sobre o grau de satisfação com a carreira antes e depois do programa de *coaching* e a roda de satisfação psicodramática contribuiu para conhecer a distância que se encontravam em relação ao que acreditavam ser “100% de realização na carreira profissional”. Esses instrumentos de mapeamento de posição sociométrica, foram baseados na sociometria de Moreno (2008) e no trabalho de Matta e Victória (2009) para aplicação em programas de coaching, com as devidas adaptações para o público deste trabalho (anexo 2).

Segundo Moreno (2008) teste sociométrico é o instrumento que mede o grau de organização dos grupos sociais. Originalmente o autor usou este procedimento para examinar as estruturas sociais dos grupos, mapeando a qualidade dos vínculos afetivos e constatou que as relações reais são diferentes das relações escolhidas por ocasião do teste, mas isto se deve ao desconhecimento das pessoas sobre a ferramenta, somado ao medo que sentem em se expressarem aberta e espontaneamente, temendo conhecer a verdade sobre sua posição dentro do grupo, porque esta posição não resulta apenas do seu caráter, mas sim como é sentido pelas

pessoas com quem se relaciona. Partindo deste conceito, usou-se as ferramentas citadas como procedimento sociométrico no presente trabalho, não com relação à pessoas, mas com relação a carreira, uma vez que o tema convidava as pessoas à relacionar carreira com sua própria identidade.

Para Moreno (1994), a estrutura material de um grupo só é vista durante a interação social. “Só será possível estudá-lo à medida que sua produtividade for emergindo durante o tempo em que estiver sendo estudado” (Moreno, 1994, p. 166). O pesquisador não pode impor ao grupo suas hipóteses precipitadamente, deve observá-lo atentamente, com uma “escuta sensível” apoiando-se na empatia. Para Wechsler (2004), esta escuta sensível deve estar a serviço de um mapeamento da produção imaginária dos membros do grupo, proporcionando coprodução do vivido em cena, sobretudo pela atualização do fenômeno tele, não somente por empatia.

De acordo com Brito (2006):

Pesquisadores afinados com esse movimento entendem a produção científica como empreendimento humano, necessariamente subjetivo, e procuram evidenciar seus objetivos e recursos em termos de sua repercussão para os demais membros da sociedade (Brito, 2006, p.21).

Concluimos assim, que a metodologia moreniana é um exemplo de abordagem qualitativa, o autor já a diferenciava das pesquisas tradicionais, ele foi pioneiro nas transcrições integrais dos trabalhos realizados, conforme afirma Brito (2006):

Moreno legou uma forma de ciência em que o como determina o quê, ou seja, na qual o método de investigação gera a teoria e não apenas a coloca em teste. Não é por acaso que sua obra é reconhecida por seu método mais original de investigação, o psicodrama (Brito, 2006, p.33).

Para Brito (2006), este método qualitativo permite integrar debate científico, criatividade e espontaneidade, facilitando a pesquisa no campo das ciências humanas. É uma atividade dinâmica e instável, daí a importância de ser cientista sem abrir mão do papel profissional.

### **3.3 Métodos utilizados**

Os métodos psicodramáticos escolhidos para esta pesquisa foram o sociodrama, o axiodrama, o *role playing*.

A seguir conheceremos os contextos, instrumentos, etapas e as técnicas que fundamentaram este trabalho.

### **3.4 Contextos**

Contexto é o “encadeamento de vivências privadas e coletivas, de sujeitos que se inter-relacionam numa contingência espaço-temporal”, conforme Gonçalves (1988, p.97). No sociodrama, encontramos três contextos: contexto social, contexto grupal e contexto dramático, detalhados da seguinte forma pela autora:

a) Contexto social, formado pela realidade social tal como é, envolve o tempo cronológico e o espaço concreto, geográfico. Contém características próprias, leis e regras que regem seu convívio.

b) O contexto grupal, constituído pela realidade grupal tal como ela é, o tempo e o espaço podem ser escolhidos e delimitados. Este contexto pressupõe uma estrutura desvinculada de modelos controladores, coercitivos e destrutivos. É no contexto grupal que se delimita o trabalho da sessão. A sociodinâmica e a sociometria estudam estes contextos.

c) E contexto dramático, que é constituído pela realidade dramática no “como se”. Para Williams (1994), este contexto permite uma ampliação, uma alternativa ou uma modificação para os próprios limites. “A história pertence a própria pessoa e esta se torna seu próprio ator, quando ela é dramatizada. O pensamento e o sentimento se unem, mediante o poder aterrorizante da ação” (Williams, 1994, p. 46). Drummond e Souza (2008) acreditam que é devido ao “como se” que o protagonista pode criar e recriar o cenário, onde as coisas acontecem dentro e fora dele mesmo.

### **3.5 Instrumentos**

Além dos contextos, este método conta com cinco instrumentos: o palco, o protagonista, o diretor, o(s) ego(s) auxiliar(es) e a plateia, segundo Moreno (2008).

O palco proporciona ao ator um espaço vivo, multidimensional e flexível. O palco permite que a pessoa reencontre o equilíbrio que muitas vezes não consegue ter em situações

reais, restritivas. Devido a liberdade da metodologia, o indivíduo pode expressar-se e experimentar situações da própria vida. Neste lugar, realidade e fantasia não se confrontam, mas convergem.

Um dos palcos de Moreno (2008) era circular e tinha diversos níveis, mas ele mesmo recomendou que o *locus* de um psicodrama deve ser onde os sujeitos estão. O palco usado na maioria dos trabalhos pode ser improvisado, desde que seja demarcado e proporcione solução de conflitos mentais com um enquadramento objetivo.

O segundo instrumento é o protagonista, um indivíduo que emerge do grupo. É convidado a ser ele mesmo ou uma categoria social, de modo a representar seu universo interno. Ele deve atuar com liberdade e espontaneidade. Deve ser aquecido para a tarefa, porque isto o ajudará a relatar sua vida diária e conflitos por meio da ação. E no sociodrama, ele representa o próprio grupo, como vimos anteriormente.

O terceiro instrumento é o diretor, que segundo Moreno (2008) tem três funções: produtor, conselheiro e analista. Na função de diretor ele transforma em ação dramática cada pista fornecida pelo ator e mantém o contato da produção com a plateia. Pode manter uma postura de ataque ou passiva ou engraçada, visando fazer rir o sujeito, além de complementar a interpretação.

Williams (1994) afirma que os psicodramatistas são treinados para detectar nas pessoas a fonte do verdadeiro espírito e a conduzi-las no processo de aquecimento para a dramatização. Assim percebemos a importância da formação qualificada, do preparo e do treino do psicodramatista que deve sempre proporcionar crescimento e desenvolvimento aos participantes do trabalho que conduz.

O quarto instrumento é o ego auxiliar ou a equipe de egos auxiliares. O ego auxiliar é uma pessoa substituta, necessária à existência adequada. Mostra uma dupla relação, que envolve cooperação e não comportamento individual, separados entre si.

O ego tem duas funções: a de assumir os papéis de uma pessoa, quando requerida pelo sujeito e a de ser guia do sujeito, para suas ansiedades, necessidades, deficiências, tendo como objetivo orientá-lo na melhor forma de solucionar seus problemas. Para Moreno (1978), mesmo pessoas desconhecidas são capazes de satisfazer a necessidade mútua, podem atuar como correspondente, como egos auxiliares.

Williams (1994) também afirma que os próprios membros do grupo podem representar o papel de ego auxiliar. Ego auxiliar é qualquer pessoa que toma parte na cena, além do diretor e protagonista, ele garante a dramaturgia do processo e ajuda o diretor a produzir uma

experiência plena e a proporcionar solução satisfatória. O ego troca de lugar com o protagonista e se beneficia quando assume o papel do outro. Amplia sua experiência de vida, obtém profunda conexão com o outro e tem a oportunidade de se expressar de uma forma que normalmente se evita.

O quinto instrumento é a plateia, e esta tem uma dupla função: ajudar o sujeito ou ser ajudada por ele. Ajuda o sujeito sendo uma caixa de ressonância da opinião pública – quanto mais isolado for o sujeito, mais importante será uma plateia capaz de aceitá-lo e compreendê-lo. Quando a plateia é ajudada pelo sujeito, a situação se inverte – a plateia vê suas próprias síndromes coletivas retratadas no palco, de acordo com Williams (1994).

### **3.6 Etapas**

Segundo Moreno (1978), o método sociodramático tem três etapas, mas o movimento contemporâneo entendeu que o processamento seria a quarta, tão importante para sedimentar os aprendizados dos trabalhos do foco socioeducacional, quanto era para a formação do psicodramatista (Aguiar, 1998); (Khouri, Sampaio e Albuquerque, 2014).

- a) Aquecimento: a preparação, ou relaxamento do grupo em busca de um problema comum e de um protagonista;
- b) Dramatização: a representação;
- c) Compartilhamento: comentários e sentimentos;
- d) Processamento: a participação terapêutica/aprendizagem do grupo.

#### **3.6.1 Aquecimento**

O processo de aquecimento para a representação psicodramática tem como objetivo preparar o sujeito para ser no palco, o que de fato é em sua forma mais profunda e explícita.

Moreno (1978) apresenta o aquecimento preparatório. Ele acreditava que em todas as formas de psicodrama, o problema principal era fazer o grupo iniciar suas atividades. E, qualquer coisa poderia servir como pontapé inicial.

As técnicas de aquecimento são utilizadas para estimular o sujeito para atitudes e atuações espontâneas. “Uma vez aquecido para a tarefa, é relativamente fácil para o sujeito relatar sua vida diária por meio da ação, dado que ninguém tem maior autoridade sobre ele do que ele mesmo” (Moreno, 2008, p. 104).

Conforme Perazzo (2010), o processo de aquecimento preparatório deriva da espontaneidade. O sujeito põe em movimento seu corpo e sua mente, assim esse processo pode ser estimulado por arranques físicos (contrações musculares) ou dispositivos mentais de arranque (sentimentos e imagens sugeridos por outra pessoa) ou ainda por dispositivos psicoquímicos (estimulação artificial por substâncias como álcool ou café). Nas pesquisas de Moreno, ele confirmou a força de arranque dos aquecimentos preparatórios.

Monteiro (1998) também recomenda o aquecimento e apresenta suas duas fases igualmente importantes: o aquecimento inespecífico e o aquecimento específico. O aquecimento inespecífico corresponde à primeira fase onde o grupo, juntamente com o diretor, se propõe a realizar uma tarefa em conjunto. Já o aquecimento específico, ocorre no contexto dramático.

Perazzo (2010), afirma que tudo no psicodrama depende desta etapa, da clareza de nomeação dos elementos que a envolvem e da visão objetiva do diretor. “Terminado o aquecimento inespecífico (a escolha de quem) estamos diante de um representante grupal que será levado pelo diretor para o cenário psicodramático e preparado para o início de uma dramatização” (Perazzo, 2010, p.165).

Para este autor, o aquecimento inespecífico visa a mobilização de iniciadores corporais, emocionais e ideativos. Uma vez definido o caminho psicodramático a seguir, inicia-se o aquecimento específico do grupo para a realização do jogo ou técnica escolhida. Estas últimas ações podem ser consideradas dramatização, mesmo não se definindo um protagonista. O protagonista de um grupo é escolhido como tal quando seu drama privado sintetiza os interesses de cada membro, encenando em sua trajetória o drama coletivo do grupo. Durante o aquecimento, o sujeito vai se esquecendo do diretor, da plateia e de si mesmo, ele está envolvido pelas “estranhas aventuras da sua mente”.

Para Moreno (1978), senão houver um estado de aquecimento teremos perda ou ausência da espontaneidade. O grau de aquecimento indicará o grau de espontaneidade.

### 3.6.2 Dramatização

Dramatização é uma palavra de origem grega. *Drama* significa ação ou uma coisa feita. No sociodrama, é o momento onde se explora a verdade por métodos dramáticos e onde os modelos da vida real estão em reparação, como afirma Moreno (1978).

Segundo Kellermann (1998), a etapa de dramatização é a segunda no trabalho sociodramático, o psicodramatista pode dirigir de uma forma mais distanciada, ficando livre para estabelecer relação de pessoa a pessoa real com o protagonista. E no meio desta etapa, o protagonista é auxiliado a alcançar a cartase, para obter o *insight* de ação e o completamento do ato.

A dramatização pode iniciar com a metáfora apresentada pelo protagonista, outras vezes tem início com a apresentação de um problema. Monteiro (1998) afirma que a dramatização é o jogo propriamente dito.

Geralmente a primeira cena ocorre em torno do problema apresentado. Esta cena costuma ter informações suficientes para a compreensão de uma dificuldade. Williams (1994) recomenda que as cenas subsequentes cheguem até o número de quatro, se necessário.

A dramatização situa a emoção no espaço e no tempo. As cenas são revividas e sentidas profundamente, os aspectos emocionais são vivenciados e não apenas falados.

O psicodrama estratégico opera analogicamente, segundo Williams (1994). Na comunicação nem tudo é apresentado de modo digital (pela fala), a expressão analógica é mais rica, pois abrange as reações físicas, comportamentos observáveis e ação.

A dramatização abrange um nível analógico, a apresentação e as soluções são demonstradas nesta etapa. A visão estratégica acredita que não há nada mais humano do que ver as pessoas nas relações que estabelecem entre si. É uma terapia sistêmica porque opera em sua totalidade, com a riqueza da vida.

Williams (1994) indica que a abordagem na dramatização não se restringe apenas em uma hipótese centrada no protagonista, mas investiga a queixa nas relações do indivíduo. O diretor mune-se de perguntas positivas, procurando os sintomas nas relações. Parte do que é interno para uma pessoa, e direciona para o que acontece entre as pessoas. “Quaisquer que

sejam os motivos de uma dificuldade, seus efeitos são quase sempre relacionais e interativos” (Williams, 1994, p. 115).

Para Williams (1994),

O objetivo em uma dramatização é desenvolver no protagonista um sistema de desempenho de papéis mais adaptativo e o colocar em contato com seu antigo sistema. Um psicodrama estratégico pretende promover novas definições no sistema, as quais levarão a mudanças rápidas e duradouras no funcionamento (Williams, 1994, p.33).

Terminada a dramatização, dá-se início a etapa do compartilhamento.

### 3.6.3 Compartilhamento

Classicamente o compartilhamento é a terceira etapa no sociodrama. Esta etapa é destinada aos comentários sobre a repercussão emocional, quer por relatos de sentimentos ou por reminiscências pessoais e fantasias, que a dramatização causou no protagonista e ou participantes, conforme relata Aguiar (1998 apud Bustos, 1979).

Primeiramente o protagonista apresenta suas emoções, essa é uma oportunidade para integrar o aprendizado. E depois o diretor, seguindo o caminho de exteriorização de emoções, pode incentivar que todos busquem correlações entre a cena do protagonista e a experiência de cada um, nos diversos aspectos da vida.

Para Aguiar (1998), é desta maneira que a experiência individual do protagonista é grupalizada, permitindo que este retorne ao contexto grupal e saia da forma desnudada em que ficou no contexto dramático. Posteriormente retornará, por meio do processamento, ao contexto social.

Segundo Aguiar (1998), todos os participantes podem comentar o que sentiram. E o diretor pode complementar com observações terapêuticas, dando significado ao papel desempenhado e outras características que tenham aparecido. Ao fazer isso, o diretor autoriza os demais participantes a fazerem o mesmo, mas dependendo do rumo dos comentários, pode até ser dispensável.

Para Kellermann (1998), a etapa do compartilhamento é como um “eco” dos membros do grupo, a respeito daquilo que experimentou durante a sessão. É focado na universalidade e

na validação existencial, encoraja a identificação pessoal e emocional com aquilo que foi vivido.

Segundo Aguiar (1998), o compartilhamento é dirigido ao protagonista, enquanto o processamento dirige-se a todo o grupo, sendo importante para a construção coletiva.

#### **3.6.4 Processamento**

No contexto socioeducacional, o processamento é parte da sessão, principalmente nos trabalhos temáticos. Aguiar (1998) afirma que nem sempre a divulgação do tema é suficiente para que todos saibam sobre ele. É necessário fazer um fechamento, apresentando ou não conclusões. Para este autor, a relação do grupo com o tema e o impacto que este provoca na dinâmica do grupo, é o ângulo privilegiado que favorece a discussão, focando nas duas vertentes: o tema e as relações interpessoais.

Assim, o processamento focaliza o aprender e o compreender, estimula uma avaliação de forma distanciada e intelectualizada. Engloba uma dimensão normativa, que pode contrastar de forma chocante com o clima anterior de aceitação. Pode ser também o momento informal em que a unidade funcional fala sobre o encontro realizado, analisando sucessos e pontos de melhorias do trabalho.

Para Kellermann (1998), o processamento é uma etapa importante também para o desenvolvimento do aluno de psicodrama, afirmando que esse procedimento é único entre os métodos de treinamentos e supervisões. É no processamento que se analisa o trabalho realizado, visando melhorar as habilidades do profissional em formação. Segundo o autor, este tipo de processamento não deve acontecer imediatamente após o trabalho, é necessário um intervalo, ainda que pequeno, mas suficiente para garantir o distanciamento daquilo que foi vivenciado, inclui o protagonista, o diretor e os egos auxiliares e os participantes do grupo. E Aguiar (1998) recomenda utilizar algum rito de passagem, para marcar a mudança de etapa.

Conforme Aguiar (1998), o processamento pode acontecer por intermédio da atuação do diretor, dos egos auxiliares, da unidade funcional, do protagonista, da temática, da sociodinâmica grupal e da teoria. Estas alternativas aplicam-se em outros eventos e não na sessão psicodramática.

Aguiar (1998) acredita que “no compartilhamento, fala-se a partir das vísceras; no processamento, a partir do cérebro” (Aguiar, 1998, p.114).

### **3.7 Técnicas**

As técnicas são usadas no sociodrama para aprofundar e envolver o protagonista cada vez mais em sua própria experiência. Durante a ação, o diretor utiliza técnicas para facilitar a comunicação como o protagonista e com a plateia. Para Moreno (1978), “as técnicas dão expressão para os níveis mais profundos do nosso mundo interpessoal” (Moreno, 1978, p.245).

Existe um grande número de técnicas utilizadas por Moreno e posteriormente por seus contemporâneos. Neste capítulo, evidenciaremos as técnicas básicas, criadas por Moreno.

#### **3.7.1 Técnicas básicas**

As técnicas básicas usadas neste trabalho foram: solilóquio, espelho, duplo e inversão de papel. Outras técnicas e jogos dramáticos aparecem na literatura dos autores do psicodrama e continuam sendo criadas novas técnicas em trabalhos atuais, como veremos a frente.

As técnicas básicas podem ser usadas também nas cenas internas que podem surgir em um psicodrama ou sociodrama.

##### **3.7.1.1 Solilóquio**

A técnica do solilóquio amplia os processos inconscientes do sujeito, funciona em situações em que o sujeito está conhecendo a si próprio em relação a alguém. O solilóquio é

significativo para a pessoa que o produz. Bustos (1999) afirma que esta técnica facilita conhecermos o que o ator realmente pensa e diz nas entrelinhas.

Citando Zerka Moreno, Monteiro (1998) apresenta a forma de aplicação da técnica: o diretor pode pedir o monólogo, convidando-o a dizer em voz alta, enquanto anda, aquilo que pensa e experimenta ou sente neste momento do aqui e agora. A autora ressalta que no Brasil, os psicodramatistas utilizam o solilóquio de modo semelhante, porém não limitam um lugar específico para sua aplicação (como subir o nível do palco de Moreno).

As observações de Moreno são destacadas por Monteiro (1998), uma pessoa totalmente absorvida em seu papel não pode recorrer a um solilóquio sobre si mesmo. A técnica deve ser usada com aquela parte que não foi arrastada para o papel. O solilóquio pode ser usado também quando o ego tem pouca aderência ao papel, mas corre-se o risco de afastar o protagonista do papel desempenhado.

### **3.7.1.2 Espelho**

Para Moreno (1959), a técnica do espelho é feita com a ajuda de ego auxiliar que observou atentamente o protagonista, não é um espelho real, mas permite ver o psiquismo. Um espelho retrata a imagem corporal e a vida inconsciente do protagonista.

Na matriz de identidade, a técnica do espelho situa-se na fase do “reconhecimento do eu”. No início a criança não tem consciência de que vê a si mesma no espelho, mas se atrai pelo que vê. Só consegue perceber que a imagem do espelho é ela própria quando há progresso em seu crescimento. Assim, deve-se utilizar em momentos em que o protagonista já pode ter esta consciência.

Nesta técnica, o protagonista é um espectador e não um participante ativo. Ele é um observador que olha, como se fosse um espelho, e vê a si mesmo representando seus dilemas. Muitas vezes ao se ver, o sujeito se acha estranho e daí pode tirar proveito terapêutico.

### 3.7.1.3 Técnica do Duplo

Segundo Moreno (1959), a técnica do duplo “duplica” o processo inconsciente do protagonista, é um inconsciente “auxiliar”. O duplo psicodramático é uma pessoa auxiliar que está em condições de se sentir na situação do ator e representar as mesmas ações, sentimentos e pensamentos, inclusive pela manifestação corporal que ele mostra.

De acordo com Moreno (1959) a técnica do duplo é utilizada para se penetrar, com o auxílio de um ego-auxiliar, os problemas mais íntimos daquele que está no palco psicodramático. O ego-auxiliar dá ao protagonista como que um segundo “eu”: atua como se fosse a mesma pessoa e imita cada gesto e cada movimento seu. O ego-auxiliar “duplica” o protagonista e com isso o ajuda a sentir-se a si mesmo, a ver e auxiliar na resolução de problemas.

Para Bustos (1999), na técnica do duplo, um ego auxiliar se aproxima como se fosse seu outro eu. Fala sempre na primeira pessoa, e o protagonista pode aceitar ou não. Tem como objetivo criar um espaço reflexivo ajudando o protagonista a se aproximar dos aspectos de si mesmo, sobre os quais tem escasso *insight*.

### 3.7.1.4 Inversão de papéis

Segundo Moreno (1959), na técnica de inversão de papéis o protagonista toma o papel do oponente e as deformações do psiquismo são trazidas à tona para que sejam pesquisadas e melhoradas. A intenção é conseguir uma representação tão honesta e intensa quanto possível, visando apresentar a própria perspectiva e também a do outro, com quem o indivíduo se relaciona.

Para Monteiro (1998) o ideal é que as pessoas envolvidas estejam presentes, para que os antagonistas se percebam diante do outro. Não basta a consigna de se colocar no lugar do outro, porque o sujeito pode ficar distante. Mas mesmo este fracasso é considerado terapêutico pela autora, porque mostra a distância em que os personagens estão. A disposição para a aproximação não é conseguida somente com o uso desta técnica.

## **3.7.2 Outras técnicas e procedimentos**

### **3.7.2.1 Teatro Espontâneo**

Para Moreno (2008), o teatro espontâneo tinha como premissa apenas produções total e exclusivamente espontâneas. Não permitia ensaios e nem preparo dos atores, não deveria ter textos memorizados ou conservados. Seu objetivo era o de que, estando livre dos clichês poderia organizar seu repertório de acordo com a audiência da plateia, proporcionando que o coletivo dos atores espontâneos emergisse no meio do grupo.

Este procedimento clássico da teoria moreniana, segundo Cukier (2002), foi um veículo organizado para apresentar o drama do momento. E era para Moreno, o teatro do povo, com sua forma suportável de expressão, permitia apresentar os processos que atemorizavam bem como aqueles que davam prazer. Possibilitando ao ator aparecer liberto em cena e ao mesmo tempo libertar os espectadores.

De acordo com Moreno (1978), o teatro legítimo é um “como se” fora do lugar, já o teatro da espontaneidade traz o verdadeiro *locus*.

Segundo Aguiar (1998), é possível um trabalho com ou sem um protagonista. Não sendo possível dizer que o protagonista é o grupo, se todos vão juntos, não há um primeiro ou um protagonista. Ao se abrir a encenação para todo o grupo, deve-se ficar atento aos limites que podem levar ao caos, não confundindo espontaneidade com a possibilidade de se fazer o que bem entender, este modelo de produção dramática tem grande potencial terapêutico porque afrouxa a crítica e as inibições.

No modo contemporâneo, o teatro espontâneo parece evoluir para uma síntese com o psicodrama. Para Aguiar (1998), atualmente o psicodrama é teatro espontâneo quando serve para o crescimento pessoal. Pode ser usado na psicoterapia psicodramática ou no *role playing*, quando o foco é o desenvolvimento de um papel específico.

### **3.7.2.2 Retramatização**

A técnica de retramatização foi desenvolvida pelo psicodramatista Arnaldo Liberman. De acordo com Fleury (2005), o objetivo é desvelar a temática que causa algum conflito interno nos participantes de um sociodrama, protegendo-os. Permite que seus temas venham à tona, sem expor a pessoa que o apresentou.

A retramatização permite uma dramatização com histórias cocriadas. É formada por linhas e tramas individuais que se diluem no grupo. As questões pessoais são escritas individualmente, depois o diretor orienta a divisão do grupo em subgrupos e troca as histórias entre os grupos, de modo que o autor fique oculto. Após esta divisão, as histórias individuais servem de inspiração e aquecem o subgrupo para a montagem de uma cena, seguindo as orientações do diretor (Fleury, 2005). A autora afirma que “a retramatização propõe uma nova visão da história, um novo olhar, posicionamento e movimento diante dela, recriando a vida e as trajetórias” (Fleury, 2005, p.38).

### **3.7.2.3 Interpolação de resistência**

Segundo Moreno (1959), a técnica de interpolação de resistência pode ser usada para revelar novas condições da mente e lidar com as resistências internas e externas do protagonista. No campo do concreto, trata-se das resistências entre o indivíduo e outras pessoas com quem se relaciona, podendo ser nomeadas de resistências interpessoais.

É aplicada como uma confrontação, colocada como resistência no curso normal da ação, onde o diretor muda o rumo da situação criada pelo protagonista.

### **3.7.2.4 Maximização**

Para Bustos (1999), a técnica de maximização tem o objetivo de concentrar a atenção em um sentimento que deseja exaltar com a seguinte instrução: seja sua raiva ou sua tristeza, entre outros sentimentos.

Já Ramalho (2010) recomenda o uso da técnica de maximização para chamar atenção para uma forma verbal, uma postura corporal ou qualquer sinal destoante do resto de sua comunicação, quando esta soa estereotipada, formal ou estéril.

É a “técnica em que o protagonista determinada expressão, quer com o corpo, quer com a palavra, para conseguir o aquecimento adequado” (Menegazzo, 1995, p.30).

### **3.7.2.5 Concretização**

Segundo Moreno (1959) a “concretização” do espaço e do tempo é indicada quando o protagonista situa um episódio em determinado lugar e momento preciso.

Para Bustos (1999), a concretização é similar à técnica da maximização, porém o aspecto que deseja recortar é encarnado por um ego auxiliar. Esta técnica facilita que o protagonista entre em contato com seus medos e angústias como se lidasse com mais um personagem na cena.

Williams (1994) apresenta concretização como o ato de representar uma metáfora usada pelo protagonista. O psicodrama traz o eu para fora e possibilita ao indivíduo o relacionar.

### **3.7.2.6 Acting Out**

*Acting out* é a passagem ao ato, colocar para fora aquilo que está dentro. É permitir que um participante de um psicodrama passe de fato ao ato, os seus pensamentos e os impulsos ocultos. O sujeito tem a necessidade premente de atuar a situação, de estruturar um episódio; atuar significa “vivê-lo”, estrutura-lo mais exaustivamente do que a vida externa o permitiria. O problema é muitas vezes compartilhado por outros membros do grupo.

Moreno descreveu o conceito pensando na “vivência expressiva” e na representação criadora que se desenvolve no psiquismo do protagonista, por oposição ao papel construído por um escrito dramático independente do indivíduo. Esta técnica contribui com a espontaneidade e criatividade, porque permite ao protagonista vivenciar em um ambiente seguro, antes de atuar na realidade.

### 3.7.2.7 Jogos Dramáticos

Conforme Yozo (1995), jogo dramático é diferente do jogo infantil, traz o lúdico e o dramático que possibilita trabalhar os conflitos que surgem. O jogo dramático permite que as dificuldades aflorem, para então trabalhá-las. Para o autor, o jogo auxilia na liberação da espontaneidade e criatividade porque ajudam o indivíduo a se soltar e a liberar o corpo e a mente, saindo da conserva cultural. No jogo pode-se usar comunicação não verbal, o que exige criatividade, por não ser a forma mais comum de comunicação. Esta e outras formas são aproveitadas nos jogos para proporcionar reflexão no indivíduo o provocá-lo para mudanças.

De acordo com Datner (2006), os jogos aliviam as pressões e tensões que impedem a livre expressão dos profissionais. Por meio de atividades lúdicas, é possível regatar a essência do ser, auxiliar na prevenção de alteração de humor, gerar energia, motivação e ousadia. É possível também, desenvolver competências, contribuir com a tomada de decisão e promovem novas soluções para os desafios do mundo do trabalho.

Os jogos são instrumentos poderosos para os trabalhos de grupo, proporcionam descontração e diversão, enquanto desvelam as barreiras internas e externas.

#### 4 Apresentação dos Encontros

Foram realizados oito encontros, com duração de duas horas cada. O primeiro encontro contou com a participação de onze participantes e os demais com uma média de cinco pessoas, conforme tabela 1.

Tabela 1 - Total de participantes por encontro

DATA	ENCONTRO	TOTAL PARTICIPANTES
05/06/2013	Encontro 1	11
12/07/2013	Encontro 2	07
19/06/2013	Encontro 3	05
26/06/2013	Encontro 4	05
03/07/2013	Encontro 5	04
10/07/2013	Encontro 6	05
17/07/2013	Encontro 7	05
24/07/2013	Encontro 8	06

Fonte: elaborado pela autora.

Este trabalho foi realizado durante o estágio prático da disciplina Supervisão I, do curso de Formação de Psicodrama da SOPSP em parceria com a PUC-SP Cogear. A experiência pioneira no curso de Formação em Psicodrama com grupo aberto ao público em que foram contatados por meio de convite enviados por e-mail marketing para os contatos pessoais da unidade funcional, também foi divulgado nas dependências da PUC-SP Cogear e contatos pessoais do *Facebook*.

Na divulgação do programa, o tema: *Coaching* com Psicodrama na construção do futuro profissional - Carreira: como expressão da sua identidade, foi definitivo para delimitar o público-alvo. As pessoas se inscreveram espontaneamente respondendo aos e-mails e confirmando por contato telefônico. Foram divulgadas 10 vagas, no entanto, 13 pessoas fizeram inscrição e compareceram no primeiro encontro. Os participantes assinaram um termo autorizando a participação e o uso de imagens para este trabalho acadêmico – Anexo 1.

O programa foi planejado e aplicado sob a supervisão da professora Mara Sampaio, orientadora deste trabalho. Os encontros foram realizados nas dependências da PUC SP – Cogear, sala 401 no 4º andar da Rua da Consolação, 881, em São Paulo – SP.

#### 4.1.1 O planejamento

O preparo e planejamento do trabalho aconteceram conforme descrição de cada encontro, relatado nas tabelas 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7 e 2.8. Todos os encontros foram previamente planejados e compartilhados com a orientadora, ainda que no momento da realização dos encontros fosse necessário abandonar o planejamento para garantir os temas emergentes e a sociodinâmica do grupo conforme preconiza a metodologia psicodramática.

A importância do planejamento na atuação do *setting* socioeducacional foi um aprendizado das aulas de Supervisão I, com a professora Mara Sampaio. O ato de planejar não substitui o estar atento ao grupo e conduzir o encontro de modo a atender as necessidades dos participantes e atingir estrategicamente os objetivos propostos. A etapa de planejamento é um aquecimento para o diretor e um alinhamento de postura e visão entre a unidade funcional.

Tabela 2 - Planejamento do encontro número 01 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade

	Objetivo	Método	Atividade
Encontro 01	Apresentar o programa, proporcionar a integração dos participantes e promover auto avaliação sobre o estado atual.	Sociodrama	ABERTURA - Questionário de Avaliação Pré Coaching e termos de autorização.
			Boas vindas/ Apresentação do programa
			Nossa apresentação - quem somos, informações básicas
			AI - Coaching "Education"
			Psicodrama "Education"
			Contrato psicológico dos encontros
			AE - Auto apresentação: linha do tempo
			DRAMATIZAÇÃO - Roda da vida - nível de satisfação atual com a carreira
			COMPARTILHAR - Como foi o encontro? Como estão se sentindo? Como aplicar na vida?
			PROCESSAR - Nível de satisfação com a carreira atual e papel profissional.
Escolha das tarefas / Encerramento			

Fonte: Elaborada pela unidade funcional.

Tabela 3 - Planejamento do encontro número 02 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade

	Objetivo	Método	Atividade
<b>Encontro 02</b>	Definir os objetivos a serem conquistados com o processo de <i>coaching</i> com psicodrama.	<b>Sociodrama</b>	<b>ABERTURA</b> - Círculo de abertura (retomar tarefas, a semana)
			<b>AI</b> - Relaxamento físico e Metáfora da Mina
			Listar tudo o que envolve a carreira / agrupar em 3 blocos
			Criar 3 manchetes, como se fossem notícia de jornal (uma para cada bloco)
			Conforme manchete, pedir que se separem em 2 grupos
			<b>AE</b> - Compartilhar no subgrupo o objetivo profissional: onde deseja estar ao final do programa.
			Cada subgrupo criará uma cena que contenha ou represente os objetivos daquele subgrupo.
			<b>DRAMATIZAÇÃO</b> - Apresentação das cenas para o grupão.
			<b>COMPARTILHAR</b> - Como foi o encontro? Como estão se sentindo? Como aplicar na vida?
			<b>PROCESSAR</b> - Objetivos do processo e metas de carreira.
			Escolha das tarefas / Encerramento

Fonte: Elaborada pela unidade funcional.

Tabela 4 - Planejamento do encontro número 03 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade

	Objetivo	Método	Atividade
<b>Encontro 03</b>	Aumentar o auto conhecimento e identificar os talentos, aplicando-os nas atividades do dia a dia.	<b>Sociodrama</b>	<b>ABERTURA</b> - Retomar a semana e as tarefas , fazer o círculo de abertura - "o que contribuo e o que recebo deste grupo?"
			<b>AI</b> - Perguntar aos participantes: O que é talento? O que te diferencia? O que voce faz de forma extraordinária?
			<b>AE</b> 1) Listar pontos fortes em folha de papel sulfite. 2) Escolher um - aquele que te dá mais prazer em realizar, que você sente que cumpriu seu papel no mundo, que te conecta com algo maior.
			<b>DRAMATIZAÇÃO</b> Encenar uma viagem para o planeta "Talents". Consigna 1: Construam o que vocês precisarem para usarem o talento de vocês... Consigna 2 Após a criação das novas estruturas, pedir aos participantes que ensinassem o povo local a viverem com suas criações e seus talentos.
			<b>COMPARTILHAR</b> - Como foi o encontro? Como estão se sentindo? Como aplicar na vida?
			<b>PROCESSAR</b> - Identificação de talentos e conceito de felicidade - Aristóteles.
			Escolha das tarefas / Encerramento

Fonte: Elaborada pela unidade funcional.

Tabela 5 - Planejamento do encontro número 04 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade

	Objetivo	Método	Atividade
<b>Encontro 04</b>	Apoia na identificação dos valores essenciais e sua relação com as escolhas na carreira profissional dos participantes.	<b>Axiodrama</b>	<b>ABERTURA</b> - Retomar a semana e as tarefas , fazer o círculo de abertura - "o que contribuo e o que recebo deste grupo?"
			<b>AI</b> - Pensando na sua carreira, o que seria um sucesso para daqui a 5 anos? O que você deseja para o seu futuro, seus objetivos profissionais? Concretiza no barbante. Se tivesse uma palavra para expressar, qual seria? Por que ele é importante? O que mais? O que este objetivo lhe trará ? O que você ganha se alcança-lo?
			<b>AE</b> - Convite à "feira dos valores", escolha dos mais importantes e priorização.
			<b>DRAMATIZAR</b> - Baseado nos valores compartilhados, os participantes deverão se dividir em 3 grupos. No subgrupo, devem comentar os valores com os colegas e juntos criarem uma música que fale dos valores compartilhados. (Criar música BEM fácil e conhecida). Na sequência apresentar as músicas, usando acessórios disponíveis: peruca, chapéu, roupa, óculos...
			<b>COMPARTILHAR</b> - Como foi o encontro? Como estão se sentindo? Como aplicar na vida?
			<b>PROCESSAR</b> - Importância dos valores na escolha de carreira.
			Escolha das tarefas / Encerramento

Fonte: Elaborada pela unidade funcional.

Tabela 6 - Planejamento do encontro número 05 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade

	Objetivo	Método	Atividade
<b>Encontro 06</b>	Mapear pessoas importantes para o desenvolvimento da carreira escolhida e eliminar possíveis bloqueios nos contatos.	<b>Teatro Espontâneo</b>	<b>ABERTURA</b> - Retomar a semana e as tarefas , fazer o círculo de abertura - "o que contribuo e o que recebo deste grupo?"
			<b>AI</b> - Apresentar trecho editado do Filme A procura da felicidade - disponível em <a href="http://www.youtube.com/watch?v=neYaY17Y4RE">http://www.youtube.com/watch?v=neYaY17Y4RE</a>
			Após o filme, pensar sobre: Quem são as pessoas que estão ao seu redor? Quem compõe sua rede de contatos atual relacionada a sua carreira? Qual a distância que estão de você? As pessoas importantes estão próximas ou distantes?
			<b>AE</b> - Cada um faz o seu átomo cultural atual. Compartilhar - Como foi fazer a rede de contatos e o que sente olhando para ela?
			<b>DRAMATIZAR</b> - Dificuldades encontradas na rede de contato.
			<b>COMPARTILHAR</b> - Como foi o encontro? Como estão se sentindo? Como aplicar na vida?
			<b>PROCESSAR</b> - A importância da rede de contatos e possíveis barreiras.
			Escolha das tarefas / Encerramento

Fonte: Elaborada pela unidade funcional.

Tabela 7 - Planejamento do encontro número 06 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade

	Objetivo	Método	Atividade
<b>Encontro 06</b>	Mapear pessoas importantes para o desenvolvimento da carreira escolhida e eliminar possíveis bloqueios nos contatos.	<b>Teatro Espontâneo</b>	<b>ABERTURA</b> - Retomar a semana e as tarefas , fazer o círculo de abertura - "o que contribuo e o que recebo deste grupo?"
			<b>AI</b> - Apresentar trecho editado do Filme A procura da felicidade - disponível em <a href="http://www.youtube.com/watch?v=neYaY17Y4RE">http://www.youtube.com/watch?v=neYaY17Y4RE</a>
			Após o filme, pensar sobre: Quem são as pessoas que estão ao seu redor? Quem compõe sua rede de contatos atual relacionada a sua carreira? Qual a distância que estão de você? As pessoas importantes estão próximas ou distantes?
			<b>AE</b> - Cada um faz o seu átomo cultural atual. Compartilhar - Como foi fazer a rede de contatos e o que sente olhando para ela?
			<b>DRAMATIZAR</b> - Dificuldades encontradas na rede de contato.
			<b>COMPARTILHAR</b> - Como foi o encontro? Como estão se sentindo? Como aplicar na vida?
			<b>PROCESSAR</b> - A importância da rede de contatos e possíveis barreiras.
			Escolha das tarefas / Encerramento

Fonte: Elaborada pela unidade funcional.

Tabela 8 - Planejamento do encontro número 07 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade

	Objetivo	Método	Atividade
<b>Encontro 07</b>	Proporcionar aos participantes uma oportunidade para realinhar o caminho na conquista dos objetivos e identificar novas alternativas e comportamentos mais assertivos.	<b>Sociodrama</b>	<b>ABERTURA</b> - Retomar a semana e as tarefas , fazer o círculo de abertura - "o que contribuo e o que recebo deste grupo?"
			<b>AI</b> - Ler Metáfora – A vaquinha <a href="http://metaforas.com.br/a-vaquinha">http://metaforas.com.br/a-vaquinha</a>
			<b>AE</b> - Pensando na vida de vocês, o que te dá a sobrevivência, a segurança, conforto...? Qual é a sua "vaquinha"? Que comportamento/sentimento costuma te bloquear nas conquistas da sua vida? Qual a sua zona de conforto?
			<b>RETRAMA</b> Pense em uma situação específica de sua vida em que esse comportamento/ sentimento te atrapalhou. Escreva: Qual a situação / Quem estava junto / Dê um título para esta cena. Dividir em 2 grupos Orientação – enviar as histórias para o outro grupo. Grupo que recebe histórias, cria um roteiro e uma cena para apresentar.
			<b>DRAMATIZAR</b> - Apresentação das cenas
			<b>COMPARTILHAR</b> - Como foi o encontro? Como estão se sentindo? Como aplicar na vida?
			<b>PROCESSAR</b> - Importância da espontaneidade e criatividade para sair ou ampliar a zona de conforto na carreira. Escolha das tarefas / Encerramento

Fonte: Elaborada pela unidade funcional.

Tabela 9 - Planejamento do encontro número 08 do programa de coaching com psicodrama – Carreira: como expressão da sua identidade

	Objetivo	Método	Atividade
<b>Encontro 08</b>	<b>Avaliação e encerramento</b>  Objetivo: Avaliar o programa e o progresso dos participantes.	<b>Sociodrama</b>	<b>ABERTURA</b> - Retomar a semana e as tarefas , fazer o círculo de abertura - "o que contribuo e o que recebo deste grupo?"
			<b>AI</b> - Apresentar filme com fotos do percurso do programa de carreira
			<b>AE</b> - Entregar duas folhas aos participantes e revistas, dar a seguinte consigna: Recortar imagens que simbolizam: 1) De tudo o que aprendi durante o programa, o que quero deixar para trás de uma vez por todas, que me atrapalha em minha vida? 2) De tudo o que aprendi sobre mim no programa, o que quero levar e fortalecer como um hábito em minha vida? Apresentar ao final o que quero deixar para trás e o que quero levar comigo e potencializar?
			<b>DRAMATIZAR</b> - Ritual de passagem.  1) Montar fogueira com almofadas para exterminar coisas que quero deixar para trás: cada almofada colocada dizer o nome do que quer deixar para trás. Ritual de despedida.  2) Falar de tudo o que quer colocar no lugar. (Segunda colagem). Dê um nome para tudo o que você conquistou no programa. Potencializar! Colocar simbolicamente no chão.
			<b>COMPARTILHAR</b> - Como foi o encontro? Como estão se sentindo? Como aplicar na vida?
			<b>PROCESSAR</b> - Escolhas de carreira que conversam com a identidade pessoal.
			Preencher questionário Pós Coaching  Encerramento

Fonte: Elaborada pela unidade funcional.

#### 4.1.2 Primeiro Encontro

**Tema do dia:** Satisfação com a carreira e papel profissional.

Na abertura do primeiro encontro foi aplicado o questionário de avaliação pré e pós-*coaching* – anexo 2. Os participantes responderam as questões no início do encontro, e ao final do programa o mesmo questionário foi respondido para comparar o nível de satisfação pessoal do público atendido, referente ao nível de satisfação com a carreira.

##### 4.1.2.1 Aquecimento inespecífico

No aquecimento inespecífico foram explicados como acontecem os processos de *coaching* e psicodrama e como as teorias poderiam contribuir com os objetivos dos participantes durante os encontros. Os conceitos foram apresentados aos participantes, de modo simples e dialogado, visando facilitar o entendimento. Ao checar se não havia dúvida sobre o *coaching* e sobre o método psicodramático, a unidade funcional seguiu com o contrato verbal do programa.

Foi pedido aos participantes que construíssem juntos, aquilo que acreditavam ser imprescindível para o sucesso dos encontros (contrato psicológico). Os itens combinados foram:

- 1) não usar o *facebook* durante os encontros;
- 2) atender o telefone somente nos casos de urgência e do lado de fora da sala;
- 3) compromisso com a presença nos encontros;
- 4) em caso de atraso avisar o grupo, por mensagem ou outros canais de comunicação;
- 5) novos participantes poderão entrar somente até o próximo encontro;
- 6) não julgar;
- 7) sigilo sobre o que for discutido no grupo – somente no grupo;
- 8) evitar sair da sala durante o tempo do encontro;
- 9) pontualidade no encerramento;
- 10) realizar todas as tarefas propostas durante e entre os encontros.

#### 4.1.2.2 Aquecimento específico

Para a etapa de aquecimento específico do primeiro encontro, a unidade funcional pediu aos participantes que construíssem sua linha do tempo profissional, utilizando folha de *flipchart* e canetão.

Esta atividade tinha também como objetivo a apresentação dos participantes já focando no tema do encontro. As linhas desenhadas foram bem diversificadas, algumas eram em linha reta, outras sinuosas com altos e baixos, outras com linhas ascendentes.

Cada participante apresentou sua carreira, por meio da sua linha do tempo e explicou porque tinha desenhado daquela forma. De modo geral todos fizeram uma apresentação bem animada, mostrando orgulho e satisfação nos relatos. Falaram sobre seus sentimentos em relação à carreira atual, sua satisfação e desejos futuros.

Uma participante disse ter ficado surpresa e feliz por ter percebido que realizou tudo o que queria quando entrou na faculdade: abriu empresa, morou fora, trabalhou em áreas diversificadas. Outros mostraram como construíram uma “carreira de sucesso”, mas que não se encontravam pessoalmente naquela profissão e que estavam ali para pensar em novos projetos que lhe fizesse mais sentido para sua vida. Outro participante relatou o quanto sempre planejou cada passo e que estava satisfeito.

#### 4.1.2.3 Dramatização

Ao finalizarem as apresentações, teve início a atividade principal – etapa de dramatização. A diretora pediu que todos ficassem em pé formando um círculo, em volta de um centro que era formado por uma almofada com o *folder* do programa de *coaching* em cima. O centro significava 100% de satisfação com sua carreira e eles deveriam se posicionar o quanto estavam próximos ou distantes desta satisfação.

Todos se posicionaram e questionamos que percentual significava o lugar onde estavam, e o que era o seu 100% na carreira, os relatos foram:

Quadro 2 - Nível de satisfação atual e nível desejado com a carreira

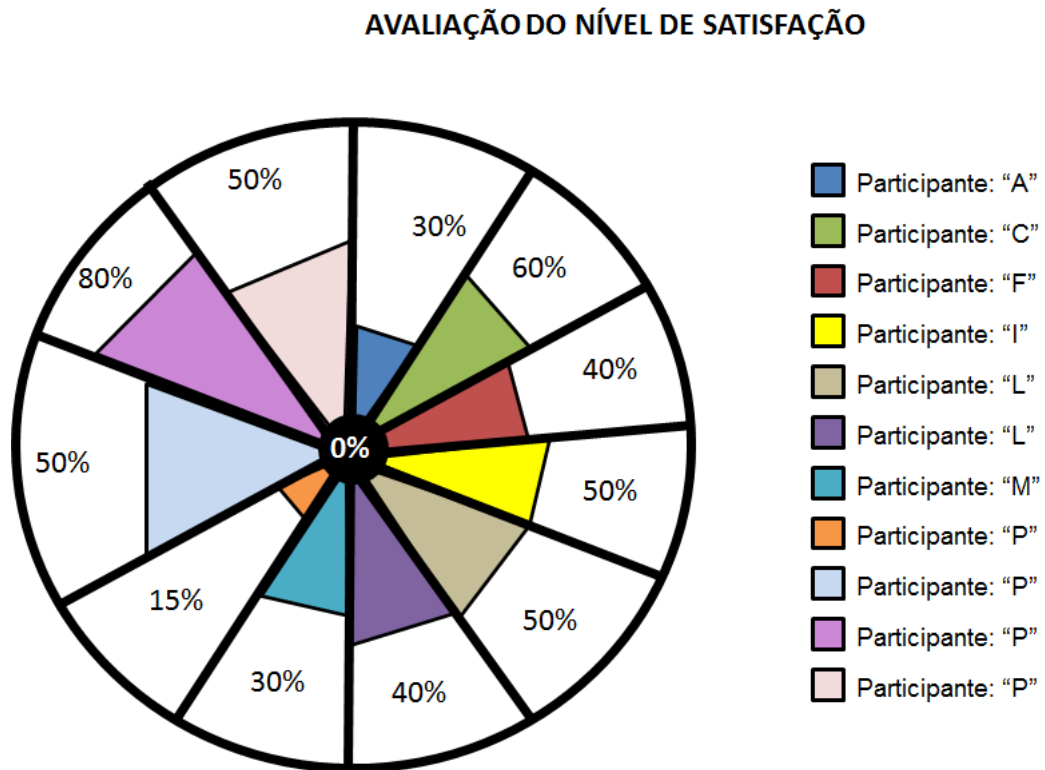
Participante	Satisfação atual	O que seria o 100%?
Participante "A"	30%	Felicidade e realização
Participante "C"	60%	Clareza de onde quero chegar

Participante "F"	40%	Negócio próprio
Participante "I"	50%	Equilíbrio profissional x pessoal
Participante "L"	50%	O próximo passo
Participante "L"	40%	Estabilidade
Participante "M"	30%	Autorrealização
Participante "P"	15%	Equilíbrio financeiro x pessoal x profissional
Participante "P"	50%	Negócio próprio
Participante "P"	80%	Conquistar meu espaço
Participante "V"	50%	Realização

Fonte: elaborado pela autora.

A figura abaixo representa a disposição dos onze participantes, em sentido horário, iniciando a dramatização na borda do círculo e caminhando em direção ao centro para experimentar o percentual de satisfação com a carreira atual.

Figura 1 - Roda psicodramática de satisfação com a carreira



Fonte: Elaborada pela autora.

#### 4.1.2.4 Compartilhamento

No momento de compartilhar, os participantes falaram sobre seus sentimentos, ficaram bem reflexivos e percebemos que deram uma “murchada” ao demonstrarem seus incômodos profissionais.

As principais falas foram:

Participante “C” – “Realizada e perdida positivamente. Tenho muitas opções”.

Participante “I” - “Certeza do meu objetivo – não tenho medo de errar”.

Participante “L” - “Incomodado por estar satisfeito e ver a insatisfação dos demais. Percebi o quanto sou metódico e planejado, programei cada passo, mas não sei o que me realiza”.

Participante “L” - “Ansiedade de fazer e aprender. Adoro o começo e o novo”.

Participante “M” - “Dúvida. Perdido. O que escolher para o meu futuro?”.

Participante “P” - “Apavorada e apressada. A distância do objetivo assustou”.

Participante “P” - “Receoso. A vida é uma roda gigante – e se girar para baixo?”.

Participante “V” - “Surpresa de como as pessoas se incomodam e falta alguém para estimular”.

Alguns não comentaram, mas tinham uma fisionomia de pensativos.

Eles dividiram também sobre como se sentiram “cutucados” com pessoas do grupo que aparentavam ter feito uma boa carreira mais que ainda estavam buscando a realização pessoal e o quanto isso mexeu com cada um.

#### **4.1.2.5 Processamento**

O processamento deste encontro tratou da importância de ter um objetivo para a carreira, do papel profissional e da motivação humana para o trabalho.

Falou-se sobre todo o tempo de vida dedicado ao papel profissional e seu significado. Relembrou-se a teoria de A. Maslow sobre a hierarquia de necessidades e o quanto a autorrealização está alinhada com o mundo do trabalho. Nele é possível se conquistar a realização pessoal, passando pelo sentimento de contribuição e reconhecimento e da satisfação com o caminho profissional a ser escolhido.

Daí a importância de fazer uma escolha de carreira que gere realização. E que este é um caminho saudável, pelos frutos colhidos com sua entrega pessoal e dedicação.

No primeiro encontro o grupo se entrosou rapidamente e construíram um clima de confiança, compartilhando suas histórias pessoais de maneira agradável e tranquila. Participaram das atividades propostas, aceitaram bem o cenário psicodramático (tapete e almofadas) e as etapas do processo.

Como etapa final comum nos processos de *coaching*, a diretora pediu que cada um definisse uma tarefa, que desenvolveriam antes do próximo encontro, para aproximarem-se um pouco mais dos seus objetivos profissionais. Uma pequena e nova ação, diferente de outras que já tinham feito até o momento, mas que, se fosse realizada com dedicação faria uma diferença positiva em suas carreiras. Cada um definiu sua tarefa e combinamos de apresentar seu resultado no início do próximo encontro.

Deram *feedbacks* positivos após o encerramento do primeiro dia.

Figura 2 - Sala preparada para o encontro



Fonte: autora

Figura 3 - Desenho da linha do tempo profissional



Fonte: autora

Figura 4 - Apresentação usando linha do tempo profissional



Fonte: autora

### 4.1.3 Segundo Encontro

**Tema do dia:** Definição de objetivos.

#### 4.1.3.1 Aquecimento inespecífico

No segundo encontro, o aquecimento inespecífico teve início com um círculo onde os participantes encostam as palmas das mãos, simbolizando “o que contribuimos e o que recebemos neste grupo”.

O objetivo foi marcar as contribuições de cada um do grupo e na sequência compartilhar como aconteceram as tarefas combinadas no encontro anterior.

Em seguida, usamos um relaxamento físico e depois a leitura da metáfora da Mina – Anexo 3.

#### 4.1.3.2 Aquecimento específico

Aquecidos pela metáfora, os participantes fizeram anotação das diversas áreas que envolvem sua carreira em *post it*, conforme consigna da diretora. Depois agruparam as palavras em três blocos por proximidade dos temas. Deram um nome para cada bloco. Escolheram o bloco que gostariam de trabalhar como objetivo do processo durante este

programa de *coaching* e fizeram uma manchete para anunciar o bloco escolhido aos demais participantes.

Cada participante anunciou sua manchete; enquanto compartilhavam, a diretora fazia algumas perguntas para verificar a clareza do objetivo:

- a) O que espera deste objetivo ao final dos encontros?
- b) Qual evidência que terá conquistado isso?
- c) Quando deseja conquistar este objetivo (data)?

Essas perguntas tinham como finalidade deixar o objetivo bem formulado como meta do programa.

Participante “M” – “Futuro promissor”

Participante “E” – “União”

Participante “F” – “Carreira de sucesso”

Participante “J” – “Agora vai”

Participante “C” – “Realização de sonhos”

Participante “A” – “O caminho de sucesso”

Participante “L” – “Fórmula de liderança”

Participante “L” – “Vamos em frente sem perder o foco”

Participante “P” – “A grande conquista”

Participante “M” – “A vontade que deu certo”

Participante “F” – “O fundamental é plausível”

Na sequência desta etapa, a diretora pediu aos participantes que se dividissem em dois grupos, conforme afinidade com as manchetes anunciadas.

#### **4.1.3.3 Dramatização**

A etapa de dramatização iniciou com a orientação da diretora para que os participantes elaborassem uma cena que representasse tudo o que haviam discutido. E ao final de cada cena, a diretora pediu um título para a peça apresentada.

Cena 1 – título: A união faz a força

Os participantes pronunciavam palavras como foco, fé, vontade, liberdade, comprometimento, enquanto empurravam uma mesa, cada um de uma vez, sequencialmente, porém sem sucesso para tirar a mesa do lugar. Depois se juntaram para empurrar a mesa. Somente quando todos estavam juntos, simbolizando união e na mesma direção para o objetivo, é que conseguiram que a mesa deslizar e até derrubá-la.

Os comentários ao final da cena foram explicativos, sobre o movimento individual e a força do grupo em direção ao objetivo. A importância da união e do foco.

Cena 2 – título: Grandes decisões

Uma roda dos amigos que se encontraram após o programa de *coaching*. Falaram sobre as mudanças que aconteceram em suas carreiras, o que ainda esperam do futuro e as dúvidas que tem sobre a decisão da carreira e tudo o que os impedem de mudar.

Sobre a cena 2 tivemos diversos comentários:

Uma participante disse que viu na cena como ela se sente: indecisa, sem saber por onde começar. A participante que identificamos como a protagonista deste encontro, falou sobre o poder das palavras negativas das pessoas quando compartilhamos nossa vontade de mudar, o quanto esquecemos as palavras de incentivo e o quanto guardamos aquelas de desistências, estas últimas ficam mais fortes – percebeu até que o olhar dela era para baixo quando questionavam sua escolha. Outro notou o quanto os comentários negativos conseguem desmotivar as pessoas.

A protagonista comentou que é isso que gera o medo de arriscar e que eles haviam captado bem o que foi passado: medo, autocrítica, entre outros. Continuou dizendo que palavras contrárias parecem mais fortes do que os sonhos, que roubam a energia.

Outro comentou que no emprego anterior ganhava muito bem, mas que agora não ganhava nada. Isso porque tomou a decisão de arriscar e que agora sua única opção era nadar, porém mesmo assim em alguns momentos lhe batia o desconforto e algumas vezes percebia que dava ouvidos para isso.

Não falaram muito sobre a primeira cena, mas acredito que as palavras tão positivas desta cena, abriram caminho para as reflexões apresentadas aqui.

#### **4.1.3.4 Compartilhamento**

O compartilhamento teve início espontaneamente, após os comentários da segunda cena, os participantes verbalizaram como estavam se sentindo no encontro:

Participante “M” – “hoje saio com a certeza do que quero, mas que não é possível sair fazendo. É preciso ter paciência e dar cada passo para ter uma carreira próspera”.

Participante “F” – “sei onde quero chegar mais nunca tinha parado para pensar no caminho, me vem uma série de perguntas e respostas... é maluco, isto tudo está me ajudando com minha mente, corpo, tudo...”.

Participante “F” – “tenho uma certeza: não quero mais ficar na minha zona de conforto, o ciclo já se fechou, mas ainda tenho dúvida do que exatamente quero”.

Participante “L” – “estou saindo disponível e aberta aos desafios, o programa está me dando coragem para buscar a minha felicidade no trabalho”.

Participante “M” – “a opinião dos outros nos influencia, é bom ficar atento a quem está a nossa volta e se de fato estão torcendo por nós. Checar quem está colocando as coisas negativas, porque eles não sabem o que estamos vivendo e o que já vivemos. Só eu sei o que quero na minha carreira, já vivi e já conquistei coisas que os outros não podem entender, por isso tentam tirar nossa vontade de ir para o novo”.

#### 4.1.3.5 Processamento

O processamento tratou da importância de objetivos claros e metas para a carreira. Apresentou-se o conceito de meta *SMART* – (Acróstico inglês para *specific, measurable, achievable, relevant e time* que, traduzido para o português significa: específico, mensurável, alcançável ou atingível, relevante e com prazo). Além dos benefícios do planejamento para minimizar os riscos e os medos, dos quais eles tanto falaram durante o compartilhamento.

Para finalizar, pedimos que cada um resumisse o encontro em uma palavra, e as palavras foram: entusiasmo, disposição, conforto, vontade, família, coragem, satisfação, alegria.

O grupo estava bastante entrosado neste segundo encontro, parecia sentir necessidade de compartilhar suas questões mais íntimas ligadas à falta de apoio em seguir sua escolha de carreira com os demais. Eles falam abertamente dos medos, da falta de clareza sobre qual caminho seguir, sobre as inconstâncias, entre outros. Enfim, aparentaram ter estabelecido boa confiança.

Os dois novos participantes foram bem acolhidos pelo grupo e ficaram bastante a vontade com as pessoas e com o método. Apenas uma participante, a “E” nos pareceu estar no grupo apenas por curiosidade, é interessada, mas não está em um momento de escolhas ou reposicionamento de carreira. Ela não compareceu nos demais encontros.

Figura 5 - Dramatização da cena 1



Fonte: autora

#### **4.1.4 Terceiro Encontro**

**Tema do dia:** Identificação de talentos.

##### **4.1.4.1 Aquecimento inespecífico**

No terceiro encontro, o aquecimento inespecífico teve início com o mesmo círculo da sessão anterior, retomamos a semana e as tarefas, nem todos haviam realizado os compromissos (tarefas).

##### **4.1.4.2 Aquecimento específico**

No aquecimento específico, pedimos que eles pensassem nos seus talentos, naquilo que fazem bem, de forma frequente e com facilidade. Na sequência, deveriam escrever uma lista com os cinco ou seis principais pontos fortes, talentos pessoais.

Depois deveriam escolher um dos talentos relacionados, aquele que lhe proporciona maior prazer quando aplicado nas tarefas do dia a dia, aquele que faz você sentir que cumpriu seu papel no mundo, que te conecta com algo maior, aquele que as pessoas te elogiam por ele, e reconhecem sua habilidade. Os participantes deveriam escrever esse principal talento na filipeta de papel, entregue pela unidade funcional.

#### 4.1.4.3 Dramatização

Na etapa de dramatização, convidamos os participantes a embarcarem em uma viagem para outro planeta, o planeta “*Talents*” com a seguinte consigna: esta será uma oportunidade para que vocês experimentem viver intensamente os talentos de vocês. Daqui a pouco sairemos desta nave e vocês terão a missão de “civilizar” um novo povo, descoberto há pouco, usando principalmente aquele talento que o diferencia. Ao comando da diretora, os participantes começaram a descer da nave e explorar o novo planeta.

Acrescentamos outra consigna: “construam o que vocês precisarem para manifestar o talento de vocês”; bancos, parques, escolas, foram criados pelos participantes.

Após as novas estruturas criadas, pedimos que eles ensinassem o povo local a viverem com suas criações. Os participantes seguiram as orientações tranquilamente até aqui e tudo parecia muito tranquilo.

Até que a ego auxiliar (unidade funcional) entrou em cena e representou uma nativa que não entendia a utilidade das construções. Os participantes gastaram bastante energia tentando convencer a nativa, usaram diversos argumentos. Enfrentaram muita resistência, em alguns momentos não sabiam o que fazer.

Neste encontro usamos as técnicas de duplo, inversão de papéis e interpolação de resistência.

Ao trocarem de lugar com a nativa, percebíamos que tinham melhores argumentos para convencê-la.

O participante “L” usava como seu talento sua capacidade analítica e dizia o tempo todo o que os demais deveriam fazer. Mas estas orientações pareciam incomodar os demais.

Após esse período de diálogo sem sucesso dos participantes para convencer a nativa a aproveitar as criações, percebemos que os talentos foram enfraquecendo na dramatização. Pedimos que se centrassem no talento novamente e eles começaram a falar que não se sentiram tão forte como imaginavam ser. Cada um falava do seu jeito, mas de modo geral todos estavam dizendo a mesma coisa: que não era tão fácil quanto imaginavam viver com seu talento ou que talvez este não fosse seu principal talento.

Depois destes comentários, a diretora sugeriu um mapeamento sociométrico, pedindo que colocassem a mão direita naquele talento (representado por outro participante) que lhe faltava e que eles sentiam que precisavam desenvolver após esta experiência.

Fizeram conforme orientação e pedimos que congelassem por alguns instantes. Perguntamos se alguém gostaria de ver esta imagem de fora e duas pessoas toparam. Encerramos a dramatização voltando para os lugares iniciais para comentar o vivenciado.

#### **4.1.4.4 Compartilhamento**

No compartilhamento o participante “F” relatou que pensava que este era seu principal talento, mas que não se sentiu forte para usá-lo e conseguir resultados.

O participante “L” disse que se assustou porque ninguém escolheu o talento dele (analítico) quando foi oferecida ao grupo a chance de se fortalecer com outros talentos. “L” disse que talvez não esteja usando da melhor forma o seu talento.

O participante “F” relatou ter sido impressionante sair e ver a escultura de fora e perceber o quanto precisa usar outras formas de atuação no seu dia a dia.

#### **4.1.4.5 Processamento**

O processamento tratou da importância do conceito de “talento” e felicidade, que segundo Aristóteles, é quando usamos nossos talentos na potencialidade máxima, naquilo que fazemos no dia a dia, alinhando nossas ações aos valores pessoais.

O conceito de talento no ambiente organizacional é aquilo que fazemos muito bem, com facilidade e quando colocado em prática o resultado é acima da média das outras pessoas, um comportamento que flui naturalmente (Sampaio, 2014). Diferente do conceito de “competência”, que é aquilo que uma pessoa realiza bem. Construiu-se a diferenciação dos conceitos com o grupo, perguntando:

- a) O que é talento?
- b) O que te diferencia de outros profissionais?
- c) O que você faz de forma extraordinária?

Tratou-se ainda, da importância de aplicar os talentos no papel profissional e que tal característica precisa ser reconhecida por os outros no ambiente de trabalho, talentos devem ser observáveis.

Enfatizou-se a dificuldade em usar o melhor da sua competência porque muitas vezes é mais fácil fazer aquilo que esperam da gente e não aplicar as características diferenciadas. E ainda que, pode-se lançar mão de outros talentos e desenvolver novos para ser mais assertivo

no ambiente de trabalho. Por fim, discutiu-se sobre a necessidade de autoconhecimento para reforçar nossa identidade e a carreira profissional.

O grupo teve uma queda de energia generalizada no encontro, muito diferente da expectativa que tínhamos para o dia. Após a dramatização, o clima do encontro ficou silencioso e pensativo. O grupo verbalizou diversas vezes o medo que estavam sentindo sobre não conseguirem brilhar naquilo que acreditavam ser o principal talento.

#### **4.1.5 Quarto Encontro**

**Tema do dia:** Valores na carreira profissional.

##### **4.1.5.1 Aquecimento inespecífico**

O aquecimento inespecífico iniciou com o círculo sempre usado no início dos encontros (desde o segundo encontro), retomamos a semana e as tarefas, alguns participantes deixaram de fazer as tarefas.

A diretora pediu que os participantes pensassem nos seus objetivos profissionais, definido no segundo encontro e concretizassem seu sonho de carreira em um pedaço de barbante que foi entregue para cada um.

Os objetivos foram resumidos em uma palavra a pedido da diretora: foco, vitória, crescimento contínuo, voo, força, leque. Este aquecimento tinha como propósito retomar com clareza o objetivo de cada participante neste grupo.

##### **4.1.5.2 Aquecimento específico**

O aquecimento específico proporcionou a introdução do tema do encontro. A diretora fez a seguinte pergunta: O que vocês entendem como valores? E os participantes responderam: tem haver com aquilo que aprendemos na infância, aquilo que recebemos da família, o que vemos em nossa casa.

Após definições dadas pelos participantes, convidamos todos para a feira de valores (a feira era representada por palavras coladas pela sala – anexo 4). Cada um deveria escolher seis valores que os representasse, na sequência deveriam colocá-los em uma hierarquia de prioridades. E compartilharam o mais importante:

Participante “F” - reconhecimento, quando sou reconhecida me sinto mais motivada;

Participante “M” - qualidade de vida universal (trocar o carro, promoção, amigos);

Participante “P” - honra, conquistas difíceis por batalha, mais difícil, porém mais recompensador no final;

Participante “L” - família, tudo que faço hoje é pensando na família, o meu ambiente de trabalho é como uma família, escolher ficar ou não na minha empresa hoje é pensando em família;

Participante “C” – aprendizado, gosto de expandir a mim mesmo e as pessoas ao meu redor. Quero expandir cada vez mais. Aprendizado é o mais importante na minha carreira, não gosto de trabalhos com rotina;

Participante “I” - família, isso me faz ter um equilíbrio. Se o meu lado família esta bem, minha *performance* é melhor”.

A diretora repetiu os valores apresentados e pediu que se agrupassem por eles, separando-se em dois grupos.

#### **4.1.5.3 Dramatização**

Para a etapa de dramatização foi dada a seguinte consigna: relembre para os colegas qual o seu valor identificado, discutam sobre eles e juntos criem a letra de uma música com os valores que representam vocês (música bem fácil e conhecida). Depois essa música deverá ser encenada de forma criativa. Disponibilizamos acessórios como peruca, óculos, roupas, chapéus.

As apresentações foram:

Grupo 1– Título da cena apresentada “os mortos vivos” – música baseada na melodia: Epitáfio - banda Titãs.

Grupo 2 – Título da cena apresentada “os tantans” – música baseada na melodia: Família - banda Titãs.

#### **4.1.5.4 Compartilhamento**

No compartilhar, os participantes relataram como sentiram a vivência:

“A letra relata bem o nosso desespero – Epitáfio”.

“Preciso usar todos os dias os meus valores na minha casa, onde trabalho sou eu mesmo. Os meus valores aparecem nos meus relacionamentos.”

“Todos aqueles que escolhi me descrevem bem, escolhi aqueles que mais me impactam.”

“Tive uma sensação de que estava resgatando a minha identidade, isso é fundamental para fazer minhas escolhas.”

“Percebi coisas que hoje estão de fora no meu dia a dia, por exemplo, espiritualidade, é o que é eu preciso trazer para a minha vida.”

“Eu escolhi pela força e o impacto que exercem sobre mim, parando para pensar elas estão em mais coisas do que eu tinha pensado inicialmente.”

“Reconhecimento - hoje na minha vida estou buscando muito isso e vejo que era meio que inconsciente.”

#### **4.1.5.5 Processamento**

O processamento tratou da importância dos valores pessoais na escolha de carreira e como este conhecimento, cuidado e coerência contribuem para a satisfação pessoal. A diretora falou sobre a importância de ter valores claros e o impacto da hierarquia dos valores. O quanto eles são os meios para a forma como se atua e como podem ajudar a atingir objetivos.

Foram feitas algumas perguntas para os participantes apenas refletirem:

- a) Porque foi tão fácil se identificar nos valores?
- b) O que faria você abrir mão deles?
- c) Qual o sentido da sua hierarquia de valores?
- d) O que seus talentos têm haver com estes valores escolhidos?
- e) Pensando nos objetivos, como estes valores escolhidos se relacionam com eles?

Pedimos que cada um dissesse uma palavra para nos despedirmos, e as palavras foram: autocontrole, reflexão, exemplo e referência, estabilidade, equilíbrio, aprendizado, visão, valor, importante.

Na percepção da unidade funcional o grupo se soltou e foi criativo. A apresentação musical foi muito divertida, eles usaram a imaginação e falaram dos seus valores e dificuldades na prática. Pareciam animados durante o encontro.

Figura 6 - Vivência lista de valores



Fonte: autora

Figura 7 - Imagem final do grupo após a cena



Fonte: autora

#### 4.1.6 Quinto Encontro

**Tema do dia:** Sonhos e planejamento da carreira.

##### 4.1.6.1 Aquecimento inespecífico

A etapa de aquecimento inespecífico teve início com o compartilhamento das tarefas e o círculo de abertura, como no encontro anterior alguns não se lembraram de fazer as tarefas.

Na sequência fizemos um relaxamento energético, por meio de três respirações fortes, soltar o corpo e voltar a respirar. Após, a diretora deu as seguintes consignas:

- a) Andar com se estivessem pisando na praia, em pedras, na água, em algodão... Agora imaginem com se fossem crianças e o chão fosse de algodão doce, de chocolate.
- b) Sintam-se como uma criança sonhadora - que pode tudo o que quiser e que terá um futuro brilhante. Será um adulto feliz, realizado, que honra sua identidade, que irá viver bem, com qualidade de vida, com uma família linda, bem sucedido profissionalmente, reconhecido, que aprende muito. (palavras usadas pelos participantes no encontro anterior).
- c) Uma criança que sabe claramente tudo o que quer para o seu futuro e não censura nenhum sonho.
- d) Como é ser essa criança? Sinta, intensifique este sentimento. Pensa alto. Onde esta sensação está no seu corpo?
- e) Embrulhe mentalmente essa sensação em um pacote ou caixa de presente bem bonito e quando se sentirem prontos, entreguem este presente para o seu adulto que está nesta sala, no programa de *coaching* com psicodrama. Dê um passo e entre no lugar do adulto. Deste lugar, receba seu presente. Guarde este presente junto ao seu corpo. Entre em contato com seu presente.

Os participantes seguiram as instruções relatadas e demonstravam por meio da fisionomia facial e corporal, estarem sentindo-se bem no aquecimento imaginativo.

#### **4.1.6.2 Aquecimento específico**

No aquecimento específico, entregamos uma caixa de massa de modelar para cada participante. E orientamos a fazerem uma modelagem sobre: “O que você quer para sua carreira para daqui a 10 anos / 6 anos/ 4 anos/ 2 anos? Lembrando que você pode tudo, deixe sua criança interior participar deste momento”.

#### **4.1.6.3 Dramatização**

Após modelarem os objetivos de curto, médio e longo prazo, teve início a etapa de dramatização.

A diretora orientou os participantes a ficarem em pé, com os objetivos na mão. Esticou uma linha (feita com fita crepe), que simbolizava uma linha do tempo, da pessoa até o centro da sala, isso foi feito para todos os participantes.

Eles deveriam colocar os seus sonhos nesta linha do tempo invertida, começando com o sonho mais distante o de 10 anos, conforme as orientações e a cada período indicado, uma música acompanhava o movimento dos participantes.

“Estamos em 03/07/2023...

10 anos – 03/07/23 - música *We are the champiom*

6 anos – 03/07/19 - música *You´re simply the best*

4 anos – 03/07/17 - música *I feel good*

2 anos – 03/07/15 - música *Don´t stop me now*

Em cada etapa, perguntamos o que acreditavam estar sentindo/ ouvindo das pessoas que estavam ao seu redor, neste lugar imaginário.

Ao termino dos sonhos, pedimos que fizessem uma cena representando o encontro de amigos, após 10 anos, falando sobre suas conquistas após o programa de *coaching* com psicodrama.

#### **4.1.6.4 Compartilhamento**

As pessoas falaram sobre a emoção que sentiram ao ver que seus sonhos são possíveis quando planejam. Relataram alegria ao ver os passos conquistados.

A participante “L” relatou que sempre teve muitos sonhos, mas não tinha clareza sobre a sequência de realização deles. Não tinha ideia sobre quando aconteceriam e o que teria que fazer para conquistá-lo, simplesmente queria. Mas que a atividade a tinha ajudado dando-lhe clareza, pontuando os momentos de realização.

O participante “F” afirmou que o fato da linha do tempo ser do futuro para o presente o ajudou muito a ter clareza sobre os passos a seguir. Que nunca tinha pensado desta forma.

Falaram sobre o quanto se sentiram vibrantes ao identificarem sonhos e planejá-los no tempo. “M” afirmou: “é possível sonhar e realizar” e outros confirmaram.

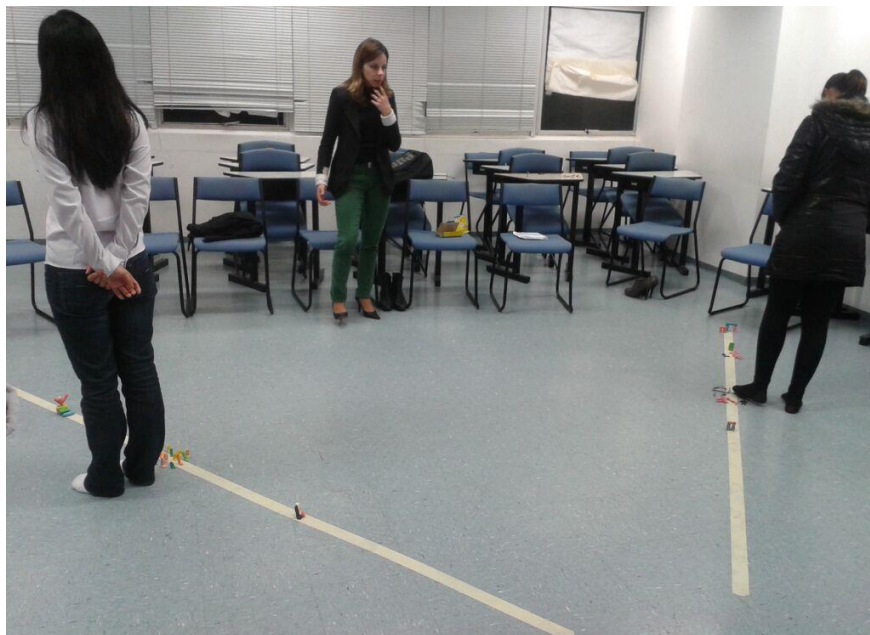
#### **4.1.6.5 Processamento**

O processamento foi sobre a importância de se permitir sonhar grandes objetivos para a carreira e planejar o curto, médio e longo prazo de implementação. O tema de responsabilização que foi vivenciado por meio da linha do tempo invertida, proporcionou clareza sobre a importância do planejamento dos sonhos pra realizá-los.

O encontro teve um clima de atenção e responsabilidade aos compromissos de vida. Procuramos conscientizar os participantes sobre a autorresponsabilidade com seus resultados.

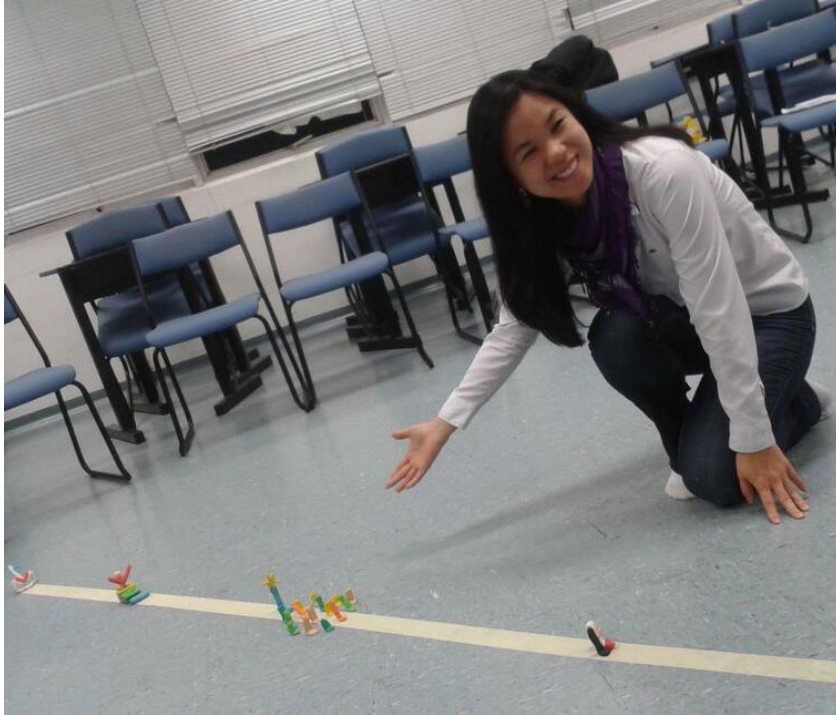
O grupo demonstrou ter entendido a importância do comprometimento na conquista dos seus resultados, os participantes perceberam que podem alcançar tudo aquilo que se propõem a fazer, quando se tem foco e planejamento. Dois participantes chegaram atrasados, após o aquecimento inespecífico e específico, notamos a diferença de desempenho com a falta do preparo para a dramatização, mesmo assim foi possível aproveitar o trabalho.

Figura 8 - Vivência planejamento dos sonhos no tempo



Fonte: autora

Figura8: Participante apresentando seu planejamento de realização de sonhos.



Fonte: autora

#### **4.1.7 Sexto Encontro**

**Tema do dia:** Barreiras internas e zona de conforto.

##### **4.1.7.1 Aquecimento inespecífico**

A abertura do encontro aconteceu com o círculo para compartilharem sobre as tarefas da semana, alguns não se lembraram de fazer as tarefas. Na sequência, a diretora apresentou o tema do dia “rede de contato” e projetou no telão um trecho editado do filme, disponível para o acesso público no *youtube* “A caminho da Felicidade”, com o ator Will Smitt.

O trecho mostrava a cena em que o pai (Will Smitt) lutava por um emprego em uma imobiliária para dar uma melhor condição de vida para seu filho. Em sua luta incansável, sua esposa o abandonou deixando-o sozinho com o filho. Eles dormiram em abrigos, por falta de dinheiro para pagar o aluguel e passaram por muitas dificuldades. No entanto, sua persistência, foco e dedicação naquilo que fazia, além de aproveitar muito bem os contatos pessoais que fez durante a jornada, conquistou o sonho desejado, que era um emprego com bom salário.

Os participantes fizeram breves comentários sobre o quanto o filme era emocionante. E falaram da admiração ao empenho em jamais desistir, mostrado pelo protagonista.

#### 4.1.7.2 Aquecimento específico

No aquecimento específico, a diretora deu a seguinte consigna: pensando no seu objetivo de médio prazo (cinco anos) e na realidade profissional que têm hoje, respondam:

- a) Quem são as pessoas importantes da sua rede de contato?
- b) Quem compõe sua rede de contatos atual?
- c) Qual a distância que estão de você?

A diretora orientou que cada um fizesse seu átomo cultural usando folha de sulfite e *post its*, pensando em sua realidade profissional atual.

#### 4.1.7.3 Dramatização

Cada um faz o seu átomo cultural atual. E quando finalizaram, a diretora fez as seguintes perguntas:

- a) Este cenário te agrada?
- b) Gostaria de alterar alguma distância para facilitar ou acelerar a conquista dos seus objetivos profissionais?

Depois sugeriu que poderiam mudar se quisessem ou acrescentar *post its* com novos nomes faltantes no momento. Alguns fizeram alterações.

E perguntou: como foi fazer a rede de contatos e o que sentem olhando para ela? As respostas foram:

Participante “M” “Nada muito novo, já pensava...”

Participante “F” “Quando você falou em acelerar, acrescentei, mas pode ser um risco...”

Participante “C”. “Coloquei de uma maneira mais ampla, conquistar confiança de varias pessoas e não em uma só...”

A diretora fez novas perguntas: Há uma pessoa chave, com quem poderiam ter uma conversa importante para os seus objetivos profissionais? Gostariam de experimentar a conversa? Com quem falariam para dar o primeiro passo? O que esta faltando para falarem com esta pessoa?

Alguém deseja experimentar aqui como seria fazer este contato? Os participantes não queriam, repetiam que estava tudo certo.

Insistimos com um dos participantes o “M” que foi quem mais falou, porém ele não aceitou. Então a diretora perguntou: o que está te segurando aí?

Com a resposta do “M” teve início a etapa de dramatização e ele passou a ser o protagonista, representando o grupo.

Ele respondeu que aquilo que o segurava era sua zona de conforto e a facilidade da sua vida. Neste momento a ego auxiliar foi até ele fazer o peso que o segurava e ele nomeava como “conforto, o não acreditar em si, as facilidades que tem com o conhecido”.

A diretora o desafiou a sair do lugar e ir em direção aos seus sonhos, mas a ego auxiliar estava encostada nele, fazendo a força que ele relatou ser o peso que o colocava para baixo. Disse que gostava daquele quentinho.

A diretora insistiu e quando ele tentou sair, a ego-auxiliar recebeu ajuda dos outros participantes para segurá-lo com mais força “M” não saiu do lugar.

A diretora usou a técnica de inversão de papéis. Fez com que ele experimentasse um diálogo do lugar daquilo que o impedia de seguir. Ele relutou em permanecer no papel em diversos momentos.

Até que por fim, se livrou de tudo o que o segurava e seguiu na direção da diretora. Não queria nem olhar para trás quando conseguiu sair. A ação foi aplaudida pelos demais participantes.

#### **4.1.7.4 Compartilhamento**

No momento do compartilhamento, o protagonista falou que se percebe assim na sua vida, que gosta de todas as facilidades que tem no emprego atual: proximidade de casa, da academia, conhecimento das tarefas, das pessoas... e o quanto tudo isso o prendem apesar de não se sentir feliz. “Agora me sinto feliz, mas tenho um pouco de receio em fazer. Tenho receio de não poder atender e dar resultado.”

Os demais compartilharam:

Participante “L” - “O quanto é importante uma estrutura familiar por trás de uma carreira profissional”;

Participante “C” - “Eu vivo isso igualzinho com a minha mãe... Você estudou tanto para ser vendedora? Aí eu penso: essa voz não vai me atacar, porque eu tenho um sonho muito maior... Se você não estiver muito focado você quer sair do trabalho em uma semana....

Eu não vou desistir, se Deus me deu esse presente eu vou conseguir! Coloquei no meu fundo de tela: somos vencedores, eu vou vencer! Quando eu recebo um sim eu fico muito motivada...”.

Participante “F” - “Eu tenho exemplo disso na família todos são funcionários públicos, e eu o desviado. Fiz a cabeça da minha irmã menor para viver de comissão, ela foi e toda a família se incomoda conosco”.

Participante “L” - “Perceber o que é de fato importante, estou criando um catalogo de cartão, guardem cartões”;

Participante “C” - “A importância de se interessar verdadeiramente pelas pessoas;”

Participante “F” - “Ligar nos aniversários e saber como estão, isso já está me dando resultado!”.

#### **4.1.7.5 Processamento**

O processamento planejado foi sobre a importância da rede de contatos e do networking para o avanço da carreira profissional. Mas após o mapeamento das relações pelo átomo cultural, o tema central girou em torno daquilo que impede as realizações de carreira: as barreiras internas.

Comentaram sobre as questões vivenciadas e o quanto as barreiras internas são bem mais resistentes do que as externas. O medo do novo pode muitas vezes nos impedir de ir na direção desejada e ser mais feliz. Fazer com que novas experiências se tornem também confortáveis, mas para isso é necessário entrar em ação.

A unidade funcional tinha expectativa de outra dramatização, porém a dramatização esperada não aconteceu, ninguém topou o *role playing* com possíveis contatos da rede. Porém, a cena vivida foi o que realmente o representante grupal e os demais participantes precisavam. A vivência foi marcante e representou a todos pelos comentários finais.

Figura 9 - Participantes montando átomo cultural



Fonte: autora

#### 4.1.8 Sétimo Encontro<sup>1</sup>

**Tema do encontro:** Espontaneidade e criatividade.

##### 4.1.8.1 Aquecimento inespecífico

O aquecimento inespecífico iniciou com o círculo aplicado nos encontros anteriores e com as tarefas, nem todos os participantes cumpriram com as tarefas combinadas. Na sequência aconteceu a leitura de uma metáfora: “A vaquinha” - Anexo 5.

##### 4.1.8.2 Aquecimento específico

Após a leitura do texto, a diretora fez algumas perguntas sobre sobrevivência, segurança e conforto:

- a) Qual é a sua “vaquinha”?
- b) Que comportamento/sentimento costuma te bloquear nas conquistas da sua vida?
- c) Qual a sua zona de conforto?

---

<sup>1</sup> O sétimo encontro foi dirigido Sara Macedo (integrante da Unidade Funcional), devido a questões de viagem profissional, a autora não conseguiu estar presente neste dia. O relato foi apresentado pela diretora deste encontro.

Propôs aos participantes que pensassem em uma situação específica de sua vida em que um comportamento ou sentimento semelhante ao da história, já o atrapalhou. Ao identificá-lo, os participantes deveriam escrever:

- a) Qual a situação?
- b) Quem estava junto?
- c) E dar um título para a cena?

Quando cada um dos participantes finalizou sua escrita, a diretora dividiu o grupo em dois subgrupos e apresentou outra consigna: juntem todas as histórias e as entreguem para o outro grupo, que deverá ler e criar um roteiro para uma cena, baseando-se nas histórias escritas.<sup>2</sup>

Os participantes ficaram pensativos com a leitura do texto e não falaram muito até a escrita da história, apenas alguns suspiros e falas soltas. Eles conversaram inicialmente e após lerem as histórias recebidas, começaram a interagir mais quando começaram a criar a nova cena.

#### **4.1.8.3 Dramatização**

Cena 1 – Título: Empurrando com a barriga.

A primeira cena foi muda, o grupo mostrou um homem gordo (colocaram algumas almofadas por dentro da blusa, como se fosse uma barriga grande), empurrando com sua barriga as almofadas que os outros participantes colocavam no caminho à sua frente. Toda vez que aparecia uma nova almofada, o personagem vagarosamente empurrava com sua barriga e demonstrava desânimo por meio de sua face.

A diretora pediu que congelassem a cena, na segunda leva de almofadas colocadas no caminho, e perguntou para o participante “M” que segurava insistentemente duas almofadas uma sobre a outra, à frente do personagem: O que você representa para ele? E a resposta foi: “sou um desafio profissional e trago muito trabalho para ele e também muitas recompensas se ele me aceitar. Mas ele não me pega, só me empurra com esta barrigona”.

---

<sup>2</sup> Esta técnica tem o nome de retramatização, mas como o número de participantes era pequeno, foi feita apenas uma troca de textos entre os subgrupos.

A diretora inverteu os papéis pedindo uma resposta para esta dupla dose de trabalho desafiador. “M” se movimentou rapidamente para o lugar do personagem com barriga e falou: “é melhor ficar como está, dá muito trabalho mudar”.

A diretora agradeceu e pediu que o primeiro personagem dissesse o que estava pensando sobre o que acabou de ouvir; “F” respondeu pensativo: ele tem medo, não faz agora porque tudo parece estar bem, só fará quando a empresa o mandar embora.

A diretora: O que ele precisa para reagir agora? E “F” respondeu: coragem. A diretora pediu alguém da plateia para ser a coragem e outra para ser o medo. Duas pessoas se apresentaram e passaram a representar, cada uma puxando um braço do personagem. Parecia uma luta, que não permitia equilíbrio ao homem de barriga e ele falava estou cansado, quero descansar. Por fim a coragem empurrou o medo e segurou os dois braços, puxando-o delicada e firmemente para frente. O rosto do homem foi mudando e ele passou a sorrir e levantou a cabeça. Os demais participantes aplaudiram.

Cena 2: Título: Que preguiça.

A cena começou com um dos participantes deitado encolhido no chão, dizendo que era um bicho preguiça. Este bicho falava que não iria sair dali, porque estava se sentindo quentinho e confortável, os demais participantes estavam juntos, um pouco distantes e na mesma posição e também representavam bichos preguiças amontoados.

A diretora perguntou ao bicho isolado porque ele não queria sair dali, além do quentinho e confortável. O personagem respondeu que tinha tudo o que precisava lá: amigos, comida, trabalho..., estava tudo bom daquela forma.

Diretora: Então o que você precisa?

Bicho preguiça: nada, só quero crescer.

Diretora: E assim você irá crescer?

Bicho preguiça: pouco.

A diretora perguntou se a cena teria continuidade e os participantes disseram que não. A cena foi encerrada.

#### **4.1.8.4 Compartilhamento**

Os comentários após o termino das cenas falaram sobre o quanto damos desculpas para não mudar e vamos nos perdoando.

Participante “M” disse que não mudava por preguiça, não queria perder os amigos.

Participante “F” afirmou que uma de suas vaquinhas era achar que sabia demais e isso o deixava muito confiante com o que tinha, achava que estava bom.

Participante “L” falou que as vezes, para mudar, esperamos acontecer algo muito grave, como uma demissão ou uma bronca do chefe.

Os participantes discutiram como estes sentimentos podem atrapalhar a carreira. A diretora questionou como seria uma forma de não caírem na armadilha da “vaquinha”. Eles responderam que precisavam se manter em contato com coisas que os motivavam, em contato com este grupo.

#### **4.1.8.5 Processamento**

O processamento tratou da importância da criatividade e espontaneidade (J. Moreno) para sair da zona de conforto e combater a falta de coragem, o medo diante do perigo de ousar, que só nos impõem limitações.

Quando se esta com medo, pode se sentir paralisados ou congelados (como o bicho preguiça representado). Tal sentimento pode impedir de crescer, de ir além e de testar e aplicar todo potencial. É uma escolha pessoal sair parar de empurrar os desafios com a barriga, sair do lugar confortável e que o crescimento só vem por meio de atitude.

A diretora finalizou o encontro pedindo que dissessem palavras que resumiria como estavam se sentindo, e eles disseram: coisas importantes, força, aprendizado, coragem e crescimento.

#### **4.1.9 Oitavo Encontro**

**Tema do encontro:** Identidade pessoal e carreira.

##### **4.1.9.1 Aquecimento inespecífico**

Iniciamos o encontro com o círculo para falarmos das tarefas da semana anterior, todos falaram como foi a semana, alguns não se lembraram de fazer as tarefas.

O aquecimento inespecífico foi com um filme composto por música e fotos de todo o percurso do programa, editado pela unidade funcional – o objetivo era ajudar os participantes a recordarem tudo o que vivenciaram durante os encontros. Como informado anteriormente,

as imagens captadas foram previamente autorizadas pelos participantes, por meio do preenchimento e assinatura de um termo (anexo 1).

#### **4.1.9.2 Aquecimento específico**

No aquecimento específico, a diretora fez a seguinte proposta: “lembrando-se de tudo o que aprenderam de novo sobre vocês durante esse programa, pensem nas coisas que não ajudam vocês no desenvolvimento da carreira...”. Recortem figuras que representam coisas que atrapalham vocês.

Entregamos metade de uma folha de *flipchart* para a colagem – com o tempo de 10 minutos. Quando o tempo terminou, pedimos para deixarem esta folha de lado e pensarem novamente em tudo o que aprenderam, mas desta vez separem figuras daquilo que ajudam vocês no sucesso da carreira e que vocês querem levar para suas vidas, enquanto for necessário.

#### **4.1.9.3 Dramatização**

Após a colagem, iniciamos a etapa de dramatização com a proposta de um ritual de passagem.

Montamos uma fogueira (com almofadas) para exterminar coisas que queremos deixar para trás, que constavam na primeira colagem. Cada participante compartilhou sua colagem e após o relato, jogava sua folha na fogueira.

Deixando a fogueira literalmente para trás, simbolicamente os participantes se viraram em direção ao futuro.

Pedimos que pegassem a segunda folha, que representava tudo o que levariam para a vida e carreira e compartilhassem. Após, solicitamos que ficassem um ao lado do outro, em frente a sua folha que estava no chão. Demos alguns segundos para que se conectassem novamente com seus aprendizados fortalecedores.

E depois pedimos que fechassem os olhos, pensassem em momentos da vida em que precisaram destas características, mas que naquela época não possuíam. Quando a lembrança estivesse clara para cada um, deveriam dar passos para trás como se caminhassem de volta no tempo, até chegar na época daquela lembrança.

Neste lugar, ofereceriam todas as forças que descobriram ter hoje, para o seu eu daquele momento passado com dificuldade. Cada um pegou sua folha e levou até o lugar da lembrança e simbolicamente entregaram para o seu eu que um dia precisou de tudo aquilo.

Pedimos que sentissem suas forças e quando se percebessem abastecidos por elas, andassem rumo ao seu futuro. Após alguns passos deveriam parar e assistir a um filme, desta vez, imaginário, como se estivessem diante de uma tela de cinema.

Nesta tela deveriam ver o próximo momento de suas vidas onde acreditarão precisar das forças que recolheram neste programa. Que imaginassem este filme e entrassem nele para sentir toda a experiência positiva, ainda que de forma imaginativa. Quando quisessem, poderiam abrir os olhos, revendo a sala lentamente para compartilhar a experiência.

#### **4.1.9.4 Compartilhamento**

No compartilhamento perguntamos: o que sentiram com esta vivência?

Participante F - “Se eu tivesse essas características lá atrás, não estaria aqui hoje. Agora vejo que podemos tudo. Quando nos posicionamos as coisas acontecem”.

Participante M - “Vi outro M. Posso juntar duas áreas que gosto na carreira sem me afetar. Me vi como dono/sócio de uma empresa de serviços de RH”.

Participante L - “Vontade de fazer”.

Participante C - “Deu um significado para a vida, quando temos um norte, mudamos”.

Participante I - “Alívio, dá para fazer”.

Participante L - “Poderia ter acertado antes”.

Participante I - “Vontade de fazer”.

Eles disseram levar muita inspiração, motivação, carisma, tolerância, empatia, amizade, foco, boa alimentação, criatividade. E falaram sobre o que estavam levando do programa, uma vez em que estávamos no último encontro:

“Descobri que sou uma fonte de inspiração e que posso agir em desafios maiores e conquistar coisas ainda maiores.”

“Aprendi a trocar o imediatismo pelo planejamento, a tolerar aquilo que não me agrada e seguir regras, porque antes eu não gostava de seguir e fugia sempre que queriam me colocar regras”.

“Aprendi a me questionar mais porque descobri que tenho as respostas”.

#### **4.1.9.5 Processamento**

O processamento foi sobre a importância do processo de escolhas que conversam com a própria identidade. Escolhas profissionais, escolhas de vida, escolhas pessoais e o uso de suas forças na conquista de objetivos.

Falou-se sobre pessoas que começam sua vida profissional trabalhando naquilo que lhe apareceu primeiro, muitas vezes acabam até se aperfeiçoando nesta atividade, por meio de cursos e muita experiência, mas podem sentir lá no fundo a incerteza desta escolha.

As escolhas profissionais são muito importantes, e fazê-las a partir de seu autoconhecimento, considerando seus valores pessoais, talentos e características, torna carreira mais prazerosa. Além do autoconhecimento, a relação com as pessoas próximas e distantes também contribuem para a formação da identidade e com as escolhas satisfatórias.

O encontro finalizou com o preenchimento da segunda parte da avaliação dos resultados esperados, comentamos um pouco e nos despedimos com muito carinho.

#### 4.1.10 Questionário avaliação Pré e Pós-processo de *coaching*

Nesta tabela, é possível comparar a percepção dos participantes sobre o grau de satisfação que tinham com sua carreira, na pré e pós-processo para os 17 itens medidos.

Tabela 10 - Tabulação da satisfação pré e pós-processo de coaching

AVALIAÇÃO PRÉ E PÓS COACHING - CONSOLIDADO ENTRE OS 6 PARTICIPANTES QUE CONCLUÍRAM O PROGRAMA			
De 0% a 100%, avalie os resultados que você vem obtendo nos itens abaixo (coluna pré). No final do processo, avalie os resultados que você passou a obter nestes mesmos itens (coluna pós).	% PRÉ 05/06/13	% PÓS 24/07/13	EVOLUÇÃO MÉDIA
<b>1- Identificação e formulação de objetivos alinhados com propósitos e prioridades:</b> Consigo identificar e formular claramente meus objetivos profissionais, identificar meus propósitos e prioridades e alinhá-los com meus objetivos.	62%	74%	12%
<b>2- Identificação de estratégias e elaboração de um plano de ação para atingir objetivos:</b> Consigo identificar as ações necessárias para atingir meus objetivos profissionais e organizá-las em um plano de ação viável e eficaz.	55%	84%	29%
<b>3- Colocar planos em ação e executá-los até o fim:</b> De que modo eu avalio minha persistência e perseverança na construção da carreira. Eu sigo meus planos até o fim.	62%	81%	19%
<b>4- Atingir objetivos:</b> Eu costumo atingir os objetivos profissionais que tracei para mim. Costumo persegui-los com foco e comprometimento.	65%	83%	18%
<b>5- Identificação e superação de bloqueios que o impedem de usar todo o seu potencial:</b> Estou consciente de meu verdadeiro potencial. Consigo identificar e superar bloqueios que me impedem de usar todo o meu potencial.	72%	83%	11%
<b>6- Administração do tempo:</b> Tenho tempo para fazer tudo o que preciso sem me estressar. Tenho tempo para perseguir meus objetivos e prioridades. Consigo equilibrar minha vida pessoal e profissional.	60%	68%	8%
<b>7- Controle e redução do stress:</b> Estou consciente de meu nível de stress e de como ele afeta negativamente minha vida e minha performance. Conheço as causas de meu stress e atuo para reduzi-las ou eliminá-las. Conheço e utilizo atividades e estratégias de controle de stress.	73%	70%	-3%
<b>8- Lidar com suas próprias emoções e com as dos outros:</b> Estou consciente de minhas próprias emoções e do modo como elas afetam meu comportamento. Sei controlar minhas emoções. Compreendo e sei como lidar com as emoções de outras pessoas.	72%	77%	5%
<b>9- Relacionamentos profissionais:</b> Estou satisfeito com meus relacionamentos profissionais. Sei construir relacionamentos profissionais saudáveis e produtivos. Sei identificar e resolver problemas que possam afetar negativamente os meus relacionamentos profissionais.	85%	88%	3%
<b>10- Comunicação:</b> Eu entendo a importância da comunicação em minha vida. Consigo me comunicar com clareza e objetividade. Sou capaz de me fazer entender quando me comunico. Sei usar a comunicação para obter apoio, administrar conflitos e atingir meus objetivos.	85%	85%	0%
<b>11- Assertividade:</b> Sou capaz de dizer não sem criar confrontos e conflitos desnecessários. Consigo expressar claramente o que penso e sinto. Sinto confiança e convicção quando me expresso. Consigo me expressar com objetividade quando me sinto desrespeitado ou quando algo me desagradar.	62%	81%	19%
<b>12- Energia e motivação para agir:</b> Costumo me sentir energizado e motivado com frequência? Ultimamente, como eu avaliaria meu grau de energia e motivação para superar dificuldades, realizar minhas atividades diárias e atingir meus objetivos?	63%	92%	29%
<b>13- Encontrar e manter o foco e o direcionamento:</b> Eu sei exatamente que direção estou seguindo e por quê. Consigo manter o foco no que estou fazendo e não perder o senso de direcionamento.	67%	85%	18%
<b>14- Tomada de decisões:</b> Consigo entender clara e rapidamente a decisão que tenho de tomar e o objetivo que busco atingir com isso. Sou capaz de encontrar e de analisar diferentes opções e cursos de ação mesmo sob pressão. Percebo e avalio as consequências de cada decisão antes de tomá-la.	72%	84%	12%
<b>15- Desenvolvimento profissional:</b> Eu conheço minhas necessidades e meus objetivos de desenvolvimento profissional. Considera que elas são prioridade para mim. Costumo investir em meu desenvolvimento profissional de modo sistemático e planejado.	63%	85%	22%
<b>16- Mudança de hábitos e comportamentos negativos ou improdutivos:</b> Sou capaz de identificar e reconhecer os hábitos e comportamentos que não estão produzindo bons resultados em minha vida. Entendo suas consequências negativas e aceito a responsabilidade de mudá-los.	58%	85%	27%
<b>17- Autoestima e autoconfiança:</b> Eu acredito em mim mesmo. Confio em minha capacidade e em meu potencial. Tenho uma imagem positiva de mim mesmo. Consigo manter a fé em mim mesmo inclusive quando estou sob pressão ou enfrentei dificuldades e oposição. Sei identificar e utilizar meus pontos fortes.	78%	84%	6%
<b>MÉDIAS</b>	68%	82%	14%

Fonte: elaborado pela unidade funcional.

## 5 Discussão

Após a definição deste tema “*Coaching* com Psicodrama: A carreira como expressão da minha identidade”, delimitou-se quem seria o público alvo e a escolha dos meios de divulgação dos encontros: e-mail marketing para os contatos pessoais da unidade funcional e *folders* distribuídos nas dependências da PUC-SP Cogear. As inscrições foram espontâneas, limitadas ao número máximo de 10 pessoas. Este trabalho foi a maneira encontrada para experimentar o encontro do *coaching* com o psicodrama e confirmar seus benefícios.

Atrair os participantes pelo tema foi inusitado no contexto socioeducacional: conduzir a prática do curso com um grupo aberto, nas instalações da parceira PUC-SP Cogear, atrelado a uma demanda de mercado atual que é o *coaching*. Esta experiência nos permitiu trabalhar com uma proposta de potencialização de metodologias - o recente e contemporâneo *coaching*, alinhado a um método de tradição e eficácia já comprovada que é o psicodrama, possibilitando experimentar a força deste encontro.

O número esperado de participantes era de dez pessoas, porém no decorrer dos encontros, a presença média era de cinco pessoas por dia. Foi um bom número, o que facilitou a aplicação do planejamento. Desta forma pensou-se nos objetivos dos encontros e número de participantes, como recomenda Fleury (2008), planejando um sociodrama temático. E conforme a autora também experimentou em seus trabalhos, este grupo ficou menor no decorrer dos encontros, finalizando com metade dos participantes do primeiro dia. (FLEURY E MARRA, 2005; FLEURY, 2008).

### 5.1 Medição da reação do programa

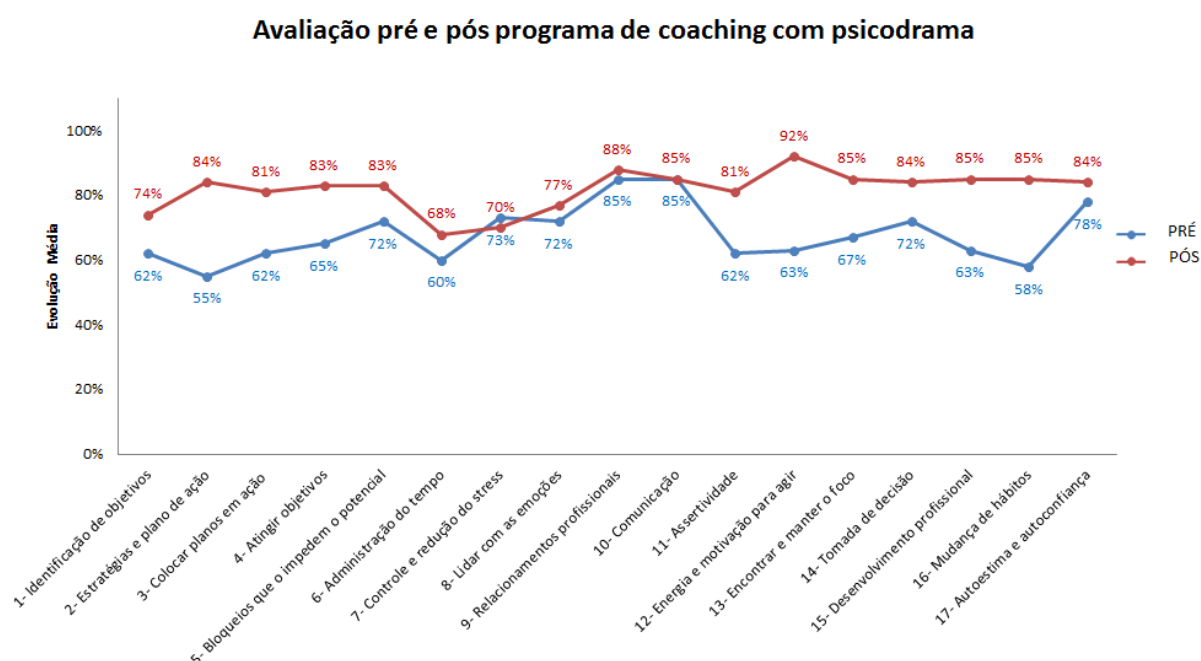
A medição da reação do programa, baseada na pesquisa de MATTA E VICTÓRIA (2009), foi uma iniciativa diferenciada para intervenções sociopsicodramáticas, porém usada na maioria dos programas de *coaching* e treinamentos organizacionais, proporcionou a averiguação do programa com o intuito de identificar o que foi levantado durante o encontro,

visando maior robustez sobre a evolução percebida. Este procedimento foi embasado na sociometria de Moreno (2008), visando medir a percepção sobre a carreira e papel profissional, podendo diagnosticar a posição que o próprio participante atribui a si nos itens pesquisados. Como o *coaching* visa gerar resultados, é fundamental a utilização de um instrumento antes e ao final do processo, para mensurar na percepção dos envolvidos e os ganhos do programa, assim podemos considerar tal ferramenta do psicodrama com adequada para as medições necessárias em pesquisas como esta. Deste modo, aplicou-se o questionário já na chegada dos participantes e ao final as mesmas perguntas com avaliação da etapa pós-programa de *coaching*, (anexo 2), (MATTA E VICTÓRIA, 2009; MORENO 2008).

Na somatória da coluna pré-programa de *coaching*, a média da autoavaliação foi de 68%. Na segunda coluna, pós-programa de *coaching*, houve um aumento nas notas de autoavaliação, ao final para 82%. A diferença entre a avaliação inicial e a final foi de 14%. É possível afirmar que, com o programa de *coaching* com psicodrama, os participantes aumentaram sua percepção de satisfação com a carreira, saíram de um grau de satisfação médio (68%) para outro ótimo (82%). O crescimento desta satisfação foi de 14%.

Este avanço é significativo porque saiu do patamar médio para o alto, se considerarmos que de 0 a 4 seria baixo, de 5 a 7 médio e de 8 a 10, nível alto, como são as médias em avaliações geralmente utilizadas na academia.

Figura 10 - Gráfico comparativo da satisfação pré e pós-processo de coaching



Fonte: elaborado pela autora.

Dos itens avaliados com o questionário e apresentados comparativamente no gráfico da figura 10, merecem atenção àqueles que mais aumentaram na percepção dos participantes durante o programa. Os aspectos que mais se elevaram positivamente foram os que tratam de:

- a) Item 2 – Estratégias e plano de ação – com 29% de aumento médio na satisfação;
- b) Item 12 – Motivação para agir - com 29% de aumento médio na satisfação;
- c) Item 16 - Mudança de hábitos improdutivos - com 27% de aumento médio na satisfação;

Estes 3 itens correspondem aos ganhos do processo de *coaching* com psicodrama, na percepção dos participantes.

O psicodrama estratégico e o *coaching* partem do estágio em que a pessoa está, aquele que ela tem consciência, para então promover as mudanças necessárias. Por isso estes avanços foram importantes: mudar hábitos e comportamentos improdutivos, melhorar a motivação para agir e atuar na elaboração de plano de ação, respondem que o trabalho foi eficiente e eficaz tanto do ponto de vista do psicodrama como do *coaching*. (WILLIAMS, 1991; ROCK, 2006)

Estes aspectos são objetivos de um processo de *coaching* – novos resultados, e também são buscados pelo psicodrama estratégico – a ação: onde quero chegar, o que eu quero melhorar na minha vida e quais mudanças são necessárias para alcançar aquilo que desejo. Assim como o *coaching*, o psicodrama estratégico também impacta na satisfação do participante diante do que foi combinado, definindo já no início do trabalho os resultados de onde se quer chegar (WILLIAMS, 1991; ROCK, 2006).

Assim como houve aumento no grau de satisfação dos pontos apresentados acima, nota-se também pontos com baixa evolução na percepção dos participantes, apresentados na figura 10. Conforme a mensuração, os pontos menos impactados por este trabalho foram:

- a) Item 7 – controle e redução do estresse – com queda média de - 3%;
- b) Item 9 – relacionamentos pessoais - com aumento médio de 3%;
- c) Item 10 – comunicação – que não mudou nada.

Esta menor evolução da satisfação representa que os itens acima não foram impactados pelo programa de *coaching* com psicodrama. Não houve alteração sobre a comunicação, além de reduzir a satisfação percebida com os aspectos ligados ao estresse, bem como pequena melhoria nos relacionamentos interpessoais.

Quando questionados sobre a avaliação negativa no tema relacionado ao controle de estresse que apareceu ao final do programa, os participantes afirmaram que o motivo desta redução foi devido ao sentimento de urgência em realizar e conquistar seus objetivos, assim assumiram mais compromissos para se aproximar de suas metas, o que em muitos momentos, os estavam sobrecarregando.

Então, considerando esta resposta, é possível dizer que a mudança foi positiva, ainda que não percebida como tal. Este é um incômodo esperado em uma metodologia como esta, porque amplia a consciência das pessoas e provoca a necessidade de sair da zona de conforto.

No *coaching* a mudança e os novos hábitos são conquistados por meio do exercício de novos comportamentos, pequenos passos que ao longo do processo e do tempo, geram novas atitudes. Ação e persistência geram disciplina pessoal na conquista dos objetivos (SAMPAIO, 2014; GLADWELL, 2008).

Para despertar todo o potencial interno é necessário agir, daí a necessidade de confrontar velhos hábitos, ampliar a visão e contrapor crenças. Tanto no psicodrama como no *coaching*, a ênfase está em aprender pela ação (MORENO, 1959; DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012; GLADWELL, 2008).

No entanto, como este foi o único item da avaliação pré-programa de *coaching* que mostrou redução da satisfação quando comparado na avaliação pós-programa de *coaching* (número 7 – Controle do Estresse), faz-se necessário uma atenção maior a este tema em futuros trabalhos, visando maiores esclarecimentos e facilitando aos participantes encontrarem soluções adequadas para este tema.

Sobre o item 9 que tratava dos relacionamentos profissionais, o aumento foi bem pequeno (3%). Isto chama atenção porque no encontro destinado ao “networking” eles não trouxeram queixas, mas aproveitaram o encontro para lidar melhor com as barreiras internas. Assim, conclui-se que não era um tema emergente daquele grupo.

No item 10, sobre comunicação, onde não houve nenhuma alteração, porque não foi um tema preparado para nenhum dos encontros, assim, um tema que não foi trabalhado não poderia causar impacto na satisfação percebida.

Deste modo, pode-se aproveitar o questionário como uma ferramenta de apoio, na linha de compreender a eficácia deste processo, porque mostrou que um tema não trabalhado não proporcionou alteração, mas pode ser um ponto de atenção para outros grupos que tenham tal demanda. Nos demais 16 itens, os benefícios do programa de *coaching* com psicodrama para a carreira profissional, foram apontados pelos participantes.

## 5.2 Discussão dos encontros

O **primeiro encontro** (página 65) foi dedicado para apresentação, tanto das metodologias que seriam utilizadas como dos participantes. Foram considerados as etapas e os contextos apresentados por Moreno durante todo o encontro.

A apresentação inicial de um programa, bem como seu método de aplicação, visa tranquilizar as pessoas, deixando-as menos ansiosas quanto àquilo que está por vir e facilitar as conexões neurais e novos *insights* durante o processo (MATTA E VICTORIA, 2009; ROCK, 2006; KELLERMAM, 1998).

Já a etapa de apresentação pessoal, por meio da linha do tempo do papel profissional, visava a diferenciação horizontal e posteriormente a vertical, recomendada para trabalhos em grupo (FLEURY, 2008; ANDALÓ, 2006).

Por meio do compartilhamento, verificou-se que a aparente satisfação relatada no início do encontro (quando ainda estavam no contexto social e o contato ainda era superficial consigo mesmo e com as pessoas do grupo), foi substituída pela realidade, identificada na roda de satisfação psicodramática, um procedimento sociométrico no caminho da autoavaliação sobre aquilo que tem feito de suas carreiras atualmente. Este entendimento foi desvelado no contexto dramático, ao mapearem a possibilidade de total satisfação no “como se” (estado desejado), mas confrontando com a realidade (percentual escolhido no estado atual), dividiram seus incômodos diante do tema vivenciado, marcando o contexto grupal (GONÇALVES, 1988; DRUMMOND E SOUZA, 2008; MORENO, 2008).

O relacionamento do grupo aumentou gradativamente no decorrer do encontro, gerando um clima de entrosamento, confiança, sentimentos de pertencimentos e coesão grupal (FLEURY, 1999; FLEURY, 2008).

O tema do processamento (conhecer o nível de satisfação com a carreira e papel profissional) foi importante para os participantes compreenderem onde estão agora e posteriormente definirem onde querem chegar. Este mapeamento contribuiu também para autoimagem, autoconhecimento, autoconfiança. Antes de traçar objetivos era importante conhecer onde está agora: quem eram por meio de sua trajetória profissional, para poderem traçar os planos de onde queriam chegar a partir deste ponto. Assim foi possível conhecer a

realidade vivida pelos participantes na atuação de seu papel profissional (SAMPAIO, 2014; DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012; GUEDES, 2009; MORENO, 1978; DRUMMOND E SOUZA, 2008).

Esta prática mostrou a importância de maior preparo teórico para a direção fundamentar melhor o processamento de cada encontro, o que proporcionaria maior conhecimento ao grupo, além da vivência fortalecedora. Na maioria dos encontros, o processamento foi um momento curto, muitas vezes pressionado pela hora do encerramento.

Quase no final do primeiro encontro, foi estabelecido pela primeira vez os compromissos ou as “tarefas” como é usual no *coaching*. Tal compromisso foi repetido em todos os fechamentos dos encontros. Estas tarefas são ações ou atitudes importantes quem tem como objetivo levar os participantes um pouco mais perto do atingimento dos seus objetivos, mesmo durante os intervalos entre os encontros. Tanto no *coaching* como no psicodrama, o objetivo é aprender pela ação, assim a tarefa deve ser planejada conjuntamente para facilitar o desenvolvimento da competência necessária no momento. A pessoa deve ser estimulada a fazer algo novo para confrontar velhos hábitos, contrapondo crenças, ampliando a visão e a consciência (DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012).

A ação da tarefa corrobora com o pensamento de Moreno sobre “somos o que fazemos e não o que pensamos ou sentimos”. É válida nesta prática a teoria da ação onde a realização do ato, de maneira espontânea, pode levar o indivíduo a transformações autênticas em sua vida (GONÇALVES, 1988).

**No encontro dois** (página 66), aplicou-se como estratégia de aquecimento uma metáfora (anexo 03), com o objetivo de preparar os participantes para o objetivo traçado para o encontro. Metáforas são poderosas para fazer imergir os processos e conflitos de um grupo e atua na brecha entre a realidade e a fantasia, que é a porta para o amadurecimento (DRUMMOND E SOUZA, 2008).

Neste encontro ficou bem evidente a importância do aquecimento, tudo o que se seguiu dependeu desta etapa (PERAZZO, 2010).

O círculo que resgatava a tarefa, iniciando o trabalho a partir do contexto social, foi implementado neste dia. Esta foi uma estratégia aprendida em sala de aula, na Supervisão com a professora Mara Sampaio e foi usado nos demais encontros para abrir o dia. Além de informar sobre a realização ou não da ação combinada, permitiu aos participantes reafirmarem suas contribuições e ganhos com o grupo e o processo.

Com o aquecimento emergiu também o protagonista, a participante “P” trouxe à tona o poder das conversas negativas que todos mencionaram. O protagonista de um grupo é escolhido como tal quando seu drama privado sintetiza os interesses de cada membro, encenando em sua trajetória o drama coletivo do grupo (PERAZZO, 2010).

As cenas no segundo encontro falaram do dia a dia dos participantes, assim o psicodrama pode utilizar os fatos que acontecem no cotidiano para proporcionar reflexão grupal dirigida, permitindo a cada um melhorar e potencializar sua própria atuação. Eles refletiram com clareza sobre o quanto lhe fazem mal a opinião das pessoas que não entendem o momento que estão passando, ajudou-os a libertarem-se de conceitos e paradigmas que já não são necessários, refazendo a matriz para que a espontaneidade flua (DRUMMOND E SOUZA, 2008).

No caminho de traçarem seus objetivos, eles acabaram identificando barreiras que os impediam de buscar os seus sonhos. Este sentimento ficou claro após o compartilhamento, os participantes passaram a falar dos impedimentos e da falta de apoio, como algo maior do que os próprios objetivos. Para apoiar na solução deste dilema, que pode surgir durante a formulação de um objetivo, Drummond, Boucinhas, Novaes (2012 *apud* Boeme), recomendam que seja elaborado um plano de ação: “quando você tem uma meta, o que era um obstáculo passa a ser uma das etapas do seu plano” (DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012; p.165).

O processamento foi importante para esclarecer “o que é” ter objetivos e metas para a carreira, para então traçarem “o como fazer” para chegar lá. É comum as pessoas saberem o que não querem para suas vidas, mas não conseguem dizer claramente quais são os seus alvos. Quando um *coachee* está pronto para estabelecer aonde quer chegar, o processo de *coaching* pode ser iniciado.

Somente quando se tem um foco, conseguimos empreender ações certas para conquistá-lo (DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012; SAMPAIO, 2014).

**No terceiro encontro**, a dramatização realizada foi um teatro espontâneo. Os participantes embarcaram prontamente na consigna dada pela diretora, confesso que estava receosa se eles aceitariam bem esta proposta, mas os participantes entraram e saíram da nave espacial, moldaram o novo mundo e se relacionaram com uma nativa tranquilamente, experimentando uma nova realidade, com a aplicação de seus talentos. É possível todos os participantes atuarem juntos na cena, o diretor deve apenas ficar atento ao limite do caos, este modelo dramático tem grande potencial terapêutico (AGUIAR, 1998).

Desde sua criação, a técnica do teatro espontâneo tem como premissa apenas produções total e exclusivamente espontâneas. Não deve haver ensaios e nem preparo dos atores, nem mesmo textos memorizados ou conservados (MORENO, 1959).

A dramatização proporcionou aos participantes vivenciar os talentos pessoais em suas contribuições com os outros. E ao experimentarem esta possibilidade, veio à tona as dificuldades e barreiras que enfrentam quando procuram aplicar aquilo que fazem de melhor e com facilidade. Assim podemos afirmar que as pessoas anseiam por reconhecimento de suas aptidões, mas não é uma tarefa fácil praticar (SAMPAIO, 2014).

O processamento destacou a importância do uso dos talentos pessoais no papel profissional para aumentar o nível de satisfação com a carreira. O talento deve fluir com facilidade, mas somente é possível fortalecê-lo por meio do treino. O desconforto pode estar ligado a falta de treino desta habilidade, porque quanto mais a utilizar, mais fluência terá (MORENO, 1959; GLADWELL, 2008; SAMPAIO, 2014; AGUIAR, 1998).

Aumentar a clareza sobre os pontos fortes é muito importante para usá-lo de modo assertivo e em maior intensidade. Estar atento às próprias características e reciclá-las sempre que necessário, é uma premissa básica para o papel profissional. (SELIGMAN, 2011).

Talento está diretamente ligado à identidade, já que uma pessoa talentosa pode multiplicar o valor daquilo que faz. Ao fazer algo de forma diferenciada e com facilidade, provavelmente esta pessoa será reconhecida e se sentirá mais feliz. Esta é uma forma de reconhecer suas características, sua identidade e incorporá-las ao papel profissional, mas muitas vezes poderão incomodar ao se destacarem e sofrerão pressões para ficarem na média dos demais (SAMPAIO, 2014; GLADWELL, 2008).

As dificuldades internas vivida neste encontro foram desveladas por meio das técnicas básicas espelho, solilóquio e inversão de papéis e de outras técnicas e procedimentos como interpolação de resistências e teatro espontâneo que visou trabalhar as resistências internas ou concretas, presentes nos relacionamentos interpessoais dos participantes. O papel da ego-auxiliar como nativa fez toda a diferença neste encontro, alinhada à produção espontânea dos participantes, apresentou-se como uma barreira para aquilo que eles acreditavam ser sua maior facilidade: atuar por meio de seus talentos (AGUIAR, 1998; BUSTOS 1999; MONTEIRO 1998; MORENO 1959; MORENO 2008).

Como o processo psicodramático potencializa a percepção sobre o que se está fazendo e denuncia onde estão as zonas de conforto se o indivíduo quiser mudar. Eles acreditavam que

sabiam lidar com seus talentos, mas ao passar pela dramatização perceberam que ainda não estavam tão fluentes como imaginavam.

Esta reflexão levou o grupo a uma aparente queda de energia pessoal, os deixando pensativos. Como diretora, confesso que sai frustrada do encontro, porque tinha a expectativa de um final bem animado ao trabalhar os talentos pessoais. Do meu papel de diretora, vivenciei um aprendizado valioso: objetivo é diferente de expectativa, porque no encontro seguinte os participantes relataram evoluções interessantes a partir das reflexões deste encontro.

Para o **quarto encontro** a proposta era identificar e reconhecer os valores pessoais para aplicação consciente na escolha de carreira.

Identificar e mapear os valores é importante para carreira, tanto no *coaching* como psicodrama. Ajuda os participantes a se tornarem mais conscientes sobre os motivos que tem para agir, além de aumentar o autoconhecimento e a autoconfiança. Facilita também identificarem iscas, ou seja, aquilo que pode incomodá-los, colocando-os em um estado reativo quando algum valor é ferido. Perceber as suas iscas ajuda a pessoa a fazer melhores escolhas e a tornar-se autor da própria história, não sendo “enganchado” pela atitude dos outros ou seguindo *scripts* (DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012; SAMPAIO, 2014; MEZHER, 2001).

Quando a escolha profissional está alinhada aos valores pessoais, o indivíduo tem maior satisfação. Os valores devem ser revistos sempre que necessário, podendo confrontar valores antigos e atuais, e renová-los quando achar necessário, isto implica num estar diferente no mundo, diferente do anterior e rotineiro (MATTA E VICTORIA, 2009; MEZHER, 2001).

Ao trabalhar a identificação dos valores e sua hierarquia, ampliamos a consciência de que os valores proporcionam os princípios e a filosofia de vida, orientando as escolhas e decisões, mesmo aquelas simples e automáticas. Quanto maior a clareza, maior a coerência, o fortalecimento e a inspiração para as pessoas. Mudanças efetivas somente ocorrem quando há clareza e coerência entre as escolhas e os valores pessoais (DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012; SAMPAIO, 2014; MATTA E VICTORIA, 2009).

Além da identificação nas escolhas pessoais, os valores se relacionam também com os objetivos do papel profissional. E essa clareza é fundamental para as pessoas sentirem-se mais realizadas em suas escolhas profissionais, (ZAMPIERI, 2012).

Pesquisas mostram que o comprometimento com a carreira pode aumentar por meio dos valores pessoais. O esperado pelas empresas (e também pelos funcionários), é que as pessoas estejam inteiras em seus ambientes de trabalho: vida pessoal, valores e paixões não devem ficar do lado de fora da porta do escritório (ZAMPIERI, 2012).

As reflexões apresentadas no compartilhamento mostraram o impacto do tema nos participantes. Relato sobre identidade, espiritualidade, reconhecimento, apareceram como sentimentos presentes naquele momento.

No **encontro cinco**, o objetivo de liberar a criatividade e espontaneidade dos participantes, para retomarem os sonhos que desejavam conquistar na vida, de forma uma lúdica como se fossem crianças. O lúdico é uma importante maneira de acessar a espontaneidade e criatividade dos adultos (SAMPAIO, 2014).

No aquecimento foi usado o processo de criação de imagens, que é importante na teoria psicodramática. É uma contribuição de Rojas-Bermúdez, que nomeou de TCI a “técnica da construção de imagens”. No psicodrama as imagens têm como propósito representar os sentimentos, as sensações, os conteúdos internos com formas verbais ou conceitos, que o participante pode expressar por meio de uma forma concreta no cenário (FLEURY, KHOUR E HUG, 2008).

As imagens internas são formadas com base no que se percebe do ambiente, por meio dos órgãos dos sentidos, e são representadas no exterior criando algo de concreto que pode ser um desenho, uma escultura ou outras formas. Definem-se os trabalhos de imagem no psicodrama em três níveis: imagem, imagem real e imagem simbólica (FLEURY, KHOUR E HUG, 2008).

Neste trabalho, a ação de modelar a massa permitiu aos participantes trabalhar com a imagem simbólica dos seus objetivos. Este aquecimento proporcionou aos participantes entrarem em contato com seus sonhos, desejos grandes que muitas vezes foram deixados de lado por falta de recursos internos ou externos (FLEURY, KHOUR E HUG, 2008).

Isto só foi possível por meio da liberação da criatividade. A criatividade pode ser liberada ou treinada, estimulá-la é muito saudável porque possibilita reações novas e inesperadas, permitindo explorar o próprio potencial. A espontaneidade e o encontro tornam o indivíduo mais doce. Ampliam a capacidade de sonhar e mantém a mente aberta. No entanto, tal estado não é permanente, é necessário sair da ideia e ir para a ação (DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012).

As pessoas compartilharam sobre o valor da tomada de decisão, decisão sobre a próxima ação, alcançando maior clareza, responsabilidade, produtividade no atingimento de grandes resultados (ALLEN, 2005).

Deste modo, o processamento tratou da importância de sonhar coisas grandes, como metas, mas para que elas aconteçam é necessário planejar. Ação por ação, cada uma em seu tempo, com persistência, atenção, disciplina e senso de organização. Planejar e colocar prazos para que as grandes realizações aconteçam é essencial para minimizar as vozes negativas e a perda de foco. Ter objetivos claros, atingíveis e mensuráveis, aumentando o foco nos resultados desejados (ALLEN, 2005; SAMPAIO, 2014; DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012).

No **sexto encontro**, pensou-se em um tema que permitisse aos participantes identificar sua rede de relacionamento e treinassem formas de fazer contato com pessoas chave para sua carreira, por meio de um *role playing*, mas esta dramatização planejada não ocorreu. A cena que se desenrolou falou sobre barreira interna, uma batalha com sentimentos que impediam o protagonista (e representou os participantes) de conquistar o que desejava em sua carreira.

Novamente a expectativa estava querendo se levantar como adversária na frente do objetivo. Mas desta vez, foi abandonada mais rapidamente e foi possível estar à disposição do grupo. Este foi um aprendizado importante neste trabalho: respeitar a necessidade dos participantes e abrir mão do planejamento, atendendo a demanda do grupo o que fez toda a diferença. Planejar é importante principalmente, para se conhecer o que se está abandonando.

Nesta dramatização aconteceu uma cena interna. E no momento em que se concretizam forças internas e contrárias sobre o cliente, o psicodramatista dá entrada no mundo interno desta pessoa. Esta entrada significa um aprofundamento na estrutura psicológica, permitindo pesquisar uma zona de psiquismo caótica e indiferenciada. Normalmente estas partes podem ser sentidas, mas o indivíduo tem pouco domínio e controle sobre elas (DIAS, 1987).

O autor sugere diálogos nestas cenas de divisões internas. Acredita que uma luta corporal para vencer e anular a força, como ocorreu neste trabalho, tem efeito catártico, e posteriormente possibilitará uma entrada mais profunda na personalidade. Apesar de não aplicar a técnica com a habilidade sugerida por Dias (1987), a unidade funcional permitiu que o protagonista entrasse em ação para lidar com suas limitações internas, permitindo ao grupo refletir sobre forças que os seguram e impedem de usarem todo potencial. E este tema foi

abordado no processamento, uma vez que causou repercussão e era recorrente entre os participantes.

Uma curiosidade sobre este grupo é a temática daquilo que os impedem de ousarem em seus caminhos, e neste encontro não foi diferente. Eram exatamente as barreiras internas que os travam diante dos desafios. A mudança nem sempre é fácil e às vezes um trauma pode impulsionar as pessoas para mudarem e iniciarem coisas novas, percebendo que o lugar onde estavam não lhes cabe mais. A mudança vem acompanhada de angústia, mas é uma angústia bem-vinda, uma vez que proporciona crescimento e expansão (DRUMMOND, BOUCINHAS, NOVAES, 2012; SAMPAIO, 2014).

O tema “barreiras internas” foi recorrente devido à força do psicodrama neste trabalho de *coaching*. No modelo original do *coaching*, poderia não ter aparecido ou surgir de modo tímido. Mas como o psicodrama “desvela a verdade da alma, por meio da ação”, como dito pela psicodramatista Herialde Oliveira Silva em suas apresentações sobre psicodrama, esta foi a temática impactante.

Os participantes tomaram consciência de suas angústias por meio deste método e poderão avançar em direção da própria autonomia. Fazendo escolhas saudáveis para a própria vida e tornando-se cada vez mais autores da sua história.

No **sétimo encontro**, a autora não estava presente, mas foi muito bem conduzido pela Sara Macedo, componente da unidade funcional. A temática apresentada pelos participantes foi o medo de sair da zona de conforto, a preguiça de experimentar coisas novas e correr risco diante do desconhecido.

No aquecimento, foi usado novamente uma metáfora (anexo 5), assim como no encontro de número dois. E a técnica empregada para aprofundar a temática foi a retratização, visando não expor as histórias pessoais, mas sim a trama que perpassava todo o grupo. A dramatização proporcionou que “as barreiras internas” deste grupo, voltassem à tona e desta vez em cenas bem literais. O tema medo e falta de coragem, estiveram presentes nos encontros de números dois, três e seis – no segundo encontro apareceu de modo muito intenso, no terceiro, a palavra medo foi uma fala recorrente e no sexto encontro, apareceu apenas uma vez.

Nos momentos de mudança estas características podem paralisar uma pessoa. Como o *coaching* e o psicodrama buscam a ação, o desenvolvimento de novas atitudes se torna necessário para que as pessoas sejam autoras da própria história e apliquem seu potencial não utilizado. E para ter atitude é necessário um passo anterior - ter objetivo. Somente quando há

clareza no objetivo é possível conhecer aonde se quer chegar, e assim será possível mover-se na direção correta (SAMPAIO, 2014).

A clareza de objetivo e o conhecimento dos próprios talentos geram autoestima, autoconhecimento e autoimagem, palavras que não são sinônimos, mas que são indispensáveis quando uma pessoa decide fazer mudanças importantes como repensar a própria carreira (SAMPAIO, 2014).

Assim a autoconfiança será a chave para superar o medo e apresentar novas atitudes. E permitirá aplicação da criatividade e espontaneidade, que contribui para não seguir *script*, mas para colocar a pessoa no caminho de protagonista da própria história, vivendo por meio de seus valores mais profundos. Este comportamento gera segurança e proporciona liberdade para pensar fora do padrão e sair da conserva cultural. Uma pessoa criativa apresenta novas respostas para novos ou velhos problemas, mas isso requer desapego dos antigos paradigmas. (SAMPAIO, 2014; MORENO,1983; WILLIAMS,1994; GONÇALVES,1988).

No **oitavo e último encontro**, as imagens tinham como objetivo lembrar todas as experiências vivenciadas durante os encontros. Foi o segundo encontro onde usamos filme como aquecimento por se tratar de uma ferramenta eficiente; contudo, neste filme os próprios participantes eram os atores em sua trajetória de desenvolvimento (MORENO, 1978).

As características positivas reunidas durante todo o processo dos participantes, provavelmente os fortalecerão em sua jornada de carreira e os colocarão mais perto de comportamentos espontâneos e criativos.

Este programa ofereceu oportunidade de compartilhar e trocar experiências emocionais. Permitindo também, o que Zerka Moreno chamou de “*love back*”, um *feedback* não intelectual que visa conselhos, mas sim um compartilhamento das emoções vividas (ALMEIDA, 2006).

Neste final de programa, a revisão do que foi construído ao longo de oito encontros, garantiu empoderamento aos participantes por meio do que foi vivenciado e que pode ser transportado para o dia a dia. No compartilhamento, os participantes demonstraram uma autoestima melhorada, ao falarem sobre as próprias características identificadas ao longo do processo.

O processamento tratou da importância do autoconhecimento para clarear escolhas profissionais assertivas. Escolhas que conversam com a identidade e que geram maior satisfação pessoal. A identidade está relacionada com aquilo que dá prazer para a pessoa. E ter um trabalho prazeroso é muito importante atualmente em nossa sociedade, isto contribui

contra a falta de realização. O profissional deve estar seguro em relação a sua escolha e comprometido com sua atuação (ANDRADE, MEIRA E VASCONCELOS, 2002; SAMPAIO, 2014).

Fazendo um balanço metodológico do programa aplicado, os encontros iniciaram sempre no contexto social, com a retomada das tarefas realizadas durante a semana. No aquecimento, acontecia a passagem para o contexto grupal ao fazer a roda em que cada participante colocava uma mão sobre a mão do colega e falavam o que “recebiam e o que contribuíam com este grupo”. Na dramatização tinha início o contexto dramático e o trabalho finaliza retornando para o contexto social, com a escolha das tarefas, indo e vindo nos contextos. (GONÇALVES, 1988; WILLIAMS, 1994).

Utilizou-se os cinco instrumentos durante os encontros: o palco, o protagonista, o diretor, o(s) ego(s) auxiliar(es) e a plateia. O palco era delimitado pela mobília psicodramática usada na sala. A dupla da unidade funcional se dividiu entre os papéis de direção e ego auxiliar, somente no sétimo encontro não foi possível a atuação em dupla. A plateia era composta pelos participantes que não estavam no palco (MORENO, 2008; WILLIAM, 1994).

As etapas foram seguidas em todos os encontros. O aquecimento inespecífico foi variado: em alguns encontros ideativo ou imaginativo, por meio de metáforas, em outros foi físico por meio de movimento ou relaxamento para ativar o corpo, sempre visando preparar os participantes para a ação. O aquecimento específico introduzia o tema da dramatização, abrindo caminho para a espontaneidade e entrando no contexto dramático. A etapa de dramatização foi diversificada: usamos jogos, cenas e outras atividades para trabalhar no “como se”. (PERAZZO, 2010).

Por meio de jogos, foi possível treinar os participantes para as novas situações com respostas adequadas e espontâneas. Para se responder de forma espontânea é preciso leveza e positividade. Quanto maior for o esforço para se alcançar a perfeição, menor será a espontaneidade (DATNER, 2006; YOZO, 1995; MORENO, 1959).

No compartilhamento o grupo dividia suas questões mais íntimas, na medida em que a confiança crescia no grupo. Era um momento que proporcionava crescimento, ao trocarmos de olhos uns com os outros. Era este o momento onde as surpresas (pelo mundo interno dos outros) eram reveladas e onde aprendíamos com a experiência do próximo, ecoando a respeito do experimentado durante o encontro (MORENO, 1978; PERAZZO, 2010; MONTEIRO, 1998; KELLERMAM, 1998).

A etapa do processamento foi dirigida por diversos ângulos, alternando entre olhar da unidade funcional, ora sobre conceito, ora sobre aplicação prática do tema. Esta quarta etapa é fundamental no foco socioeducacional porque serve para sedimentar o conhecimento. (AGUIAR, 1998; KHOURI, SAMPAIO e ALBUQUERQUE, 2014).

As técnicas poderiam ter sido usadas mais intensamente e de modo variado. Porém, na ocasião ainda faltava habilidade, principalmente nos primeiros encontros. Na medida em que os encontros avançavam, também melhorava o desempenho, enquanto unidade funcional. (MORENO, 1978).

As tarefas eram ações específicas e focadas no resultado que se desejava para a carreira. Não é ação dramática, mas sim ação prática dos *insights* obtidos durante o trabalho psicodramático, é um ato específico, uma ação pós-encontro para impactar nos resultados esperados. As pessoas que se dedicavam a estas ações avançaram um pouco mais durante o programa, a quantidade de tarefa realizada é uma medida do envolvimento com a metodologia. (ROCK, 2006; DRUMMOND, BOUCINHAS E NOVAES, 2012).

O programa composto por oito encontros permitiu um desenvolvimento crescente, assim como acontece com as etapas do psicodrama, respeitando o desenvolvimento gradativo das pessoas.

Ao trabalhar todos os temas que os participantes trouxeram: medos, barreiras, competências, talentos, valores entre outros, posso dizer, que o *coaching* de carreira é semelhante aos trabalhos já consolidados de aconselhamento de carreira por *role playing*, contribuindo para o autoconhecimento, autodesenvolvimento e construção da identidade. (OLIVEIRA, 2004; SAMPAIO 2014).

Mesmo assim não se pode negar os benefícios do *coaching*, guardando sua similaridade ao *role playing* no desenvolvimento do papel. Os benefícios da estruturação dos encontros com foco no papel e no resultado contratado é enriquecedor para a metodologia psicodramática. E as nuances deste programa podem ser reconhecida na identificação dos encontros com referências dos diferentes métodos da Socionomia conforme comparado na tabela abaixo.

Tabela 11 - Comparativo dos encontros com metodologia psicodramática

DESENVOLVIMENTO DO PAPEL	ENCONTRO	TEMA	MÉTODO	ETAPA
Role Taking	1	Satisfação com a carreira e o papel profissional	Sociodrama	Aquecimento
Role Taking	2	Definição de objetivos e metas	Sociodrama	Aquecimento
Role Taking	3	Identificação dos talentos	Sociodrama	Dramatização
Role Playing	4	Valores na carreira profissional	Axiodrama	Dramatização
Role Playing	5	Sonhos e planejamento de carreira	Sociodrama	Dramatização
Role Playing	6	Barreiras internas e zona de conforto	<i>Role Playing</i>	Compartilhar
Role Creating	7	Espontaneidade e criatividade	<i>Role Playing</i>	Compartilhar
Role Creating	8	Identidade pessoal e carreira	<i>Role Playing</i>	Processamento

Fonte: elaborada pela autora.

Quanto ao encontro das metodologias, os autores estudados sobre a prática convencional do *coaching* concentram-se mais na condução verbal dos encontros, buscando fortalecer o pensamento e o *insight* do cliente, conforme os seis passos indicados por Rock. Enquanto o *coaching* com psicodrama privilegia a ação, gerada a partir da tríade: pensar, sentir e agir, o que potencializa o processo e fortalece a mudança, evitando que as ações sejam orientadas apenas pela razão (ROCK, 2006 ; ALLEN, 2005; DRUMMOND, BOUCINHAS E NOVAES, 2012; KELLERMAM, 1998).

## 6 Considerações finais

Diante da análise e discussão dos encontros realizados, é possível apresentar algumas considerações ao final deste trabalho.

(i) O objetivo geral foi atingido com esta prática, mostrando que o psicodrama potencializa o processo de *coaching* de carreira. Inicialmente as estruturas pareciam diferentes, mas a sinergia entre as metodologias mostrou que são complementares. Considero que todo o trabalho atendeu tanto as etapas do *coaching* como do psicodrama, permitindo identificar onde elas se convergem.

(ii) O programa proporcionou reflexões importantes na direção do autoconhecimento, contribuindo para alinhar a escolha de carreira à identidade dos participantes, mostrando como o psicodrama contribui estrategicamente para melhorar o desempenho do papel profissional. E por meio do pensamento, sentimento e ação, o psicodrama promove *insights* mais robustos e impulsionam o indivíduo para atitudes de protagonismo.

(iii) O olhar psicodramático na condução desvelou as barreiras internas ao acolher o tema emergente, sendo necessário para seguir na jornada do autodesenvolvimento. Barreiras que muitas vezes são invisíveis aos olhos e que poderiam passar de modo superficial se olhadas apenas pelo viés do *coaching*, mas eram profundamente sentidas pelo grupo, tanto que surgiram ao entrarem em ação.

(iv) O psicodrama estratégico é uma referência forte para o socioeducacional: contratar com o participante o que ele deseja como mudança, por meio de mapeamentos sociométricos e apoiá-lo para chegar lá, é contemporâneo e muito adequado para as novas demandas do mercado. A força deste trabalho é um diferencial para o *coaching* e outras metodologias que visam resultados e mudança de comportamento.

(v) Foi possível identificar também ganhos devido ao processo grupal. O *coaching* em grupo agrega valor porque amplia o universo dos participantes, permitindo verem-se com os olhos uns dos outros e em campo relaxado devido metodologia sociodramática.

(vi) A natureza da pesquisa qualitativa com o sociodrama como método de pesquisa e os procedimentos sociométricos aplicados, facilitaram esta investigação com a abertura e flexibilidade adequadas para trabalhar o tema proposto com os participantes. Usar o questionário como ferramenta da sociometria para aumentar a compreensão dos participantes

sobre o nível de satisfação percebido com suas carreiras, antes e ao final do programa, foi um diferencial para a metodologia psicodramática, permitindo nortear os ganhos do processo na carreira e na vida.

(vii) A importância do planejamento dos encontros foi um aprendizado fortalecedor. Compreender a diferença entre objetivo e expectativa para cada encontro, me ensinaram que as expectativas devem ser deixadas de lado diante das necessidades do grupo, para isso é preciso caminhar ao lado dos participantes, sempre e somente atenta àquilo que o grupo necessita.

(viii) A prática fortaleceu também o meu papel de psicodramatista: como diretora e ego auxiliar, permitindo apropriação dos conceitos aprendidos durante o curso de formação. No início apenas com muita vontade, mas sem habilidade para usar as técnicas e a partir do meio do programa, as habilidades foram se fortalecendo e me encorajando para novos trabalhos relacionados ao tema e utilização da metodologia.

A partir das considerações postas, acredito que o presente trabalho contribuiu tanto para o *coaching* como para o psicodrama, aproximando os profissionais e promovendo o conhecimento das metodologias, como possibilidade efetiva de integração.

Esta pesquisa foi limitada a um público específico e seus resultados não podem ser generalizados. É possível dizer que o processo de *coaching* somado à metodologia psicodramática, surtiu um efeito mais profundo neste trabalho de carreira com grupo aberto como aconteceu neste caso. O que posso afirmar é que esta sinergia potencializou resultados, sendo eficaz para o profissional e para os participantes.

Como proposta para futuros programas, sugiro abordar no primeiro encontro a correlação das ações no programa com o estresse, uma vez que foi especialmente importante neste grupo. É preciso mostrar que todo trabalho que promove mudanças, tira a pessoa da zona de conforto. O desafio é descobrir a medida produtiva do estresse, que consiste em melhorar a *performance* e ascender na carreira sem prejudicar a qualidade de vida. Assim, seria importante um espaço para esclarecer que o aumento do estresse não é necessariamente negativo para a carreira.

Sugiro continuidade desta pesquisa com outros públicos, incluindo outros temas que promovam qualidade de vida no trabalho. E recomendo que novos estudos sejam realizados com público diferente e variação da quantidade de encontros.

Finalizo reconhecendo que toda esta prática foi desafiadora e muito rica em aprendizagem psicodramática, tanto para a formação da unidade funcional, bem como para o amadurecimento do papel profissional.

## 7 Referência Bibliográfica

1. AGUIAR, M. Teatro espontâneo e psicodrama. 1998. São Paulo: Editora Ágora.
2. ALLEN, D. A arte de fazer acontecer. 2005. Rio de Janeiro: Editora Elsevier.
3. ALMEIDA, J. M., BLOCH, V., VISCONTE, L. Coaching executivo: uma questão de atitude. 2011. Rio de Janeiro: Editora Campos.
4. ALMEIDA, W. C. Psicoterapia Aberta – O método do psicodrama, a fenomenologia e a psicanálise. 2006. São Paulo: Ágora.
5. ALMEIDA, W. C., FLEURY, H. J. Grupos a proposta do psicodrama. 1999. São Paulo: Ágora.
6. ANDALÓ, C. Mediação Grupal – Uma leitura histórico-cultural. 2006. São Paulo: Ágora.
7. ANDRADE, J. M., MEIRA G. R. J. M., VASCONCELOS, Z. B. O processo de orientação vocacional frente ao século XXI: perspectivas e desafios. 2002. Rev. Psicologia Ciência e Profissão, vol. 22, nº 3. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98932002000300008&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98932002000300008&script=sci_arttext)
8. ARAUJO, Ane. Coach - Um parceiro para o seu sucesso. 5ª. edição. São Paulo: Editora Gente, 1998.
9. BRITO, V. MERENGUÉ, D.; MONTEIRO, AM Pesquisa qualitativa e psicodrama – Um convite a pesquisa: epistemologia qualitativa e psicodrama. São Paulo: Ágora, 2006.
10. BUSTOS, D. M. Novas cenas para o psicodrama: O teste da mirada e outros temas. 1999. São Paulo: Ágora.
11. CAMPOS, T. M., PINTO, H.M.N. (2012). Coaching nas organizações: uma revisão bibliográfica. Reuna, v. 17, n.2 (2012). Disponível em: <http://revistas.una.br/index.php/reuna/article/view/439/482>
12. CARLIN, A.L et al. Orientações para apresentação de trabalhos acadêmicos. 2012. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Faculdade de Educação.
13. CUKIER, R. Palavras de Jacob Levy Moreno. Ágora, 2002.
14. CUKIER, R. Psicodrama Bipessoal. Ágora, 1992.
15. DATNER, Y. Jogos para educação empresarial. 2006. São Paulo: Ágora.
16. DIAS, V. R. C. S. Psicodrama: teoria e prática. 1987. São Paulo: Ágora.

17. DIAS, C. A. F. (2012). Avaliação de resultados em educação corporativa: um estudo com as organizações que se destacam em gestão de pessoas. Dissertação de mestrado, Consultado em 19/06/2014, disponível em: <http://progep.org.br/MelhoresEmpresas/InfoDocs/Avalia%C3%A7%C3%A3o%20de%20resultados%20em%20educa%C3%A7%C3%A3o%20corporativa-um%20estudo%20com%20as%20organiza%C3%A7%C3%B5es%20que%20se%20destacam%20em%20gest%C3%A3o%20de%20pessoas.pdf>
18. DRUMMOND, J., SOUZA, A. C. Sociodrama nas organizações. 2008. São Paulo: Ágora.
19. DRUMMOND, J., BOUCINHAS, M. F., NOVAES, M.. *Coaching* com Psicodrama. 2012. Rio de Janeiro: Wak Editora.
20. FEBRAP. O que é psicodrama? 2011. Disponível em: <http://www.febrap.org.br/psicodrama/Default.aspx?idm=20>
21. FLEURY, H.J., A dinâmica do grupo e suas leis. In: ALMEIDA, W. C. Grupos a proposta do psicodrama. (1999). Ed. Ágora. São Paulo.
22. FLEURY, H.J., KHOURI, G. S., HUG, E., Psicodrama e Neurociência – Contribuições para a mudança terapêutica . 2008. Ed. Ágora. São Paulo.
23. FLEURY, H.J., MARRA, M.M., Intervenções grupais nas organizações. 2005. Ed. Ágora. São Paulo.
24. FLEURY, H.J., MARRA, M.M., Grupos – Intervenção socioeducativa e método sociopsicodramático. 2006. Ed. Ágora. São Paulo.
25. FONSECA, J. S. Psicodrama da Loucura: correlações entre Buber e Moreno. 1980. Ed. Ágora. São Paulo.
26. FOX, J. O essencial de Moreno: textos sobre psicodrama, terapia de grupo e espontaneidade. 2002. Ed. Ágora. São Paulo.
27. GUEDES, Simone Alves. A carreira do empreendedor. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-18122009-101254/>>. Acesso em: 2015-02-05.
28. GERBER, Juliano Zaffalon. Jogo de empresas e a formação de líderes empresariais. 2006. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de pós-graduação em Engenharia de Produção, Santa Catarina,

2006. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/89331>, acesso em 2014-05-10.
29. GERHARDT, T. E. e SILVEIRA, D.T. Metodologia da pesquisa científica. 2009. Universidade do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acessado em 22 nov. 15.
30. GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 2002. São Paulo: Ed. Atlas.
31. GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. [In]: SILVA, A. B.; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DEMELO, R. (orgs). Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos. 2. ed. São Paulo, 2010, p. 89-113.
32. GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: Tipos de Fundamentos Rev. adm.empres., São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, Junho de 1995. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901995000300004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901995000300004&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 22 de novembro de 2014. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901995000300004>.
33. GLADWELL, M. Fora de série – Outliers. 2008. São Paulo: Ed. Sextante.
34. GONÇALVES, C. S. Wolff, ALMEIDA, W. C. Lições de Psicodrama e Introdução ao Pensamento de J. L. Moreno. São Paulo: Ágora, 1988.
35. KELLEERMANN, P. F. O psicodrama em foco e seus aspectos terapêuticos. 1998. São Paulo: Ágora.
36. KNOBEL, A. M. Em tempo presente: o co-inconsciente. Artigo disponível em: [https://www.google.com.br/search?q=Knobel&oq=Knobel&aqs=chrome..69i57j0l5.567j0j9&sourceid=chrome&es\\_sm=122&ie=UTF-8#q=Knobel+psicodrama](https://www.google.com.br/search?q=Knobel&oq=Knobel&aqs=chrome..69i57j0l5.567j0j9&sourceid=chrome&es_sm=122&ie=UTF-8#q=Knobel+psicodrama)
37. KHOURI, SAMPAIO E ALBUQUERQUE. 2014. Diálogos com a liderança através do sociodrama e socioantropologia: das cenas temidas ao desenvolvimento de competências. Revista Brasileira de Psicodrama.
38. LEVEK, Andréa Regina H. Cunha; MALSCHITZKY Nancy. Liderança. In: Gestão do capital humano. Coleção Gestão Empresarial. Curitiba - PR: AFESBJ, FAE, Business School, Gazeta do Povo, 2002, pág. 33-46.
39. MARINEAU, R. F. (1992) Jacob Levy Moreno 1889 – 1974 Pai do psicodrama, da sociometria e da psicoterapia de grupo. São Paulo. Ed: Ágora.

40. MARTÍN, E. G. J. L. Moreno: Psicologia do Encontro. São Paulo: Livraria Duas Cidades Ltda, 1984.
41. MARTINEZ, M. C., PARAGUAY, A. I. B. B., & LATORRE, M. do R. D. de O. (2004). Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. *Revista de Saúde Pública*, 38(1), 55-61.
42. MATTA, V. e VICTÓRIA, S. Personal & Professional coaching: livro de metodologia. (2009). Sociedade Brasileira de Coaching. Apostila integrante do curso de formação em coaching pela SBC.
43. MENEGAZZO, C. M. Dicionário de Psicodrama e Sociodrama. São Paulo: Ágora, 1995.
44. MEZHER, A. et al. A ética nos grupos: contribuição do psicodrama. São Paulo: Ágora, 2001. 95 p.
45. FREITAS, H. OLIVEIRA, M., SACCOL, A. Z. e MOSCAROLA, J., O método de pesquisa survey. São Paulo/SP: Revista de administração da USP, RAUSP, v. 35, nr. 3, Jul-Set, 2000, p 105-112.
46. MONTEIRO, R. F. Jogos dramáticos. 1994. 8ª Ed. São Paulo: Ágora.
47. MONTEIRO, R. F. Técnicas básicas do psicodrama. 1998. São Paulo: Ágora.
48. MONTEIRO, A. M., MERENGUÉ, D., BRITO, V. Pesquisa Qualitativa e psicodrama – Um convite a pesquisa: epistemologia qualitativa e psicodrama. 2006. São Paulo: Ágora.
49. MORENO, J.L. Fundamentos do Psicodrama. 1983. São Paulo: Ed. Summus.
50. MORENO, J.L. Psicoterapia de grupo e psicodrama. 1959. São Paulo: Ed. Mestre Jou.
51. MORENO, J.L. Psicodrama. 1978. 17. Ed. São Paulo: Cultrix.
52. MORENO, J.L.; Quem sobreviverá?: fundamentos da sociometria, da psicoterapia de grupo e do sociodrama. 1994. Volumes I, II, II. Goiânia. Dimensão Editora.
53. MORENO, J.L.; Quem sobreviverá?: fundamentos da sociometria, da psicoterapia de grupo e do sociodrama: edição do estudante. São Paulo: Daimon, 2008.
54. NERY, M. P.; COSTA, L. F.; CONCEIÇÃO, M. I. G. O Sociodrama como método de pesquisa qualitativa. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, Ribeirão Preto, v. 16, n. 35, p. 305-313, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/paideia/v16n35/v16n35a02.pdf>>. Acesso em: 23 jun. 2015.

55. NERY, M. P.; CONCEIÇÃO, M. I. G. Sociodrama e política de cotas para negros: um método de intervenção psicológica em temas sociais. 2005. Revista psicologia e ciência e profissão. Universidade de Brasília.
56. NERY, M. P. Socionomia e os métodos sociátricos. 2004. Disponível em: [http://www.geocities.ws/relacoeshumanas/pages/artigos\\_socionomia.htm](http://www.geocities.ws/relacoeshumanas/pages/artigos_socionomia.htm)
57. OLIVEIRA, M. A. G., E agora José? Guia para quem quer buscar emprego, mudar de trabalho, montar um negócio ou repensar a carreira. 2004. São Paulo. Ed. Senac.
58. OLIVEIRA, M. F. Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração. 2011. Catalão: UFG. Disponível em: [https://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual\\_de\\_metodologia\\_cientifica\\_-\\_Prof\\_Maxwell.pdf](https://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf). Acessado em 22 nov. 2014.
59. PERAZZO, S., Psicodrama - O forro e o avesso. 2010. São Paulo: Ed. Ágora.
60. PUCCI, R. H. M. L. C – Psicodrama com jogos no tratamento de um transtorno de ansiedade em uma jovem mulher – trabalho de conclusão para obtenção de título de especialista na Sociedade Goiana de Psicodrama / Universidade Católica de Goiás, 2008.
61. RAMALHO. C. M. R. Psicodrama e Dinâmica de Grupo. Aracajú. 2010
62. ROCK, David. Liderança tranquila: não diga aos outros o que fazer, ensine-os a pensar. 2006. Rio de Janeiro: Ed. Elsevier.
63. ROLIM, V. Defesas: entraves à espontaneidade. Disponível em: <https://www.google.com.br/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=espontaneidade+no+psicodrama&start=10>
64. ROMANO, C. T. Tempo para se relacionar: átomo social e a saúde física e mental. 2011. Rev. bras. psicodrama vol.19 no.1. São Paulo. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0104-53932011000100010&script=sci\\_abstract](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0104-53932011000100010&script=sci_abstract)
65. RUBINI, C. O conceito de papel no psicodrama. Disponível em: <https://www.google.com.br/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=cacho%20de%20papeis%20psicodrama>
66. SAMPAIO, M. E. C. Atitude Empreendedora: descubra com Alice seu país das maravilhas. 2014. São Paulo. Ed. Senac.

67. SAMPAIO, M. E. C. **Empreendedores e qualidade de vida no trabalho**: um estudo sobre comportamento alimentar. 2010. Dissertação (Mestrado em Nutrição Humana Aplicada) – Nutrição Humana Aplicada, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.
68. SAMPAIO, M. Lições práticas para desenvolver talentos. Boletim expresso FIA. Disponível em: [http://www1.fia.com.br/portalfia/Modulos/Conteudos/ClippingMostra.aspx?IdPagina=27723&idItemForum=1618&idItem=1639&idModulo=50051&utm\\_source=BeFIA&utm\\_medium=Emailmkt&utm\\_content=Noticia2&utm\\_campaign=Befia\\_85](http://www1.fia.com.br/portalfia/Modulos/Conteudos/ClippingMostra.aspx?IdPagina=27723&idItemForum=1618&idItem=1639&idModulo=50051&utm_source=BeFIA&utm_medium=Emailmkt&utm_content=Noticia2&utm_campaign=Befia_85)
69. SANTOS, A. R. Metodologia Científica a construção do conhecimento. 6.ed. Rio de Janeiro: DP&A Editora.
70. SANTOS, R. M. As comissões de conciliação prévia como meio alternativo à jurisdição estatal para a solução dos conflitos trabalhistas. 2002. 15 f. Projeto de pesquisa apresentado ao curso de Direito, Universidade do Sul de Santa Catarina, Palhoça, SC.
71. SELIGMAN, M. E. P. Florescer: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar. 2011. Rio de Janeiro. Ed. Objetiva.
72. SOUZA, C. A. Teorias Comportamentais, Competências Emocionais e Motivação. Teoria Tele. Apostila integrante do curso de Pós-Graduação em Psicodrama Organizacional em T&D. 2011. Recebido por e-mail: [potenciarsp2@potenciar.com.br](mailto:potenciarsp2@potenciar.com.br)
73. WECHSLER, M., P. F. Pesquisa e Psicodrama. Revista Brasileira de Psicodrama. Vol.15, nº2, 2007.
74. WECHSLER, M., P. F. A pesquisa ação e o método socionômico: uma conexão possível. IV Congresso Brasileiro de Psicodrama. Belo Horizonte. 12/06/2004.
75. WILLIAMS, A. Psicodrama Estratégico. 1994. São Paulo. Ed. Ágora.
76. YOZO, R. Y. K. 100 Jogos para grupos: uma abordagem para empresas, escolas e clínicas. 1995. São Paulo. Summus Editorial.
77. ZAMPIERI GROHMANN, Márcia et al. Valores pessoais e a escolha da carreira profissional: administradores e engenheiros com valores díspares? Liber., Lima, v.18, n.2, jul. 2012. Disponível em: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272012000200010&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272012000200010&script=sci_arttext). Acesso em 03-03-2014.
78. (autor não mencionado) Teoria: Conheça alguns pontos da teoria do Psicodrama. disponível em: <http://www.homemdemello.com.br/psicologia/teoria.html>

79. Filme – trecho editado do filme A procura da felicidade. Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=neYaY17Y4RE>.
80. A vaquinha. 1999. Mundo das metáforas. Disponível em <http://metaforas.com.br/a-vaquinha>.

## 8 Anexos

### Anexo 1 – Autorização de participação e do uso de imagem.

#### COACHING COM PSICODRMA

#### TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM

Neste ato, eu \_\_\_\_\_, nacionalidade \_\_\_\_\_, estado civil \_\_\_\_\_, portador da Cédula de identidade RG nº. \_\_\_\_\_, inscrito no CPF/MF sob nº \_\_\_\_\_, residente à Av/Rua \_\_\_\_\_, nº. \_\_\_\_\_, município de \_\_\_\_\_/\_\_\_\_. AUTORIZO o uso de minha imagem em todo e qualquer material entre fotos e documentos, para ser utilizada com finalidade acadêmica e na divulgação dos produtos de coaching de carreira, sejam essas destinadas à divulgação interna e ao público em geral. A presente autorização é concedida a título gratuito, abrangendo o uso da imagem acima mencionada em todo território nacional. Por esta ser a expressão da minha vontade declaro que quero participar do programa de coaching com psicodrama e autorizo o uso acima descrito sem que nada haja a ser reclamado a título de direitos conexos à minha imagem ou a qualquer outro, e assino a presente autorização.

\_\_\_\_\_, dia \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

---

(assinatura)

Telefone p/ contato:

## Anexo 2 – Avaliação pré e pós-programa de coaching

COACHING COM PSICODRAMA - A CARREIRA COMO EXPRESSÃO DA SUA IDENTIDADE		
AVALIAÇÃO PRÉ E PÓS COACHING		
De 0% a 100%, avalie os resultados que você vem obtendo nos itens abaixo (coluna pré). No final do processo, avalie os resultados que você passou a obter nestes mesmos itens (coluna pós).	% PRÉ	% PÓS
<b>1- Identificação e formulação de objetivos alinhados com propósitos e prioridades:</b> Consigo identificar e formular claramente meus objetivos profissionais, identificar meus propósitos e prioridades e alinhá-los com meus objetivos.		
<b>2- Identificação de estratégias e elaboração de um plano de ação para atingir objetivos:</b> Consigo identificar as ações necessárias para atingir meus objetivos profissionais e organizá-las em um plano de ação viável e eficaz.		
<b>3- Colocar planos em ação e executá-los até o fim:</b> De que modo eu avalio minha persistência e perseverança na construção da carreira. Eu sigo meus planos até o fim.		
<b>4- Atingir objetivos:</b> Eu costumo atingir os objetivos profissionais que tracei para mim. Costumo perseguir-los com foco e comprometimento.		
<b>5- Identificação e superação de bloqueios que o impedem de usar todo o seu potencial:</b> Estou consciente de meu verdadeiro potencial. Consigo identificar e superar bloqueios que me impedem de usar todo o meu potencial.		
<b>6- Administração do tempo:</b> Tenho tempo para fazer tudo o que preciso sem me estressar. Tenho tempo para perseguir meus objetivos e prioridades. Consigo equilibrar minha vida pessoal e profissional.		
<b>7- Controle e redução do stress:</b> Estou consciente de meu nível de stress e de como ele afeta negativamente minha vida e minha performance. Conheço as causas de meu stress e atuo para reduzi-las ou eliminá-las. Conheço e utilizo atividades e estratégias de controle de stress.		
<b>8- Lidar com suas próprias emoções e com as dos outros:</b> Estou consciente de minhas próprias emoções e do modo como elas afetam meu comportamento. Sei controlar minhas emoções. Compreendo e sei como lidar com as emoções de outras pessoas.		
<b>9- Relacionamentos profissionais:</b> Estou satisfeito com meus relacionamentos profissionais. Sei construir relacionamentos profissionais saudáveis e produtivos. Sei identificar e resolver problemas que possam afetar negativamente os meus relacionamentos profissionais.		
<b>10- Comunicação:</b> Eu entendo a importância da comunicação em minha vida. Consigo me comunicar com clareza e objetividade. Sou capaz de me fazer entender quando me comunico. Sei usar a comunicação para obter apoio, administrar conflitos e atingir meus objetivos.		
<b>11- Assertividade:</b> Sou capaz de dizer não sem criar confrontos e conflitos desnecessários. Consigo expressar claramente o que penso e sinto. Sinto confiança e convicção quando me expresso. Consigo me expressar com objetividade quando me sinto desrespeitado ou quando algo me desagrada.		
<b>12- Energia e motivação para agir:</b> Costumo me sentir energizado e motivado com frequência? Ultimamente, como eu avaliaria meu grau de energia e motivação para superar dificuldades, realizar minhas atividades diárias e atingir meus objetivos?		
<b>13- Encontrar e manter o foco e o direcionamento:</b> Eu sei exatamente que direção estou seguindo e por quê. Consigo manter o foco no que estou fazendo e não perder o senso de direcionamento.		
<b>14- Tomada de decisões:</b> Consigo entender clara e rapidamente a decisão que tenho de tomar e o objetivo que busco atingir com isso. Sou capaz de encontrar e de analisar diferentes opções e cursos de ação mesmo sob pressão. Percebo e avalio as consequências de cada decisão antes de tomá-la.		
<b>15- Desenvolvimento profissional:</b> Eu conheço minhas necessidades e meus objetivos de desenvolvimento profissional. Considera que elas são prioridade para mim. Costumo investir em meu desenvolvimento profissional de modo sistemático e planejado.		
<b>16- Mudança de hábitos e comportamentos negativos ou improdutivos:</b> Sou capaz de identificar e reconhecer os hábitos e comportamentos que não estão produzindo bons resultados em minha vida. Entendo suas consequências negativas e aceito a responsabilidade de mudá-los.		
<b>17- Autoestima e autoconfiança:</b> Eu acredito em mim mesmo. Confio em minha capacidade e em meu potencial. Tenho uma imagem positiva de mim mesmo. Consigo manter a fé em mim mesmo inclusive quando estou sob pressão ou enfrente dificuldades e oposição. Sei identificar e utilizar meus pontos fortes.		

Fonte: Avaliação adaptada pela unidade funcional (Matta e Victoria, p. 110, 2009).

### **Anexo 3: Metáfora da Mina**

Feche os olhos e imagine-se como um trabalhador de mina de pedras preciosas. Você acorda cedo todos os dias, alguns dias com mais disposição outros com menos... Mas hoje você se sente muito disposto, pois sabe que irá explorar uma mina especial... é a mina da sua carreira!

Com toda esta disposição você coloca seu uniforme, seu capacete, testa sua lanterna, imagine-se vestido assim... Veja-se em um espelho...

E agora que já se sente pronto, inicia o seu caminho até a mina... Enquanto caminha, você pensa sobre tudo que pode encontrar lá.... Tudo o que está presente em sua carreira... As pessoas, as habilidades, as expectativas...

Pra sua surpresa, você está diante de diversas grutas... Mas uma te chama muito atenção... Você se detém diante dela, analisa e entra. Essa mina que você entrou, foi sua intuição que te ajudou a escolher, por isso você tem certeza de que ela contém seu tesouro...

Como você está se sentindo entrando nessa mina?  
Como são as paredes? Qual a cor das pedras? Sinta a temperatura...  
Caminhe, explore o que mais há na mina... Toque as paredes...

Você sabe que nesta mina está sua pedra mais preciosa. E quando você sentir que este próximo desta pedra preciosa, ajuste sua lanterna para ver melhor....

Você sabe que lá está o seu tesouro, e ao redor existem outras pedras preciosas que são aquilo que envolve sua carreira: habilidades, recursos, comportamentos, experiências, pessoas....

Preste mais atenção em tudo o que está em volta sua da carreira futura.

E ainda dentro da mina, comece a nomear tudo o que vê, dê um nome para cada item que envolve sua carreira.

E quando estiver com muita clareza de tudo isto, abra os olhos e vá voltando mentalmente para esta sala e faça uma lista de tudo o que encontrou.

Escreva cada área que envolve sua carreira em um *post it*.

## Anexo 4 – Tabela de valores

### VALORES E PRIORIDADES

Assinale 5 valores importantes para você.

Autoconhecimento	Diversão	Liberdade
Abundância	Diversidade cultural	Liderança
Ajudar a sociedade	Doação	Organização
Amar a mim mesmo	Dinheiro	Parceria
Amar os outros	Estilo	Persistência
Ambição	Equidade	Poder
Amizade	Espiritualidade	Autoridade
Amor	Estabilidade	Prazer
Aprendizagem	Estética	Profissionalismo
Arte e cultura	Equilíbrio	Qualidade de vida
Autenticidade	Família	Realização
Autodominio	Fazer a diferença	Reconhecimento
Aventura	Felicidade	Respeito
Autonomia	Franqueza	Responsabilidade
Beleza	Generosidade	Resultados
Colaboração	Harmonia	Riqueza
Competência	Honestidade	Sabedoria
Confiança	Igualdade para todos	Saúde
Companheirismo	Influenciar pessoas	Segurança
Conhecimento	Inovação	Tolerância
Contribuição	Inspirar os outros	Tomada de riscos
Coragem	Integridade	Tomar decisões
Crescimento pessoal	Inteligência	Trabalho em equipe
Democracia	Justiça	Tranquilidade
Desafio	Lazer	Vida simples
Disciplina	Lealdade	Viver os sonhos

Fonte: Elaborado pela autora.

## **Anexo 5 - Metáfora: A Vaquinha**

Publicado: 02 Maio 1999

Um Mestre da sabedoria passeava por uma floresta com seu fiel discípulo quando avistou ao longe um sítio de aparência pobre e resolveu fazer uma breve visita...

Durante o percurso ele falou ao aprendiz sobre a importância das visitas e as oportunidades de aprendizado que temos, também com as pessoas que mal conhecemos.

Chegando ao sítio constatou a pobreza do lugar, sem calçamento, casa de madeira, os moradores, um casal e três filhos, vestidos com roupas rasgadas e sujas... então se aproximou do senhor aparentemente o pai daquela família e perguntou:

- Neste lugar não há sinais de pontos de comércio e de trabalho; como o senhor e a sua família sobrevivem aqui?

E o senhor calmamente respondeu:

- Meu amigo, nós temos uma vaquinha que nos dá vários litros de leite todos os dias. Uma parte desse produto nós vendemos ou trocamos na cidade vizinha por outros gêneros de alimentos e a outra parte nós produzimos queijo, coalhada, etc...; para o nosso consumo e assim vamos sobrevivendo.

O sábio agradeceu a informação, contemplou o lugar por uns momentos, depois se despediu e foi embora. No meio do caminho, voltou ao seu fiel discípulo e ordenou:

- Aprendiz, pegue a vaquinha, leve-a ao precipício ali na frente e empurre-a, jogue-a lá em baixo.

O jovem arregalou os olhos espantado e questionou o mestre sobre o fato da vaquinha ser o único meio de sobrevivência daquela família, mas, como percebeu o silêncio absoluto do seu mestre, foi cumprir a ordem.

Assim empurrou a vaquinha morro abaixo e a viu morrer. Aquela cena ficou marcada na memória daquele jovem durante alguns anos e um belo dia ele resolveu largar tudo o que havia aprendido e voltar naquele mesmo lugar e contar tudo aquela família, pedir perdão e ajudá-los.



Assim fez, e quando se aproximava do local avistou um sítio muito bonito, com árvores floridas, todo murado, com carro na garagem e algumas crianças brincando no jardim. Ficou triste e desesperado imaginando que aquela humilde família tivera que vender o sítio para sobreviver, "apertou" o passo e chegando lá, logo foi recebido por um caseiro muito simpático e perguntou sobre a família que ali morava há uns quatro anos e o caseiro respondeu:

- Continuam morando aqui.

Espantado ele entrou correndo na casa; e viu que era mesmo a família que visitara antes com o mestre. Elogiou o local e perguntou ao senhor (o dono da vaquinha):

- Como o senhor melhorou este sítio e está muito bem de vida???

E o senhor entusiasmado, respondeu:

- Nós tínhamos uma vaquinha que caiu no precipício e morreu, daí em diante tivemos que fazer outras coisas e desenvolver habilidades que nem sabíamos que tínhamos, assim alcançamos o sucesso que seus olhos vislumbram agora ...

Ponto de reflexão:

Todos nós temos uma vaquinha que nos dá alguma coisa básica para sobrevivência e uma convivência com a rotina. Descubra qual é a sua.

Aproveite esse novo ano e a proximidade do final do milênio para empurrar sua "vaquinha" morro abaixo.