
REPRESENTAÇÕES FEMININAS DA AÇÃO EMPREENDEDORA: UMA ANÁLISE DA TRAJETÓRIA DAS MULHERES NO MUNDO DOS NEGÓCIOS

Luciana Cramer (UFLA)
Mônica Carvalho Alves Cappelle (UFLA)
Áurea Lucia Silva (UFLA)
Mozar José de Brito (UFLA)

Resumo:

O aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho e, conseqüentemente, no âmbito organizacional, para muitos autores, tem acontecido sob a forma de ocupação de cargos que exigem menores qualificações e competências. Entretanto, muitas mulheres já estão alcançando postos mais elevados e importantes, como gerentes, diretoras, ou mesmo empreendedoras de seus próprios negócios. Essas posições, por se constituírem em cargos originalmente masculinos, ainda impõem a elas algumas barreiras: umas facilmente identificáveis, e outras imperceptíveis e dissimuladas. As assimetrias de gênero têm uma origem contextual/situacional e histórica e precisam ser compreendidas desta forma por se constituírem em práticas discursivas socialmente construídas. O presente trabalho buscou compreender as representações sociais de empresárias sobre o que significa ser mulher no mundo dos negócios. As representações sociais serviram como arcabouço teórico para desvendar a interpretação da realidade dessas mulheres a respeito de sua condição, bem como as categorias de pensamento que expressam, justificam, explicam e questionam as relações de gênero no contexto da ação empreendedora. Os procedimentos metodológicos adotados neste estudo de natureza exploratória foram entrevistas não estruturadas com empreendedoras de um mesmo município, que visaram a obter uma compreensão mais aprofundada acerca de suas percepções sobre o contexto no qual estão inseridas. Para tanto, utilizou-se o método de análise de discurso que procurou interpretar o sentido da linguagem, ou seja, os significados das instruções para explicar as intenções que afloraram nos enunciados elaborados pelas entrevistadas.

1. INTRODUÇÃO

As relações de trabalho ganham novos significados e complexidades a partir da inserção feminina no espaço organizacional. A disputa acirrada no espaço de trabalho passa a ser vivida por homens e mulheres que buscam igualar suas oportunidades por cargos, posições hierárquicas, destaque e reconhecimento na profissão. No processo de construção de uma

nova identidade, as mulheres procuram desconstruir estereótipos sociais e culturais há tempos construídos para que seja possível a transposição de barreiras, principalmente de natureza psicológica, que ainda permanecem e que se mostram como as mais difíceis de serem superadas.

O processo de construção de identidade feminina é delimitado pela concepção de feminilidade interiorizada pela educação, e pelas normas de comportamentos impostas pelo mundo do trabalho (Belle, 1987). Neste processo a empresária não deve abandonar suas características femininas e, em contrapartida, precisa absorver características tipicamente masculinas que predominam no espaço público de trabalho. Percebe-se, com isto, que a mulher vivencia um processo ambíguo, porque precisa desenvolver habilidades que, às vezes, são opostas, como sensibilidade e frieza, por exemplo. Além disso, as mulheres elaboram um sentimento de culpa alimentado pela família e por elas próprias, em função da necessidade de abrirem mão do tempo destinado à convivência com a família e de suas tarefas de “mãe” e “esposa” para se dedicarem aos negócios.

Partindo do pressuposto de que tradicionalmente a identidade social da mulher esteve “ancorada na diferença”, propõe-se que esta identidade esteja em fase de redefinição. Mais especificamente, este trabalho buscou compreender o processo de construção e re-construção da identidade da mulher empresária.

O arcabouço da discussão proposta está baseado nas representações sociais pelo fato de estas oferecerem subsídios para desvendar a interpretação da realidade das mulheres a respeito de sua condição, bem como as categorias de pensamento que expressam, justificam, explicam e questionam as relações de gênero na cultura organizacional. As representações sociais seriam, portanto, formas de conhecimento que procuram englobar o caráter intersubjetivo de conceitos, atitudes e opiniões, abordando os aspectos simbólicos e subjetivos dos comportamentos humanos e suas relações com o meio social.

Dada a complexidade das relações e a intersubjetividade que as envolve, a compreensão do processo de construção da identidade das empreendedoras precisa ser realizada no contexto no qual as mulheres estão inseridas. Por esse motivo, baseando-se em Alves e Pitangui (1985), busca-se repensar e re-criar a identidade de sexo sob uma ótica em que o indivíduo seja ele homem ou mulher, não tenha que se adaptar a modelos hierarquizados, e em que as qualidades “femininas” ou “masculinas” sejam atributos do ser humano em sua globalidade.

A fim de coordenar a discussão proposta, o trabalho foi dividido em cinco partes. Na primeira, delimitou-se o tema da pesquisa e sua importância. Na segunda, apresentou-se a fundamentação teórica que incorporou algumas reflexões sobre a abordagem pós-estruturalista das relações de gênero, enfocando as características da gestão empresarial feminina. Na terceira, discutiram-se os procedimentos metodológicos, que foram respaldados na teoria das representações sociais. Na quarta, sistematizou-se uma reflexão sobre a mulher com o intuito de compreender o processo de construção da identidade feminina no mundo dos negócios. Finalmente, na quinta parte apresentaram-se as percepções que este estudo exploratório proporcionou, bem como as questões e/ou levantamentos para novas pesquisas.

2. RELAÇÕES DE GÊNERO E O COMPORTAMENTO EMPRESARIAL

A inserção da mão de obra feminina no mercado de trabalho desperta a discussão de questões que envolvem a interação entre homens e mulheres nesse ambiente, bem como a trajetória da mulher em cargos de gerência ou como empreendedora de seus negócios.

Apesar do discurso de igualdade de condições e oportunidades, há evidências de que existem desigualdades na participação masculina e feminina no mercado de trabalho, seja em relação aos níveis salariais, possibilidade de crescimento na carreira ou oportunidades de exercer determinadas funções. Nesse contexto a teoria das relações de gênero auxilia a compreensão dessas questões, bem como a discussão do processo de construção da identidade da mulher no mundo dos negócios.

Belle (1987, 1993) relata que não existem mais espaços reservados, papéis atribuídos em caráter definitivo, separações estritas ou muros intransponíveis entre o feminino e o masculino. O que se nota é uma segregação velada e disfarçada que atinge as mulheres em relação ao trabalho, denominado como fenômeno do teto de vidro (Steil 1997), que consiste em uma barreira sutil e transparente, mas suficientemente forte para bloquear a ascensão das mulheres a níveis hierárquicos mais altos.

Essa discussão sobre gênero nas organizações enquadra-se na abordagem teórica adotada pelo pós-estruturalismo, que se apóia em Derrida ao propor a desconstrução da polaridade entre masculino e feminino, e em Foucault ao defender a reconceitualização das relações de poder (Calas e Smircich, 1999). As referidas análises das relações de gênero perpassam o abandono de perspectivas pautadas nas interpretações biologistas ao considerarem que os atributos e/ou características femininas e masculinas são socialmente construídos. A desconstrução visa a desmontar a lógica das operações binárias, a fim de demonstrar que as oposições entre masculino e feminino são histórica e linguisticamente elaboradas (Louro 2000; Scott 1995; Medrado 1996).

Nesta abordagem, as relações de gênero estão em constante movimento, tendo seu sentido identificado no contexto em que é produzido. Para Louro (2000), gênero é uma construção social feita sobre as diferenças sociais; assim, refere-se ao modo como as diferenças sexuais são compreendidas numa dada sociedade, num determinado grupo, em determinado contexto, ou então, ao modo como elas são trazidas para a prática social e tornadas partes do processo histórico.

Portanto, o processo de diferenciação entre masculino e feminino é construído individual e coletivamente no imaginário das pessoas, e a compreensão deste envolve a percepção de que indivíduos de um mesmo grupo se aproximam uns dos outros como consequência de sua experiência social comum, de seu pensamento e de sua ação. Contudo, estes não abandonam as características que os tornam diferentes (Wagner, 1995).

Nesse contexto, Bardwick (1984) afirma que *as mulheres não são melhores nem piores que os homens. Não são completamente diferentes deles, nem totalmente iguais*. Por esse motivo, ao analisar a inserção das mulheres como empresárias, torna-se interessante considerar alguns aspectos comuns ao comportamento de pessoas que obtiveram sucesso na gestão de seus negócios, bem como outras características específicas à conduta empresarial feminina.

2.1. A GESTÃO EMPRESARIAL BEM SUCEDIDA E A LÓGICA EMPREENDEDORA

Sabe-se que o sucesso de qualquer empreendimento depende de três fatores básicos que são: recursos financeiros, idéias e indivíduos. Contudo, de todos os três, percebe-se que o maior responsável pelo sucesso do negócio é o indivíduo. O empreendedor de sucesso é aquele sujeito que tem um sonho, estabelece objetivos e busca alcançá-los. Assim, por meio da sensibilidade, da percepção e do pensamento, os objetivos são levados ao campo das idéias e, somente por meio da ação é possível tornar essas idéias uma realidade (Bouchikhi, 1993).

A capacidade empresarial está relacionada às habilidades específicas do sujeito que estão em constante transformação em função das necessidades ambientais. O empreendedor apresenta uma visão global de seus negócios e a partir das transformações do macroambiente, tais como regulamentações, mudanças tecnológicas e demanda de mercado, responde a tempo para se manter competitivo (Porter, 1996).

A motivação e a dedicação dos empregados podem ser adquiridas pela ação do empreendedor, ou seja, daquele que fala e age. Criar uma cultura própria e mantê-la é o resultado de um trabalho árduo em que a manutenção do foco é o importante, bem como visualizar o que produzir e como vender. Priorizar o cliente e o produto, ter orgulho e satisfação daquilo que se faz e da satisfação proporcionada aos clientes é o caminho a ser perseguido (Kotler e Armstrong, 1998).

Em relação à gestão empresarial, a perspectiva psicológica se coloca como um contraponto, abordando as atitudes, a personalidade e o comportamento. No que diz respeito às atitudes e ao comportamento, podem ser levantadas três dimensões, a saber: a dimensão da inovação, referindo-se à criatividade, ou seja, à capacidade do indivíduo para descobrir novas soluções para problemas e necessidades; a dimensão do risco, envolvendo a disposição do indivíduo em se lançar em situações desconhecidas e perigosas; e a dimensão da ação, concernente à perseverança, adaptabilidade e consciência/responsabilidade de assumir os fracassos (Morris, et all, 1994).

Muitas dessas características acima descritas são percebidas no comportamento tanto de empreendedoras como de empreendedores. Entretanto, vários estudos apontam que existem habilidades gerenciais que podem ser observadas com maior frequência no comportamento feminino (Buttner, 2001). O trabalho de Mendell (1997), por exemplo, demonstra que enquanto as mulheres procuram considerar cada situação em seu contexto próprio, os homens tendem a perceber cada situação segundo as regras internalizadas por eles.

2.2. O ESTILO GERENCIAL FEMININO

Estudos específicos do estilo gerencial feminino, como o de Turner, citado por Allen & Truman (1993) colocam que as empreendedoras procuram traçar objetivos culturais e sociais, nas organizações que dirigem, além dos objetivos financeiros. Percebe-se, também, uma preocupação mais acentuada com os indivíduos envolvidos no desempenho de suas atividades produtivas. No processo de gestão conduzido por mulheres há uma tendência para que os objetivos sejam claros e difundidos entre todos na organização. Desta forma, essas empresárias procuram alcançar a satisfação dos interesses de todos que participam, direta ou indiretamente, de seus negócios (Buttner, 2001).

Brush e Bird (1996) apontam como características que predominam na liderança feminina a flexibilidade, a inovação, a integração e a orientação para a ação. Sexton e Bowman-Upton (1990), por sua vez, perceberam que entre as *mulheres empreendedoras* existe uma busca intensa por independência e um desejo por experiências novas e diferentes, que as proporcionem realizações.

Nota-se, portanto, que os valores culturais de uma organização são moldados por aqueles que a controlam. Assim, os princípios básicos das empresárias fornecem um senso de direcionamento a todos os funcionários. Esses valores passam a influenciar o sistema de crenças básicas usado para guiar as atividades de uma organização específica, para estabelecer suas metas e determinar padrões adequados de atitudes (Loden, 1988). Por esse motivo, a análise do comportamento empresarial deve ser realizada no contexto em que ele é desenvolvido.

Sob essa perspectiva, a contribuição pós-estruturalista na discussão das relações de gênero mostra-se pertinente, entendendo que as organizações são espaços em que homens e mulheres constroem suas identidades e formam suas subjetividades.

Para revelar os elementos intrínsecos às subjetividades individuais construídos em meio a um contexto social, mostra-se adequada a utilização dos fundamentos da teoria das representações sociais, visto que seu conceito permite colocar em evidência, tomando como referência o contexto histórico-cultural, as características pessoais, os significados atribuídos à realidade, crenças, opiniões e atitudes acerca de um determinado fenômeno (Chamon, 2000).

3. A TEORIA DAS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS COMO ALTERNATIVA TEÓRICO-METODOLÓGICA

A subjetividade individual pode ser melhor percebida quando analisada no contexto em que se desenvolveu, já que ela é formada em meio a práticas e situações sociais específicas. Assim, as representações sociais podem ser vistas como campo de expressão dessas subjetividades, a partir do momento em que podem ser entendidas como *princípios geradores de tomadas de posição ligadas a inserções específicas num conjunto de relações sociais* (Doise, 1990).

Para Jodelet (1989), as representações sociais constituem uma forma de conhecimento socialmente elaborada e partilhada que, por esse motivo, possuem um objetivo prático e servem à construção de uma realidade, ou verdade, comum a um conjunto social. A desconstrução da retórica dessa verdade constituinte das concepções modernas pode adequadamente ser realizada por meio das representações sociais, pois essa corrente teórico-metodológica insere-se entre as vertentes que estudam o conhecimento do senso comum, ou conhecimento prático (Spink, 1995). A utilização do conhecimento do senso comum como a principal fonte da ação humana na sociedade pode orientar práticas humanas no mundo, pois se refere ao que os homens conhecem como real na vida cotidiana (Berger e Luckman, 1974).

Na verdade, as representações sociais são categorias de pensamento, ou percepções retidas na lembrança, utilizadas para explicar, justificar ou questionar a realidade em que surgiram, cuja funcionalidade é ditada pelas interações sociais do cotidiano (Minayo, 1995). Seu caráter mutável, social e cultural, de acordo com Barbieri (1991), se justifica pelo fato de

elas serem produzidas, propagadas, reforçadas e negadas em um determinado meio, mediante a interação das pessoas que constituem esse meio.

Percebe-se, portanto, o papel determinante das representações, principalmente, em situações em que o indivíduo possui uma certa capacidade de interferir nas relações de poder e nas restrições impostas pela situação. Isso é possível porque as representações sociais se manifestam em palavras, sentimentos e condutas, posteriormente institucionalizados e, por esse motivo, podem e devem ser analisadas mediante o estudo das estruturas e dos comportamentos sociais, cuja compreensão ocorre pela interpretação da linguagem articulada pelos discursos socialmente construídos.

Para compreender as representações sociais elaboradas pelas empreendedoras entrevistadas em torno da sua realidade como donas de seus próprios negócios, buscou-se a realização de um estudo exploratório, que visou a obter um quadro mais geral e a levantar questões que pudessem favorecer, possibilitar e orientar a realização de estudos posteriores mais aprofundados (Vergara, 1998). Quanto aos meios utilizados, tratou-se de uma pesquisa de campo, realizada por entrevistas não estruturadas com quatro empreendedoras de um mesmo município, que iniciaram e são responsáveis por gerir seus próprios negócios. Procurou-se, nessas entrevistas, deixar as entrevistadas à vontade para contarem suas experiências profissionais e pessoais, sem impor-lhes opções de respostas, a fim de favorecer uma melhor descrição das opiniões de cada uma (Laville e Dionne, 1999). As empreendedoras foram caracterizadas por E1, E2, E3 e E4, para que seus discursos fossem identificados nas análises.

Após as entrevistas, realizou-se a análise dos discursos, considerado um método adequado à identificação das representações sociais (Spink, 1996; Wagner, 1995). Nessa análise, procurou-se interpretar o sentido da linguagem e o significado que sua expressão carregava, ou seja, buscou-se interpretar o sentido das instruções, para explicar as intenções, que afloravam nos enunciados elaborados pelas entrevistadas em torno das relações de gênero socialmente construídas no contexto em que convivem. Nesse processo imprimiu-se um esforço analítico na tentativa de interpretar as condições socioculturais de produção e de reprodução dos discursos dessas empreendedoras (Orlandi, 1996, Sitya, 1995).

Para Louro (2000), todos os discursos sociais produzem representações, sendo que algumas delas terminam por adquirir a autoridade do óbvio, do senso comum e da auto-evidência. Algumas dessas representações sociais são tão fortes que seu *status* de representação acaba sendo suprimido. Neste caso, pode-se inferir que a diferenciação sexual, ou relações de gênero são constituídas pelas representações constantemente construídas e reconstitutivas.

4. REPRESENTAÇÕES FEMININAS DA AÇÃO EMPREENDEDORA

Na apresentação dos resultados das análises dos discursos, as representações sociais das entrevistadas foram subdivididas em três categorias que abarcam diferentes espectros da vida dessas empresárias. Entretanto, essas categorias aparecem, na realidade, interligadas, sendo interdependentes entre si.

4.1. ESPOSA, MÃE OU EMPREENDEDORA? - O DILEMA DA MULHER

Nessa categoria buscou-se perceber como é estabelecido o contrato de dedicação ao trabalho e à família com intuito de saber se são ou não concorrentes na vida das entrevistadas.

A concorrência da atividade empreendedora com a dedicação à família emerge conjuntamente com o início do empreendimento. As empresárias, na sua maioria, afirmaram que há um desestímulo, por parte dos familiares, à abertura de um negócio por estes desacreditarem de sua competência para gerir e administrar a atividade com sucesso. Dois depoimentos ilustram essas representações sociais que revelam o peso familiar na continuidade de uma atividade empreendedora. O encerramento das atividades, nestes casos, se deu em função de uma demanda maior por parte dos filhos e/ou do marido, como colocam:

Parei por questões familiares. É onde eu digo que a mulher é diferente do homem. Se fosse o pai, ele não precisaria parar. Mas a mãe tem um momento que ela tem que parar. Eu parei por causa do meu filho mais novo, parei para que “ele não se perdesse” (E2).

Não consegui harmonizar isto, não fui competente para isto e daí eu desisti. Pois meninas pequenas, o marido cobrando, e por bem eu achei por me desvincular deste trabalho (E1).

Sabe-se que, para as mulheres, o mundo gira em torno de pessoas e relacionamentos; elas aprendem a ser sensíveis às relações entre pessoas e a prezar e manter seus relacionamentos e estão conscientes de como seus atos afetam outros sujeitos.

Contudo, percebe-se que apesar de esse sentimento ser forte entre as mulheres, principalmente estimulado pela cultura, também fica evidente que a possibilidade de conquistar a independência financeira e, por conseguinte, a pessoal está bastante presente nos discursos analisados. Este fato resulta em um conflito, ao qual as empreendedoras entrevistadas estão constantemente expostas e que revela representações sociais expressando um sentimento de culpa tanto em relação a abrir mão da carreira em função da família, quanto em se desvincularem da família para se dedicarem aos seus negócios.

A família acaba ficando um pouco desvinculada. Para você realizar uma coisa desta, a dedicação é quase que integral. Eu diria que quase 24 horas por dia porque eu ia para lá cedo e só voltava à noite. (...) É muito difícil para a empresária conciliar sucesso e casa principalmente quando ela está no início da profissão (E2).

Um outro depoimento evidencia ainda melhor esse conflito; uma entrevistada expressou uma dúbia mensagem ao exaltar durante toda a entrevista as vantagens de ser independente, inovadora, ter conhecimento e o orgulho de tudo o que conquistou, mas ao final, entrou em contradição ao fazer a seguinte afirmação:

Se eu tivesse um marido para me sustentar, eu seria dona de casa (...), quando a minha filha diz que quer trabalhar, eu digo fica quieta(E3).

Isso é explicado pela dupla jornada de tarefas de que a mulher fica incumbida quando gerencia seus negócios, bem como por ela se cobrar por estar ausente da convivência familiar.

Antigamente não usava mulher trabalhar, nós lutamos por isso e pagamos muito caro, por que ficamos com a obrigação da casa, dos filhos e ainda financeira, pois o marido diz que a gente trabalha e então não precisa de dinheiro, e ainda tem que andar bonita (E3).

A gestão dos negócios demanda maior dedicação de tempo e isso tem conseqüências na relação familiar. A abdicação da convivência com a família provoca, como relataram as entrevistadas, uma “cobrança” também por parte dos familiares.

Em relação à família é muito difícil você trabalhar fora e ter família com criança em casa (E3).

Entre os depoimentos, houve uma exceção em que a família foi colocada como suporte para o desenvolvimento da atividade empreendedora. Contudo, destaca-se que, essa empresária entrevistada não possui filhos. Percebeu-se, portanto, em relação às mulheres sem filhos que estas se beneficiam de uma maior liberdade para gerirem seus negócios, pois a exigência familiar é menor. Neste caso específico, constata-se que assumir riscos, a iniciativa e a busca de oportunidades se deu muito em função da colaboração e do apoio do cônjuge para que a empresa prosperasse.

Em relação à família, eu não tenho problemas. (...) Meu marido me ajudou muito. (...) O meu marido sempre foi o suporte (E4).

Constata-se que a dinâmica desta relação (família/trabalho) depende do posicionamento da mulher, demonstrando a importância do mesmo para o sucesso em sua vida pessoal e profissional. Apesar de o trabalho desenvolvido pela mulher ser culturalmente menos valorizado, tanto simbólica como financeiramente, um relato retrata que o desempenho profissional significativo de uma das entrevistadas proporcionou condições para que sua atividade passasse a ser referência para a escolha da profissão dos filhos, os quais também a consultam freqüentemente acerca da gestão de seus negócios. A opção dos filhos pela mesma carreira da entrevistada se dá tanto pelo destaque de sua atividade, tanto pelo posicionamento que a mesma preteriu em relação a sua vida profissional.

Eles (os filhos) assimilaram o aspecto de organização que possuo, além de ser uma coisa que eu gosto e estou sempre falando sobre isto. Eles não tinham o conhecimento do produto, mas tinham o conhecimento de ‘como fazer’. Acaba que o dom ou o amor à profissão pode ser ‘construído’ ou ‘transmitido’ como os princípios de integridade, personalidade (E2).

O empreendedor, para gerir e ter sucesso em seu empreendimento precisa desenvolver determinadas características, que podem vir a influenciar aqueles com quem eles possuem uma ligação mais próxima. Neste contexto, algumas características específicas na forma de gestão foram observadas entre as empreendedoras entrevistadas.

4.2. A MULHER EMPREENDEDORA

A segunda categoria definida tratou da dimensão que envolve a vida profissional das entrevistadas, desvendando as representações sociais sobre o modo como as mesmas administram seus negócios.

A capacidade de gerenciamento pode ser analisada como um processo dependente do perfil de cada empresário, ou empresária. No caso da amostra em estudo, percebeu-se uma preocupação acentuada com a necessidade do trabalho como fonte de renda, associada ao prazer que este proporciona no nível pessoal. Esta inferência pode ser pautada no fato de que as empreendedoras identificam-se com o trabalho que desenvolvem. Nesse contexto, todas elas relataram uma satisfação no desempenho de suas atividades:

“A gente tem que gostar do que faz, e eu adoro (E4).

Eu me acho identificada com esse tipo de trabalho, adoro, é muito prazeroso. O trabalho em si, como meu local de trabalho, aí vem aquele outro lado em termos pessoais que é um local meu, em termos de comando de postura, de poder oferecer para as pessoas esse tipo de trabalho. Isso me gratifica muito, não pelo lado financeiro, mas sim mais pelo lado pessoal (E1).

O sucesso vem da identificação com o trabalho. Se não houver identificação com o que você realiza não tem como. Porque você só vai dar sua alma em alguma coisa que você se identifica (E2).

Em relação à busca por atividades prazerosas, verificou-se, nos discursos, que as empreendedoras entrevistadas procuram optar por trabalhar em setores sobre os quais têm conhecimento e/ou possuem experiência anterior.

Já tinha trabalhado 16 anos com isto (E4).

Saber também o que se está fazendo, ou seja, o conhecimento do produto. (...) Já completei 42 anos de trabalho no mercado (E3).

As análises dos discursos evidenciaram representações sociais que expressam uma preocupação das empreendedoras em oferecer produtos e serviços com qualidade, pontualidade em cumprir com os compromissos assumidos e um relacionamento de transparência com funcionários e clientes. As entrevistadas relataram também uma busca constante por atualização, informações relativas as suas atividades e uma atração por adoção de inovações.

Acho primordial é o bom atendimento (E4).

Atendimento conquista a confiança das pessoas, a assistência que se dá leva as pessoas a terem confiança na gente (E3).

Essa importância dada à qualidade de seus negócios, de acordo com as categorias estabelecidas por Allen & Trumam (1993), ocorre porque o estilo estratégico predominante nas empreendedoras é o estilo inovador, pelo fato de estas preferirem estratégias do tipo ganha-ganha, que resultam em satisfação para todas as partes envolvidas no processo. Em função deste tipo de estratégia percebeu-se que a maioria das empresárias entrevistadas possui clareza de objetivos, os quais são difundidos entre todos na organização, a fim de satisfazer o interesse dos envolvidos, como também de proporcionar condições para o desenvolvimento de um estilo participativo no processo de decisão, predominando, desta forma, a valorização do indivíduo.

Nesse sentido, constatou-se que as empreendedoras em estudo articulam a sua visão gerencial de forma compartilhada com seus funcionários. Isto consiste em encorajar a

participação, compartilhar a informação, além de demonstrar respeito pelas diferenças individuais entre os funcionários e preferência pela eficácia em detrimento da eficiência.

Um depoimento ilustra a busca pela sintonia entre satisfação e desempenho dos funcionários, além da busca pela integração e boa comunicação. A qualidade do ambiente de trabalho se mostra imprescindível, devido à identificação da empresária com a atividade desenvolvida.

Nosso relacionamento (dela com os funcionários) é ótimo dentro do trabalho, bem homogêneo, bem interado, todos tem um pensamento único que é a qualidade do serviço, eu percebo que aqui é tão harmônico que as pessoas até relaxam, eu vejo que todos os que estão aqui gostam do que fazem e sentem prazer em vir trabalhar (...) eu me acho identificada, adoro, é muito prazeroso (E1).

A gestão empresarial é uma atividade desenvolvida de acordo com características da personalidade do empresário ou da empresária. Assim, percebeu-se que algumas características tipicamente femininas aparecem de forma espontânea no comportamento das entrevistadas ao gerenciarem seus empreendimentos, e as auxiliam na conquista de seu espaço no mundo dos negócios.

4.3. A CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE DA EMPREENDEDORA – CONQUISTANDO UM ESPAÇO

Apesar da resistência que a empresária sofre em relação a seu trabalho, ela vem conquistando seu espaço no mundo empresarial. Essa resistência ocorre tanto no ambiente de trabalho, quanto no familiar e precisa ser reduzida ou suprimida gradualmente, pois se trata de um processo em constante movimento, que envolve a transformação das representações sociais e de aspectos culturais previamente instituídos.

A atitude de rompimento dessas resistências pode estar relacionada ao fato de que as mulheres necessitam estar sempre provando e comprovando que são capazes de gerir com sucesso seus empreendimentos para poderem delimitar seu espaço como empreendedoras.

Em primeiro em relação a funcionário, porque é bastante difícil(...) tenho funcionários que possuem mais tempo de trabalho do que eu, então eles têm uma certa resistência em acreditar(...) Então eu sempre tenho que provar, comprovar que o que eu estou passando é melhor, ou vai ser melhor referente a algum ponto(...) Mulher, não, tem que mostrar, tem que comprovar, para eles aceitarem daquela forma, porque no primeiro momento é só resistência(...) Em relação a marido e filho, hoje eu já consegui contornar, depois de muita briga, muita luta, no nível de cobrança de horário, sempre desacreditando que tu tens condições de tocar um negócio, então tu tens que provar o que tu fazes, ir mais além do que fosse um homem. Tem muita diferença, inclusive em relação aos filhos. Mas isso depende muito de, no caso, a mulher se posicionar e mostrar o serviço em si para poder haver o respeito. Só depois de muita luta que tu consegues ter um espaço.(E1).

Existe um preconceito muito grande dos homens em relação às mulheres de sucesso. Eu já cheguei a ouvir de pai “meu filho está sem emprego porque vocês mulheres resolveram tomar o lugar dos homens agora”. Eu não estou tomando lugar de ninguém, aquela velha história “quem tem capacidade que se estabeleça”, porque eu estou assumindo

o meu lugar. Eu estou indo atrás do que eu quero fazer, e não veio de mão beijada para mim. É indo atrás, é procurando porque uma empresa não se faz por acaso. (E2).

Como foi possível verificar mediante a análise dos discursos, a consolidação do espaço feminino no meio empresarial depende da dedicação, do profissionalismo e do seu posicionamento tanto em relação à família, quanto profissional.

As representações sociais das empreendedoras entrevistadas não demonstraram uma tendência à reprodução do modelo masculino, mas sim a emergência de um novo estilo gerencial. Os depoimentos destacam que elas desenvolvem as características culturalmente descritas como masculinas e somam a isto as próprias características tipicamente femininas construindo, assim, uma maneira singular de administrar seus negócios, tendo, também que conciliar o seu trabalho com a convivência familiar.

5. CONCLUSÃO

O estudo exploratório desenvolvido com as quatro empreendedoras entrevistadas evidenciou que a maneira como elas gerem seus negócios é proveniente de seu aprendizado ainda, na infância, em que os valores, comportamentos e interesses são voltados para a cooperação e relacionamentos. Assim, o encorajamento de administrar as relações e os sentimentos provenientes do ambiente de trabalho são habilidades que as mulheres desenvolvem no decorrer de sua vida e estão relacionadas com o processo de socialização ao qual elas estão submetidas.

A análise dos discursos permite-nos inferir que as empresárias desenvolvem características, tais como: preocupação com as pessoas, administração intuitiva, sensibilidade, percepção do micro sem perder a visão do macro, maior versatilidade e facilidade de se relacionar, bem como soluções criativas para os problemas colocados.

É mister destacar que as mulheres empreendedoras analisadas enfrentam, além das barreiras comuns ao desempenho de qualquer atividade empreendedora, a cobrança por parte das pessoas envolvidas com os seus empreendimentos. Nesse caso, elas destacam que o seu próprio desempenho atua no sentido de superar tais cobranças. Outro tipo de barreira enfrentada é a cobrança familiar, devido à concorrência da atividade laboral com a dedicação à família. Esse fato revela o conflito a que essas mulheres ainda estão expostas ao entrarem no mercado de trabalho e que é responsável por um sentimento de culpa por terem que abdicar, muitas vezes, do convívio familiar, antes tido como o único ambiente em que podiam interagir.

Entretanto, a construção da nova identidade da mulher empresária vem originando mudanças também nas representações sociais relativas à família. O homem tem assumido de uma maneira diferente o seu papel de marido e ampliado a sua participação como pai na criação e educação dos filhos. Da mesma forma, a imagem da mãe como profissional tem transformado a concepção que os filhos têm dela. Mas esse é um processo dinâmico que ainda se encontra em construção, no qual os papéis de homem e mulher estão sendo redefinidos de acordo com uma visão que considera os seres humanos em sua globalidade e os liberta de padrões rígidos de comportamento.

Os resultados obtidos com esse trabalho apontam a necessidade de novas pesquisas que, amparadas na discussão das relações de gênero, busquem a compreensão de que, parafraseando Boaventura de Souza Santos, homens e mulheres têm o direito de serem iguais sempre que as diferenças os inferiorizem, e que têm o direito de serem diferentes sempre que a igualdade os descaracterize.

REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

ALLEN, S. & TRUMAN, C. (Editors) **Women in business** – perspectives on women entrepreneurs. London: Routledge, 1993.

ALVES, B.M.; PITANGUY, J. **O que é feminismo**. São Paulo, Brasiliense, 1985.

BARBIERI, T. **Sobre la categoría género**; una introducción teórico-metodológica. In: AZEREDO, S.; STOLCKE, V. (orgs.). **Direitos reprodutivos**. São Paulo: FCC/DPE, 1991.

BARDWICK, J.M. **Mulher, sociedade, transição**: como o feminismo, a liberação sexual e a procura da auto-realização alteram as nossas vidas. São Paulo: DIFEL, 1984.

BELLE, F. **Cadres au féminin et cultures d'entreprises**. Le'cas de trois entreprises de Grenoble. Thèse de doctorat nouveau regime ès sciencies de gestion, Grenoble, 1987.

BELLE, F. Executivas: quais as diferenças na diferença. In: CHANLAT, J. F. (coord.) **O indivíduo nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1993.

BERGER, P.L. & LUCKMAN, T. **A construção social da realidade**: Tratado de Sociologia do conhecimento. Petrópolis, Vozes, 1974.

BOUCHIKHI, H. **A Constructivist Framework for Understandin Entrepreneurship Performance**. In: Organizations Studies, 1993.

BRUSH, C. e BIRD, B.J. **Leadership vision of sucessful women entrepreneurs**: dimension and characteristics. Fontiers of Entrepreneurship reserarch, 1996.

BUTTNER, E.H. Examining female entrepreneurs' management style: an application of a relational frame. **Journal of Business Ethics**. v.29, feb. 2001. p.253-269.

CÁLAS, B.; SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. (orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999. Vol. I, 465p.

CHAMON, E.M.Q.O. A representação social da pesquisa e da atividade do pesquisador. São Paulo. XXI SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, nov., 2000.

DOISE, W. Attitudes et représentations sociales. Em D. Jodelet (Ed.). **Les représentations sociales** Paris: P.U.F. 1989.

JODELET, D. Représentations sociales: un domaine en expansion. In: D. Jodelet (Ed.). **Les représentations sociales**. Paris: Presses Universitaires de France, 1989.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998. 527p.

LAVILLE.C.; DIONE, J. **A construção do saber**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LODEN, M. **Liderança feminina**: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma. São Bernardo do Campo, SP: bandeirante, 1988.

LOURO, G.L. Nas redes do conceito de gênero [on line]. 2000. Disponível: <http://www.ufrgs/faced/geerge/duvida.html>.

MEDRADO, B. A masculinidade nos comerciais de televisão. XX REUNIÃO ANUAL DA ANPOCS. Caxambu, 1996.

MENDELL, A. **Como os homens pensam**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1997.

MINAYO, M.C. de S. O conceito de representações sociais dentro da sociologia clássica. In: GUARESCHI, P. A.; JOVCHELOVITCH, S. **Textos em representações sociais**. Petrópolis, Vozes, 1995.

MORRIS, M.H. et all. Reconceptualizing Entrepreneurship: An Input-Output Perspective. In: **SAM Advanced Management Journal**. Winter, 1994.

ORLANDI, E.P. **Discurso e leitura**. 3.ed. São Paulo: Cortez, 1996.

PORTER, M.E. **Vantagem Competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

SCOTT, J. W. Gênero: uma categoria útil para análise histórica. In: **Educação & realidade**. Porto Alegre, v. 20, n.2. jul/dez, 1995.

SITYA, C.V.M. **A lingüística textual e a análise do discurso**: uma abordagem interdisciplinar. Rio Grande do Sul: Ed. da URI, 1995.

SEXTON, D. L. & BOWMAN-UPTON, N. Female and male entrepreneurs: psychological characteristics and theirrole in geder related discrimination. **Journal of business venturing**. Vol. 5, 1990.

SPINK, M.J. Desvendando as teorias implícitas: uma metodologia de análise das representações sociais. In: GUARESCHI, P.A.; JOVCHELOVITCH, S. **Textos em representações sociais**. Petrópolis, Vozes, 1995.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **RAUSP**, v.32, n.3, 1997.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

WAGNER, W. Descrição, explicação e método na pesquisa das representações sociais. In: GUARESCHI, P.A.; JOVCHELOVITCH, S. **Textos em representações sociais**. Petrópolis, Vozes: 1995.