

Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de
Produção

IDENTIDADE EMPREENDEDORA DE MULHERES NO
PARANÁ

Tese de Doutorado

Florianópolis, 2002

Hilka Vier Machado

IDENTIDADE EMPREENDEDORA DE MULHERES NO PARANÁ

**Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação
em Engenharia de Produção da Universidade
Federal de Santa Catarina como requisito parcial
para obtenção do grau de doutor em Engenharia de
Produção.**

Orientador: Professor Bruno Hartmut Kopittke, Dr.

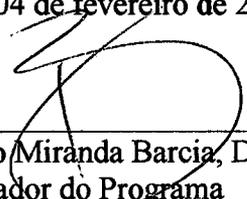
Florianópolis, 2002

Hilka Vier Machado

IDENTIDADE EMPREENDEDORA DE MULHERES NO PARANÁ

Esta tese foi julgada aprovada para obtenção do grau de Doutor em Engenharia de Produção no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 04 de fevereiro de 2002



Prof. Ricardo Miranda Barcia, Dr.
Coordenador do Programa

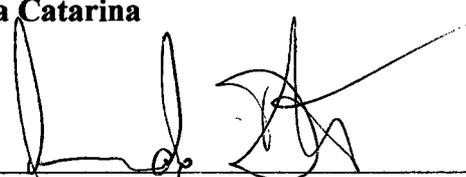
BANCA EXAMINADORA



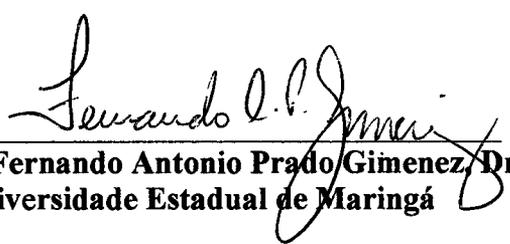
Prof. Bruno Hartmut Kopittke, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina
(Orientador)



Prof. Miguel Eduardo Moreno Añez, Dr.
Universidade Federal do Rio Grande do Norte



Prof. Armando Luiz Dettmer, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina



Prof. Fernando Antonio Prado Gimenez, Dr.
Universidade Estadual de Maringá



Prof. Alvaro Guillermo Rojas Lezana, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Agradecimentos

Este trabalho não poderia ter sido realizado sem a ajuda e o apoio de diversas pessoas. Tanto o suporte técnico quanto o suporte emocional foram importantes na elaboração desta tese.

O suporte emocional ocorreu por parte daquelas pessoas que estão mais ligadas e presentes em minha vida. Essas pessoas compartilharam todos os momentos de reflexão, angústia e alegria decorrentes da realização do trabalho. Desta forma o Edson, meu marido e eterno companheiro, a Isadora e a Letícia, duas filhas doces e meigas, dividiram comigo o aprendizado sobre identidade. Além disso, eles se integraram às minhas experiências e esse relacionamento foi importante para minha motivação e desempenho. Ainda no universo íntimo das pessoas que foram importante suporte está minha irmã Berenice, por toda cumplicidade e serenidade.

Com menos intensidade, mas não menos importante foi o apoio recebido de amigos, especialmente de Fernando Gimenez, amigo e mentor e de José Paulo de Souza, que esteve ao meu lado em momentos difíceis e sempre me encorajou.

Com grande admiração agradeço o importante papel desempenhado pelo professor Bruno Koppitke, cujas ponderações inteligentes sempre contribuíram para refletir e direcionar o trabalho.

Não poderia deixar de mencionar o apoio recebido do Bruhmer, que com dedicação e paciência acertou comigo os detalhes finais da apresentação do texto.

Por toda confiança, estímulo e direcionamento no trabalho agradeço à Linda Rouleau e aos professores Louise St-Cyr, Louis Jacques Fillion, Francine Giassol e Jean Pierre Dupuis da HEC de Montreal.

Um agradecimento especial às mulheres que fizeram parte deste estudo, pela sua disposição em rememorar aspectos de sua vida presente e passada, pois apesar da

vontade de muitas vezes não lembrar certos fatos da vida, não se contiveram para contribuir com as reflexões relativas ao comportamento de seu grupo.

Não poderia deixar de agradecer a Universidade Estadual de Maringá, pela liberação de minhas horas de trabalho e a CAPES e ao CNPq pelo apoio financeiro recebido. Ainda em nível de instituições agradeço aos conselhos de mulheres executivas, pelo apoio na seleção das entrevistadas.

Esses foram os nominados, além destes, indiretamente outras pessoas estiveram envolvidas na elaboração do trabalho e a todos que permitiram que eu alcançasse esse vôo eu agradeço imensamente.

Resumo

MACHADO, Hilka Vier. Identidade Empreendedora de mulheres no Paraná. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. UFSC. Florianópolis.

A criação de pequenos negócios por mulheres está sendo importante econômica e socialmente para muitos países. No Brasil elas respondem por 25% das pequenas empresas e no Paraná, Estado onde este estudo foi realizado, elas representam aproximadamente o mesmo percentual. Os estudos desenvolvidos sobre empreendedoras focalizam principalmente o perfil, em termos de características genéricas, as dificuldades que elas encontram, como também as características de seu modo de gestão. Este estudo apresenta uma abordagem do estudo de empreendedoras baseada na identidade, como uma forma explicativa do comportamento e da estruturação da ação empreendedora. O objetivo desta pesquisa é o de compreender a criação e o desenvolvimento de empresas por mulheres, a partir do auto conceito empreendedor. Como recomendam os estudos sobre Identidade este estudo tem um caráter qualitativo, baseado no método de estudo de caso. Dez casos foram selecionados em 5 cidades do Estado do Paraná e da análise destes resultou um modelo de identidade empreendedora. A formação do auto conceito esteve diretamente ligada à estruturação da ação empreendedora para os casos em análise. Nesse sentido os resultados apresentados configuram-se como hipóteses ligadas à ação empreendedora por parte de mulheres.

Palavras chave: Identidade, Empreendedorismo, Mulher Empreendedora, Auto conceito empreendedor, Gênero e Gestão.

ABSTRACT

MACHADO, Hilka Vier. Identidade Empreendedora de mulheres no Paraná. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção)- Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. UFSC. Florianópolis.

The creation of small business by women is becoming economic and socially important in many countries. In Brazil they represent 25% of small enterprises and in Paraná, State where this study was conducted, they represent almost the same proportion. Studies about entrepreneurs are centered essentially in the profile, generic characteristics and difficulties found by them, as well about their way of management. This study presents an approach based on identity, as an explanatory tendency of behavior and the structuration of the entrepreneurial action. The objective of this research is to understand the creation and the development of enterprises by women, understanding the entrepreneurial self-concept. As suggested by studies about identity, this study has a qualitative approach, based on the case study method. Ten cases were selected from 5 cities in the Parana State and the analysis resulted in a proposition of model of entrepreneurial identity. The formation of self-concept, in the analysed cases, was directed linked to the structuration of entrepreneur's action. In this sense the results presented are hypothesis about the entrepreneurial action by women.

Key words: Identity, women entrepreneur, entrepreneurship, entrepreneurial self concept, gender and management.

SUMÁRIO

Resumo	vi
Abstract	vii
Lista de tabelas	x
Lista de Quadros	xi
Lista de diagramas	xii
1. INTRODUÇÃO	13
1.1. Problemática	17
1.2. Objetivos	21
2. REVISÃO DA LITERATURA SOBRE IDENTIDADE E MULHER EMPREENDEDORA	23
2.1. Reflexões sobre Identidade	23
2.1.1. Conceito e Implicações	31
2.1.1.1. Identificação	33
2.1.1.2. Memória, Cultura e Emoções	40
2.1.2. Tipos de Identidade	47
2.1.2.1. A Identidade pessoal	49
2.1.2.2. A Identidade social	52
2.1.2.3. A Identidade de papel	56
2.2. Mulher Empreendedora	58
2.2.1. Barreiras derivadas da condição empreendedora	62
2.2.2. Empreendedoras no contexto mundial	67
2.2.3. Principais características de gestão adotadas por mulheres empreendedoras	82
3. METODOLOGIA	89
3.1. Natureza do Estudo	89
3.2. Objeto de estudo, amostra e coleta de dados	91
3.3. Modelo de Análise	92

3.4.	Coleta de dados	97
3.5.	Tratamento dos dados	99
4.	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS CASOS	101
4.1.	Apresentação dos casos	101
4.2.	Formação do pensamento empreendedor	104
4.3.	Tornando-se empreendedora	113
4.4.	O que é ser empreendedora	116
4.4.1.	Atividades e papéis	116
4.4.1.1.	Significados do trabalho	119
4.4.1.2.	Conflitos e dificuldades	122
4.4.1.3.	Renúncias, barganhas e suporte	123
4.4.1.4.	Emoções e aspirações ligadas ao exercício do papel empreendedor	127
4.4.2.	Auto percepção empreendedora	131
4.4.3.	Categorização, o que significa o empreendedor (o outro)	132
4.4.3.1.	Concepções de sucesso	134
4.4.3.2.	Percepções do fracasso empresarial	139
4.4.4.	Diferenciação: o que significa não ser empreendedora	142
4.4.5.	Como a empreendedora se diferencia de outras pessoas	144
4.5.	Elementos da ação empreendedora	146
4.6.	Comentários sobre os casos complementares	150
5.	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	159
	CONCLUSÃO	167
	FONTES BIBLIOGRÁFICAS	172
	ANEXOS	188

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Porcentagens de mulheres economicamente ativas, 1996-2010	67
Tabela 2: Número de Empreendedoras no Canadá	75
Tabela 3: Perfil de Empreendedoras paranaenses	102
Tabela 4: Tempo de trabalho na atividade empreededora por mulheres no Paraná	118
Tabela 5: Perfil de empreendedoras quebecoises	150

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Categorias de análise da Identidade	27
Quadro 2: Bases estruturais do eu social e tipos de identificações sociais	34
Quadro 3: Resumo de algumas diferenças entre individualistas e coletivistas	43
Quadro 4: Tendências do comportamento gerencial por parte de mulheres empreendedoras	86
Quadro 5: Ocupação dos pais de empreendedoras paranaenses	104
Quadro 6: Diferenças nos sistemas de atividades de gerentes e empreendedores	121
Quadro 7: Principais preocupações dos empreendimentos por parte de Mulheres empresárias no Paraná	130

LISTA DE DIAGRAMAS

Diagrama 1: Estudo da Identidade	47
Diagrama 2: Identidade em diferentes planos	48
Diagrama 3: Modelo de Análise	93
Diagrama 4: Modelo conceitual para estudo da identidade empreendedora	95
Diagrama 5: Identidade Empreendedora	165

1. INTRODUÇÃO

Apesar do poder econômico das multinacionais as pequenas empresas não desaparecem. Boutillier & Uzinidis (apud Verstraete, 2000) ressaltam que as grandes empresas e o Estado ainda têm necessidade que as pequenas empresas existam porque elas ocupam uma função que eles não podem exercer. Por exemplo, de acordo com dados da OECD (Boutillier & Uzinidis apud Verstraete, 2000) nos últimos 10 anos a criação de empregos foi mais forte nas empresas com menos de 20 funcionários enquanto que a maior parte das empresas com mais de 500 empregados reduziu o número de empregos.

Alguns fatores estão diretamente associados à criação de empresas. Busenitz, Gómez e Spencer (2000) na tentativa de estabelecer uma medida para estudar o potencial empreendedor de países identificaram três condições relacionadas ao empreendedorismo: a) regulatória: leis, regulamentos e políticas governamentais que fornecem suporte para novos negócios, como também facilidades para obter recursos; b) cognitiva: aquisição de conhecimentos e habilidades gerenciais para estabelecer e operar novos negócios; e c) normativa: como os habitantes do país admiram a atividade empreendedora, quais os valores e a existência de pensamento inovador. Para Gnyawali e Rogel (1994) 5 dimensões do ambiente podem contribuir para o empreendedorismo: políticas e procedimentos governamentais, condições sócio econômicas, conhecimento de habilidades gerenciais, suporte financeiro e assistência não financeira.

Outros fatores podem contribuir para a criação de empresas, como por exemplo o sistema educativo, a infância e outras formas de socialização, tais como a família, a história profissional, os modelos de identificação e as redes de suporte (Verstraete, 2000; Mueller & Thomas, 2001).

A dimensão comportamental tem sido largamente considerada nos estudos sobre empreendedorismo. Para os estudiosos dessa corrente o comportamento do empreendedor configura-se como uma das causas da criação de empresas. Este comportamento tem sido estudado sob três óticas:

a) Teoria dos traços e da personalidade: para os estudiosos dessa corrente os empreendedores são o reflexo de uma personalidade com características específicas. É pioneiro o trabalho de McClelland (1986) que destaca os seguintes traços predominantes nos empreendedores: confiança, perseverança, diligência, habilidade, criatividade, visão, iniciativa, versatilidade, inteligência e percepção. De modo geral os empreendedores são considerados indivíduos com forte necessidade de realização e de controle do seu próprio destino. De acordo com um estudo conduzido em diferentes países (Gnyawali e Rogel, 1994) podem ser arroladas 10 características no comportamento de empreendedores: iniciativa, persistência, capacidade de assumir risco, exigência de qualidade e eficiência, comprometimento com o trabalho, orientação para objetivos, busca de informações, persuasão, independência e auto confiança. Empreendedores são capazes de visualizar as mudanças como oportunidades, identificar idéias, serem inovativos, imaginativos, criativos e toleram a ambiguidade (Gnyawali e Rogel, 1994). Eles têm uma atitude otimista frente a vida e não temem o fracasso (Saporosi, 1999), pois acreditam que constroem seu próprio destino e assim preenchem seu tempo trabalhando com intensidade, apaixonados por uma idéia. Vêem a si mesmos não como espectadores, mas como protagonistas e deste modo o seu locus interno de controle, ou seja, a crença que o sucesso é mais o resultado de um empenho pessoal do que o destino ou uma circunstância, é também um dos traços do seu comportamento. Por causa do comprometimento com suas idéias, empresas e visão,

os empreendedores talvez experimentem, mais do que outras pessoas, intensas emoções, principalmente em relação ao trabalho. Para ir mais além esses indivíduos tendem a ignorar situações do passado quando fazem projeções para resultados futuros, pois têm um foco primeiramente para o futuro. São entusiastas sobre suas idéias. Tendem a atribuir os fracassos passados à causas externas. Para Lezana (1998:39) os empreendedores podem ser definidos “ como indivíduos que inovam, identificam e criam oportunidades de negócios, montam e coordenam novas combinações de recursos (funções de produção), para extrair os melhores benefícios de suas inovações num meio incerto”.

McGrath e Macmillan (1992) estudaram o comportamento empreendedor em diversos países (Austrália, Dinamarca, Finlândia, Quênia, Portugal, Suécia, Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, Itália, Noruega, China, Taiwan e Porto Rico) e distinguiram 2 categorias de comportamento entre os empreendedores: 1) comportamento funcional que contribui para o sucesso e que se resume em 3 aspectos: acreditam que o empreendedorismo oferece máximo controle sobre seu próprio destino; pensam que ninguém fará as coisas por eles; acreditam que os outros não são inclinados a terem as mesmas iniciativas que eles. 2) Comportamento disfuncional, que inibe o progresso empreendedor e que se baseia nos seguintes aspectos: acreditam que os que trabalham para eles não gostam de trabalhar e desta forma criam empresas para policiamento e controle; acreditam que os outros não tem iniciativa como eles, assim eles podem subestimar a concorrência e não acreditam que as pessoas façam as coisas para ele e, nesse caso tendem a assumir a responsabilidade de tudo.

Para a teoria dos traços e da personalidade empreendedores são guiados por um comportamento definido pelas características de personalidade. Outra abordagem

no estudo do comportamento empreendedor é a abordagem psicodinâmica, que procura explicar o comportamento empreendedor pelos processos inconscientes oriundos das primeiras experiências de socialização.

b) Abordagens psicodinâmicas: essas são derivadas da teoria psicanalítica de Freud. Como premissas principais dessa abordagem Bridge(1988) distingue: a maioria dos comportamentos é orientada diretamente por uma força interna da pessoa; muitos comportamentos são frutos do inconsciente; as primeiras experiências desenvolvidas na infância são determinantes para o desenvolvimento da personalidade. Kets des Vries (1995) é um dos autores que explica o comportamento do empreendedor sob essa ótica e para ele estão presentes no comportamento empreendedor os seguintes traços: tolerância à ambiguidade, autonomia, insatisfação e desejo constante de melhorar padrões passados. Kets des Vries (1985) ao descrever o que ele denominou lado negro dos empreendedores, ressaltou que esses indivíduos tendem a ver as coisas em extremos quando lidam com outras pessoas. Para ele, embora a rejeição, insatisfação e um senso de fracasso seguem o empreendedor como uma sombra inseparável, esses indivíduos não apresentam desordem de personalidade, mas têm seu próprio estilo de lidar com situações de stress e de pressões da vida cotidiana. A herança psicológica dos empreendedores segundo a perspectiva psicodinâmica englobaria: problemas de auto estima, insegurança, falta de auto confiança e uma inabilidade em aceitar autoridade. O resultado é uma pessoa incapaz de acomodar sua vida profissional, tendo constantemente sentimentos de ansiedade e insatisfação, que a movem a buscar uma atividade na qual possa maximizar sua independência e o controle sobre seu destino (Chell, Haworth e Brearley, 1991).

Finalmente a abordagem sócio-psicológica, é a que considera também os processos de socialização como influentes para determinação e exercício da atividade empreendedora.

c) Abordagens sócio-psicológicas: caracterizam-se por levar em consideração o contexto no qual os indivíduos atuam, sem desconsiderar os traços de sua personalidade. A atividade empreendedora configura-se como produto de escolhas guiadas pela experiência e vivência social dos indivíduos. Fatores sócio-econômicos, tais como classe social, composição familiar, antecedentes e ocupação dos pais influenciam fortemente a escolha empreendedora. Posição na estrutura familiar e perda de um dos pais durante a infância também foram constatados como influentes no processo de empreender. Dentre outros, classificam-se nessa abordagem os trabalhos de Reynolds (1991) e Verstraete (1999).

Todas essas abordagens enfatizam o comportamento de empreendedores como a principal razão para a criação de empresas por parte desses indivíduos.

No que diz respeito ao comportamento de indivíduos, de um modo geral, a identidade constitui importante variável de estudo. De maneira sucinta, a identidade ou auto conceito é a visão que cada um tem de si mesmo, é a definição que se mantém sobre a própria pessoa. Embora aparentemente simples, a estruturação dessa visão representa um processo complexo e importante referência do comportamento dos indivíduos.

1.1 Problemática

Os estudos sobre o comportamento de empreendedores não têm se voltado para o estudo da identidade deles, apesar da importância dela para a atividade

empreendedora, tanto no que diz respeito à escolha profissional, como também na maneira de gerir o empreendimento. Para Cromie (1994) o auto conceito é um dos componentes que contribui para a escolha profissional do indivíduo como empreendedor. Também Brockhaus (in Young, 1990) acredita que o auto conceito é pré formado nos empreendedores, sendo estes mais claros e menos enfáticos em relação ao fracasso. Além disso Baron (1998) afirma que a auto estima e o auto conceito dos empreendedores estão fortemente ligados com as empresas que eles iniciam.

A influência do auto conceito nos negócios é também assinalada por Filion (1993, 2000). Segundo este autor, a auto-percepção dos empreendedores influencia sua visão de mundo e conseqüentemente sua visão dos negócios, vinculando-se fortemente aos interesses que guiam as intenções dos indivíduos e colaborando para a seleção, percepção e retenção de imagens que iniciarão o processo visionário. A vinculação entre a auto percepção e a ação ocorre, pois, a imagem que uma pessoa tem de si condiciona sua ação, que, por sua vez, condiciona a percepção seguinte de si mesma (Baró, 1985). Na pequena empresa a figura do empreendedor está intrinsecamente ligada à empresa. É por essa razão que o comportamento deste gestor interfere diretamente na formulação das estratégias e na condução geral dos negócios. Pode-se afirmar que, do mesmo modo que cada um tem uma auto representação de si, também no exercício de um papel os indivíduos constroem suas auto representações e, considerando os empreendedores, a sua auto representação empreendedora estará também ligada à sua atividade gerencial. Compreender o comportamento através da identidade é compreender a formação do indivíduo por meio das identificações e desidentificações às quais ele passou durante seus processos de socialização e que

deram origem às opções que fez, tanto em termos pessoais quanto profissionais. Para avançar um pouco mais, a identidade fornece elementos para compreender a ação dos sujeitos a partir da estruturação de suas auto representações, pois é a partir da organização do auto conceito que os indivíduos se definem e se posicionam socialmente.

Quando considera-se os dirigentes de pequenas empresas não é difícil perceber a necessidade de uma identidade bem consolidada, alicerçada em um auto conceito positivo, o que é importante para fazer face às pressões que estes negócios demandam. Essa necessidade parece assumir um caráter ainda mais forte quando se trata de mulheres empreendedoras, pois estudos (Moore & Buttner, 1997; Still & Timms, 1998) têm abordado com ênfase as dificuldades e barreiras enfrentadas por mulheres na atividade empreendedora, tais como; barreiras culturais, dificuldade de conciliar trabalho e família e dificuldades na obtenção de crédito bancário, dentre outras.

Não se pode deixar de considerar que a parcela de pequenos negócios iniciados por mulheres está aumentando cada vez mais. Em países como Austrália, Canadá, Finlândia, Estados Unidos, Noruega e Áustria elas representam mais do que 30% do total das empresas (OECD, 1998). O desenvolvimento econômico de várias localidades tem se favorecido com a atuação das mulheres empreendedoras. O crescimento das iniciativas empreendedoras por parte de mulheres está ocorrendo de um modo geral e, para citar alguns dados: (a) nos Estados Unidos, em 1996, o número de empreendedoras era de 8 milhões, representando 30% dos negócios daquele país (Pettit, 1997); (b) no Canadá um terço das empresas pertencem às mulheres (OECD, 2000); (c) em Singapura, nos últimos 20 anos, o percentual de crescimento das mulheres empreendedoras foi de 80,3% (Mayasami & Gobbi, 1999);

(d) na Austrália, segundo Chavan & Agrawal (1998) em 1990, 38% dos pequenos negócios eram de propriedade de mulheres; (e) na Finlândia (Korhonen, 2000) em 1995, havia 277.300 empreendedores, dos quais 99.500 eram mulheres. Turner (apud Allen & Truman, 1993) ressalta que no ano de 1993 na Alemanha e Dinamarca para cada 3 empresas criadas uma era criada por mulher, variando uma em cada quatro na França e uma em cada cinco empresas na Grécia, Espanha, Itália, Irlanda e Reino Unido. Também em outros países o empreendedorismo feminino têm aumentado e há uma grande expectativa sobre a ampliação do número de empresas por mulheres. Essa expectativa está ligada ao excelente desempenho apresentado pelas empresas geridas por mulheres, à representatividade da força de trabalho feminina, tanto em termos numéricos como em níveis educacionais, bem como pela redução dos empregos a nível mundial e, neste último caso o empreendedorismo feminino representa uma alternativa para que as mulheres criem o próprio emprego e também o de outras pessoas. O resultado dessas políticas é que as mulheres estão iniciando empresas a uma taxa 1,5 vezes maior que os homens (OECD, 1998).

No Brasil estima-se que as micro e pequenas empresas constituem-se em aproximadamente 3 milhões de estabelecimentos, gerando 42% dos empregos. Além disso, elas representam 56,32% das empresas do país. Desses estabelecimentos, 31% são empresas que foram iniciadas e são dirigidas por mulheres (Small Enterprise Development, 1999). O Estado do Paraná, localizado no sul do Brasil é um Estado de tradição agrícola, mas que começou a explorar seu potencial industrial com maior ênfase a partir da década de 80. Conta com uma população estimada de 9 milhões de habitantes e com um número aproximado de 130.000 microempresas. Um levantamento realizado em 1993 (Sebrae) apontou

como sendo em 20% a participação feminina nas pequenas e micro empresas do Estado.

Apesar da participação do segmento representado pelas mulheres empreendedoras no plano sócio-econômico e das políticas de estímulo à inserção das mulheres nos pequenos negócios, estudos têm demonstrado que elas encontram muitas barreiras para exercer o papel empreendedor e suas empresas são geralmente pequenas. Como a identidade é um instrumento importante para compreender o comportamento que estrutura esta ação e a ação empreendida por elas no papel de empresária é difícil e suas empresas têm a tendência de ser pequenas, o presente estudo foi constituído para responder às questões:

- Qual o auto conceito empreendedor em mulheres empreendedoras? Como ele é constituído?
- Qual a relação entre a formação deste auto conceito e a atividade empreendedora?
- Quais são as implicações deste auto conceito na atividade empreendedora ?

Para responder essas questões estruturou-se o presente estudo, que foi conduzido junto a empresárias no Estado do Paraná. Além dessas mulheres, com a finalidade de testar o modelo utilizado como referencial, utilizou-se também empresárias de Quebec, no Canadá, constituindo-se estas últimas em casos complementares para fins de análise. Apresenta-se a seguir os objetivos pretendidos.

1.2. Objetivos e Limitações do estudo

A realização do presente estudo está voltada para atingir o seguinte objetivo geral:

- Explicar a ação empreendedora de mulheres a partir da identidade, buscando assim fornecer novas pistas para conhecimento do comportamento empreendedor.

Como objetivos específicos do estudo destaca-se:

- a) Identificar elementos que são importantes para a formação de empreendedoras;
- b) Conhecer os significados, representações e valores relativos a grupos de empreendedoras.

Quanto às limitações do estudo é preciso ressaltar que algumas limitações estão presentes, destacando-se primeiramente aquela relativa aos estudos sobre identidade de um modo geral, pois a todo momento o jogo da ocultação e da revelação está presente. Assim as narrativas podem estar limitadas ao conteúdo pretendido pelas respondentes. Outro ponto de limitação diz respeito a dificuldade em conciliar os significados do consciente e do inconsciente, pois também no momento da narrativa essa transposição pode não estar bem ordenada.

Nas páginas seguintes encontra-se o relato deste estudo qualitativo, apresentado em 5 partes, iniciando pelos pressupostos teóricos relativos à identidade e ao empreendedorismo feminino. O capítulo seguinte aborda a metodologia do estudo. Em seguida o resultado dos estudos de casos, a análise e discussão deles são abordadas. Finalmente as conclusões do estudo são apresentadas, seguidas dos anexos.

2. REVISÃO DA LITERATURA SOBRE IDENTIDADE E MULHER EMPREENDEDORA

O tema da identidade será abordado em primeiro lugar porque é sobre ele que se constituiu a referência que dará suporte às análises do comportamento de mulheres empreendedoras. É importante salientar aqui que a identidade é um tema amplo e que o quadro teórico formulado teve por objetivo enquadrar os conceitos e as compreensões-chaves para estudo do empreendedorismo. A utilização de quadros conceituais oriundos de áreas como a Sociologia, a Antropologia, a Economia, a Geografia e a Ciência Política no campo do Empreendedorismo é apontado por Reynolds (1991) como importante elemento para compreensão do comportamento e do contexto social que afeta o papel do empreendedor. De acordo com essa concepção analítica são a seguir apresentados os pressupostos teóricos sobre identidade.

2.1. Reflexões sobre Identidade

A apresentação deste tópico foi organizada para permitir uma breve discussão do tema, enfatizando principalmente a compreensão do fenômeno identitário, os elementos importantes na sua determinação, assim como a tipologia utilizada para estudo da identidade.

O interesse pelo tema da Identidade remonta à Antiguidade, como por exemplo, os estudos de Sócrates e a máxima “conhece-te a ti mesmo”, simbolizando uma preocupação com a auto percepção. Na atualidade este assunto tem sido abordado por alguns autores (Giddens, 1991 e Maffesoli, 2000) como um tema da pós-

modernidade, cujo estudo, para estes autores, está atrelado sobretudo à noção de individualismo na sociedade ocidental. No mundo pós-moderno os indivíduos se recriam constantemente, de acordo com seus desejos e situações nas quais eles estão colocados (Craib, 1998) e a construção do eu passa a ser o resultado de um projeto reflexivo, que reflete uma continuidade no tempo e no espaço (Giddens, 1991).

É importante salientar que Baugnet (1998) chama a atenção para a diversidade de termos que são comumente utilizados para tratar a identidade, tais como: auto conceito, auto representação, self ou ego. Todos eles são empregados como sinônimo de identidade.

A identidade é um tema de estudo complexo e abrangente. Embora todos tenham uma identidade a sua constituição e compreensão é complexa. Trata-se de um assunto com implicações em várias áreas de conhecimento, como por exemplo os trabalhos na área de Psicologia Social, Antropologia, Psiquiatria e Sociologia. Pode-se citar, ainda a Filosofia, como também os estudos semânticos e linguísticos sobre o papel da linguagem na identidade ou os em torno da identidade organizacional, iniciados na década de 80. A sua abrangência pode ser percebida pelos diferentes ordenamentos estabelecidos por autores. Para Ferret (1998) a identidade abrange as 3 dimensões seguintes:

- a) identidade numérica, que ressalta a unicidade numérica, constituindo a relação que um sujeito tem com ele mesmo ao longo de sua existência;
- b) identidade qualitativa, que ressalta o grau máximo de semelhança que pode existir entre várias coisas numericamente diferentes e;

c) identidade específica, que reúne sob um predicado todos os indivíduos da mesma espécie. A identidade específica é, na explicação do autor, uma condição necessária da identidade numérica.

Por outro lado, para Baugnet (1998) existem quatro níveis de explicação de detalhamento da identidade:

- a) intra-individual: ligado aos processos internos dos indivíduos, como representação de si, percepção e avaliação de si, atitudes em relação a ele mesmo, conhecimento de si e uma experiência pessoal vivida e refletida;
- b) interindividual: diz respeito aos processos interindividuais desenvolvidos na história do indivíduo, as identificações e diferenciações;
- c) posicional: refere-se às diferentes posições no meio social, sua identidade social;
- d) ideológico: é o nível atrelado ao sistema ideológico de crenças, representações sociais, onde entram em jogo os processos de avaliação e de normas.

Diferentes ângulos do fenômeno identitário são apresentados por autores para abordarem o tema. A identidade é derivada dos processos de socialização (Dubar, 1996; Baugnet, 1998; Sainsaulieu, 1977 e 1995) e a expressão da auto representação dos indivíduos em dado momento (Craib, 1998; Ferret, 1998; Erickson, 1994). Dubar(1996) distingue os seguintes níveis de socialização: a primária e a secundária. Na socialização primária, que ocorre na família, o papel dos pais é o primeiro e fundamental para inserção social. As regras de comportamento definidas pelos pais compõem a estrutura cognitiva da socialização, ao mesmo tempo que símbolos e valores representam a expressão afetiva. A estruturação do ego é então definida a partir do contato da criança com a mãe, através do qual a criança desenvolve um mecanismo de introjeção, que contribuirá não somente para a construção do seu amor próprio, como também para a noção de fronteiras, limites,

entre o seu eu e os outros. Além disso, outra derivação dessa relação é o sentimento de continuidade através do tempo, de permanência do seu eu. Neste caso pode-se afirmar que a socialização primária constitui-se o alicerce da identidade dos indivíduos, sobre a qual vão se sobrepor outras forças oriundas dos processos sucessivos de socialização. Nas instâncias secundárias, que são caracterizadas pela escola, grupos profissionais e outros, a socialização vai prosseguindo, construindo a identidade a partir da relação do indivíduo com outras pessoas.

Assim a identidade pessoal é produto das socializações pelas quais o indivíduo passou e, nesse sentido, é importante ressaltar a necessidade conflituosa do indivíduo de sobrepor as identidades pessoais e sociais, pois “a identidade social é sinônimo de disciplina, de conformismo e de passividade e a identidade individual sinônimo de originalidade, de criatividade, mas também de risco e de insegurança (Dubar, 1996:97)”. Para este autor a dualidade entre o processo relacional e o processo biográfico, ou seja, entre o pessoal e o social, constitui as categorias de base para análise da identidade (quadro 1).

Quadro 1: Categorias de análise da Identidade

Processo Relacional	Processo Biográfico
Identidade pelo outro	Identidade por si
Atos de atribuição (Diga quem é você)	Atos de pertencimento (Quem gostaria de ser)
Identidade virtual	Identidade real
Transação objetiva entre: <ul style="list-style-type: none"> • Identidades propostas • Identidades assumidas 	Transação subjetiva entre: <ul style="list-style-type: none"> • Identidades herdadas • Identidades visadas
Alternativa entre: <ul style="list-style-type: none"> • Cooperação e reconhecimento • Conflitos e não reconhecimento 	Alternativa entre: <ul style="list-style-type: none"> • Continuidade e reprodução • Rupturas e produção
Experiência relacional e social do Poder	Experiência de estratificações, discriminações e desigualdades sociais
Identificação com instituições julgadas estruturantes ou legítimas	Identificação com categorias julgadas atrativas ou protetoras
IDENTIDADE MARCADA PELA DUALIDADE	

Fonte: Dubar, 1996, p. 114

O intercâmbio entre os processos relacional e biográfico, que são resultantes da socialização, determinará a identidade do indivíduo, que será constituída da intersecção entre os dois processos. A identidade é enfim uma combinação entre sua integração às normas sociais e as ações espontâneas que ele realiza e, sendo assim, o comportamento social é também a organização da consciência individual (Lipiansky in Ruano-Borbalan, 1998). Para melhor dimensionar como a intersecção dos dois processos: pessoal e social vai determinar a identidade Moessinger (2000) explica que é através da dissonância – a distância entre uma conduta espontânea e

aquela exercida para não prejudicar o que os outros pensam – que se dá a interferência na formação identitária. Ele ressalta que a dissonância conduz frequentemente o indivíduo a trocar a representação que ele tem de si mesmo e essa troca (mudança) exerce um papel importante na dinâmica da identidade, e, como esta constitui um mecanismo de controle do indivíduo, quando os processos identitários chegam à consciência, o indivíduo não consegue distinguir se o que está se passando é fruto de uma imposição externa ou de sua autodeterminação. Assim, a continuidade que o indivíduo vê dele mesmo, ou seja, sua unidade subjetiva, pode se revelar frágil e ele buscar constantemente reconstruí-la.

O reconhecimento de si e dos outros é constitutivo do sujeito (Sainsaulieu, 1977), segundo uma dialética dupla em relação à racionalidade e à conformação social e outra em relação ao reconhecimento de si. Portanto a identidade é psicológica e social (Baugnet, 1998).

Como a identidade é constituída e gerada socialmente a rede de relacionamentos é importante para determinação da personalidade e da identidade. Entretanto, salienta Sainsaulieu (1977) que dificuldades estão presentes nessa rede e as possibilidades de ilusão sobre si e sobre o outro, de desilusão e de engano sobre o outro podem constituir-se dificuldade na confirmação do eu e no reconhecimento do outro. Nesse sentido “situações falsas” podem engendrar identidades que podem se manifestar das seguintes maneiras: a) de maneira projetiva, preenchendo a própria vida com o outro ou; b) de natureza introjetiva, copiando o outro e vivendo sua vida.

A força dos relacionamentos na construção das identidades oscila de acordo com diversos fatores, como por exemplo as fases do ciclo de vida, assinaladas por Erickson (1994), mas, quanto maior o espaço interno e quanto mais forte o ego, menor a necessidade de definir parte de minha identidade em outras pessoas (Craib,

1998). Contudo, nenhum indivíduo contém toda experiência humana e algum nível de interpenetração de identidades é necessário para sobrevivência individual e compreensão mútua. É nos processos de socialização que os “eus” vão se conformando e, deste modo, o processo relacional Deschamps et alii(1999) constitui uma das implicações no conceito da identidade. Desta forma, falar sobre identidade é falar sobre a organização de relações nas quais cada um de nós é uma parte do outro, queiramos ou não, pois o “conceito de si é indissociavelmente social”(Mead apud Baugnet, 1998:15).

Para ampliar a compreensão do fenômeno da identidade alguns autores utilizam determinadas categorias de análise. Por exemplo, Moessinger (2000) ressalta que as maneiras de ser no mundo representam uma atitude fundamental face à vida. Ele distingue duas maneiras amplas: a racional e a romântica. Os indivíduos que adotam a perspectiva racional privilegiam a eficácia, a coerência, a busca de finalidades e a correção de erros, perseguem objetivos e realizam projetos. Em contrapartida os adeptos da visão romântica privilegiam a dimensão existencial, a ação pela ação e, geralmente, tendem a ressaltar mais a vida, do que a reflexão, a organização e a coerência, baseando-se numa reflexão organizada em torno do sentido da vida. Outra classificação é utilizada Baugnet (1998), que categoriza os indivíduos em atores e espectadores. Segundo ele os atores centram seus olhares nas características da situação, enquanto os espectadores são mais centrados sobre os indivíduos. Deschamps et alii (1999) apresentam imagens que aparecem comumente nos estudos sobre a auto definição que os indivíduos apresentam de si mesmos, como sendo: falante-silencioso; aberto-fechado; invejosos-não invejosos, irritado-calmo; escrupuloso-não escrupuloso; confiável-não confiável; calmo-

ansioso, hipocondríaco-não hipocondríaco; refinado-grosseiro, sensível à arte-insensível à arte.

Essas classificações são extremamente simplificadas para abrangerem a identidade, que compreende “o senso do self, que integra passado com presente e futuro para prover continuidade ou consistência” (Haviland et alii, 1994:504). Lindesmith et alii (1999) salientam que o self “consiste em tudo que uma pessoa denomina ela mesma num particular momento” (p.20) e é ligado a identidade do indivíduo, apresentando-se sob diversas formas. Assim o self fenomenológico constitui a consciência interior da pessoa numa situação social. O self interacional é o que é apresentado para os outros em situações concretas de ação. O self é também um processo simbólico, linguístico e emocional. O self linguístico é aquele que preenche o vazio do pronome pessoal (eu) com significados pessoais, emocionais e biográficos. O self envolve ainda possessões materiais. O self material ou self como objeto material, consiste no que todas as pessoas chamam dele ou dela num momento particular. O self ideológico compreende o acervo cultural e significados históricos que circundam a definição do indivíduo em grupos particulares ou em situações sociais. Essas formas do self tornam-se parte da biografia das pessoas. Epstein (1980) salienta que o self não é transcendental, ele é empiricamente derivado, é o resultado da experiência, interação entre o corpo, pensamentos, pessoas, imagens e assim por diante. O self, portanto implica “nos outros” e é inseparável deles. Entretanto, embora seja difícil definir a linha que separa o self dos outros, não se pode negar o senso de individualidade presente em cada um, pois cada um é único em suas experiências. Ainda que o self seja um produto social e que os selves existam na interação social Lindesmith et alii (1999) salientam que as identidades individualizam e permitem reconhecer indivíduos, categorias e tipos de indivíduos. Por outro lado, a

conformação do “eu” pelo social quando bem construída permite ao indivíduo sentir-se bem dentro de sua pele, o que corresponde ao verdadeiro equilíbrio entre ele e o seu mundo, afetivo e psicológico e o mundo exterior (Kets des Vries, 1997).

Aborda-se a seguir o conceito de identidade e suas implicações, para aprofundar mais o assunto.

2.1.1 Conceito e Implicações

A identidade é uma dinâmica evolutiva, através da qual o ator social dá sentido ao seu ser (Vinsonneau, 2000), é a maneira por meio da qual o indivíduo considera o mundo e constrói sua realidade e se posiciona como ator (Rouleau, 1999). Nesse sentido a identidade não pode ser compreendida como um constructo linear, mas como fruto de uma relação dialética. Assim a identidade pode ser vislumbrada sob um duplo aspecto: “o que faz com que uma pessoa seja idêntica à ela mesma, de uma parte, e o que faz com que uma pessoa seja ela mesma e não outra” (Moessinger, 2000:95). A unidade e a unicidade são implicações do conceito, frequentemente destacados como paradoxo: somos iguais, mas únicos (Ferret, 1998). A unidade diz respeito a um conjunto de características individuais que permanecem relativamente constantes ao longo da vida do indivíduo. A unicidade se refere à especificidade de cada um, ao que faz com que cada um seja singular, remetendo assim ao vivido e à subjetividade. A unidade pode ser percebida na constância de atitudes e condutas e a unicidade está refletida nas inconstâncias de condutas.

A igualdade e a diferença são também implicações presentes na compreensão das identidades (Ciampa, 1997; Ricoeur, 1990), que fundam-se na sua articulação. A

diferenciação corresponde à noção de indivíduo, onde ninguém é igual a ninguém. Já a igualdade remete-nos à espécie, ou, de acordo com concepções antropológicas, à noção de pessoa.

A multiplicidade é outra característica presente na identidade. Para Craib (1998) quando utilizo a palavra “eu” não me refiro somente ao corpo que habito, mas à minha atitude em relação ao mundo e à mim mesmo. Posso fazer referência ao eu, segundo o autor, como sinônimo de um complexo objeto, que contém diversos “eus” e que está constantemente tentando reorganizar o conteúdo de suas narrativas consciente e inconsciente.

Outro elemento importante na compreensão da identidade é o caráter de mutabilidade e imutabilidade. Destaca-se ainda o caráter contextual, pois as identidades são referidas a um contexto, fora dele perdem suas raízes. Por mais que as mudanças do “eu” se processem ao longo da vida da pessoa, em função dos relacionamentos e dos papéis, Moessinger (2000) observou de maneira interessante que, em nosso interior somos sempre a mesma pessoa e a noção de identidade compreende essa interioridade. Salienta-se, outrossim, que a ambiguidade é necessária para permitir a adaptação do indivíduo a diversos valores e papéis que precisa assumir.

Além desses aspectos que concorrem para a estruturação da visão de si mesmo, quatro elementos foram encontrados na literatura como influentes na formação da identidade: identificação, memória, cultura e emoções.

2.1.1.1. Identificação

A identificação é um elemento importante na construção de laços sociais pelo indivíduo (Dubar, 1996). É também por meio dela que o indivíduo percebe que o “outro” é uma pessoa à parte (Giddens, 1991). À identificação primária, fruto das projeções em torno dos pais, segue-se à identificação social, resultando das interações ao longo da vida e das diferentes vinculações a grupos sociais, tais como escola, trabalho e outros grupos. A identificação primária é o primeiro reconhecimento de um mundo exterior, onde existem normas e valores. São os pais que iniciam a função de socialização, a estabilidade normativa, resultante não do condicionamento, mas da modelagem de atitudes.

Os processos de identificação podem, de modo geral, ser mais intensos em determinados períodos da vida dos indivíduos. Por exemplo, Erikson (1994) aponta para o fato de que existe uma certa predisposição mais intensa em indivíduos para desenvolverem processos de identificação durante determinadas fases do ciclo de suas vidas. Seria na fase da juventude e da adolescência que “o perder e encontrar-se no outro” assumiria maior significado nas relações psicossociais, coincidindo com maior necessidade de identificar-se com grupos e pares. Deschamps et alii (1999) assinalam que as identificações são decorrentes dos processos de socialização e destaca cinco dimensões do indivíduo: social, pública, coletiva, conceitual e autônoma, sendo que cada uma destas dimensões representa um tipo de identificação. Assim, por exemplo, a dimensão pública exige uma dependência às opiniões de outras pessoas e, em termos de identificação, o eu deve se conformar às normas de maneira a se identificar para produzir o comportamento desejado. Já o eu conceitual depende de um reconhecimento abstrato a grupos a fim de que o

indivíduo consolide sua identidade para corresponder ao sentimento de pertencimento social. Além disso, para lutar contra a redução da incerteza subjetiva identificações com grupos são produzidas sucessivamente até atingir o eu autônomo, conforme detalhado no quadro 2, a seguir:

Quadro 2: Bases estruturais do eu social e tipos de identificações sociais

Bases estruturais sociais	Tipos de identificação
<p>1. Eu social vivido Motivações hedonistas e de dependência; Capacidade de empatia emocional.</p>	<p>Procura de contato, sentimento de segurança e de afiliação. Sensação de sintonia.</p>
<p>2. Eu público Dependência das opiniões exteriores</p>	<p>Conformismo e respeito às normas internas do grupo.</p>
<p>3. Eu coletivo Representações cognitivas das divisões sociais e da participação pessoal</p>	<p>Sentimento de diferença entre grupos e de homogeneidade do “nós”, internalização das normas de grupo e favoritismo dos seus.</p>
<p>4. Eu social conceitual Categorização social baseada em critérios abstratos (ex: nós, os amantes da natureza).</p>	<p>Sentimento de um “nós” crescente com as categorias sociais (raças, Estados).</p>
<p>5. Eu social autônomo Categorização interpessoal, indivíduo como elemento social do mundo, como um indivíduo único.</p>	<p>Reconhecimento da existência de valores diferentes e comuns entre o eu e os outros. Satisfação resultante da associação com outros sujeitos autônomos.</p>

Fonte: Deschamps et alii, 1999, p,177

A identificação trata assim de um fenômeno importante para a socialização do indivíduo, bem como para a determinação dos estágios de maturidade individual. Nesse sentido é um processo infundável, como assinala Placer (1998), com possibilidades ilimitadas e sem nenhuma ancoragem que o retenha. Para Baró (1985) vamos adquirindo uma imagem de nós mesmos no “espelho” de outras pessoas e somos o resultado de uma pluralidade de pessoas com as quais fomos e vamos nos identificando em nossas vidas (Maffesoli, 1998).

Baugnet (1998) salienta que o ego e o alter se constituem conjuntamente desde a infância e formam a personalidade social. O ego refere-se a percepção que o indivíduo tem de si mesmo e o alter ao conhecimento que o indivíduo tem dos outros. Contudo esses processos não são separados e “o si está enraizado nas imagens reenviadas pelos outros” (Baugnet, 1998:11). O outro é um espelho social que permite ao indivíduo reconhecer-se, avaliar-se e auto aprovar-se.

Numa perspectiva cognitiva e emotiva identificar é reconhecer (eu sou), é demonstrar afinidade, atração, resultando em um processo de internalização (eu acredito) e de incorporação de crenças, valores, atitudes, num processo de emulação (Pratt, 1998; Ashforth & Mael, 1989). Em outras palavras, o eu vai se conformando pelas interações vividas. “Nas identificações adquiridas o outro entra na composição do si mesmo. (...) A identidade é feita dessas identificações com valores, normas, ideais, modelos, heróis, nos quais a pessoa, a comunidade se reconhece. O *reconhecer-se no* contribui para o *reconhecer-se com*” (Ricoeur, 1990:47) e a identificação é: “a modelagem em pensamento, sentimento ou ação de um indivíduo sobre outra pessoa” (Symonds in Sainsaulieu, 1977:305).

De acordo com Slater (1961) a identificação denota um tendência do indivíduo em maximizar sua similaridade com outra pessoa em um ou mais aspectos. Assim toda

identificação é ao mesmo tempo igualdade e diferenciação, pois define os limites entre o eu e os outros, como também estabelece e mantém o que o autor denomina de fronteira, uma fronteira social e simbólica (Cuche, 1996). Além disso a "identificação é o processo onde a consciência/atividade e o sentimento se equacionam a um só tempo, pois nela estão contidos três momentos na relação entre as pessoas: existe o momento de uma, o momento da outra e o momento em que se dá a relação "(Miranda, 1998:15).

O afeto e a cognição estão presentes na identificação (Ashforth, 1998) porque o processo de identificação é estruturado pela redução da incerteza subjetiva (Hogg & Terry, 2000). Trata-se de um processo de introjeção de um modelo que produz gratificação e segurança, reduzindo a ansiedade e, de acordo com Symonds (apud Sainsaulieu, 1977) as tres condições que podem afetar a identificação são: a) afetiva (simpatia pelo modelo); b) similaridade (presença de elementos comuns com o modelo) e c) poder: a identificação será mais importante se o modelo trazer algum prestígio para o indivíduo.

A identificação é uma espécie de captura conflituosa e revigorante. Aquele que se identifica talvez creia que está capturando o outro, mas é ele quem pode ser capturado (Mannoni, 1994, p.196 apud Signorini, 1998:253) por um processo de despersonalização. Num primeiro momento a identificação provoca na pessoa um estado de conflito porque a coloca numa posição intermediária entre seu estado anterior e a nova condição que induzirá à mudança de seu comportamento. A acomodação, em seguida, ocorre quando atingir o estágio desejado (o comportamento do outro), produzindo um certo conformismo, uma certa conformidade e uma sensação tranquilizadora (Maffesoli, 1998) e revigorante. A identificação é, portanto, o processo por meio do qual um indivíduo desenvolve uma

ligação (afetiva e cognitiva) com uma pessoa ou um grupo (Baugnet, 1998) e sobre essas dimensões Maisonneuve (apud Sainsaulieu, 1977:306) assinala que:

No início da amizade, atravessa-se um período estável, mas precário e cego, no qual cada um vê o outro por meio de seus afetos. Quanto mais nós amamos o outro, mais nós vemos que ele está de acordo, que ele pensa como nós. Mas esta fase passa rapidamente e dá lugar a um período de incidentes críticos entre os participantes da relação quando eles descobrem as divergências e tomam consciência da diferença de atitudes e conduta. Aí entrarão em jogo as características psicológicas. Os indivíduos mais fortes tendem a manter seu sistema de valores, sacrificando seus laços de amizade, enquanto os mais flexíveis serão capazes de modificar suas idéias para conservar o amigo.

Desta forma os processos de identificação resultam em alteração do autoconceito por parte dos indivíduos. A afinidade da pessoa com os outros ou com outros valores poderá resultar num mecanismo de atração, que será responsável pela mudança em sua atitude.

De maneira geral pode-se dizer que o processo de identificação está intimamente ligado aos aspectos (Pratt,1998): (a) de segurança psicológica – a identificação funciona como um mecanismo de cópia que as pessoas utilizam para resolver inconsistências emocionais; (b) de afiliação – a necessidade de se perceber como membro de um grupo, necessidade de agregação, a fim de vencer o isolamento social; (c) de auto valorização – o indivíduo busca uma imitação no comportamento daquele que ele julga importante para seu engrandecimento, para a construção de um auto conceito positivo; (d) de significado – quando o indivíduo busca referências de valores para incorporar ao seu comportamento, como forma de atribuir um propósito à sua vida.

O primeiro espelho ocorre na infância, e o processo de identificação é um processo de idealização, onde a criança vê os seus pais como todo poderosos e perfeitos, tomando conta dela. Ao mesmo tempo, como assinala Kagan (1958) a criança percebe que há um objeto externo que é parte dela. Ao sentir-se então protegida,

essa proteção produz nela também uma sensação de poder. Esse processo que começa na infância, continua ao longo da vida do indivíduo. O efeito do espelho produz uma imagem idealizada de si e dos pais e os indivíduos guardam consigo o desejo de reencontrar essa sensação de plenitude. Há uma tendência para buscar em todas as ocasiões que permitirem, a reprodução dessa impressão. O termo espelho vem do grego, que significa olhar, admirar (Kets des Vries, 1995). Com o reenvio de imagens o indivíduo procura definir as fronteiras de si, preservá-las e reencontrá-las. O indivíduo busca no espelho a noção de si, da presença subjetiva, embora seja nos momentos de ruptura das identificações que aconteçam os encontros consigo mesmo.

Chodorow (1989) salienta como os processos inconscientes ressoam no consciente, produzindo significados e como a ausência dessa transferência produziria uma vida estéril como uma concha vazia. É só por meio dessa transferência que a maturidade do indivíduo acontece, no momento em que ele “organiza” o inconsciente a individuação torna-se mais forte e resulta na formação de um auto conceito mais diferenciado.

Para ampliar ainda mais a discussão Lindesmith et alii (1999) destacam o importante papel da privacidade como mecanismo de defesa do self. Segundo eles a privacidade é importante para meditar sobre a significância de acontecimentos passados e planos futuros, o que só se torna possível em momentos nos quais a pessoa não está interagindo com outras. A privacidade poderia ser conceitualizada como uma série de círculos concêntricos, sendo o mais central dos círculos proibido para todos ultrapassarem, seguindo do segundo círculo, no qual alguns ultrapassam e assim sucessivamente, sendo o último deles, acessível a todos, estabelecendo assim o que o autor denomina de territorialidade do self. Embora seja difícil definir a

linha que separa o self dos outros, não se pode negar o senso de individualidade presente em cada um, pois cada um é único em suas experiências. A integridade do auto conceito é, portanto, garantida pela privacidade.

A identificação pode ser um fenômeno ambivalente, constituindo-se em projeções positivas e negativas. Estudiosos do assunto têm classificado três formas de manifestação: a identificação pessoal, a posicional e a projetiva. Na identificação pessoal o indivíduo identifica-se com o modelo e adota os valores, atitudes e traços de personalidade do modelo. Este tipo de identificação é motivado primeiramente pelo afeto e admiração. O indivíduo deseja ser igual ao outro, daí projeta-se no outro para capturar o modo de agir, assimilar valores e atitudes (Slater, 1961), ocorrendo assim um processo de internalização. Nesse caso a identificação é projetada sobre uma pessoa, e não sobre a posição que ela ocupa. Na identificação posicional o indivíduo identifica-se com a posição que o seu modelo ocupa, desejando-a para si, destituindo o outro de seu lugar. Nesse tipo de identificação o sentimento que acompanha o indivíduo é o de destituição do modelo, constituindo-se numa reação defensiva de frustração do indivíduo. Os sentimentos que permeiam essa manifestação são a inveja e o medo (Slater, 1961). Constitui-se também uma tentativa de eliminar a presença do outro, de desejá-lo ausente. A identidade posicional pode constituir-se numa forma de fracasso da identificação pessoal (Slater, 1961).

Por último, a identificação projetiva é a forma mais profunda de projeção, é uma operação psicológica na qual o indivíduo nega algum traço em si, que considera desagradável, através da projeção desse traço em outra pessoa, numa tentativa de suprimir esse traço nele mesmo (Craib, 1998). Nesses casos a ausência de uma identidade bem integrada produz sensações marcadas pela irrealidade,

distanciamento, ansiedade, tornando difícil para as pessoas reconhecerem-se como integrantes de um todo social, ainda mais se considerarmos que, de um modo geral, nós separamos mal as imagens que temos de si e as que temos dos outros.

É importante acrescentar aqui que não há identidade sem identificação, embora existam identificações que são mais profundas, e assim mais centrais na determinação do self, como outras que são passageiras, imediatas e portanto menos decisivas na formação da identidade (Moessinger, 2000). Para concluir, a identificação só terá efeito sobre a construção da identidade quando acionada pela memória e permeada pelas emoções, temas que são tratados na sequência.

2.1.1.2. Memória, Cultura e Emoções

A memória exerce um papel importante na construção da identidade porque a representação de si é inseparável do sentimento de continuidade temporal. Não se pode acolher a hipótese de um passado completamente ilusório. O passado, o presente e os desejos do futuro vão sempre exercer um papel importante nos processos identitários. A partir dos múltiplos mundos classificados, ordenados e nominados na memória, segundo a lógica do indivíduo e de sua categorização social – que consiste em reunir o que se parece e separar o que se difere – que um indivíduo vai constuir sua própria identidade (Candau, 1998).

A memória tem um componente seletivo, influenciado pelo componente afetivo que induz á tendência sistemática à autovalorização e, sendo assim, o indivíduo tende a deformar as suas lembranças e a adaptar seus julgamentos para que estes lhes sejam favoráveis (Ruano-Borbalan, 1998). A trajetória vivida constitui assim a reconstrução subjetiva dos acontecimentos, da biografia social, de acordo com

critérios que o indivíduo julga significativo (Dubar, 1996). Epstein (apud Staub, 1980:96) frisa que as experiências em nossa vida podem reagir de 3 formas gerais: a) podem ser percebidas, simbolizadas e incorporadas na auto-estima; b) ignoradas porque eram irrelevantes para a auto estima; c) negadas simbolicamente ou representadas de maneira distorcida porque eram incompatíveis com a auto estima. Ao reviver as experiências, como em toda evocação ao passado, banha-se nas mesmas imagens vividas, num mesmo contínuo de duração, o daquela presença. Isto significa que o tempo representa uma qualidade associativa e emocional, que nos remete às representações feitas sobre as pessoas, suas identidades e suas histórias. Entretanto, a memória não está relacionada à duração dos acontecimentos, mas à sua representação, e, sendo assim, ela pode dar ao tempo uma extensão maior do que realmente teve, como por exemplo, a memória de tragédias.

Efetivamente o ato de memorizar isola os acontecimentos, esvazia-os de sua duração e os esquematiza para narrar o passado, a experiência e, desta forma, torna-se o átomo da identidade narrativa. Para Baugnet (1998) é através do discurso, da palavra, da conduta verbal que a identidade se exprime e é estudada. O objeto do estudo, nesse caso, é captado por meio da expressão de uma experiência vivida. A linguagem é, portanto, um importante elemento da auto percepção. De acordo com Chauchat e Durant-Delvigne (1996) a evocação de uma palavra não se dá por acaso, pois, aparentemente isolada, ela está ligada às representações. Portanto, as séries de associações que o indivíduo estabelece são reveladoras do conflito psíquico próprio do sujeito. Sob essa base a identidade narrativa ordena, segundo a autoridade do sujeito, os eventos que ele selecionou, consciente e inconscientemente e registrou na memória. Resta que "a experiência individual

resulta de um processo de seleção mnemônica e simbólica de alguns fatos reais ou imaginários, os quais determinam a organização cognitiva da experiência temporal.” (Candau, 1998:91). A identidade está imbuída de significação histórica e nesse sentido, por meio da narrativa pode-se desvendá-la, trazer o tempo para o presente e encarnar as histórias, pois nessa perspectiva cada um é sua história e todos indivíduos são guiados por uma teoria implícita da realidade (Epstein, 1980).

Embora considerando que todo acontecimento rememorado está sempre em relação estreita com o presente do narrador, é preciso também ressaltar o efeito aparente da narrativa, pois ao expressar o auto conceito o indivíduo pode omitir algum fato que não deseja que seja revelado. Assim o jogo de ocultação e revelação está presente todo o tempo na narrativa do auto conceito (Ciampa, 1997). A memória estará presente na identidade durante o momento da narrativa e sem a memória não há como revelar a visão construída de si mesmo. Outro fator relacionado à estruturação dessa visão é a cultura.

A identidade, em qualquer âmbito está associada à cultura (Chodorow, 1989). A dimensão cultural é por demais abrangente para ser aqui explorada, entretanto algumas considerações serão apresentadas, a fim de oferecer a compreensão de como a cultura pode interferir no processo identitário dos indivíduos. As dimensões individualismo e coletivismo são apresentadas em estudos de culturas (Hofstede, 1997; Deschamps et alii, 1999). A avaliação dessa variação foi estudada por outros autores, tais como Hui (apud Deschamps et alii, 1999), a qual apresenta oito pontos como facetas para medir o grau de individualismo/coletivismo: parceiro, família, pais, amigos, vizinhos, companheiros de trabalho ou estudo, conhecidos, irmãos e irmãs. Outra medida é apresentada por Triandis (apud Deschamps et alii, 1999) que considera a seguinte ordem em muitas sociedades: a) a família, b) o país, c) o grupo

religioso e d) grupo de trabalho. O quadro 3 apresenta algumas diferenças entre individualistas e coletivistas:

Quadro 3 : Resumo de algumas diferenças entre individualistas e coletivistas

Objeto da diferença	Individualistas	Coletivistas
Conteúdo do eu	Diferenças individuais	Categorias sociais
Maneira de se autorealizar	“Eu posso fazer”o que eu quero	“Eu não sou uma carga para meu grupo”
Unidade fundamental de sobrevivência (crença)	Indivíduo	Grupo
Regulação da conduta	Atitudes pessoais e análise custo-benefício	Regras do grupo ao qual se está vinculado
Objetivos pessoais versus objetivos do grupo ao qual se pertence	Objetivos pessoais são maiores que os do grupo	Objetivos do grupo são mais importantes que os objetivos pessoais
Diferença entre o grupo ao qual se pertence e aquele que não se é vinculado	Fraca	Forte
Homogeneidade do grupo que se pertence e que não se pertence	Grupo de não vinculação mais homogêneo	Grupo de vinculação mais homogêneo
Tipo de relações	Horizontais	Verticais

Fonte: Deschamps et alii, 1999,p. 177.

Markus et Kitayama (apud Deschamps et alii, 1999) qualificam as culturas individualistas como culturas do “eu independente” e as culturas coletivistas como as do “eu interdependente”. Nas culturas do “eu independente”, as emoções principais são ego-polarizadas, em particular, a cólera, a frustração, a culpabilidade e o orgulho. Nas culturas do “eu interdependente” as emoções se caracterizam pelo fato

de serem polarizadas sobre outros. Uma observação importante é que o sucesso individual e a separação por papéis no grupo caracterizam as sociedades individualistas (Deschamps et alii, 1999), contra a distribuição de recompensas nas sociedades coletivistas. Em razão dessas tendências de comportamento determinadas pelas culturas, as identidades serão também constituídas pelos elementos mencionados, porque os modelos de cultura são normalmente guias de comportamento para os indivíduos, pois eles desejam uma vinculação social estável (Dubar, 1996).

Por último, as emoções são elementos presentes na configuração dos processos identitários. A vida emocional e afetiva desempenha um papel dinâmico na elaboração das representações (Baugnet, 1998). Estas são determinadas pelo modo através do qual interpretamos os acontecimentos e podem ser estudadas sob a ótica das seguintes perspectivas: a neurológica, que atribui aos órgãos dos sentidos a explicação do fenômeno (a emoção é o resultado de uma avaliação perceptiva); a psicológica, que relaciona os estudos de emoção e cognição, e a social explicando que as emoções são frutos de uma construção social. Para esta última perspectiva a cultura exerce um papel preponderante na determinação das emoções e os sentimentos não são vistos como fenômenos exclusivamente psicológicos e fisiológicos, mas também como fenômenos sociais, pois a sua manifestação funda-se nas normas coletivas. Segundo Le Breton (2000) as emoções se inscrevem sobre os rostos, corpos, gestos etc. Para este autor o amor, a amizade, o sofrimento, a humilhação, a alegria, a raiva etc, não são realidades por si mesmo, mas configuram-se como transposições entre diferentes grupos sociais, como repertórios culturais dos grupos.

As emoções são expressões dos sentimentos, crenças e desejos dos indivíduos (Taylor, 1984 apud Griffiths, 1997) e para estudá-las pesquisadores têm recorrido à categorização em emoções positivas e negativas, por exemplo: felicidade e surpresa como as do primeiro grupo e outras do tipo medo, tristeza, desgosto e raiva. Bagozzi, Wong & Yi (1999) ao estudarem o papel da cultura e gênero em diferentes sociedades caracterizaram como emoções positivas: amor (afeição, carinho, afeto) e alegria (felicidade, prazer, satisfação, apreciação) e como emoções negativas: raiva (hostilidade, irritabilidade, frustração, ódio, aborrecimento), tristeza (depressão, desgosto), medo (ansiedade, preocupação, nervosismo, susto), e por fim culpa (remorso, vergonha e embaraço). Emoções negativas, tais como a ansiedade, o abuso ou a agressão, podem se constituir em barreiras para a socialização dos indivíduos (Gross, 1999).

Para Haviland-Jones et alii (2000) a compreensão da identidade ou do verdadeiro eu interior requer construções de conexões entre emoção e auto conhecimento. A emoção é o principal aspecto do processo perceptivo, é a expressão do encontro de acontecimentos exteriores e o íntimo da pessoa. Elas não são simplesmente respostas reativas provocadas por estímulo, por meio de acontecimentos ou fatos, mas são a forma metafórica que ressoam as cenas, experiências e pensamentos. A vida emocional e afetiva tem uma participação dinâmica na elaboração de representações e a mente sintetiza as emoções numa unidade da identidade. No ambiente de trabalho as emoções constituem importante forma de mediação para a conformação do eu (Hochschild, 1983).

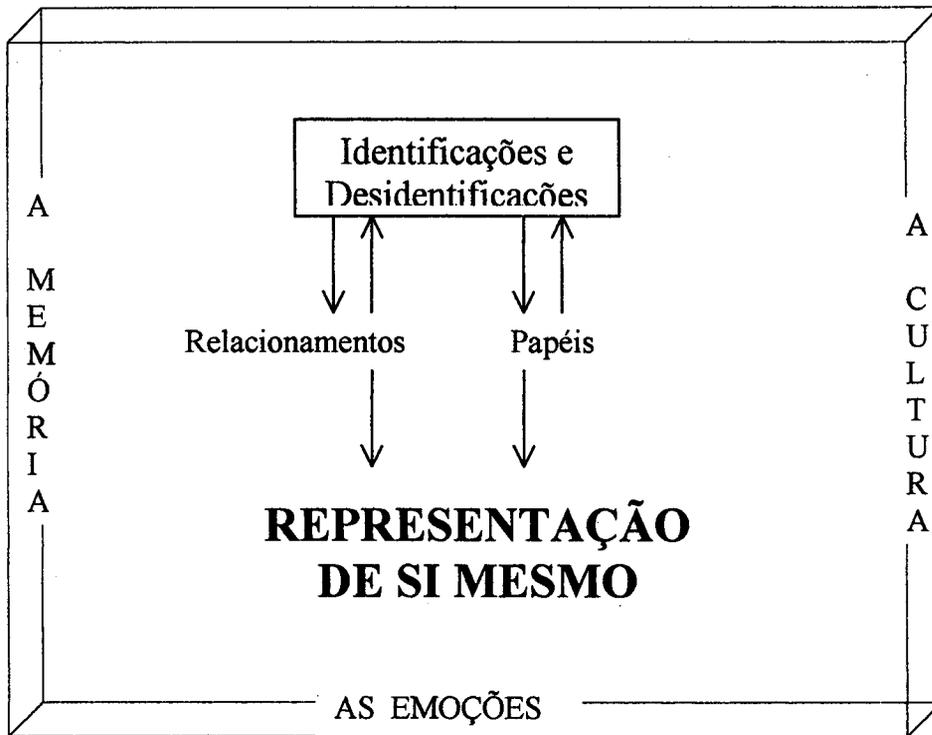
A identidade é fruto da memória narrativa e a função da emoção é como liga para que a identidade ocorra em duas direções (Haviland et alii, 2000):

- a) atraindo o self para novas experiências porque o indivíduo reconhece um significado emocional que lhe é familiar;
- b) conectando experiências separadas, mas que compartilham significados emocionais, resultando em valor e significado para a experiência.

Nesse sentido a identidade é produto de memórias intersubjetivas, acontecimentos presentes e ressonâncias emocionais. Craib (1998) afirma que as emoções consistem em um fluxo contraditório, que sempre ameaçam a ruptura das identidades e haverá sempre uma batalha interna, por parte do indivíduo, para manter a identidade contra a ameaça da ruptura emocional. Daí que a identidade tem também o papel de estabilizar o sistema emocional. Finalmente cabe aqui salientar que Kemper (2000) considera identidades de alto potencial como as que tendem a manifestar emoções fortes, como raiva e orgulho, enquanto que as de menor potencial estão mais ligadas a sentimentos como ansiedade e tristeza.

Para resumir a questão observa-se que a memória, a cultura e as emoções são os elementos que dão mobilidade à identidade, interferindo para que constantemente as representações de si sejam alteradas em direção à definição da identidade (diagrama 1).

Diagrama 1: Estudo da Identidade



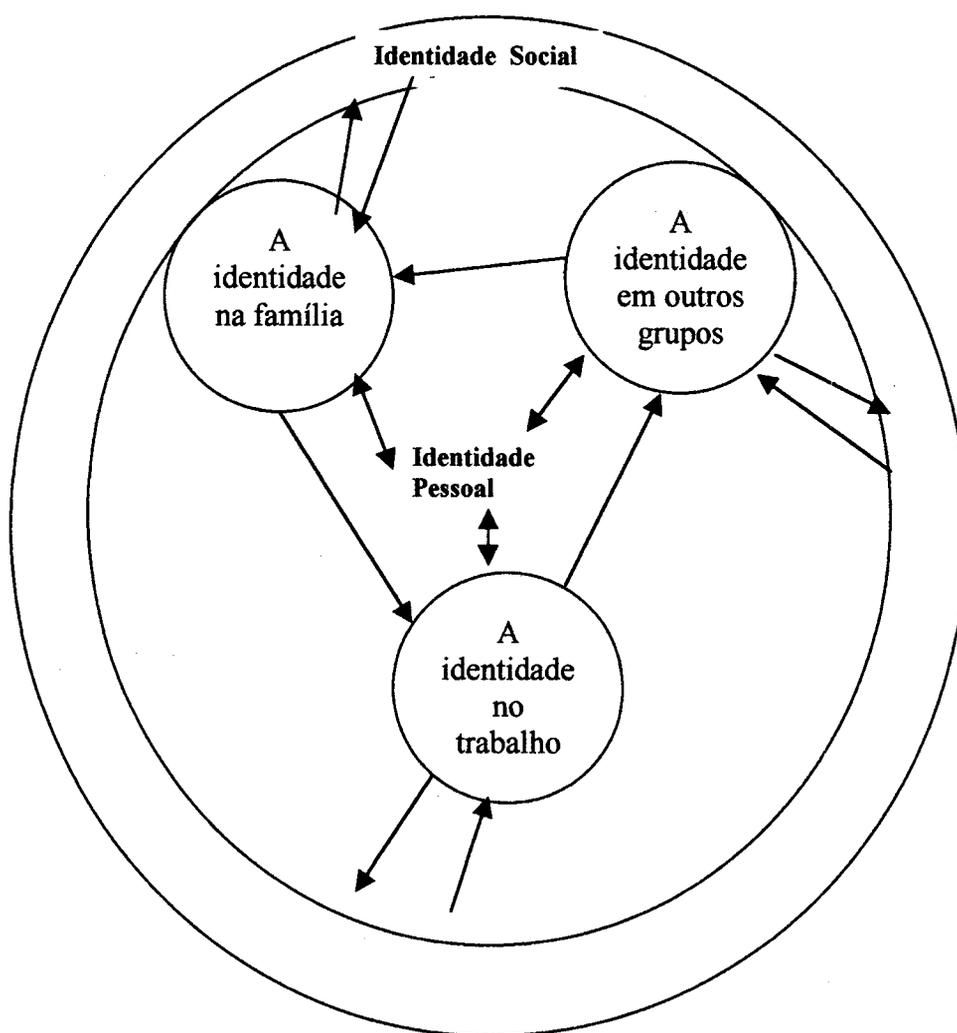
Após a discussão dos elementos constitutivos do processo identitário apresenta-se a tipologia comumente utilizada nos estudos sobre identidade.

2.1.2. Tipos de Identidade

De um modo geral as perspectivas de estudo das identidades compreendem dois níveis de análise: o indivíduo e o grupo. A nível do indivíduo, por meio da memória e da percepção, o indivíduo organiza suas experiências. Ao nível do grupo as interações e comunicações entre os indivíduos favorecem as vinculações e a construção do auto conceito. Para esse estudo considerar-se-á também a identidade de papel, ligada a atividade que o indivíduo exerce.

Baugnet (1998) considera que a identidade social e a identidade pessoal são dois polos num continuum que se excluem mutuamente: quanto mais a identidade social é forte, menos a identidade individual é importante e quanto mais a identidade pessoal é saliente, menos o indivíduo recorre à uma identidade social. O diagrama 2 abaixo ilustra a interação existente entre os níveis mencionados .

Diagrama 2: Identidade em diferentes planos



Na representação do indivíduo os relacionamentos que ele mantém e os papéis que desempenha são determinantes na construção da sua auto imagem. Resta que a conformação da identidade está alicerçada sobre três vertentes: o indivíduo, os outros com os quais ele se relaciona e o trabalho que ele realiza.

2.1.2.1. A identidade pessoal

A imagem que o indivíduo constrói dele mesmo, suas crenças e representações de si constituem uma estrutura psicológica que lhe permite selecionar suas ações e suas relações sociais. A identidade pessoal é progressiva e dinâmica (Nkomo e Cox in Clegg, 1999; Dubar, 1996; Whetten & Godfrey, 1998), especialmente na sociedade atual, que conduz a uma constante recriação do indivíduo ¹

Em qualquer perspectiva de estudo adotada para a identidade pessoal a importância dos relacionamentos é um dos principais determinantes de sua constituição. O que nós pensamos de nós mesmos, a maneira que nos percebemos, que nos definimos, que nos catalogamos ou avaliamos quem somos, a qual nós levamos em conta na hora de agir, depende das outras pessoas que tenhamos encontrado ou que encontramos quotidianamente (Baugnet, 1998).

O caráter relacional da identidade é apontado por diferentes autores (Goffman, 1988; Landowski, 1997; Cuhe, 1996; Ricouer, 1990). Para Cuhe (1996) a identidade é composta de auto-identidade e de hetero-identidade, para indicar o componente de formação da identidade pelo indivíduo ou pelos outros. Ricouer (1990) refere-se à "mêmeté" e à "ipséité" para explicar a presença do outro na constituição do eu. Habermas (apud Codo e Tamayo, 1997) define como identidade relacional a parte

da identidade construída em torno da imagem que os outros formulam do indivíduo e que ele, para corresponder, incorpora ao seu auto conceito. Para Epstein (apud Staub, 1980) compreender a formação do self a partir da presença do outro em nossas vidas corresponde a ver-nos através dos olhos do outro e é por essa razão que o self tem as referências objetiva e subjetiva (Lindesmith et alii, 1999). A dimensão da presença do outro na identidade do indivíduo é significativa e Erikson (1994) atribui às crises de identidade a dificuldade de estabelecer intimidade com os outros. Sob a perspectiva relacional de estudo da identidade o eu não existe a não ser em interação com os outros (Whetten & Godfrey, 1998).

Por outro lado, a abordagem psicológica do fenômeno incorpora outros elementos na construção da identidade, como por exemplo a auto estima. Nesse sentido, Tap (apud Ruano-Borbalan, 1998) considera que a identidade individual se constrói através de grandes princípios, às vezes contraditórios, tais como:

- sentimento de continuidade e coerência (representação mais estruturada que o indivíduo faz de si próprio);
- unicidade (sentido de ser original) e diversidade (somos vários personagens de uma mesma pessoa);
- realização de si pela ação (somos o que fazemos) e;
- estima de si (necessária visão positiva de si).

Também para Ruano-Borbalan (1998) a auto estima é um elemento importante da identidade individual, que se constitui em:

- a) desejo de continuidade do indivíduo, que ele expressa pela afirmação de pertencer a um ambiente, a uma cultura ou a um imaginário;

¹ Autores como Giddens (1991) e Maffesoli (2000) abordam a identidade dos indivíduos em nossa sociedade, ressaltando, dentre outros aspectos, a ruptura do modelo familiar e a valorização da aparência, a importância do corpo e da estética na reformulação das identidades.

- b) processo de separação/integração social, que se expressa através de novas referências identitárias;
- c) a identidade não existe a não ser em atos, que se expressam por meio de alguma prática;
- d) a identidade é fruto de uma construção psicológica pelos indivíduos, de um esquema mental composto de sistema de representações, orientado pela valorização de si e pela autojustificação, que vai contribuir para estruturar a ação individual.

Paralelamente, não se pode falar em identidade pessoal sem considerar a identidade corporal, pois o corpo é o espaço da objetivação do indivíduo; e é por meio do corpo que o indivíduo torna-se visível à ele mesmo e aos outros (Hassard, Holliday e Willnott, 2000), como também é por meio dele que ele torna-se capaz de distinguir as necessidades internas, das que são externas (Lipiansky apud Ruano-Borbalan, 1998). Na realidade o processo de construção do indivíduo resulta, como assinala Lipiansky (apud Ruano-Borbalan, 1998:36) num triplo processo:

- “ - processo somato-psíquico, no qual a imagem de si se fixa sobre a imagem do corpo;
- processo pulsional, narcisismo, através do qual as imagens são carregadas de afetividade, comandando o amor e a auto estima;
- processo relacional e intersubjetivo, pelo qual a imagem de si constitui-se pelo olhar do outro”.

Para Gordon (apud Gordon, 1968) o tempo é outro elemento presente na determinação do self e da identidade, pois a definição do eu é distinta para o eu presente, o eu passado e o eu futuro. Isso não quer dizer, entretanto, que uma parcela do eu não permaneça constante ao longo dos acontecimentos. Além da

identidade corporal, o espaço físico exerce também um papel importante no processo de simbolização e de construção das identidades. Segundo Palmade (1990) a casa da infância representa para os indivíduos uma simbolização e é pela mediação do corpo da casa que a criança reúne simbolicamente seus pais, reencontrando assim a ligação que a constitui como sujeito. Isso implica que a criança se afasta da casa para explorar o desconhecido, exploração necessária à sua necessidade de crescer. Assim o espaço referencial de habitar é o lugar da relação dialética interior/exterior.

Em síntese, a identidade pessoal trata da auto representação orientada pela valorização de si, que contribui para estruturar a ação. Na construção dessa auto representação diferentes forças atuam e dentre elas destacou-se aqui: a presença do outro, a auto-estima, o tempo e o espaço. Falar de identidade pessoal é remeter-se ao subjetivo, ao indivíduo e ao vivido. A representação do subjetivo é estruturada em relação a outras pessoas. Assim a identidade pessoal e a identidade social colaboram para a conformação dos indivíduos. A seguir aborda-se a identidade social que também interage na consolidação da identidade pessoal.

2.1.2.2 Identidade Social

Referir-se à identidade social é falar de socialização, ou seja, é compreender as relações que o indivíduo mantém com seu meio social. A socialização guia os indivíduos e as representações simbólicas que ele constrói. Assim a identidade social é a “representação que um indivíduo dá a si mesmo por pertencer a um grupo” (Tajfel apud Whetten & Godfrey, 1998). Trata-se de um conhecimento individual de pertencimento a grupos sociais, devendo ter essa filiação, algum significado

emocional – para, em seguida, avaliar como os sistemas de categorizações sociais “criam e definem os lugares dos indivíduos no âmbito da sociedade” (Tajfel, 1972:293). Em consonância com a teoria da identidade social os indivíduos (Tajfel & Turner apud Worchel & Austin, 1986):

- 1) Procuram sempre manter uma identidade social positiva;
- 2) A identidade social positiva está ligada à comparação positiva que o indivíduo faz de grupos nos quais se vincula;
- 3) Quando a identidade social for insatisfatória o indivíduo abandona seu grupo e buscará vincular-se a outros grupos.

Os indivíduos têm necessidade de se comparar para construir sua própria imagem. A interação com os outros é uma fonte de referência importante para se saber quem se é. Quando um indivíduo representa o grupo ao qual ele pertence ele inclui aí também a sua própria representação. É desta maneira que as identidades pessoal e social se interagem e as representações identitárias “constróem um universo simbólico que permite ao indivíduo se situar, pensar e interpretar o que ele vive (Chauchat apud Durant-Delvigne, 1999:13). Portanto as representações sociais correspondem à elaboração de um saber que permite nomear, definir e interpretar os diferentes aspectos da realidade de todos os dias (Jodelet apud Chauchat & Durant-Delvigne, 1999).

As representações identitárias resultam da mediação entre o sujeito e o mundo real. Elas dependem do conhecimento e do reconhecimento. Como diz Bourdieu (1980) “as representações mentais nos mostram os atos de percepção e de apreciação, de conhecimento e de reconhecimento”. Para exercer seu papel social os indivíduos constróem representações. Sempre, segundo Bourdieu (1980), “existir socialmente é também perceber-se e ser percebido como distinto”. Sendo assim a identidade de

um grupo repousa sobre uma representação social construída, sobre a qual uma coletividade toma consciência de sua unidade pela diferenciação dos outros (Dubar, 1996).

A identidade social é constituída não somente pela representação que o indivíduo faz dele mesmo no seu ambiente social, referindo-se a diferentes grupos, aos quais ele pertence, mas também aos grupos de oposição, que ele não pertence (Zavalloni apud Chauchat & Durand-Delvigne, 1999). Portanto essa identidade se constitui (a) pela definição dos indivíduos em termos de filiação a uma mesma categoria social (categorização); (b) pela distinção, prestígio e saliência dos valores e práticas do grupo em relação a outros grupos comparáveis (Oakes & Turner, 1986). Este processo de socialização constitui a estrutura psicológica que realiza a ligação entre o indivíduo e o grupo e é por isso que ele buscará definir as fronteiras de seu grupo. De outro lado, a categorização social constitui-se um processo onde o eu é assimilado cognitivamente nos protótipos do grupo, produzindo uma certa despersonalização (Hogg & Terry, 2000), cuja função principal é a de reduzir a complexidade do real, selecionando elementos e atribuindo-os a diferentes categorias. Portanto, pertencer a uma categoria produz os efeitos que são: a) acentuar as diferenças que pertencem a categorias diferentes; b) ressaltar as semelhanças entre os elementos de uma mesma categoria (Baugnet, 1998).

A construção coletiva da representação identitária de um grupo social é comum pois ela deriva de histórias vividas em conjunto e de saberes comuns. Segundo Deschamps et alii (1999) as crenças constituem a característica mental de um grupo e exprimem a experiência comum de seus membros. Esses elementos orientam a escolha dos meios e dos fins para as ações particulares e servem de critérios de avaliação dos acontecimentos. Isso ocorre porque estão presentes na identificação

social do indivíduo componentes de ordem afetiva, pois ele "sente-se" integrante do grupo; de natureza cognitiva, pois ele "pensa-se" parcela do referido grupo e, de acordo com Harquail (apud Whetten & Godfrey, 1998) o componente comportamental porque o indivíduo "age" também como integrante do grupo, explicitando os mesmos valores e crenças. O processo de adoção dos valores do grupo é uma internalização (Ashforth & Mael, 1989), pois estes passam a ser incorporados na identidade individual e, sendo assim, o indivíduo, ao escolher o grupo ao qual se vinculará, analisa aquele que é mais compatível com sua identidade (Worchel, 1998) porque os interesses pelo grupo tendem a aumentar em conformidade com a sua compatibilização com a identidade individual. Como resultado desse processo o indivíduo sacrifica sua vida pessoal, liberdade e recursos pessoais por grupos que tornam-se centrais na sua identidade (Worchel, 1998).

A categorização dos indivíduos pode ocorrer então por diferentes finalidades e não necessariamente de maneira isolada. Ao contrário, os indivíduos fazem normalmente parte de vários grupos, os quais fornecem múltiplas bases para a categorização de si em diferentes momentos (Sherman et ali apud Abrams & Hogg, 1999). Entre os grupos aos quais um indivíduo se refere regularmente, os ligados à sua experiência de trabalho são centrais para sua socialização. Grande parte das interações sociais dos indivíduos acontece no interior desses grupos. Eles contribuem para estabelecer formas de reconhecimento de seus pares: código informal, regras, interesses e linguagem comum (Dubar, 1996). Em resumo, os grupos ligados ao papel profissional agem normalmente como grupos de referência, guiando a ação dos indivíduos.

Para Castells (1999) a identidade coletiva existe sob três formas: a) identidade legitimadora: através da qual as instituições sociais dominantes procuram expandir

sua dominação sobre os indivíduos; b) identidade de resistência: através da qual indivíduos que se encontram em posições desvalorizadas ou estigmatizadas buscam sua aceitação social; e c) identidade de projeto: quando os atores sociais utilizam-se de um tipo de material cultural ao seu alcance para produzir uma nova identidade, capaz de redefinir sua posição na sociedade. Os grupos ligados ao exercício de um mesmo papel representam importante elemento na estruturação da identidade na estruturação da ação por parte dos indivíduos. Esse processo será abordado aqui como identidade de papel.

2.1.2.3. Identidade de papel

O processo de socialização acontece pela incorporação sucessiva de papéis. Os indivíduos são personagens que atuam nos papéis. Quanto menor a distância entre o personagem e o indivíduo, mais forte será a identidade de papel. A identidade de papel serve de elo de ligação entre o indivíduo e a sociedade (Callero, 1985) e atua como força na conformação do eu.

A ambiguidade é um fator necessário para que o indivíduo possa se conformar com os diferentes papéis que precisa assumir e, para cada papel um "eu" é necessário (Whetten & Godfrey, 1998). Este fator favorece a troca e a representação simultânea de papéis e os eus necessários para desempenhá-los, como se em cada situação o personagem utilizasse uma máscara.

Sainsaulieu (1995) classificou a identidade para estudar categorias profissionais em:

- a) identidade fora do trabalho, por exemplo a ligada à família ou ao país de origem;
- b) identidade de classe, ligada à determinada classe de profissionais; c) a identidade

promocional, que visa uma ascensão social no trabalho e, d) a identidade de “métier”, atrelada aos profissionais e experts.

Ao estudar o processo de formação da identidade no ambiente de trabalho Deetz (1994) constatou que indivíduos podem encontrar dificuldades para se auto descreverem sem se referirem ao seu trabalho. Também Belle (1991:44) constatou que

o trabalho dos homens indica, para todos os seus lados, em seus objetos, em seus fins, em suas modalidades, em seus instrumentos, um modo sempre específico de compreender o mundo, de se definir como necessidade, de se posicionar em relação aos outros seres humanos.

O papel derivado do trabalho constitui um componente importante na estruturação das identidades pessoais e sociais dos indivíduos e Dubar (1996) assinala que os grupos profissionais tendem a produzir seu código informal, suas regras de seleção, seus interesses e sua linguagem comum, configurando a importância do exercício de um papel profissional na construção do auto conceito e na determinação da ação por parte dos indivíduos.

As identidades são cruciais na regulação da auto estima e auto percepção, bem como na interação social e no comportamento no trabalho. Elas estão associadas com valores, significados e lógica de ação e “governam profundamente as formas de subjetividade – pensamento e sentimento – e constituem um dos aspectos de grande significância do trabalho” (Alvesson & Billing, 1997:96).

A representação de si mesmo contribui para estruturar a ação dos indivíduos. Para o caso de empreendedores o exercício do papel empreendedor e dos relacionamentos sociais serão considerados centrais para a compreensão da sua auto representação empreendedora e da estruturação da ação por parte deles.

De maneira resumida estas foram as considerações apresentadas sobre a identidade, pois este tema de estudo é amplo e sua discussão interminável. No entanto, para fins deste trabalho arrolou-se os principais elementos que determinam a identidade, seus níveis de análise e suas implicações. Tendo em vista o referencial apresentado a identidade pode ser compreendida como a visão de si mesmo que o indivíduo constrói durante sua vida. Para tanto os processos sociais exercem papel fundamental porque o auto conceito é formado a partir das interações sociais, dos processos de identificação e desidentificação. Além disso a memória, a cultura e as emoções são também indispensáveis para um ordenamento equilibrado da visão de si mesmo.

Antes de abordar o modelo de identidade com o qual irá se analisar a identidade de empreendedoras, apresenta-se uma revisão de estudos sobre mulheres empreendedoras, que representa a outra variável deste estudo.

2.2. Mulher empreendedora

A participação de mulheres nas pequenas empresas é um fato recente que é encontrado em diferentes estágios de acordo com a localidade. Alguns países como Estados Unidos, Canadá, Finlândia e Noruega são pioneiros no incentivo à participação desse segmento nessa atividade econômica. Outros países como Japão e Alemanha estão percorrendo o mesmo curso, estabelecendo políticas de incentivo à criação de empresas, sobretudo por parte de mulheres. Outros casos podem ser citados como exemplo: o governo grego (Louloudi, 2000) adotou políticas para promover os pequenos negócios, especialmente por mulheres, apoiando na forma de subsídios e treinamento. A Austrália tem programas especiais para ajudar

jovens a se tornarem empreendedoras. A Coréia tem estimulado a criação de empregos por parte das mulheres, como forma de reforçar a competitividade, apesar dos obstáculos representados pelas barreiras culturais. Para fazer face as barreiras presentes o Parlamento deste último país adotou em 1999 uma “Lei de ajuda às mulheres empreendedoras”, com o objetivo de favorecer a igualdade de oportunidades. Similiar atitude adotou a Espanha para incentivar o empreendedorismo por parte de mulheres, formalizando em seu Plano 1997-2000 os seguintes objetivos:

- a) favorecer assistência técnica às empreendedoras nas fases de criação e de desenvolvimento, compreendendo também o Comércio Exterior;
- b) encorajar a constituição de redes e de intercâmbio de informações entre mulheres empreendedoras;
- c) estimular as instituições financeiras a por em prática linhas de crédito e condições favoráveis às mulheres;
- d) sensibilizar o público para a participação das mulheres no mundo dos negócios (OECD, 2000).

Uma experiência recente com incubadoras têm sido desenvolvida na Rússia, na região de Volkov (Schmertz, 1999), com foco nas mulheres de negócios, oferecendo programa de suporte e encorajamento para as mulheres iniciarem e gerirem seus negócios, oferecendo também crédito e leasing para equipamentos.

Concomitantemente a essas políticas governamentais as pesquisas sobre mulheres empreendedoras têm crescido consideravelmente, caracterizando um campo de estudo dentro da área de Empreendedorismo. Alguns estudos buscam as diferenças entre o modo de empreender desenvolvido por homens e por mulheres, outros as características do comportamento e personalidade delas, ou até a explicação para o

sucesso de seus negócios. Moore (1999) analisando as 10 maiores publicações sobre mulheres empreendedoras configurou 5 linhas de pesquisa:

- 1- Comportamento, estereótipos e papéis;
- 2- Desempenho, transição e status;
- 3- Networks, interações e afiliações;
- 4- Descobertas globais em diferenças de gênero;
- 5- Comportamento gerencial da empreendedora.

A maioria dessas publicações foram geradas nos países onde o empreendedorismo feminino está mais disseminado e só recentemente (a partir de 1995 aproximadamente) é que são introduzidos os estudos em países menos industrializados. Para fornecer um panorama desses estudos aborda-se inicialmente as causas que contribuíram para a decisão de iniciar empresas por parte de mulheres.

Estudos têm demonstrado que os principais motivos que levam indivíduos a empreender, independentemente do gênero, são: senso de realização, necessidade de independência e a percepção de oportunidades de mercado. Pastel (apud Das, 1999) classifica 3 categorias de mulheres empreendedoras:

- a) empreendedoras por acaso: as que iniciam os negócios sem ter claro os objetivos ou planos, pois provavelmente derivaram de algum hobby que praticavam;
- b) empreendedoras forçadas: foram compelidas a iniciar os negócios por alguma circunstância, como por exemplo a morte do marido ou dificuldades financeiras;
- c) empreendedoras criadoras: as que criaram as empresas a partir da própria motivação e coragem.

De acordo com a OECD (2000) as empreendedoras podem ser classificadas em:

a) aquelas que não tem outra profissão e o empreendedorismo é a única solução para elas. Suas empresas são geralmente individuais e pequenas, pois elas tem pouca experiência nos negócios;

b) aquelas que se originam no meio familiar, engajando-se nos negócios familiares ou que desejam conciliar emprego e família, criam as empresas com o intuito de preservar flexibilidade e exercem diferentes papéis;

c) as que criam empresas como estratégias de conquista por razões positivas, tais como independência e autonomia, e que tem um grande potencial de desenvolvimento.

Outra forma caracterizada por Cromie (1988) é constituída por mulheres que interromperam suas carreiras em empregos anteriores por causa do nascimento dos filhos e após certo tempo retornaram ao mercado de trabalho, desta maneira as razões para abrir empresas tiveram um duplo significado: para retomar a carreira profissional e conciliar trabalho e família.

Moore & Buttner (1997) em um estudo realizado com 129 mulheres empreendedoras nos Estados Unidos apontaram como razões para tornarem-se empreendedoras, dentre outras, a necessidade de manter sua identidade e seu senso do que é importante num ambiente determinado por homens, como também a dificuldade de ascensão na carreira em empresas nas quais trabalhavam. Vokins (apud Allen & Truman, 1993), num estudo realizado com mulheres empreendedoras na Inglaterra, apontou como razões para elas terem iniciado seus negócios: (a) necessidade de sobrevivência, que surgiu após uma crise pessoal ou mudança de situação; (b) insatisfação com o modo que os homens estavam gerenciando os negócios e, por então sentirem que poderiam fazê-lo melhor; (c) percepção que havia oportunidade de mercado; (d) satisfação de poder tomar as próprias decisões; (e) como uma

forma de desafio. A frustração no emprego anterior e o desejo de independência são outras causas identificadas por Hisrich (1989). Segundo Still & Timms (1998) outro fator importante na determinação de abrir uma empresa por parte de mulheres é a necessidade de um horário de trabalho flexível para conciliar obrigações de trabalho e família. Machado (1999a) constatou ainda duas outras razões para mulheres que se aposentaram e abriram empresas: (a) preocupação com o futuro dos filhos e (b) necessidade de complementar a renda, principalmente para as que tinham filhos em idade adolescente ou adulta.

As motivações que dão origem à ação de empreender contribuem também para a consolidação de uma identidade empreendedora e formam, juntamente com a identidade, a base do comportamento que será necessário para fazer face às barreiras que poderão enfrentar no papel de empreendedoras, abordadas em seguida.

2.2.1. Barreiras derivadas da condição empreendedora

Estudos sobre a atuação de empreendedoras apontaram dificuldades que elas encontram para o exercício deste papel, tais como:

- a) Dificuldades de auto conceito e aceitação: estas estão geralmente relacionadas com a cultura e com o pouco tempo de atuação da mulher como empresária. Por exemplo, Leon e Ho (apud Adler & Izraeli, 1994) mencionam as dificuldades da mulher empresária em Hong Kong: grande esforço para cumprir suas responsabilidades com cuidado da casa, dos filhos e dos negócios, enquanto que Singthai e Leelakulthaint (apud Adler & Izraeli, 1994) apontam como uma grande barreira para a mulher tailandesa o seu auto conceito: elas se acham

dependentes, passivas e emotivas. A falta de experiência e de aceitação são problemas enfrentados por mulheres empreendedoras em Singapura (Maysami e Goby, 1999).

- b) Falta de suporte: O suporte afetivo e social representa dificuldade para empreendedoras, pois a natureza da atividade e o pouco suporte encontrado transformam a atividade empreendedora num ambiente solitário (Linehan, 2000). A falta de suporte por parte dos maridos é uma dificuldade enfrentada pelas mulheres na Finlândia, como comentam Salmelin e Petrajamieni (apud Adler & Izraeli, 1994). Para aquelas que estão há menos de 5 anos no mercado foram apontadas também as seguintes dificuldades: poucos contatos sociais e poucos canais de informações nos negócios. Still (2000) e Loscocco & Robinson (1991) mencionam a dificuldade encontrada por mulheres australianas e norte americanas que tiveram sucesso com a inveja dos maridos, causando-lhes, conseqüentemente, problemas de relacionamento na esfera doméstica e nos negócios.
- c) Dificuldade para atuar no mercado internacional: Orser e Riding (2000) apresentam casos de empresárias canadenses que exportam para diferentes localidades e que enfrentaram situações nas quais homens recusaram-se a fazer negócios com elas pelo fato de serem mulheres, principalmente em transações realizadas com a Ásia, Oriente Médio, África do Sul, Índia e América do Sul. Outra causa foi apontada por Linehan, Scullion e Walsh (2001) como a falta de redes (networks) que dêem suporte para esse tipo de transação.
- d) Dificuldade de financiamento para as empresas: Vokins (apud Allen & Truman, 1993), Moore & Buttner (1997) e Hirisch et alii (1997) mencionam a dificuldade da mulher empreendedora em obter empréstimos bancários. Dentre as razões

apontadas pelas instituições financeiras para a não concessão de crédito a mulheres empreendedoras está a de atender o maior número de pessoas possível, pois ao conceder crédito a uma mulher, a instituição corre o risco de beneficiar duplamente um casal cujo marido também busque acesso a linha de crédito. No encontro promovido pela OECD (2000) todas as associações de mulheres empreendedoras declararam que as mulheres encontram dificuldades de acesso ao financiamento nos seus países, entretanto apenas um pequeno número atribuiu o fato à discriminação. Quando ocorre discriminação ligada ao sexo ela está frequentemente relacionada a (Koreen, 2000): a) modos de pensar e métodos de trabalho não convencionais apresentados pelas mulheres, aos quais os intermediários financeiros não estão preparados para analisar; b) valores sociais e culturais que são inculcados pela família e pelo sistema educativo e que podem contribuir para a falta de auto confiança quando precisam lidar com autoridades e estabelecimentos financeiros; c) responsabilidades familiares, muitas vezes essa dupla responsabilidade pode contribuir para uma forte aversão ao risco. Por outro lado diversas iniciativas por parte de bancos a favor de mulheres empreendedoras foram relacionadas, como por exemplo: a) O Banco da Irlanda que criou um cargo de diretor encarregado de mulheres empreendedoras e que tem promovido estudos qualitativos e quantitativos sobre a satisfação delas com os serviços bancários e questões de crédito, a fim de melhorar seus serviços às mulheres; b) Nos EUA um número considerável de bancos tem procurado a Associação de mulheres de negócios para fazer parcerias; c) Bancos da Itália, Portugal, Reino Unido, Países Baixos e Alemanha se juntaram com apoio da União Européia e criaram o Projeto Mulher Empreendedora, para garantir linhas de financiamento para abertura e geração

das empresas por parte de mulheres. No Brasil não há uma política diretamente dirigida às mulheres, mas Koreen (2000) salienta que o BNDES adotou uma estratégia global de financiamento de crédito às micro empresas e as mulheres representam 54% dos participantes do referido programa.

- e) A dificuldade de acesso a redes e a falta de mentores são barreiras para empreendedoras (Still & Timms, 2000; Linehan, 2000). Um mentor fornece informações, treinamento, conselho, direcionamento, favorece a integração social e profissional, além do suporte psicológico numa relação que se estende ao longo do tempo (Linehan, 2000), o que pode representar um importante apoio na execução da atividade empreendedora.
- f) Tamanho das empresas: as empresas iniciadas e geridas por mulheres são sempre menores que as da média (Mukhtar, 1998 e Still & Timms, 1998) e apresentam dificuldade de crescimento. Há evidências (Still & Timms, 1998; Loscocco & Robinson, 1991) que uma das razões para essa falta de crescimento seja a multiplicidade de papéis exercidos pelas mulheres e, sendo assim, elas preferem manter suas empresas menores, a fim de equilibrar o trabalho e a família ou a vida pessoal. Para Carter & Allem (1997) duas explicações são plausíveis para explicar porque os negócios conduzidos por mulheres tendem a ser pequenos: a) as mulheres empreendedoras tem um estilo de vida que privilegia a integração trabalho, família e comunidade; b) barreiras estruturais, sociais e culturais dificultam o desenvolvimento dos negócios.
- g) Falta de tempo: A falta de tempo para si mesma é uma das dificuldades enfrentadas por empreendedoras (Gimenez et alii, 1998; Moore & Buttner, 1997; Still & Timms, 2000). As mulheres são atraídas a iniciar pequenos negócios para conciliar trabalho e família, mas essa flexibilidade não restringe as

responsabilidades familiares e em muitos casos ela é proprietária única, precisando dedicar-se intensamente à empresa (Still & Timms, 2000).

- h) Dificuldade em conciliar trabalho e família. O indivíduo que é altamente orientado para a carreira e altamente orientado para a família vivencia um grande conflito e um stress emocional considerável (Davidson & Burke, 1994). Muitas mulheres abrem empresas para conciliar suas necessidades familiares com o trabalho (Grenhaus & Parasuraman, 1999; Davies-Netzley, 2000; Still & Timms, 2000). Os estudos de perfil de empreendedoras demonstram que elas são na maioria casadas e tem filhos e também que a dificuldade em conciliar trabalho e família prossegue mesmo depois da nova ocupação profissional. Carter & Allem (1997), numa pesquisa com 1100 mulheres filiadas à Associação das mulheres de negócios (NAWBO) verificaram que as empreendedoras que puseram menos ênfase na integração família e trabalho atingiram um crescimento maior dos negócios. O equilíbrio entre família e trabalho é um indicador de qualidade de vida e alguns países, como Canadá, Japão e Alemanha têm adotado medidas voltadas para esse fim, que incluem dentre outros, subsídios às famílias para estudos e cuidado dos filhos e jornadas flexíveis (Stroh & Reilly, 1999), mas estas medidas muitas vezes não se aplicam a empreendedoras. Dois fatores são delicados nessa relação para a empreendedora: se os filhos são pequenos e se a empresa encontra-se em fase de crescimento, pois como salientam Carlson et alii (1995) o tempo de envolvimento por si só não é representativo no conflito trabalho e família, mas a identidade derivada do trabalho e da família constitui um componente importante no referido conflito, e as mulheres que estão em uma daquelas condições têm geralmente dificuldade em integrar trabalho e família na sua identidade.

- i) A ausência de modelos de referência de empreendedoras que pudessem contribuir para o desenvolvimento cognitivo de mulheres no papel empreendedor é também uma dificuldade que empreendedoras encontram (Linehan, 2000; Still & Timms, 2000), pois em geral os modelos de empreendedor ainda estão pautados sobre a figura masculina.

De forma geral esses problemas estão associados ao exercício do papel empreendedor por parte de mulheres em diferentes países. Para melhor caracterizar a atuação empreendedora das mulheres apresenta-se resultados de estudos realizados em vários países.

2.2.2. Empreendedoras no contexto mundial

A grande porcentagem de mulheres sobre a população economicamente ativa é uma das razões pela qual o empreendedorismo está sendo estimulado para as mulheres em vários países. Conforme projeção da Organização Internacional do trabalho (OIT) a porcentagem de mulheres economicamente ativas em todos os continentes é crescente (Tabela 1):

Tabela 1: Porcentagem de mulheres economicamente ativas, projeção 1996-2010

Anos/Continente	África	Ásia	América Latina	América do Norte	Europa
1996	61%	68%	49%	77%	77%
2010	64%	70%	55%	82%	80%

Fonte: OIT, 1997, p.6

No primeiro seminário sobre mulheres empreendedoras promovido pela OECD em 1997 foi discutida a importância das mulheres à frente de pequenas empresas, considerando que elas representavam metade da população mundial e que as pequenas e médias empresas constituem uma fonte importante de empregos, inovação e desenvolvimento econômico. Foram destacados três pontos que configuram a importância delas no papel empreendedor:

- a) econômica: gerando ocupações para elas e para outras pessoas;
- b) social: possibilitando o equilíbrio trabalho e família;
- c) política: aumentando a sua autonomia.

Holmquist (1997) ressaltou a falta de estatísticas sobre mulheres empreendedoras e em 2000 (OECD) essa defasagem foi reenfaticada. Embora alguns países tenham adotado há mais tempo políticas de incentivo ao empreendedorismo feminino, a falta de estatísticas oficiais é um problema comum. As estatísticas sobre empresas não estão geralmente estruturadas para captar as diferenças de gênero entre empreendedores, sendo assim é sempre difícil classificar listas sobre empreendedoras.

Ainda de acordo com as diretrizes da OECD (2000) para uma participação dinâmica dessas mulheres na mundialização é necessário buscar a construção de arquétipos sólidos e positivos, ressaltando os aspectos positivos dos modelos de mulheres empreendedoras e sua credibilidade. Para melhor compreensão da atuação das empreendedoras desenvolveu-se aqui uma apresentação geral, classificada por localidades, iniciando-se pela Europa.

As mulheres constituem 41% da força de trabalho na Europa (Vinnicombe apud Davidson & Burke, 2000). Em 1991 foi fundada a NOW (New Opportunities for Women), a primeira iniciativa para a igualdade de emprego para as mulheres. Esse

programa prioriza, dentre outras estratégias, a reconciliação trabalho e família, o acesso à educação e treinamento e às instâncias decisórias. Atualmente o programa tem como um de seus objetivos: “promover o empreendedorismo e a criação de empregos por mulheres. Essa é uma maneira para as mulheres atingirem a independência social e econômica, canalizando seu potencial econômico para o desenvolvimento local” (Davidson & Burke, 2000:21). A primeira Associação de mulheres de negócios foi fundada na Europa em 1946 (Femmes Chefs D’Entreprises), iniciada na França e em 1998 tinha 29.000 associadas em 35 países. Nesse país as empreendedoras constituíam 9% dos pequenos negócios em 1986 e passaram para 28% em 1995 (Duchéneaut & Orhan, 2000). Um estudo realizado na região de Paris com 100 empresárias constatou que a maioria são pequenas empresárias, 60% pertenciam ao setor de serviços, 17% ao setor industrial e 23% ao comercial. Quanto ao perfil a maioria tem escolaridade a nível superior, são casadas e tem filhos. Lucratividade (65%) e autonomia pessoal e profissional (57%) foram os principais motivos para iniciarem seus negócios, embora a metade delas trabalhem na empresa com uma ou diversas pessoas da família, usualmente seus maridos. É verdade que barreiras culturais estão presentes em países da Europa, como por exemplo (Linehan, 2000):

- a) Na Alemanha não é muito comum a carreira do marido assumir uma posição secundária na família;
- b) Na Suíça há uma norma cultural que a mulher que trabalha fora de casa o faz porque o homem não é capaz de prover adequadamente o sustento dela e o da família, por isso os homens não encorajam suas mulheres a seguirem suas carreiras;

- c) Na Itália o casamento é a principal causa de abandono do mercado de trabalho por parte de mulheres;
- d) A principal expectativa em torno das mulheres em Portugal é que elas casem e exerçam o papel de mães.

Em 1998 Portugal contava com 380.000 mulheres empreendedoras (OECD), contudo seu perfil é pouco conhecido. Na Hungria Solstész (2000) pesquisou 800 empresas geridas por mulheres empreendedoras e homens e ressaltou, dentre outros aspectos, o nível educacional acima da média e maior que o de homens empresários, e o predomínio das empresas no setor de comércio e serviços. Constatou também um percentual maior de divórcio entre as mulheres empreendedoras do que entre os homens. Na Polônia 44% da força de trabalho é constituída por mulheres (Bochmary in OECD, 2000) e o número de empreendedoras é de aproximadamente 632.500, com uma taxa de crescimento de 3% ao ano. Também na Polônia, tal como na Hungria, o nível educacional é mais elevado que o dos homens. Os dados de pesquisas realizadas (Bochmary in OECD, 2000 ; Zapalska, 1997) traçam o seguinte perfil da empreendedora naquele país:

- Predomínio de pequenos negócios: 50% empregam menos que 50 trabalhadores;
- Elas se concentram nos setores produtivo (40%), comercial (30%) e serviços (30%);
- Idade média de 45 anos;
- A maioria tinha alguma experiência de negócios antes de iniciar a empresa;
- Dentre as razões para iniciar os negócios mencionaram: desejo de realização, desejo de ser independente, de satisfação no trabalho e necessidade econômica.

Entretanto também entre os homens essas razões são mencionadas. Em contraste com os homens, muitas mulheres iniciaram suas empresas porque não gostavam dos chefes anteriores e acreditavam que poderiam fazer o trabalho melhor do que eles. Outras abriram empresas porque suas ocupações no regime político anterior foram fechadas ou privatizadas.

- No auto conceito delas Zapaslka (1997) encontrou elementos diferentes do comportamento de mulheres em outras localidades: baixa necessidade de suporte e falta de emocionalidade.

Na Bósnia, um dos países do leste europeu em reconstituição, em 1998 foi criado o projeto “Desenvolvimento da mulher empreendedora”, numa iniciativa da AIDDA (Italian Business Owners and Managers Association), a fim de inserir as mulheres no processo de reconstrução da economia do país. Segundo Alexander (2000) o projeto tem tido sucesso na formação de empreendedoras, as quais têm se organizado através de associações, tais como a UNA (Associação das mulheres de negócios) e a BIHTEX (Associação textil nacional criada pelas mulheres empreendedoras).

Na Rússia, em 1996 haviam 12 milhões de pessoas engajadas em pequenos negócios, tanto no setor formal como no informal, sendo aproximadamente 35% destes dirigidos por mulheres. Em 1998 elas representavam 64,6% da força de trabalho do país. Em um estudo realizado com empreendedoras (Izyumov e Razumnova, 2000) foi constatado o seguinte perfil:

- Idade média de 43 anos;
- São casadas e têm filhos;
- Alto nível de escolaridade, sendo 15% delas com PhD;
- Nível de instrução mais elevado que os homens (47% com curso superior para 34% dos homens);

- Motivos para iniciarem as empresas: mudança de regime econômico e falta de empregos;
- Dificuldades nos negócios: ligadas à desorganização da economia, afetando os pequenos negócios em geral, tais como: política de impostos, ausência de bases legais para negócios, falta de acesso ao crédito, instabilidade do sistema bancário e corrupção no governo. Os donos de pequenos negócios na Rússia têm sido frequentemente alvo de roubos, extorsão e outros crimes.

Nos países nórdicos, segundo Kyrö (2000) é impossível definir a população de mulheres empreendedoras, pois existem poucas bases de dados orientadas por gênero e as bases de dados oficiais existentes tem registro da população que constitui a força de trabalho e da população de empresas, mas não da população de mulheres empreendedoras. Todavia esses países apresentam uma grande participação das mulheres nos pequenos negócios, tal como Estados Unidos e Canadá. Na Finlândia 1/3 das empresas são geridas por mulheres (OIT, 1997). Na Noruega o percentual de empresárias mulheres é de 26%. O perfil das empresas é de pequenas, com 1 ou 2 funcionários, concentradas no setor comercial e em serviços sociais. Os motivos pelos quais as mulheres tem iniciado empresas na Noruega são (Richardsen & Burke, 2000): maior controle sobre o seu tempo para equilibrar trabalho e família; necessidade de desenvolver seu potencial; necessidade de servir de suporte econômico para família ou amigos e o desejo de ter o próprio negócio. São obstáculos enfrentados por empreendedoras na Noruega (Sanner, 2000; Richardsen & Burke, 2000):

- a) aversão ao risco;
- b) ausência de modelos de referência empreendedora femininos;
- c) o status da mulher empreendedora que tende a ser baixo;

d) falta de disponibilidade de suporte financeiro, serviço de ajuda técnica difícil conforme a comunidade;

e) atitudes negativas de amigos, colegas e clientes.

Realidade um pouco diferente é a das mulheres nos Estados Unidos, cuja taxa de atividade econômica no país é de 58,2% (OECD, 2000). Em 1990 uma em cada 10 mulheres acima de 35 anos estava envolvida com a criação de empresas naquele país. As mulheres representam 30% das empresas e a National Association of Women Business Owners (NAWBO) conta com um dos bancos de dados de maior abrangência sobre empreendedoras que constantemente tem sido utilizado para estudos e pesquisas.

O crescimento do número de empreendedoras foi inicialmente ligado ao fenômeno do "teto de vidro"² Contudo, atualmente a política de recursos humanos de empresas norte americanas tem se direcionado para a permanência delas naquelas organizações (McCracken, 2000). Não só o número de empresas, mas também o porte delas tem sido ressaltado nos estudos. Brush (OECD, 1998) cita como fatores de crescimento das empresas geridas pelas norte americanas: a experiência anterior em uma empresa, aliada à boa competência financeira e ao nível de estudos superiores. Em um estudo mais recente com 600 empreendedoras, associadas à NAWBO, foi encontrado o seguinte perfil:

a) 58% trabalharam no setor privado por mais de 5 anos antes de começar a empresa;

b) 13% trabalhavam no setor público anteriormente;

c) 41% trabalhavam no mesmo ramo que estão atuando.

² Termo utilizado em 1986 pelo Wall Street Journal, descrevendo barreiras invisíveis que impediam a ascensão de mulheres em companhias americanas (Mattis, 2000).

Entre as que deixaram as empresas privadas para iniciarem seus negócios 4 motivos foram citados:

- 1- 51% delas por necessidade de maior flexibilidade de tempo para cuidar dos filhos, participar mais na comunidade, cuidar da saúde ou de pessoas mais velhas na família.
- 2- 29% por falta de perspectivas de crescimento profissional nas empresas;
- 3- 28% por descontentamento com o ambiente de trabalho;
- 4- 22% pelo sentimento que não se realizariam no trabalho.

Sobre a possibilidade de retornarem ao emprego anterior 58% não voltaria, 24% voltaria se fosse para ganhar mais dinheiro e 11% voltaria se tivesse mais flexibilidade de horários. Do total das entrevistadas no estudo 55% iniciaram seus negócios como um processo gradual, muitas delas se desligaram da empresa que trabalhavam somente depois que a empresa que abriram estava dando resultados. De maneira diferente aos motivos que têm levado mulheres a iniciar negócios – geralmente o desejo de independência e a auto realização têm sido os principais motivos encontrados – os resultados foram: 37% começaram por alguma situação familiar, tal como morte do marido ou outro membro da família; 25% para ter autonomia profissional, 16% porque herdaram o negócio, 12% porque fez sociedade com algum membro da família, 11% para aumentar a renda, 10% para aproveitar oportunidade de mercado e 10% por independência. Mesmo existindo um grande número de empreendedoras naquele país é interessante considerar o relato de uma das gerentes internacionais européias que trabalhou lá e que fez parte do estudo desenvolvido por Linehan (2000), afirmando que o protótipo masculino gerencial está fortemente arraigado à cultura norte americana, mais do que na Alemanha,

Suíça, Irlanda, Espanha, México e Brasil, que foram lugares nos quais ela também trabalhou.

Com relação ao Canadá, as mulheres participam com 59,6% na atividade econômica (OECD 2000) e o crescimento do número de empreendedoras no país tem sido bastante acelerado, como pode ser constatado na tabela 2. As empresas geridas por mulheres são de pequeno porte, atuando geralmente no setor de serviços, comércio, restaurante, hotelaria e mais recentemente multimídia.

Tabela 2 : Número de Empreendedoras no Canadá

Ano	Número de Empresárias	% de Crescimento
1976	197.000	-
1981	323.000	163,9
1994	639.000	197,8
1996	715.000	111,9

Fonte: Groupe Conseil Femmes, 1998.

Os principais motivos para iniciar os negócios foram: independência e controle sobre suas próprias vidas e aumento da auto estima. As empresas são geralmente pequenas, com poucos empregados e com baixo investimento inicial. Os maiores problemas estão ligados às dificuldades de conciliar trabalho e família e diferenças na concessão de créditos por parte dos bancos (Richardson & Burke, 2000; Ministère de l'Industrie et du Commerce, 2000). A falta de experiência gerencial quando iniciaram os negócios foi constatada em 55% das 200 empresas pesquisadas por Belcourt (apud Groupe Conseil Femmes, 1998) e as necessidades constatadas foram: melhorar noções de contabilidade, finanças e gestão; relacionamento mais sólido com instituições financeiras e não hesitar em negociar com diversas instituições financeiras. Em Quebec um estudo de grande abrangência realizado inicialmente com 917 empreendedoras e repetido no ano seguinte com

303 delas (Collerette & Aubry, 1990) mostram que três entre 5 mulheres têm sociedade com outra pessoa na empresa e em 72% dos casos essa pessoa é o marido. Dentre essas que tem sociedade com o marido a metade tem igual participação e a outra metade tem participação minoritária. As principais razões para iniciar o negócio são: desejo de ser o próprio patrão, de ser financeiramente independente e de aumentar a auto estima. Os maiores problemas coincidem com os apontados em outros estudos no país: dificuldades em conciliar trabalho e família e de encontrar recursos para os negócios. Gosselin e Grisé (1990) encontraram como obstáculos entre as 400 empreendedoras que estudaram: falta de confiança por parte dos bancos, fornecedores e clientes (33%), falta de capital inicial (15%) e dificuldade em conciliar família e trabalho (15%). Quanto ao perfil (Collerette & Aubry, 1990) destaca-se: 22% mantêm um outro emprego além dos seus negócios. Para a autora muitas delas tem a empresa como uma fonte de renda extra, enquanto que outras como tem dificuldade de tornar as empresas lucrativas mantêm uma outra fonte de renda para cobrir as despesas. No entanto a principal razão (60%) é porque suas empresas estão começando e elas estão aguardando as empresas tornarem-se lucrativas para deixarem os empregos, ingressando gradativamente nos negócios. Outro traço interessante é que 14% estão envolvidas como proprietárias de mais do que uma empresa, geralmente em duas empresas e em sociedade com outra pessoa. A principal razão para constituir sociedades é que facilita o financiamento dos negócios, em oposição a motivação encontrada 10 anos atrás pela maioria das mulheres que buscavam sócios porque não acreditavam na sua habilidade gerencial e atualmente somente 15% das que têm menos de 5 anos nos negócios apresentaram essa justificativa.

Também no Oriente a participação das mulheres nos pequenos negócios começa a ser evidenciada. Na Índia o percentual de empresas geridas por mulheres é de 20% (OECD, 2000). A grande maioria atua no setor de serviços. Das (1999) constatou junto a 35 empreendedoras que o papel da mulher tem sido tradicionalmente o de esposa e de mãe. Tal como em outras localidades, os pequenos negócios são predominantes e, especialmente naquele país, as empresas fundadas por mulheres tendem a permanecer pequenas pelas seguintes razões: falta de habilidades, falta de capital, falta de aprovação social e falta de suficiente auto confiança (Das, 1999). Aliado a esse fatores o medo do sucesso inibe o crescimento, pois sucesso significa uma empresa maior e, portanto, demanda mais tempo nos negócios e menos atenção para a família que é prioridade social. Além disso, de acordo com a autora, conforme a constituição do sistema cultural, o sucesso da mulher pode constituir uma ameaça ao ego do seu marido. Entre as barreiras que foram encontradas constam: ausência de modelos de empreendedoras femininos; dificuldades em obter confiança de clientes e fornecedores; falta de treinamento adequado; falta de relatos de experiências que possam a servir como parâmetro.

Na Ásia uma pesquisa realizada junto a 455 empresas pelo Instituto Asiático de Gestão e a Agência Canadense Internacional (Indonésia, Malásia, Filipinas, Singapura e Tailândia) constatou o nível educacional mais elevado e o predomínio de pequenas empresas por parte de mulheres. Aquelas empreendedoras se auto conceituam como pessoas ativas, que “não choram facilmente”. O sucesso, segundo elas, traz recompensas, tais como:

- Prazer da conquista (61%);
- Possibilidade de ganhos financeiros mais elevados (43%);
- Reconhecimento pela sociedade (42%);

- Felicidade para a família(32%);
- Melhor oportunidade para os filhos(27%);
- Respeito dos amigos e dos colegas (27%).

Como fatores que contribuíram para o sucesso estão: trabalho árduo, perseverança e determinação (85%); mercado favorável para os produtos ou serviços (70%); apoio por parte dos pais ou do marido (55%); disponibilidade de recursos financeiros (49%) e boa sorte (43%) (Licuanan, 1992).

No Senegal, Sarr (1998) realizou uma pesquisa com 259 empreendedoras e verificou que as representações sociais dessas mulheres passaram de negativa a positivas. Vivendo numa sociedade onde algumas mulheres abandonam suas atividades por oposição do marido, as empreendedoras têm uma auto representação de si que enfatiza a conquista. Entretanto elas não gostam de falar da conquista, pois trata-se de um tabu. A conquista, na sua concepção, é atribuída a Deus, embora acreditem na força do trabalho e do esforço e valorizem a experiência. A coragem, a abnegação, a honestidade e o respeito são valores que ressaltam, como também o rigor na gestão. A tradição e o islamismo constituem referências fortes na sua atuação empreendedora. As referências culturais as reenviam constantemente ao papel de esposas e de mãe. O casamento é a primeira forma de reconhecimento social para uma mulher e sem ele ela não é bem considerada. Uma mulher que não segue as regras do marido é qualificada como indócil e considerada inapta para encontrar outro marido. Sem marido ela torna-se uma mulher livre e mal vista. Assim, como a sociedade dá todos os direitos aos maridos, as empreendedoras pesquisadas apontaram como maior dificuldade a atitude dos maridos. Outras dificuldades incluem: incapacidade de prevenir roubos, dificuldades em encontrar pessoas de confiança para delegar as atividades, limitando assim o

seu crescimento. As empreendedoras que fizeram parte do estudo desenvolveram instrumentos gerenciais que contribuem para o seu sucesso, tais como: formas de distinguir sua renda do faturamento das empresas; recorreram à ajuda de profissionais quando necessitaram; construíram uma rede de distribuição própria; excluídas do sistema bancário, criaram um sistema de crédito autônomo, construíram redes nos sistemas político e religioso e sabem como ter acesso aos decisores.

Na Coréia as empreendedoras respondem por 30% das micro e pequenas empresas. De acordo com Kim (2000) as maiores dificuldades para o desempenho delas estão ligadas a:

- a) necessidade de disseminar o uso de internet entre elas;
- b) necessidade de treinamento e serviços educacionais;
- c) necessidade de disponibilizar serviços nas áreas de recursos humanos e contabilidade.

Atualmente elas contam com o suporte de políticas governamentais que tem buscado o incremento do empreendedorismo feminino, mas as barreiras culturais ainda estão muito presentes.

Na Nova Zelândia, país com 3,6 milhões de habitantes, o número de empreendedoras aumentou consideravelmente em razão das políticas governamentais adotadas a partir de 1996 pela Primeira Ministra, dando ênfase às perspectivas de gênero (ênfatizando a cultura maori) em todos os programas governamentais, destacando as necessidades do papel da mulher nos processos decisórios. As mulheres constituem 51,2% da força de trabalho do país e entre os jovens há mais empreendedores do sexo feminino do que do masculino: 19,6% das mulheres com menos de 34 anos e 10,7% dos homens com menos de 34 anos

(McGregor & Tweed, 2000). Um total de 40% dos novos negócios são iniciados por mulheres. Na Austrália esse percentual é de 35%. Em 1992 a rede *Women into self-employment (WISE)* se expandiu no país e em 1998 contava com 36 ramificações e 12.000 membros. Dentre outras razões para iniciar as empresas estão: oportunidade de manifestar o potencial criativo, subsistência, desejo de independência, de flexibilidade e forma de rentabilidade nos negócios. As principais barreiras são: divisão doméstica do trabalho, falta de tempo e “exclusão cultural” para as vantagens oferecidas a empreendedores. Na Austrália o percentual de empresas dirigidas em conjunto com o marido representa 58% dos pequenos negócios daquele país (Still & Timms, 2000). Como barreiras de gênero estão a falta de acesso a Networks e falta de mentores; falta de tempo para si, divisão desvantajosa de tarefas domésticas e problema cultural que afetam o seu desempenho. Elas ainda são “invisíveis” na cultura de negócios australiana pela sua pouca representatividade nos órgãos oficiais e associações, como também pela cultura que se manifesta através das seguintes atitudes: mulheres que não suportam outras mulheres; homens de mentalidade estreita; falta de respeito por causa do sexo e a dominação social dos homens na área de negócios (Still & Timms, 2000). As australianas iniciaram empresas por três razões principais: a) necessidade; b) falta de oferta de empregos; c) porque muitas se associaram a outras pessoas em pequenos negócios. Também para ajudar o marido ou a família e para melhorar a qualidade de vida foram motivos encontrados por Benneth e Dann (2000) entre 229 empreendedoras australianas estudadas.

No Brasil aproximadamente 25% das pequenas empresas são dirigidas por mulheres (OIT, 1997). Segundo Patai (apud Jones, 2000) os papéis da mulher no mercado de trabalho brasileiro estão em fase de transição. Se antes ela era

economicamente dependente do marido até mesmo para definir sua identidade, hoje ela deseja mais do que casamento e família. Ela busca uma identidade pessoal que inclui estilo de vida, oportunidade para expressar sua criatividade e independência econômica. Dentro desse contexto é possível encontrar empreendedoras em diferentes faixas etárias, desde as mais jovens, que iniciam aos 18 anos (SEBRAE, 2000) como as que iniciam empresas após a aposentadoria (Machado, 1999a). Elas apresentam predominantemente um nível de instrução superior. A identificação de uma oportunidade de negócios e o desejo de realização estão entre as razões encontradas por empreendedoras brasileiras para iniciarem empresas (Gimenez et alii, 1998; SEBRAE, 2000). Em geral elas iniciam negócios em setores nos quais tenham experiência anterior e utilizam financiamento bancário mais para obras e instalações, enquanto que os homens apresentam a maior tendência em utilizar recursos bancários para capital de giro (SEBRAE,2000). No que diz respeito às dificuldades encontradas no papel, a dificuldade de suporte e a conciliação trabalho e família foram encontradas por Machado (2000).

No contexto global é possível verificar que existem semelhanças entre o perfil, as dificuldades e o estilo de gestão de mulheres empreendedoras. Apesar de algumas diferenças atreladas ao nível de expansão dentro da sociedade ou à cultura, há um perfil genérico (Baygan, 2000), que é constituído por:

- a) faixa etária entre 35 e 50 anos;
- b) são casadas e têm filhos;
- c) têm alto nível de educação formal;
- d) atuam em pequenos negócios;
- e) iniciam as empresas com baixo capital social;

f) encontram nas associações de mulheres empresárias uma fonte importante de informações e apoio às empresas.

A existência dessas características comuns não são suficientes para centrar a atenção de estudiosos sobre o fenômeno do empreendedorismo feminino, mas são sobretudo os modos de gestão das empresas que vêm atraindo interesse sobre o assunto. No que pesem as considerações acerca do risco de rotular a gestão por parte de mulheres e, deste modo, fortalecer ainda mais as contradições sociais existentes, que concorrem para a existência de condições desfavoráveis à participação de mulheres, estudos têm demonstrado que há uma tendência no comportamento de gerir adotado por mulheres.

2.2.3. Principais características de gestão adotadas por mulheres empreendedoras

No processo de gestão conduzido por mulheres empreendedoras há uma tendência para que os objetivos sejam claros e difundidos entre todos na organização, pois a satisfação dos interesses de todos é buscada, procurando atender todas as pessoas sob sua orientação, o que corresponde a expressão "senso de responsabilidade", que significa essa preocupação em agradar todas as pessoas. Esse estilo, segundo Gilligan (in Moore & Buttner, 1997) está presente nas mulheres e as conduz a buscar a melhor combinação na realização de suas atividades, que resulte na satisfação de todos envolvidos.

No comportamento de empreendedoras encontrado na pesquisa etnográfica desenvolvida por Koen (in Clegg et alii, 1999) predominaram cinco elementos organizacionais: processo decisório participativo, sistema de liderança rotativa, desenhos de trabalho flexíveis e interativos, sistema de distribuição de renda

equitativo, responsabilização política e interpessoal. Esses traços encontrados em estudos sobre o comportamento gerencial de empreendedoras correspondem também aos resultados encontrados por Still & Timms(2000). Para ela a diferença de gênero no processo gerencial foi constatada no estudo com 63 empreendedoras australianas: as mulheres combinam objetivos sociais com econômicos, tratam seu staff de maneira cordial e amigável, constroem um bom ambiente de trabalho para os funcionários e tratam seus clientes de maneira especial.

Para analisar as principais características encontradas no comportamento gerencial de empreendedoras recorreu-se a um agrupamento baseado na seguinte classificação: processo decisório e estilo de liderança, postura face ao risco e comportamento financeiro, escolhas estratégicas e estrutura organizacional.

No que diz respeito ao processo decisório e ao estilo de liderança, características como encorajar a participação, compartilhar poder e informação, assim como estimular, valorizar e motivar os outros no trabalho são ressaltados em estudos sobre mulheres (Billing & Alvesson, 2000). O estilo participativo é a forma que tem sido destacada nos estudos sobre mulheres e gestão, predominando a valorização dos indivíduos (Vokins apud Allen & Truman, 1993; Bowen e Hirsch, 1986). Para Konek & Kitch (apud Moore & Buttner, 1997) as mulheres tendem a ver o poder como relacional, contextual e consensual. O "poder para" ou "poder com", mais do que a concepção hierárquica ou estruturada de "poder sobre". Grant (apud Davidson & Burke, 1994) também menciona que as mulheres têm frequentemente atitude diferente ao poder comparada com os homens. Enquanto os homens vêem o poder como uma habilidade para o controle, as mulheres tendem a ver o poder como uma capacidade a ser canalizada em direção a toda comunidade e, portanto, para elas o poder é menos individualista e mais relacional. Moore & Buttner (1997) referem-se a

estudos recentes, nos quais mulheres líderes tendem mais do que homens a utilizar comportamento transformacional, ou seja, aquele comportamento caracterizado por articular a visão de sua empresa de forma compartilhada com seus subordinados, descentralizando e mostrando respeito pelas diferenças individuais entre os subordinados, bem como preferência pela eficácia em detrimento da eficiência. Loden (1998) ressalta o valor da intimidade no ambiente de trabalho por parte de líderes femininas, que procuram aproximar-se das pessoas no ambiente de trabalho e se relacionar com elas como indivíduos. Para Adler (1999) há uma tendência a usar suportes de base popular, mais do que tradicional ou hierárquico. Rosener (apud Moore & Buttner, 1997) descreve a “liderança interativa”, largamente utilizada pelas mulheres e que consiste em: encorajar a participação dos outros no trabalho, compartilhar o poder e a informação, valorizar e motivar os outros para o trabalho. O predomínio das habilidades interativas na liderança feminina foi também apontado por Vokins e Shipper (apud Moore & Buttner, 1997) e semelhante perspectiva foi encontrada por Brush e Bird (1996), na pesquisa sobre as características da liderança em mulheres empreendedoras: flexibilidade, inovação, integração e orientação para a ação.

No tocante à postura em relação ao risco financeiro há uma tendência predominante de uma postura para conservadora até médio risco (Vokins apud Allen & Truman, 1993). O comportamento conservador está relacionado com a baixa participação do capital de terceiros nas operações da empresa e a baixa propensão ao risco. As mulheres têm tendência a assumir menos riscos e a solicitar menos crédito que os homens. Estudos realizados nos Países Baixos, Alemanha e Reino Unido mostraram que as mulheres iniciaram suas empresas com um capital bem inferior que o utilizado por homens (OECD, 1998). Também na Austrália (Benneth e Dann, 2000) a

maioria das mulheres obtêm o dinheiro para iniciar suas empresas em suas economias pessoais, empréstimos com a família ou amigos, enquanto os homens tendem a obter capital de recursos externos. Ainda Carter & Rosa (1998), num estudo comparativo com 600 empreendedores britânicos mostraram que os homens utilizam um capital inicial 3 vezes maior que as mulheres. A utilização de financiamento para capital de giro também foi diferente: 34% dos homens e 24% das mulheres utilizaram. Segundo os autores isto não só significa que elas não utilizam capital de terceiros, como também que elas têm menos acesso ao crédito mais barato. A pouca propensão ao risco foi também constatada por Korhonen (2000) na Finlândia e em outros países escandinavos e por Sexton e Bowman-Upton (1990).

Essas constatações não se aplicam à estrutura de capital das empresas, ponto ao qual poucos trabalhos fazem referência e, dentre eles o de Mukhtar (1998) constatou que a forma mais comum de estrutura de capital em empresas constituídas por mulheres foi a propriedade individual.

Em se tratando de estratégias, as mulheres empreendedoras, tal como os empreendedores em geral, tendem a apresentar um comportamento inovativo. De acordo com Kirton (apud Henry, 1991) este comportamento caracteriza-se como sendo indisciplinado, desafiador de regras e que procura maneiras diferentes de resolver problemas, em oposição ao comportamento adaptador, que enfatiza precisão, eficiência, disciplina e atenção às normas. Para Vokins (apud Allen & Truman, 1993) o estilo estratégico predominante nas mulheres empreendedoras é o estilo inovativo, sendo que preferem estratégias ganha-ganha, que resultam em satisfação para todas as partes. Loden (apud Billing & Alvesson, 1994) realizou uma pesquisa com 171 homens e 145 mulheres gerentes e constatou que os homens usam principalmente a estratégia ganha-perde para resolver um conflito, isto é, eles

competem a fim de ganhar contra as forças de oposição e assegurar suas próprias posições (estratégia de competição) e as mulheres têm a tendência a utilizar a abordagem ganha-ganha para resolver conflitos, que é uma abordagem mais comunicativa, fazendo concessões para os sentimentos da outra parte. Elas focam menos na ação e mais em considerações. Além disso, algumas escolhas estratégicas têm se mostrado comuns em organizações dirigidas por mulheres, tal como a preocupação com qualidade dos serviços (Brush apud Moore & Buttner, 1997; Vokins apud Allen & Truman, 1993; Chaganti e Parasuraman apud Lerner et alii, 1997). Complementarmente Loden (1998) refere-se à tendência no comportamento feminino de ver os assuntos como coisas de longa duração, podendo existir uma associação entre a busca de qualidade e uma orientação de longo prazo.

Olson e Currie (1992) analisaram as escolhas estratégicas por mulheres empreendedoras, utilizando a tipologia de Miles e Snow, e encontraram como escolhas predominantes, para 80% dos casos, os tipos: defensor, analítico e prospectivo. Para o tipo defensor, na formulação de estratégias está presente, por exemplo, a preocupação com qualidade, serviço, melhores preços e uma limitada linha de produtos ou serviços. O analítico caracteriza-se como um comportamento que assiste cuidadosamente seus concorrentes e aprende com seus erros. O prospectivo busca ser o primeiro no oferecimento de novos produtos ou serviços. A tipologia de Miles e Snow abrange também o tipo reator, não predominante nas escolhas por parte de mulheres empreendedoras, e que é caracterizado como tipo que sempre responde ao ambiente e à concorrência.

Por outro lado Pettit (1997) apresenta a busca de satisfação dos empregados como estratégia por parte de mulheres empreendedoras. Outro ponto importante nas

estratégias gerenciais por parte de empreendedoras é a integração empresa e família (Moore & Buttner, 1997; Still & Timms, 2000).

Como último ponto apresentado aqui sobre a tendência do comportamento gerencial de empreendedoras a estrutura organizacional apresenta uma conformação característica. Moore & Buttner (1997) relatam o predomínio não da estrutura hierárquica tradicional, mas um tipo de estrutura que se assemelha a uma roda, com a proprietária no centro, conectada diretamente com seus empregados e estes, unidos um ao outro ao longo da borda. Para Lessen (in Vokins apud Allen & Truman, 1993) o modo de gerenciar da mulher empreendedora pode ser comparado com o modo no qual a mulher administra sua própria casa: sem hierarquia, com cooperação e estilo fluído.

Finalmente, outro ponto a ser considerado é que a sobrevivência de empresas dirigidas por mulheres tem atingido um tempo além dos padrões encontrados como tempos médios de sobrevivência de pequenos negócios (Johnson e Storey apud Allen & Truman, 1993; Gimenez et ali ,1998 e Pettit, 1997).

Considerando as principais características gerenciais aqui mencionadas, delineou-se um quadro do comportamento gerencial de mulheres empreendedoras (quadro 4).

Quadro 4: Tendências do comportamento gerencial por parte de mulheres empreendedoras:

Objetivos	Estrutura	Estratégia	Estilo de Liderança
<ul style="list-style-type: none"> • Culturais e sociais • Segurança e satisfação no trabalho • Satisfação dos clientes • Responsabilidade social 	<ul style="list-style-type: none"> • Ênfase na cooperação • Baixo grau de formalismo • Busca de integração e de boa comunicação • Descentralização 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo inovativa • Busca de qualidade • Busca de sobrevivência e de satisfação geral • Conciliação trabalho e família 	<ul style="list-style-type: none"> • Poder compartilhado • Motivar os outros • Valorizar o trabalho de todos • Atenção às diferenças individuais.

De forma conclusiva pode-se observar que um dos principais aspectos do comportamento que as mulheres vêm apresentando como empreendedoras é a forma como elas conjugam o contexto no qual vivem com as organizações, considerando o ambiente das empresas em um lugar onde as emoções são passíveis de acontecer. Outro ponto diferenciado é a forma como elas, de maneira geral, tendem a integrar outras pessoas nas atividades que realizam, como elas lidam com o poder, com a autoridade e com a estrutura formal de maneira informal. Esses aspectos mencionados ilustram resultados de estudos sobre empreendedoras, os quais têm sido cada vez mais incentivados. Entretanto, no tocante a investigação da estruturação da ação por parte de empreendedoras pouco é conhecido. Assim é que apresenta-se, na sequência, as diretrizes escolhidas para conduzir o presente estudo.

3. METODOLOGIA

Este capítulo tem por objetivo a explicação dos fundamentos e procedimentos utilizados na concretização da pesquisa. Assim desde a concepção do projeto ao trabalho de campo opções foram feitas a fim de apreender o objeto com a maior abrangência e profundidade possível. Nesse sentido encontram-se aqui detalhados a natureza do estudo, o objeto e o instrumento da pesquisa, assim como a amostra e os procedimentos de coleta de dados.

3.1. Natureza do estudo

Inicialmente, no que diz respeito à natureza do estudo, trata-se de um estudo qualitativo de caráter exploratório, descritivo e interpretativo da realidade em análise. Como assinalam Whetten & Godfrey (1998) o estudo da identidade é melhor descrito em enfoques narrativos e qualitativos e, uma resposta para a questão da identidade requer uma narrativa, não um número ou uma sentença. Acrescenta Stevenson (1990) que a melhor maneira de desvendar as relações na esfera da mulher empreendedora é entrevistá-la e deixá-la explanar os relacionamentos e, nesse sentido, os métodos qualitativos de investigação tornam-se mais apropriados. Esses métodos concentram seu interesse não nos aspectos quantitativos dos fenômenos, mas buscam explicações dos eventos dentro de situações concretas.

Como exemplo de métodos utilizados para estudo da identidade citamos o método de Bugenthal e Zelen (Chauchat & Durand-Delvigne, 1999), que recebe o nome de "Quem é você?". De acordo com este método o pesquisador pede ao sujeito, objeto

de seu estudo, que responda três vezes à questão: "Quem é você?". Outro método parecido é o do "Teste das 20 Afirmações", de Kuhn e McPartland (apud Chauchat & Durand-Delvigne, 1999), por meio do qual o entrevistador solicita 20 vezes a resposta à questão: "Quem sou eu?". Ampliando um pouco o campo de investigação da pesquisa Gordon (apud Gordon, 1968) analisou diferentes papéis, interesses e atividades, identificações e crenças, por meio das seguintes oito categorias de análise:

- I – Características descritivas: sexo, idade, nome, origem étnica e religião;
- II- Papéis Sociais e participação na vida social: papéis familiares e profissionais, papéis ligados a diferentes status social, afiliação política, participação na vida social e lugar de habitação;
- III- Identificações: identificações individuais, pertencimento a uma categoria social, crenças;
- IV- Interesses e atividades: opiniões, interesses intelectuais, atividades artísticas, outras atividades;
- V- Referências materiais: bens e recursos financeiros, aparência física;
- VI- Quatro formas sistêmicas de classificação do self: valores morais, senso de ação ou auto determinação, senso de unidade e harmonia da pessoa como um todo e senso de competência;
- VII- Características pessoais: estilo relacional e tipo de personalidade;
- VIII- Imagem de si: imagem e traços do comportamento que o indivíduo expressa sobre si.

A natureza deste estudo é qualitativa e optou-se pelo estudo de caso, tendo em vista que trata-se de um fenômeno que pouco se conhece a respeito.

3.2. Objeto de estudo, amostra e coleta de dados

O objeto deste estudo é a mulher empreendedora. Considerou-se a mulher empreendedora aquela que iniciou uma empresa e que possui, pelo menos 50% do seu capital. A população estudada foi composta de mulheres que iniciaram suas empresas há 5 anos ou mais. Esse tempo foi considerado como o mínimo necessário pois é o tempo considerado como necessário para consolidação dos pequenos negócios. A origem étnica também foi levada em consideração, buscando a maior diversidade possível, a fim de ressaltar possíveis vieses relacionados à cultura em diferentes perspectivas, procurando desta forma uma maior abrangência. A abrangência foi buscada também no setor de atividades, buscando a maior diversidade possível.

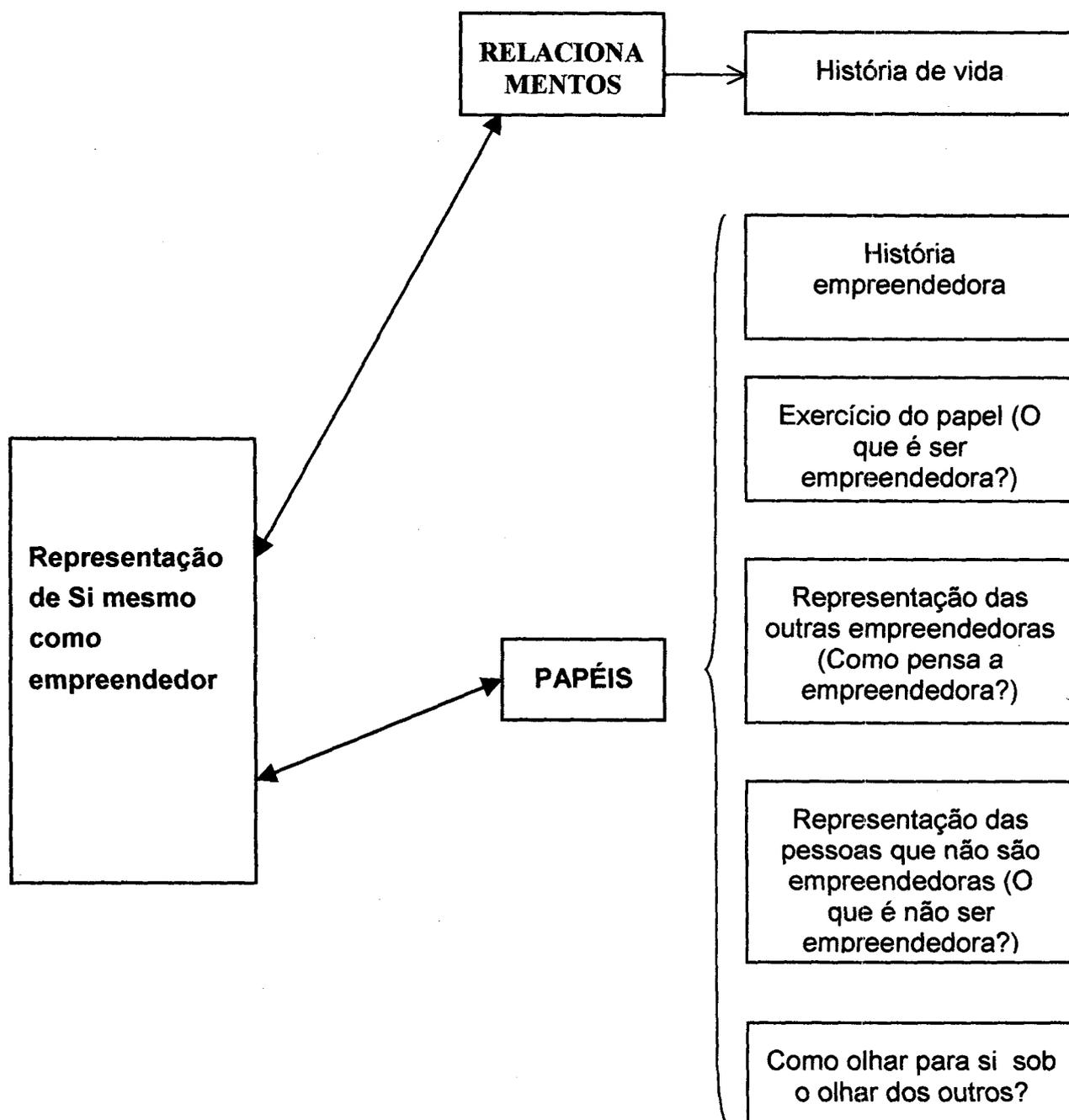
Para esta pesquisa a região objeto de estudo foi o Estado do Paraná, situado ao sul do Brasil. Foram selecionadas 5 das principais cidades do Estado: Curitiba, Londrina, Maringá, Ponta Grossa, Foz do Iguaçu. Como não haviam estatísticas oficiais sobre empreendedoras nos municípios pesquisados, a fonte de dados utilizada foi a associação de mulheres de negócios de cada localidade. Essas associações contribuíram nas indicações dos nomes das empresárias (um total de 10, sendo dois nomes para cada localidade). Esse número obedeceu as recomendações de Eisenhardt (1989), que recomenda como limite de análise para estudos de casos não mais que 10, o que dificultaria sobremaneira a análise dos dados.

3.3. Modelo de Análise

Para este estudo uma proposição foi desenvolvida, gerada a partir da orientação de Quivy e Van Campenhoudt (1998), que recomendam 7 etapas no processo de pesquisa: a elaboração de questões de partida a serem respondidas, inseridas num contexto problematizado, a exploração da literatura e a construção de um modelo de análise que precedem a observação e coleta de dados para daí inferir as análises e conclusões.

Tendo em vista as peculiaridades da identidade e do empreendedor, procurou-se desenvolver um modelo de análise para a identidade empreendedora de mulheres, englobando os relacionamentos e os papéis que contribuem para a representação de si mesmo como empreendedora. O modelo de análise foi construído sob a revisão teórica da identidade e a sua operacionalização se dá por meio da entrevista. O roteiro da entrevista (Anexo1) fornece os dados da narrativa que vão alimentar o modelo. Por outro lado o roteiro da entrevista foi desenhado para captar os pontos a serem investigados pelo modelo: história empreendedora (dados da empresa e você e a empresa no roteiro da entrevista); história de vida (dados gerais e sobre os pais no roteiro da entrevista); o que é ser empreendedor e o que é não ser empreendedor (sobre o trabalho, sobre a vida atual e mulher empreendedora no roteiro da entrevista) e como os outros vêem a empreendedora (mulher empreendedora no roteiro da entrevista). Dessa forma a entrevista foi previamente definida para articular a narrativa pessoal e o papel empreendedor . O modelo de análise foi construído sobre dois vértices centrais: os relacionamentos e os papéis.

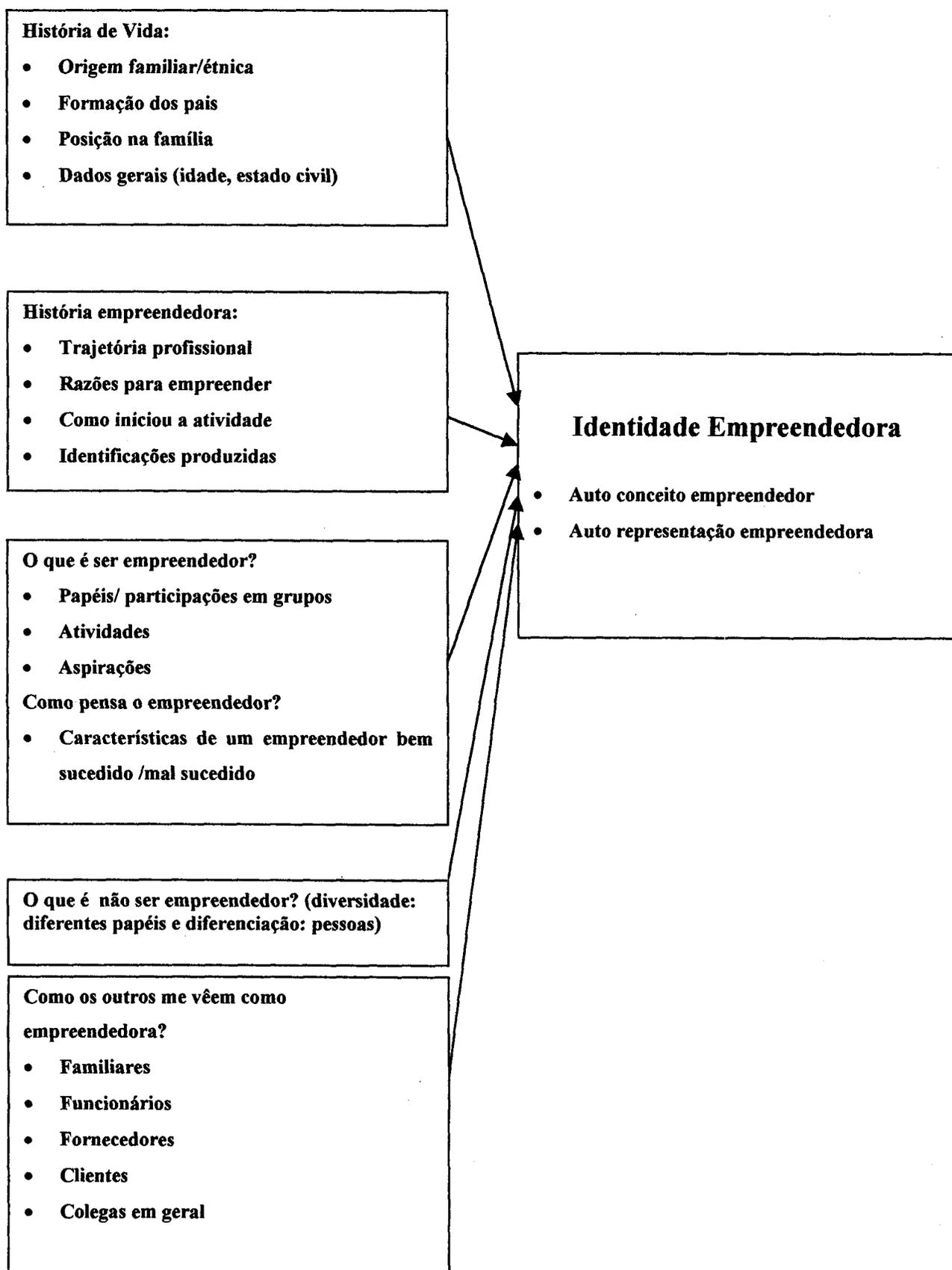
Diagrama 3: MODELO DE ANÁLISE



Considerando os aspectos relacionais, como também os relativos ao passado, ao presente e ao futuro, mencionados como importantes na construção de identidades, utilizou-se como diretrizes para o modelo, primeiramente a história de vida, a partir da narrativa, para reconstruir os relacionamentos que concorreram para produzir identificações e, conseqüentemente, um comportamento empreendedor. Em seguida para analisar os papéis os seguintes aspectos serão investigados por meio de entrevista (Anexo 1):

- a) História empreendedora e origem da empresa;
- b) Exercício do papel empreendedor (O que é ser empreendedora?);
- c) Representações de outros empreendedores (Como pensa o empreendedor?);
- d) Representações de pessoas que não são empreendedoras (O que é não ser empreendedor?);
- e) Como olhar a si mesmo como empreendedora sob o olhar dos outros?
- f) Qual a auto imagem de empreendedora?

O modelo pode ser melhor visualizado no diagrama 4 , apresentado a seguir:

Diagrama 4 : Modelo conceitual para estudo da Identidade empreendedora

Esses aspectos relacionados no quadro conceitual elaborado para análise da identidade empreendedora estão ligados aos relacionamentos possíveis para determinar o auto conceito do papel empreendedor por parte de mulheres empresárias. Assim, a história de vida, assinalada como importante requisito para determinação da condição empreendedora, que precede qualquer auto imagem enquanto empreendedora, é o primeiro ponto de investigação. Através desta pretende-se encontrar as identificações que possam ter contribuído para o papel empreendedor. As escolhas feitas ao longo da vida profissional são também um reflexo de como a identidade foi se construindo. As formas de superação das dificuldades, as necessidades que enfrentou, enfim são elementos que compõem a história profissional. O que é ser empreendedor e o que é não ser empreendedor são pontos a serem ressaltados porque a identidade se constrói na semelhança, nas identificações e nas diferenças também. Por fim o caráter relacional, isto é, aquele ligado à forma como outras pessoas vêem as empreendedoras e que, certamente interfere no seu auto conceito, considerando, no entanto, que a identidade é uma construção contínua.

O modelo de análise buscou a abrangência de cinco perspectivas de análise, a saber: histórica, contextual e diversificada, mutacional, relacional e diferencial. A histórica através da história de vida; a contextual e diversificada por meio dos papéis e atividades que realiza, considerando também a diversidade destes; a mutacional determinada pelas aspirações e pelas identificações; a relacional pelas relações com outras pessoas e grupos e finalmente a diferencial pela concepção do papel oposto, ou seja, de como definem a não empreendedora. Essas perspectivas de análise serão buscadas na narrativa das empreendedoras.

É importante ressaltar que o modelo foi constituído para uma configuração da identidade inicialmente do ponto de vista individual das entrevistadas, pois o estudo da identidade de classe pode ser construído sobre a parte dos significados subjetivos e das auto representações compartilhadas pelo grupo (Siqueira & Souza, 1997). Trata-se de buscar uma dimensão coletiva das identidades, a partir dos pontos em comum no conjunto das empreendedoras.

3.4. Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada através de entrevistas semi diretivas. Todas as entrevistas foram feitas individualmente nas empresas delas. O roteiro da entrevista foi testado com uma entrevista no final do ano de 1999 e algumas modificações foram feitas e esta entrevista foi reaplicada. As demais entrevistas aplicadas no final de 1999 e início do ano de 2000. As entrevistas realizadas em Quebec foram nos meses de abril e maio de 2001, após 7 meses de estudo do francês, porque um domínio do idioma e de expressões locais eram necessários para bem conduzir as entrevistas.

A maioria das entrevistas foi realizada na própria empresa, com exceção de uma que foi realizada na casa da pesquisadora, a pedido da empresária e outra na HEC (École des Hautes Études Commerciales). Para todas elas foi necessário construir um clima de confiança, não interrompendo seus discursos.

No tocante a história de vida elas contaram seus relacionamentos, revivendo emoções passadas. Em dois casos as narrativas foram interrompidas por fatores emocionais. Nesses casos o assunto da entrevista foi redirecionado e retomado em momento posterior. Sempre que possível foi feito o resgate de aspectos que não se

apresentavam com clareza, solicitando a entrevistada maior detalhamento e explicação da situação. Entretanto, uma estratégia adotada foi deixar a entrevistada livre para discorrer sobre os fatos de sua vida, considerando-se que quanto maior ênfase ela desse ao fato, mais importante ele teria sido para sua vida e suas escolhas. Sempre que se observou que algum fato foi omitido no discurso, à medida que ele pudesse contribuir para o estudo, procurou-se investigá-lo por perguntas não diretivas. Apesar de envolver aspectos da vida íntima as entrevistadas não se sentiram recuadas para falar, ao contrário elas narraram com bastante intensidade os acontecimentos de sua estória pessoal.

Durante o processo de coleta de dados os seguintes princípios foram observados:

- Desde o primeiro contato telefônico com as empreendedoras foi exposto o objetivo e as finalidades da entrevista;
- Na ocasião do contato pessoal o objetivo da entrevista foi novamente reenfocado, assim como o procedimento que seria seguido;
- Assegurou-se as entrevistadas do caráter confidencial dos dados;
- Solicitou-se a autorização para gravação das entrevistas;
- Foi colocado às respondentes que elas estavam inteiramente livres para responderem às questões mencionadas;
- A última questão foi do tipo aberta para deixar a entrevistada em liberdade de expressar novos pontos ou esclarecer outros que julgasse necessário.

O tempo médio de cada entrevista foi de uma hora e quinze minutos de duração, iniciando-se por uma breve história de vida, que incluía aspectos da infância, dos relacionamentos e da trajetória profissional. A segunda etapa iniciou-se com a entrada da empresa na vida das mulheres e as concepções do papel empreendedor. Finalmente foi deixado um tempo livre para narrativa voluntária, para assegurar que

todos os pontos tivessem sido abrangidos. Após a realização de todas entrevistas, os dados foram transcritos na íntegra e encaminhados às empresárias para apreciação. Nenhuma delas solicitou modificação no material enviado.

3.5. Tratamento dos dados

Além dos casos paranaenses, em número de 10, foram ainda considerados 4 casos complementares de teste do modelo, constituídos por entrevistas realizadas com empreendedoras em Quebec, no Canadá, no ano de 2001.

O tratamento dos dados foi realizado inicialmente de acordo com as categorias definidas no modelo. Entretanto, houve um desdobramento maior que o previsto, resultando nas seguintes categorias explicativas da identidade empreendedora: formação do pensamento empreendedor; tornando-se empreendedora; o que é ser empreendedora; auto percepção empreendedora; categorização, o que significa o empreendedor (o outro); diferenciação, o que significa não ser empreendedora; empreendedora sob o olhar de outras pessoas e elementos da ação empreendedora. Essas categorias interpretativas (Mason, 1997) foram definidas sobre as frases e palavras comuns utilizadas por elas e foram também considerados alguns casos diferentes que propiciavam uma amplitude analítica ao tema, tratando-se assim de uma abordagem fenomenológica que explora as interpretações possíveis do objeto em análise. Para Lindesmith et alii (1999) essa abordagem se interessa sobre o auto conceito a partir do ponto de vista do indivíduo, da maneira através da qual ele percebe a si mesmo, da experiência íntima que faz o indivíduo seu ser”.

A identidade é uma construção objetiva dos sujeitos e, sendo assim, não pode ser melhor entendida senão sob a perspectiva deles. Sob essa concepção apresenta-se a seguir os estudos de casos que serviram como referencial de estudo da identidade empreendedora de mulheres empresárias paranaenses.

Após o detalhamento dos princípios obedecidos para a realização do estudo, apresentar-se-á os dados resultantes das entrevistas e suas respectivas análises.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS CASOS

Os estudos de casos aqui apresentados tiveram como parâmetro de análise o modelo apresentado no item anterior para a identidade empreendedora. Este capítulo foi estruturado em 6 seções: 1) apresentação dos casos; 2) formação do pensamento empreendedor; 3) tornando-se empreendedora; 4) o que é ser empreendedora; 5) elementos da ação empreendedora; e 6) discussão dos resultados.

4.1. Apresentação dos casos

Este estudo foi realizado com 10 empreendedoras, entre as quais duas já tinham tido uma experiência anterior como empreendedoras em outra atividade diferente daquela que desenvolvem atualmente. Outras duas atuaram durante muito tempo nas empresas que pertenciam às suas famílias. As demais estão experimentando a primeira iniciativa nos negócios, porém todas têm, no mínimo, 5 anos de atuação como empresárias.

Uma visão geral sobre os casos estudados é apresentada na tabela 3:

Tabela 3: Perfil de empreendedoras paraenseenses

Caso	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sector de Atividade	Serviço de limpeza escola de idiomas	Costureira de roupas femininas	Escola Bilingue	Produção de sementes	Agência de Turismo	Comércio de jóias e franquias de roupas	Produção de materiais e empresa de treinamento	Empresa de colocação de profissionais	Promotora de Eventos	Salão de Beleza
Tempo de atividade	12	12	10	5	12	19	28	5	6	20
Idade	42	36	32	41	44	48	51	28	48	46
Atividade anterior	Professora	Costurava em casa	Professora	Administrava empresa familiar	Professora	Professora	Fábrica de bonecas e comércio	Psicóloga	Secretária de turismo	Auxiliar de serviços gerais
Origem étnica	Alemães Portuguêses s/indígenas	Italianos/Italianos	Japoneses	Italianos/es-panhóis	Italianos	Holandeses indígenas	Austriacos/portugueses	Italianos/es-panhóis	Português s/indígenas	Japoneses
Estado Civil	Casada	Casada	Casada	Casada	Casada	Casada	Viúva	Casada	Casada	Solteira
Idade dos filhos	19/10/8	12/9	8/6/7meses	13/11	17/20	19/15	29/25	7 meses	18	-
Forma de ensino	Superior em Letras	Superior em Belas Artes	Superior em Letras	Superior em Administração	Superior em Letras	Superior em Letras	Superior em Letras e História	Superior em Psicologia	Superior em Economia	Superior em Letras

A idade média das mulheres é de 41 anos e o tempo médio de atividade é de 12,9 anos. O número de filhos está entre 2 e 3 e a idade média dos filhos é de 13 anos. A maioria das entrevistadas é casada, sendo uma viúva e uma solteira. Dentre as casadas, todas iniciaram a empresa depois do casamento, como também aquela que é viúva. Com exceção da solteira, todas têm filhos e cuidam deles e 3 delas tomam conta de pais idosos. A idade que elas iniciaram a empresa varia entre 23 e 42 anos. Quanto à formação escolar, todas tem formação superior, embora a maioria delas não tenha formação em habilidades gerenciais.

A metade delas é proveniente de família com número de filhos variando de 4 a 8 filhos, comum para os padrões da época na região. Duas delas são oriundas de famílias com 2 filhos. A posição na família não foi uma variável determinante, pois situações diversas foram encontradas: mais nova, mais velha, quarta e assim por diante, diferente do resultado dos estudos conduzidos por Neider (1987), com o predomínio de primogênicas ou filhas únicas entre empreendedoras. A explicação dada pela autora é que, nessas condições familiares, as primogênicas teriam recebido maior atenção por parte dos pais, gerando assim um maior grau de confiança em si próprias e, conseqüentemente, contribuindo para a escolha da atividade empreendedora. No entanto essa explicação não se aplica ao presente estudo.

No que diz respeito à origem familiar, a maioria delas são filhas de mães que não exerciam outra atividade fora do lar. O nível de escolaridade dos pais era baixo, mas quanto ao delas, todas têm nível superior, tal como encontrado em outros estudos com mulheres empreendedoras (Lerner, Brush & Hisrich, 1997). A ocupação dos pais é ilustrada no quadro 5:

Quadro 5: Ocupação dos pais de empreendedoras paranaenses

Ocupação da mãe	Ocupação do pai
Professora	Comerciante
Do lar	Político
Costureira	Comerciante
Do lar	Empresário
Do lar	Agrônomo
Do lar	Fazendeiro
Do lar	Fazendeiro (avô)
Comerciante	Fazendeiro
Artista plástica	Advogado
Agricultora	Agricultor

A incidência de fazendeiros e agricultores é justificada porque o Paraná é um Estado agrícola, que contribui em grande parte com a produção rural do país. No tocante à ocupação das mães é importante ressaltar que a maioria das entrevistadas não tiveram a mãe como modelo de empresária porque a maioria delas tiveram suas mães com atividades restritas ao lar.

Os dados apresentados na sequência são constitutivos da identidade empreendedora, a iniciar pela formação do pensamento empreendedor.

4.2. Formação do pensamento empreendedor

A história de vida é uma referência importante no estudo das identidades, sobretudo nas identidades narrativas. A auto representação que o indivíduo constrói dos diversos momentos de sua vida constitui o segredo de sua expressão na vida. Os

significados que cada um atribui à sua atuação ao longo de sua história subjetiva dirigem suas escolhas presentes e futuras e constituem suas verdades.

Para as empreendedoras em análise o pensamento empreendedor tem origem na infância. As imagens dos pais constituíram as identificações centrais desse pensamento. Além disso, foram os pais que transmitiram o significado do trabalho e todas elas tiveram experiências com alguma atividade durante a infância ou a adolescência.

A infância é tida como um período determinante na vida dos indivíduos. Os estudos na área de empreendedorismo têm demonstrado que esse período constitui-se em um dos fatores determinantes na vida de empreendedores, os quais geralmente tiveram nesse período muito carinho e atenção, o que teria contribuído para a construção de uma auto estima positiva, alto locus de controle e iniciativa. Neste estudo, no entanto, aquelas que são filhas de pais que tiveram mais que 4 filhos, em geral, afirmam não ter recebido muita atenção quando crianças. No tocante aos sentimentos ligados à infância foi possível distinguir:

a) desejo de ser vista, de ser a melhor:

“Eu sempre tive essa coisa de que o meu grupo ganhasse”;

“Eu queria ser uma entre as melhores”;

“Na minha escola eu queria ser a presidente da sala e a presidente da turma. Ser a primeira, essa era a minha meta, eu sempre queria”;

“Adorava estudar, queria sempre ser a primeira colocada em tudo”;

“Sempre fui uma aluna CDF, se tirava nota baixa era um terror para mim”.

b) As seguintes características de personalidade e comportamento:

“Fui bem peraltinha”;

“Não era muito obediente”;

“Um pouco rebelde”;

“Eu era esperta. Uma menina esperta, travessa, inquieta e inconformada”;

“Eu era a pessoa assim que era dos porquês. Até que não me respondessem uma coisa que eu tivesse satisfeita, ou mais ou menos satisfeita, eu era capaz de perguntar 20 vezes, era irritante até em determinadas vezes”(curiosa);

“Eu era sempre muito falante, sempre queria muito as coisas. Passava por cima, sempre ativa, sempre falando, persistente. Falava e falava e acabava conseguindo o que eu queria. Não era obediente”.

“Desde pequena eu brigava por tudo”;

“Minhas brincadeiras tinham que ter um porquê (curiosa);

“Eu fazia aquilo que eu achava certo, desde a infância (autonomia);

“Contestadora. Obedecia por educação, mas sempre contestava”.

c) Tipos de atividades que praticavam e relacionamentos durante a infância:

“Gostava de brincar mais com meninos do que com meninas, vivia arrastando os vestidos, subia em árvores, fazíamos teatro”;

“Inventava festas, sempre fazendo o papel destacado”;

“Nunca fui muito de brincar de bonecas”;

“Minhas brincadeiras tinham que ter um porquê”.

Observou-se que o perfil da criança descrito e que provavelmente sobrevive dentro de cada uma delas, em muito se assemelha com as características de personalidade encontradas em estudos sobre empreendedores, o que nos leva a supor que esse período da vida é muito importante no processo de formação de empreendedores e é também nele que se formam as primeiras imagens do outro, decorrentes das primeiras experiências de socialização.

De acordo com as imagens maternas que elas relatam as mães ficavam em casa com os filhos e projetaram nelas qualidades fortes e positivas, tais como segurança:

“Minha mãe é uma pessoa calada, mas muito forte. Ela passou sempre uma segurança muito grande.”

“A mãe é uma pessoa muito positiva, exigente com ela, com os filhos, sempre muito exigente... É muito dedicada, é uma pessoa muito sensível, me dá muito apoio (o pai era mole, mas a mãe um pouco mais dura).”

Outras características de personalidade ressaltadas por elas sobre suas mães são:

“Minha mãe sempre trabalhou muito.... minha mãe sempre usou muita autoridade, muita disciplina, tanto que hoje não consigo chamar ninguém sem ser de senhor ou senhora, porque é uma coisa que ficou, sabe...Minha mãe era mandona, autoritária. Minha mãe falava mais alto (que o pai)”.

“Uma mulher extremamente exigente, enérgica, doce também, quando tinha que ser ela sabia ser carinhosa, com valores morais restritos, muito sérios. Ela é uma matriarca até hoje.”

Determinação, exigência e perseverança são qualidades que elas descreveram nas suas mães, que correspondem também a características presentes no comportamento de empreendedores:

“Minha mãe apesar de ela ser do lar ela foi muito determinada. Ela nunca disse e não fez”.

“Minha mãe era dona de casa exemplar, sempre foi muito exigente”.

“A minha mãe sempre trabalhando dentro de casa... Ela criou a gente com muita ausência dele, mas ao mesmo tempo ele era muito presente. A presença dela era muito marcante também”.

“Minha mãe é como se fosse assim uma imagem de mãe, de Maria, de uma mulher correta, postada, certa, entendeu: uma pessoa para você admirar”.

“Minha mãe era professora e ela era assim: sempre estudando e trabalhando. Minha mãe era uma pessoa muito determinada, de aconselhar, direcionar, puxando a rédea, muito determinada a minha mãe.”

Contrariamente aos resultados encontrados por Chodorow (1989), cujo relato de imagens maternas inclui elementos como passividade, dependência e falta de orientação para a realidade, as qualidades que as empreendedoras ressalta em suas mães são de natureza contrária, tais como iniciativa, otimismo, dedicação e perseverança. Resultados diferentes foram obtidos por Belcourt (1990), com 36 empreendedoras canadenses: para essas mulheres a imagem das mães refletia indiferença, hostilidade e raramente admiração. Verifica-se assim que na identificação materna o componente cognitivo foi mais forte que o afetivo, pois a maioria delas não expressou um relacionamento afetivo com as mães:

“Minha mãe estava sempre estudando e trabalhando”;

“Minha mãe conseguiu manter uma posição assim do que é certo, do que é errado, do que pode e não pode”.

“Praticamente não sei o que é colo de pai e mãe”;

Ao contrário de um bom relacionamento com suas mães, duas delas enfatizaram um relacionamento negativo:

“A minha mãe é um conflito que eu tenho, ela é muito dependente”;
 “Com minha mãe era uma convivência muito restrita. Minha mãe sempre teve uma atividade social muito grande e eu nunca tive assim com minha mãe muitas trocas. As trocas sempre aconteciam muito mais com meu pai. Eu nunca tive uma cobrança, nem muita afetividade com ela, era mais uma figura. Não tenho um referencial de mãe, de proximidade”.

Na maioria dos casos a presença do pai teve um significado afetivo maior do que a das mães, como pode ser observado nas seguintes expressões da figura paterna:

“Meu pai é uma pessoa de sucesso, um advogado bem conceituado, muito sensível, uma pessoa muito carinhosa, dedicada aos filhos, à família, muito trabalhador, trabalha até hoje, muito ativo, muito inteligente, pratica esportes”.

“Meu pai era fazendeiro. Era uma pessoa muito calma, meigo e gentil.”

“Meu pai criou 9 pessoas e nunca levantou a mão, as palavras dele valiam muito, talvez por medo, mas muito mais por admiração”.

“Meu pai não era uma pessoa agressiva, nunca bateu na gente”.

Para caracterizar ainda mais o laço afetivo com os pais elas expressaram:

“Meu pai foi uma presença muito marcante para mim”;

“Meu pai, eu andava com ele, eu me lembro, eu grudada no meio das pernas do meu pai, desde comprar uma terras até para estar com ele numa situação recebendo pessoas”;

“Com meu pai existia uma intimidade de pensar, de se relacionar, eu lembro que nós falávamos no olhar”.

Henning e Jardim (in Billing & Alvesson, 2000) num estudo realizado com 25 empreendedoras mostraram que a identificação com a figura paterna foi significativa para o sucesso delas. Os resultados encontrados na maior parte das entrevistas realizadas neste estudo mostraram uma grande identificação com os pais ou com figuras masculinas:

“Sempre o meu pai, eu tenho um vínculo muito forte com ele”.

“Meu avô substituiu meu pai. Eu era alucinada pelo meu avô, ele passava as experiências e eu sempre ouvindo”.

O fenômeno da identificação pode acompanhar o indivíduo mesmo depois que a convivência com o identificado deixa de existir, nas palavras de Kets de Vries (1995), como uma sombra inseparável. Esse aspecto pode ser observado na fala de uma das entrevistadas, narrando um fato ocorrido depois que seu pai, com o qual construiu uma grande identificação, já tinha morrido:

“Com meu pai: era uma relação de como é que eu posso te dizer, existia assim uma intimidade de pensar, de se relacionar, eu lembro que nós falávamos no olhar... Eu tinha um sonho muito grande de ir em Nova York e assistir o Fantasma da Ópera. Então a primeira vez que eu fui em Nova York, eu não falava inglês e quis comprar o ingresso aqui, mas não consegui. Quando chegamos lá, compramos no câmbio negro: eu e uma amiga minha. Nós nos preparamos o dia todo lá, compramos roupa nova, chapéu, casaco, era dezembro e fazia muito frio. Quando cheguei na porta do teatro lembrei que tinha esquecido o ingresso e minha amiga entrou, mas eu não tinha ingresso, não tinha dinheiro para voltar para o hotel e entrei em desespero. Saí na frente do teatro, meu chapéu voou foi do outro lado da rua e estava chegando uma limousine. Era um senhor e eu olhei para ele, mas olhe é como que eu olhava para o meu pai, aquela troca de olhar com ele....”.

No caso acima é possível perceber como na situação na qual a empresária se encontrava em dificuldades, ela foi procurar o seu espelho: o seu pai. Em outros casos a figura masculina esteve presente na formação de auto imagens por parte de algumas delas, conforme relatos:

“Quando meu pai morreu, meu avô assumiu seu lugar. Quando meu avô morreu meu tio supriu também a sua falta. Então na verdade eu tive 3 pais diferentes ao longo de minha vida e dois maridos”;

“Nós tínhamos um primo que foi o mentor de tudo e que nos guiou até certo ponto. Ele era agrônomo,... era quem por detrás nos orientava, né. Então por muito tempo tive influência dele, praticamente 10 anos, até eu casar ele foi meu grande consultor, até mais que um irmão”.

“Uma coisa forte na minha vida é sempre a presença masculina. Meu babá era um rapaz (dindo). Tinha um senhor que era chefe dos funcionários que era bem de idade, quando meu pai e minha mãe viajavam ele ficava em casa, então ele contava causos. Tinha também um deputado, que desde os meus 6 anos de idade me trazia uns livros. Meu padrinho era dono do cartório. Até uns 4 anos de idade eu convivi com 2 irmãos bem mais velhos que eu”.

Still & Timms (2000) salientam a dificuldade de empreendedoras em encontrar modelos de identificação femininos. Também neste estudo somente uma das entrevistadas mencionou outra mulher como modelo de identificação:

“Muitas coisas eu admiro em determinadas pessoas, por exemplo grandes mulheres. Aqui nesta cidade tem uma pessoa que eu vi crescer e que hoje está na Secretaria de Turismo do Estado. Ela é um grande exemplo, dela tenho tirado exemplos que me fazem definir na hora que eu tenho que definir o que será que é bom, o que será que não é bom. São atitudes de vida, conceitos de empresária, ousadias de empresária, que me dão força. São caminhos que ela tomou independente do que poderia acontecer, planos ousados que ela executou”.

Uma das entrevistadas explicou a sua desidentificação com a mãe, expressando como a diferença em relação ao comportamento de sua mãe, foi um fator importante no seu comportamento:

“Um modelo, apesar de eu admirar, que foi importante para mim foi minha mãe, deu a melhor educação, mas não é o modelo que eu gostaria de seguir. Sabe eu acho assim que ela com isso sofre muito hoje, é muito limitada, se não for a família dela ela não enxerga mais nada”.

Apesar disso a identificação mais profunda elas desenvolveram com seus pais. De um modo geral, das mães elas assimilaram o aprendizado das características comportamentais: determinação, perseverança, iniciativa, dedicação e exigência. Essas características são associadas às apresentadas por empreendedores em outros estudos (McClelland, 1986; Baron, 1998; Holmquist, 1997; Littunen, 2000). Os principais elementos contidos nas identificações estão ligados ao comportamento que os pais transmitiram e ao significado do trabalho na vida. A interação trabalho e relação afetiva parece ter marcado bastante a admiração e incorporação do papel. Do aprendizado social com os pais valores foram incorporados, tais como a humildade e a honestidade:

“Meu pai tem uma coisa muito bonita que eu gosto muito nele é a humildade.”

“Meu pai posso descrever muito pouco, mas posso descrever quem o substituiu que foi meu avô, um homem extremamente inteligente, sagaz, empreendedor, muito empreendedor, um homem talentoso, muito enérgico, mas muito justo.”

“Uma pessoa autodidata, muito honesta, muito avançada para o tempo dele. Um líder por excelência, aquilo que era natural dele.”

“Meu pai foi uma pessoa que batalhou sozinha. Era muito humilde, mas se preocupava muito com a escolaridade, com a educação, com a leitura. Meu pai era mais flexível”.

Além do componente afetivo, também o cognitivo foi resultante da imagem paterna no processo da formação do pensamento empreendedor e três delas narraram os pais como modelos de empreendedores :

“Era o chefe da família, ele que comandava tudo, era o alicerce, meu pai era líder nato. Uma força de trabalho de carregar sabe, de carregar o mundo. Uma pessoa que trabalhava 18 horas por dia. Dinâmico. Demais perseverante. O mundo era pouco para ele. Ousado, não media esforços para o que ele queria conseguir”.

“Meu pai foi presidente da Associação Comercial do Município, uma pessoa muito conhecida dentro do município, uma liderança também dentro da área, não só dentro da colônia japonesa, mas fora da colônia. Meu pai mexeu na área de exportação no Japão, ele conhece muitos países”.

“.. meu avô, um homem extremamente sagaz, empreendedor, muito empreendedor..”

Alguns casos não só o modelo de empreendedor dos pais, mas a conduta deles pode ter contribuído para a opção empreendedora das filhas:

“Nós éramos 7 irmãos e meu pai nunca deixou a gente trabalhar em outra empresa. Tínhamos que trabalhar em nosso sítio”.

“Meu pai era uma pessoa abertíssima, ele não estava no mundo normal, tanto que ele falava e imagina uma mulher no século XX fazendo tricô! Então desde pequenos nos orientou muito bem para a vida profissional”.

Se a imagem da mãe, que estava sempre junto delas, foi por várias vezes ligada ao comportamento, as imagens dos pais que estavam na maioria dos casos distante delas representam um modelo profissional: “figura de um trabalhador”; “um

advogado”; “o alicerce” e “força de trabalho” foram termos utilizados para definir os pais.

Hoje o vínculo delas com suas mães é mais forte e quase todas cultivam o hábito de se reunir aos finais de semana na casa das mães. Esse comportamento pode ser interpretado sob duas óticas: a primeira como fruto de um hábito cultural e a segunda como uma “relação hipersimbiótica” que as filhas desenvolvem com as mães (Chodorow, 1989). Segundo a autora o processo de separação e individuação é sempre mais difícil para as mulheres, pois mesmo que as filhas tentem estabelecer suas fronteiras, as mães sempre misturam as fronteiras de seu ego com o das filhas (as filhas constituem em geral parte do ego das mães).

Como valores resultantes das primeiras experiências de socialização e que serão mais tarde incorporados ao pensamento empreendedor, destacam-se: a honestidade, a serenidade, a responsabilidade e a independência:

“Eles (os pais) me passaram o verdadeiro sentido do homem na vida. Eles me passaram muito grande o valor para a liberdade, o valor da sociabilidade, o valor da honestidade e o valor que tem a doação de um ser humano junto com o outro.”

“Meus pais perderam tudo financeiramente, só que não perderam a moral, a serenidade e passaram para nós esta serenidade.”

“Meu pai mostrou que nós temos que pegar as coisas boas da cultura japonesa: honestidade, responsabilidade, pontualidade. Nós não poderíamos herdar a frieza da cultura japonesa.”

Essas empreendedoras tiveram na sua infância as bases estruturais para formação do pensamento empreendedor e estas bases constituíram-se por:

- a) Papel das mães: as características de personalidade transmitidas pelas mães, tais como a autoridade, determinação, perseverança, exigência e segurança constituíram o componente cognitivo do seu comportamento, embora o relacionamento afetivo com as mães tenha sido de fraca intensidade.

- b) Papel dos pais: no processo de identificação dos pais misturaram-se os componentes afetivo e cognitivo. O relacionamento afetivo com os pais foi de forte intensidade e as suas referências como empreendedores consolidaram uma identificação ainda mais profunda do que a construída em torno da figura materna.
- c) Comportamentos projetados: tanto por parte das mães como dos pais a determinação, autoridade e aplicação no trabalho foram importantes comportamentos projetados e assimilados.
- d) Transmissão e incorporação de valores ligados ao trabalho, tais como: responsabilidade, sociabilidade, pontualidade, independência e autonomia.

4.3 Tornando-se Empreendedora

Neste item procurou-se compreender como e porque estas mulheres fizeram opção pelo Empreendedorismo. De acordo com seus depoimentos realização pessoal e desejo de independência foi o que motivou-as a iniciarem uma empresa:

“Tinha vontade de ter um negócio próprio, poder colocar minhas idéias em prática”.

“Eu queria desafio, eu queria uma coisa minha, é a vontade de você ser dona do seu negócio. Vontade de tornar um sonho realidade”.

“Porque estou acostumada a resolver minha vida”.

“Uma necessidade própria, nunca fui de ficar parada”.

“Liberdade, independência, ter autonomia, eu sabia que eu tinha condições, eu adoro trabalhar”.

Somente um dos casos, a solteira, iniciou a empresa por necessidade econômica, para dar suporte à família, pois os pais eram agricultores e tinham perdido seu patrimônio. Nos demais casos a opção empreendedora não esteve ligada à necessidade financeira, mas ao desejo de realização. Nessas situações os maridos

tinham uma contribuição maior na renda familiar e a situação inverteu-se após o crescimento das empresas.

É importante destacar que a familiarização com o trabalho iniciou cedo na vida delas. Seis das entrevistadas contam como começaram a trabalhar cedo, quando criança ou quando adolescente, de acordo com as narrativas seguintes:

“Com 6, 7 anos comecei a ir para as fazendas com meu avô .. na verdade aprendi a trabalhar em empresas com meu avô, em nossa empresa de família... aí a gente toma gosto.” “Eu digo que quem bota os filhos cedo para trabalhar pode ter certeza que terá bons empreendedores”;

“Desde pequena recordei que meu pai plantava tomate e eu ficava até de madrugada ajudando”;

“Meu pai, eu andava com ele grudada no meio das pernas dele, desde para comprar terras até para receber políticos”;

“Com 13 anos eu era ajudante de professora de crianças pequenas e meu pai dizia que com aquele dinheiro eu tinha que me virar. O Colegial eu fiz a noite, trabalhava durante o dia, então as pessoas diziam ao meu pai: você está tirando a juventude de seus filhos, expondo eles ao trabalho. Mas isso eu tenho que agradecer porque a gente amadureceu”.

“Com 12 anos foi meu primeiro emprego, com meu próprio pai e com 14 anos eu já tinha uma responsabilidade que era o fechamento de caixa de um mercado grande que nós tínhamos”.

“Eu desde os 10 anos de idade trabalhei na área de educação. Eu já dava aula para adultos, para pessoas que normalmente tinham que trabalhar e não podiam estudar”.

Quanto à trajetória profissional em si, as histórias de vida refletem diferentes situações que concorreram para a fixação do modelo empreendedor por parte delas.

Duas delas tornaram-se empreendedoras com o falecimento de seus pais. Quatro delas eram professoras anteriormente e, como na época esta ocupação era pouco valorizada elas decidiram assumir outra atividade:

“Eu achava que era uma coisa muito injusta e sempre tendo minha mãe como professora eu nunca vi melhora na Educação!”.

Duas delas iniciaram seus negócios porque os maridos eram empresários:

“Meu segundo marido era empresário, tornei-me empresária”.

“Depois eu me casei e comecei a trabalhar com meu marido que tinha comércio”.

Todas as casadas iniciaram a empresa depois do casamento e em alguns casos aguardaram o crescimento dos filhos, conforme declararam:

“Eu iniciei essa carreira de turismo quando minhas filhas já eram grandes e depois de fazer uma viagem e sentir que eu gostava realmente daquele tipo de trabalho”.

“Minha primeira empresa foi uma loja de criança. Eu iniciei porque tive o primeiro filho, fiquei 5 anos sem ter outro filho e nesse meio tempo resolvi montar uma loja. Meu marido já era do comércio, foi joalheiro durante muitos anos”.

“Abri uma empresa inicialmente dentro da minha casa para ficar pertinho de meus filhos”.

A origem do capital inicial foi em geral recursos próprios ou empréstimos familiares, de amigos como constatado:

“Depois eu me casei e comecei a sentir necessidade de fazer enxoval para meu filho. Chorava bastante porque não fazia nada. Minha mãe me deu então uma máquina de costura. Depois ela me deu mais uma máquina de overloque e depois acho que entrou o sangue libanês”.

“Meu marido falou: ué com o dinheirinho guardado para trocar o apartamento faz aí a escola e veja com seu pai...”

“Os amigos de meus pais fizeram um mocho (bolão de dinheiro) e deram para eu abrir o salão. Comecei com uma portinha pequena, hoje tenho 17000 clientes cadastrados”.

Quanto à afinidade da área de formação com a área de atuação nas empresas, quando elas iniciaram suas atividades, o fizeram, em geral, em áreas que tinham adquirido experiência anterior. Assim, uma delas que era professora e comercializava jóias informalmente, posteriormente foi abrir uma joalheria. A que abriu a confecção aprendeu a costurar com a mãe, outra que foi trabalhar com eventos exercia um cargo na prefeitura da cidade, promovendo eventos e turismo no município. Outro exemplo é a que dava aulas de línguas e abriu uma escola bilingue. Para isto ela visitou escolas deste tipo nos Estados Unidos, Japão, São Paulo e Brasília e tomou como modelo uma escola bilinguista de Brasília, porque achou que se adaptava melhor às características de sua cidade. Mesmo contrariando os

resultados da pesquisa de mercado que encomendou, resolveu abrir a empresa porque além de conhecer o setor, tinha interesse em abrir uma escola para suas filhas estudarem.

Nos casos estudados constatou-se que o empreendedorismo não foi a primeira experiência profissional para a maioria delas. Entretanto elas não conseguiram uma realização nessa opção e para perseguir o desejo de realização e de independência elas tornaram-se empreendedoras. Fizeram a escolha por atividades e ramos que conheciam através de experiência anterior.

4.4. O que é ser empreendedora

De acordo com os elementos que constituem a identidade, que foram discutidos no segundo capítulo e posteriormente incorporados ao modelo de análise da identidade empreendedora extraiu-se as seguintes categorias de análise do papel empreendedor: atividades e papéis; significados do trabalho; conflitos e dificuldades; renúncias, barganhas e suporte para atuar no papel; emoções e aspirações ligadas ao desempenho do papel; auto percepção de empreendedora; categorização do outro como empreendedor; diferenciação – o não empreendedor e empreendedora sob o olhar de outras pessoas.

4.4.1 Atividades e papéis

Hernandez (1999) dividiu em 4 tipos os papéis do empreendedor: a) papéis interpessoais, aqueles ligados à liderança e ao agente de ligação entre as pessoas; b) papéis ligados à informação, tais como: observador ativo, difusor e porta voz da

organização; c) papéis decisores, ligados à definição de estratégias, repartição de recursos e negociação e; d) papel suplementar na atividade operacional. No tocante ao primeiro papel há uma tendência predominante por parte das mulheres de irem além da execução do trabalho para um envolvimento mais amplo com as pessoas, como os encontrados em duas entrevistadas ao responderem sobre suas atividades:

"Sou diretora, mas em primeiro lugar meu papel é como educadora".

"Aqui dentro tem horas assim que eu pareço muito assim como a chefe, mas tem horas que eu me pareço mãe de todos".

Gilligan (apud Moore & Buttner, 1997) descreve essa tendência como "ethic of care", ou seja, as mulheres tendem a buscar a satisfação das necessidades das pessoas que as rodeiam no ambiente de trabalho, procurando agradar a todos. Davidson & Burke (1994) ressaltam que para as mulheres a ligação com os outros, não a separação, é importante recurso de identidade e maturidade e o seu desenvolvimento enfatiza a centralidade de relacionamentos, ligações e cuidados.

Sobre os papéis ligados à informação e gestão das atividades que realizam e decisões que tomam, esses compreendem a parte operacional, marketing, relações públicas, finanças e pessoal. Como tratam-se de pequenas empresas elas são responsáveis pelo processo de gestão geral das suas empresas:

"É muito cansativo. Eu faço uma administração geral de tudo né. É cansativo, mas é uma coisa gratificante".

"Finanças, negociação, contratação de pessoal, tudo, inclusive de casa que meu marido me entrega o talão de cheque e é totalmente desligado".

Finalmente como papel suplementar a rede de contatos ou sistema de relacionamentos é valorizada e praticada por todas elas, por meio da participação delas em associações de escolas, associações comerciais, associação de mulheres de negócios, clubes de serviços, partidos políticos e grupos religiosos. No tocante aos papéis exercidos fora da empresa foram encontradas: presidência do conselho

da mulher empresária, direção de eventos da associação comercial, presidência e vice-presidência da federação das associações das mulheres de negócios. Uma das entrevistadas foi responsável diretamente pela criação da associação de mulheres de negócios em 12 cidades brasileiras.

O tempo que essas mulheres dedicam aos seus empreendimentos varia de 8 à 18 horas de trabalho por dia (tabela 4). Os maiores tempos de dedicação (18 horas por dia) ocorreram nos 2 casos que pertencem à maior cidade do estudo.

Tabela 4: Tempo de trabalho na atividade empreendedora por mulheres no Paraná

Caso	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Temp. min. (hs)	8	10	10	6	9	10	12	6	8	12
Temp max. (hs)	12:30	12	12	10	10	14	18	18	14	14
Idade (anos)	42	36	32	41	44	48	51	28	48	46

A quantidade de tempo é apontada por elas como uma condição importante para o sucesso da atividade:

"Não acredito que um negócio hoje dê certo trabalhando 5, 6, 8 horas. São no mínimo 10 horas na empresa e em casa. Fico até 1:30 trabalhando também em casa. É muito trabalho e muita vontade".

As variações no tempo dedicado à atividade não estão relacionadas à idade das empreendedoras ou ao tempo de atividade. Para melhor compreender a dimensão

da atividade empreendedora buscou-se conhecer os significados do trabalho por parte delas, discutidos a seguir.

4.4.1.1 Significados do trabalho

No que diz respeito ao significado do trabalho para elas, embora elas sejam bastante subjetivos, todas expressaram que, para elas, quanto mais integrado em sua vida o trabalho, melhor será. Noble (apud Moore & Buttner, 1997) sugere que as mulheres quando iniciam um negócio, não encaram simplesmente como uma carreira, mas como uma estratégia de vida. Nos casos estudados várias delas possuem o marido trabalhando na empresa com elas e sempre procuraram manter os filhos perto do local de trabalho ou até mesmo dentro da empresa. Essa tendência de conciliar trabalho e família foi também encontrada por Moore & Buttner (1997) em seus estudos com mulheres empresárias norte-americanas.

Detalhando os significados pode-se perceber como o trabalho é elemento determinante na construção das identidades pessoais dessas empreendedoras. Ele é potencial de realização, de participação:

"...a essência do que eu sou. A questão do trabalho está muito mais intrínseca, é o poder de você criar, de transformar, é o poder de você ser um agente dinâmico, dentro desse processo de vida. Não é a questão do poder do trabalho, é a questão de você ver como se fosse a questão da vida".

Outro sentido foi a representação do trabalho como sendo o centro da vida, tanto atualmente, como no passado, respectivamente transcritos:

"Muitas vezes as pessoas diriam que eu coloco o trabalho em primeiro lugar e a família em segundo lugar, porque devido ao ritmo pesado de trabalho que eu tenho. Não gosto de fazer as coisas pela metade. Quando eu vou, vou a fundo, seja Sábado, seja Domingo, seja feriado, tá? Eu jamais seria feliz se não tivesse minha satisfação profissional. Eu

já falei: meu trabalho hoje está no mesmo nível de minha família, a verdade é essa. As pessoas sempre me dizem: você deve colocar a família em primeiro lugar. Nada supera a parte familiar e tal, mas acho que no fundo, no fundo eu estou colocando os dois no mesmo nível".
"Hoje eu digo que ele (o trabalho) não é assim o meu Deus, porque o trabalho já foi o meu Deus. Era o ponto central de minha vida, hoje já não é mais."

No primeiro dos depoimentos acima a empresa está em fase de crescimento, assim a empreendedora coloca o trabalho como centro da vida, numa orientação equivalente à família, enquanto que no segundo caso a empresa já passou da fase de crescimento desejado pela empresária, portanto não ocupando mais o papel central em sua vida. Para Moore & Buttner (1997) as mulheres têm mais dificuldade de "departamentalizar" os assuntos em sua vida do que os homens e desta forma lidam com o trabalho com a mesma intensidade de outros assuntos em suas vidas. Quando se trata de empreendedoras parece que essa tendência é ainda mais forte. É importante ressaltar ainda que o estágio de crescimento das empresas interferiu no significado do trabalho em suas vidas, ou seja, aquelas em estágios de crescimento ressaltaram um valor maior ao trabalho do que as que desejam apenas a consolidação das empresas.

Além disso elas expressaram que o trabalho é uma fonte de prazer. O relacionamento com pessoas é um aspecto mencionado por todas como sendo atividade que gostam de realizar, seja na produção, vendas, contato com clientes, com funcionários ou alunos. Predominou também o gosto por desafios permanentes no trabalho, tal como Kets de Vries (1995) descreveu sobre o comportamento empreendedor referindo-se ao não conformismo presente nesses indivíduos. O depoimento seguinte de uma das entrevistadas ilustra a constante necessidade de se colocar em situações de risco :

"Nada na minha vida foi fácil, nada. Sempre parece que eu procuro o caminho mais difícil, mas eu acho que é o mais saboroso, o mais interessante. Sou uma pessoa que vivo plenamente. Gosto de mar, de água, de fazenda, de terra, montar a cavalo, nada me impede. Eu tenho problema na perna, mas eu monto e eu toco pessoalmente as fazendas".

Como atividades que não gostam de realizar estão as atividades burocráticas, trabalhos monótonos e lidar com papéis. Três das entrevistadas não gostam do trabalho burocrático, e, embora as demais não tenham se expressado a respeito, é sabido que empreendedores, diferente de gerentes, não gostam de realizar atividades pré programadas, repetitivas e rotineiras (Filion sd.), o que pode ser melhor detalhado no quadro 6:

Quadro 6: Diferenças nos sistemas de atividades de gerentes e empreendedores

Gerentes	Empreendedores
<ul style="list-style-type: none"> • Trabalham a eficiência e o uso efetivo dos recursos para atingir metas e objetivos. • A chave é adaptar-se às mudanças. • O padrão de trabalho implica análise racional. • Operam dentro da estrutura de trabalho existente. • Trabalho centrado em processos que levam em consideração o meio em que se desenvolve. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecem uma visão e objetivos e identificam os recursos para torná-los realidade. • A chave é iniciar as mudanças. • O padrão de trabalho implica imaginação e criatividade. • Definem tarefas e funções que criem uma estrutura de trabalho. • Trabalho centrado na criação de processos resultantes de uma visão diferenciadas do meio.

Fonte: Filion, sd. Empreendedorismo e Gerenciamento: processos distintos porém complementares. HEC. Montreal.

Também Utsch et ali (1999), estudando as diferenças entre gerentes e empreendedores, constataram diferenças, os empreendedores são mais

interessados em inovação do que os gerentes, porém, os gerentes mostraram-se mais interessados em manter o status quo.

Outra variável considerada para qualificar a empreendedora foram os conflitos e dificuldades enfrentadas no desempenho do papel e que são apresentadas a seguir.

4.4.1.2. Conflitos e dificuldades

Os principais conflitos que elas vivem na sua condição empreendedora estão relacionados com a dificuldade em conciliar trabalho e responsabilidades com cuidado de filhos ou pais idosos. As divergências no trabalho com o marido que trabalha junto na empresa e a falta de apoio por parte do marido foram apontadas por quatro das entrevistadas. Carter & Cannon (1992), num estudo com 57 empreendedoras inglesas encontraram uma pequena proporção de mulheres que deterioraram seus relacionamentos com os maridos depois que se tornaram empreendedoras. Muitas acharam que seu relacionamento melhorou, mas autora atribuiu o fato que para muitas delas a participação no rendimento da família estava em segundo lugar e a possibilidade de substituição da renda pela do marido minimizava o seu risco financeiro, colocando-as assim em menor pressão pelo sucesso financeiro do que as solteiras ou monoparentais e deste modo elas apresentavam um comportamento mais relaxado do que as outras.

Outra dificuldade encontrada nesse estudo foi a de lidar com pessoas, tais como:

- "...difícil encontrar pessoas com pique",
- "....que façam tudo certinho",
- "....difícil lidar com pais e professores",
- "Cada cabeça é uma sentença, cada pessoa pensa de um jeito".

Embora a atividade de recursos humanos tenha sido apontada pela maioria como sendo uma das atividades que mais gostam no trabalho, a dificuldade nos relacionamentos está presente, não só na esfera dos negócios como ilustram os depoimentos anteriores, mas também no domínio particular, pois quase todas referiram-se a conflitos com pessoas mais próximas, tais como marido, filhas e mãe. Nesse sentido autores (Kets de Vries, 1995 e Gardner, 1996) sustentam a hipótese que indivíduos de sucesso apresentam dificuldade em relacionamentos mais íntimos porque não conseguem conviver com o papel do sucesso (que representa uma superioridade em relação aos outros) e papéis de intimidade, nos quais as relações tenham bases mais igualitárias. Apesar delas não terem formação gerencial, em nenhum dos casos a dificuldade em gerenciar foi apontada por elas.

Também para a análise da atividade empreendedora as renúncias, barganhas e suporte ligados ao exercício do papel foram pesquisados e são apresentados no próximo item.

4.4.1.3. Renúncias, barganhas e suporte

Ao expressarem o significado do trabalho essas mulheres revelam que o trabalho é a essência da vida para elas, fonte onde canalizam todas suas aspirações e desejos e, por outro lado, a quantidade de horas envolvidas com a empresa também significa uma grande parcela de suas vidas. Se a atividade empresarial ocupa o espaço principal o que fica como secundário? Para Gardner (1996) no momento da criação os indivíduos criativos sentem-se tão especiais que parecem inclinados a fazer arranjos - uma barganha faustiana - para promover o fluxo de seu trabalho efetivo e inovador. Essa barganha pode envolver masoquismo, um comportamento

inadequado em relação aos outros e, ocasionalmente, o sentimento de um pacto direto com Deus.

No caso a seguir uma das empresárias, com 19 anos de atividade, conta como colocou em plano secundário a saúde e o acompanhamento do crescimento dos filhos:

"Você aprende as coisas errando. Então depois que perdi coisas muito importantes, como por exemplo perdi uma parte da minha saúde por não ter cuidado dela. Perdi aquele momento de crescimento dos meus filhos, que eu poderia ter curtido tanto, mas aquele momento para mim fazer as empresas crescerem era mais importante. Então aquele momento de avaliação, quando você pára e começa avaliar as coisas e você vê que o trabalho deve ser importante, mas ele não pode ser o centro de sua vida".

É possível perceber aqui o paradoxo do sucesso (Kets de Vries, 1995), pois ao falar do seu sucesso revelam as culpas que carregam. Para os casos de empresárias que estão em fase de crescimento e portanto, estão renunciando a sua vida particular, há um desejo de fazer menos por si e mais pelos outros, o que já é uma representação de um início de culpa que elas começam a manifestar nesta fase que se encontram:

" São assim várias e várias coisas e por isso me fez assim acreditar e eu sempre me dedico muito aos outros, muito, muito, porque de repente eu recebo de uma forma inesperada, mas sempre num momento muito desejado".

"... Sempre o trabalho em primeiro lugar e o que é para a gente vai ficando de lado".

O pacto direto com Deus, ao qual se refere Gardner (1996) para os indivíduos criativos, como expressão de soberania, também foi constatado entre as empresárias:

"Tipo assim eu sinto, durante toda minha vida, momentos que realmente eu me sinto no colo de Deus. Inexplicavelmente, na pior hora de minha vida, eu sinto a presença muito forte, mas muito forte, aquela coisa assim de você sentir como se estivesse no colo de Deus, são momentos de iluminação".

"Tenho a Deus, é incrível como ele dá sinal".

"Tenho Deus dentro de mim".

"Eu sempre tive assim o maior arquiteto é Deus. Então tudo que faço eu busco me aconselhar, eu busco me inspirar, eu digo assim quando eu vou fazer uma determinada coisa: Deus faria isso? Como Deus agiria em relação a isso?"

Sobre as necessidades de suporte, este é considerado importante para indivíduos que tem alto envolvimento no trabalho (Baron, 1998), pois o sucesso tende a fechar as relações interpessoais (Davidson & Burke, 1994). Morrison (apud Davidson & Burke, 1994) considera que 3 elementos são importantes para sustentar o sucesso: desafio, reconhecimento e suporte. O desafio propicia o aprendizado de novas lições e habilidades, o reconhecimento inclui recompensas e o suporte envolve aceitação e compreensão que ajuda a incorporar seus papéis à sua vida. Inman (2000) e Burke & Mckeen (apud Davidson & Burke, 1994) ponderam que atitudes positivas por parte dos maridos e familiares de empreendedoras são essenciais para equilibrar trabalho e família, pois a falta de suporte por parte do cônjuge pode trazer consequências vitais para o self e acarretar problemas de stress e auto-estima (Eckenrode e Gore, 1990). O suporte pode se expressar de várias formas, como por exemplo o emocional e a integração social. No caso do presente estudo o apoio emocional manifestou-se das seguintes formas:

a) Por parte da família:

"... o meu marido, que a gente continue tendo esse relacionamento aberto, de companheirismo que a gente tem, ele sempre me apoiou muito, me deu muita ajuda. Só é um bom profissional quem tem a vida pessoal esclarecida. Então primeiro por estar bem casada, ter uma família que me dá muita força, ter filhas maravilhosas, irmãos que sempre me deram muito apoio, muita força, isso é mais importante. Tem que ter uma estrutura pessoal muito forte".

"Dentro da família eu me sinto muito bem alicerçada, segura. Eu tenho um marido compreensivo, companheiro e filhos maravilhosos".

b) Por parte dos maridos (primeiro e segundo) e nos filhos:

“Meu primeiro marido era um homem muito dinâmico e sempre me incentivou a trabalhar, uma coisa rara entre os casais, ele não se importava caso eu ficasse fora de casa e me incentivou, sempre foi um dos meus maiores incentivadores.... Eu me casei de novo com uma pessoa com quem eu me dou muito bem e que me apoia nos negócios, apesar de que hoje em dia já posso contar com meus filhos”.

c) Por parte de amigos:

“Uma das coisas que estou vivendo é a nível de sentimento, os sentimentos, as necessidades atendidas hoje, tanto do meu marido são as mesmas. Se antes o homem tinha aquela concepção de matador, de caçador que ia buscar o alimento e a mulher tinha a expectativa de esperar o grande caçador quando ele voltar, hoje não se tem mais isso. Eu não tenho isso. Hoje eu convivo, tenho uma competitividade no mercado de trabalho, tanto quanto ele e quando eu volto para casa eu quero um colo e quero alguém que me espere como uma caçadora, tanto quanto ele espera, só que daí nós chegamos lá e não tem ninguém nos esperando. E aí passa assim uma relação de força, de cobrança, estarrecedora, porque ninguém encontra o afetivo que procura. Eu não me sinto amada.... Eu adoro contactar pessoas, não é só amigos, tem pessoas que às vezes eu passo anos sem ver e aí eu ligo, sabe é essa coisa de manter contato, principalmente de falar”.

“Eu falo, falo, na hora que vejo que estou falando sozinha eu paro (com relação ao marido).. Eu quero ser visitada. Uma coisa que eu reclamo demais: o mundo está tão cada um na sua, tão envolvido que não se visita. Quero um amigo do lado, parente do lado, quero companhia porque a gente fica envolvido o dia todo no trabalho, porque o mais importante sempre é o trabalho”.

d) Por parte das pessoas que trabalham na empresa:

“Hoje eu digo assim que com o passar dos anos você até se confunde, talvez até mesmo pelo fato de minha família ser de longe. Hoje minha empresa é minha família, as pessoas que trabalham na minha empresa são minha família. Já tive assim momentos difíceis na vida e foi aonde eu colhi a esperança e realmente aí eu pude acreditar que nem todo ser humano é sacana, nem todo ser humano é desonesto”.

O fato dessas mulheres procurarem o suporte em diferentes lugares indica o quanto ele é necessário para sua atividade, assim como Gardner (1996); Moore & Buttner

(1997) e Mayasami e Goby (1999) constataram ao estudarem o comportamento de indivíduos criativos e empreendedoras.

A análise da atividade empreendedora por mulheres empresárias paranaenses revela que o papel empreendedor requer uma intensa dedicação, tanto em termos de horas de trabalho quanto em termos de esforço pessoal. O sucesso traz recompensas, mas tem o seu preço e no caso dessas mulheres que tiveram algum grau de envolvimento com o trabalho, os conflitos nos relacionamentos tanto com cônjuges, filhos, como com seu grupo étnico, refletem as dificuldades de relacionamentos. A dedicação integral ao trabalho exigiu que algumas barganhas fossem feitas e, às vezes com consequências pessoais, como por exemplo em termos de saúde física. Nesses casos a culpa pareceu acompanhar a análise do sucesso por parte delas. Acrescente-se a essas constatações aquela que a necessidade de apoio emocional pareceu ser mais intensa nos momentos de crescimento da empresa. Todas entrevistadas manifestaram forte interação com o trabalho que realizam e buscaram sempre conciliar trabalho e família. A diferença de etnia foi apontada por uma delas, relacionada especificamente a diferenças de valores conflitantes com a sua cultura por parte dos seus empregados.

Por fim a compreensão do papel empreendedor não poderia ser encerrada sem que se conhecesse as emoções e aspirações decorrentes da vivência empreendedora.

4.4.1.4. Emoções e aspirações ligadas ao exercício do papel de empreendedora

Na manifestação de emoções por essas empreendedoras predominam a ansiedade, a insatisfação e medo, misturado com felicidade. Uma das entrevistadas expõe:

“Eu me sinto bem, me sinto feliz. Não sinto que eu já alcancei tudo que eu acho que sou capaz, acho que estou no meio do caminho mesmo, tem

muito que conseguir, tenho muito que aprender. Tem hora que eu sinto assim que eu sei tão pouquinho. Sinto que tem muita coisa para aprender, eu tenho medo de andar para trás, medo de o conhecimento está aí, as coisas estão acontecendo e eu achei que já está bom. Não, eu tenho medo. Se você perguntasse de um medo meu: o medo que eu tenho é de parar no tempo, de achar que está bom já e ficar.”

A experiência acumulada no papel de empreendedoras e o sucesso que obtiveram não foi suficiente para elas, pois ainda mantêm o desejo de construção, de realização. Kets des Vries (1995) denomina de sombra no comportamento dos empreendedores a insatisfação permanente, que se manifesta numa busca incessante, como pode ser melhor entendida pelos depoimentos:

"Não me sinto realizada. Eu tenho uma vontade guardada: eu gostaria de trabalhar com um produto, essa coisa do ato de criar”.

"Sinto que encontrei meu caminho. Na verdade tudo que eu sou o que eu fiz, minha insistência, essa coisa de eu querer sempre, de ir atrás e não deixar para depois e não deixar para os outros fazerem uma tarefa que é minha, acho que fez com que eu trilhasse o caminho certo”.

"Ainda hoje não estou muito contente, ainda falta para chegar lá. Ainda tenho muita coisa para fazer, fizemos uma base e sentimos que estamos prontos para voar”.

"Sou uma pessoa satisfeita, não sou plena”.

"Me sinto posso dizer quase realizada, não posso dizer realizada, porque a gente não se realiza nunca”.

"Realizada, não acomodada. Me sinto madura, segura, querendo sempre renovar cada vez mais..”.

A postura em relação à discórdia foi comum entre elas e todas preferem evitar. Na verdade a discórdia representa para elas um desafio porque, como revelaram algumas delas, numa situação de discórdia elas são forçadas a revelar sua forte determinação, sendo assim elas evitam ao máximo essas situações, a fim de reprimir as emoções negativas, como elas expressaram:

"Não gosto de discórdia. Sou totalmente contra a discórdia em qualquer sentido, em qualquer situação, em qualquer momento”.

"Sou muito determinada, não aceito. Discórdia é uma coisa negativa”.

"Difícil, difícil pela minha personalidade, mas eu prefiro, se tenho argumento para convencer e terminar a discussão”.

“Com argumentação. Eu tenho pontos de vista muito claros, muito objetivado”.

“Nada por detrás, sempre bem esclarecido”.

Outro ponto bastante predominante no comportamento delas foi o gosto por desafios, riscos, um comportamento ativo que requer emoções intensas, como elas expressaram :

“Eu sempre gostei de desafios”;

“Desafios permanentes. Eu sou criativa, não gosto de trabalhos monótonos, parados. Nada na minha vida foi fácil, nada. Sempre parece que eu procuro o caminho mais difícil, mas eu acho que é o mais saboroso, o mais interessante”.

“Nas férias eu fico incomodada, não gosto de ficar parada”.

“Não gosto de fazer as coisas pela metade. Quando eu vou, vou a fundo, seja Sábado, seja Domingo ou feriado, tá?”

“Eu gosto de desafios, de estar sempre arriscando”;

“Nossa ousadia como empresária não tem limite”;

“Eu não tenho medo de nada, eu arrisco muito. Arrisco porque confio em mim”.

No que diz respeito às aspirações duas tendências principais foram acentuadas: estabilização e crescimento das empresas e manutenção dos filhos perto. As que se referiram à estabilização e crescimento das empresas afirmaram:

“Quero deixar as 3 empresas totalmente firmes, bem estocadas, bem organizadas, totalmente informatizadas”.

“Quero estabilidade, paz, ter bons amigos e fazer com que a empresa cresça”;

“Eu tenho um sonho que em 2003 vou estar inaugurando uma escola modelo, com uma instalação muito bonita. Esse é meu sonho e eu vou trabalhar muito nesses anos para ter condições de construir a escola”.

As preocupações com o crescimento dos negócios estão detalhadas no quadro 7.

Nos casos que os tempos na atividade empreendedora são maiores, especificamente: 19, 20 e 28 anos (casos 10, 6 e 7), a maior preocupação das empresárias é com a manutenção dos negócios. Se considerarmos que a idade delas também é maior do que as outras, pode-se supor, nas condições deste estudo, no qual as mulheres já trilharam uma trajetória como empreendedoras, que

há uma relação entre o ciclo de vida de mulheres empresárias e as estratégias de crescimento ou manutenção dos negócios. Desta forma as mulheres tendem a manter suas empresas pequenas não só para conciliar trabalho e família, mas porque quando as empresas crescem elas estão em outra fase da vida e já não estão mais dispostas a se envolver com tanta intensidade como fizeram para as empresas crescerem.

Quadro 7: Principais preocupações com os empreendimentos por parte de mulheres empresárias no Paraná

Caso	Objetivo
1	Crescimento da empresa
2	Crescimento da empresa
3	Consolidação do trabalho e difusão da idéia da escola
4	Reavaliação da atividade e do setor
5	Crescimento da empresa
6	Manter as lojas bem estruturadas
7	Poder trabalhar e participar de processos associativos
8	Ver a empresa dar certo
9	Diversificar um pouco a empresa
10	Manter a empresa

Embora no plano pessoal o desejo de ter os filhos perto foi uma das aspirações mencionadas, elas não têm engajado os filhos na atividade que realizam. Ao mesmo tempo que elas mencionaram os pais como figuras importantes que introduziram o trabalho nas suas vidas, esta não é a atitude que elas tiveram ou têm com seus filhos. De acordo com o depoimento das mulheres que manifestaram o desejo de conservar os filhos por perto, destacam-se os seguintes:

“Quero que as minhas 3 filhas continuem perto de mim. Acho essa uma grande vantagem de eu ter a escola, que eu trabalho muito, mas convivo diariamente com minhas filhas na escola.”

“Quero ver meus filhos crescerem, conhecer meus netos, ter saúde, não dar trabalho para ninguém.”

“Estabilidade financeira e emocional, união familiar, filhos por perto, controle dos filhos: sou muito centralizadora, gosto de saber o que está ocorrendo”.

“Quero ter saúde, ter netos, poder trabalhar e participar de processos associativos”.

Essas expressões indicam que a empresa e os filhos são a base dos processos motivacional e identitário que orientam as ações por parte delas. Elas se encontram assim presas à representação de si no futuro como alguém que concretizou essas aspirações, no entanto são estas que conferem a elas a motivação necessária. Todos os elementos apresentados até o momento ainda não são suficientes para conhecer a visão de si mesmo como empresárias, por isso na sequência é apresentada a coleção de suas auto imagens.

4.4.2. Auto percepção empreendedora

As narrativas da visão de si mesmo refletem imagens de pessoas intuitivas (“Sou intuitiva”), ousadas e dedicadas:

“Sou uma pessoa muito exigente, dedicada e ousada. Eu faço certas coisas que até Deus duvida” e insatisfeita:

“Eu me vejo como uma pessoa voltada a uma busca, a gente está sempre correndo atrás de alguma coisa, a gente nunca está satisfeita como empresária, consegue uma coisa e quer outra coisa, está sempre atrás do sucesso”.

“Batalhadora né. Às vezes eu penso que poderia estar mais folgada, mas tem que ir adiante”.

Além dessas imagens há outras que foram encontradas no auto conceito, tais como:

a) Pragmatismo: “Olho o lado prático das coisas”.

- b) Dedicção: "Eu me botei de cabeça no trabalho"; "O trabalho sempre foi o que me dediquei de corpo e alma".
- c) Agilidade e visão: "Hoje se você não tiver agilidade, é o que eu digo, talvez seja da mulher, não consigo essa visão de lá longe."

Em geral elas tiveram dificuldade de falar de si como empresárias e pelo conjunto dos auto conceitos mencionados as representações de si refletem um comportamento pessoal que não se remete ao outro, à empresa ou ao vivido, mas centra-se na própria pessoa e no desejo de superação, de insatisfação.

A fim de complementar a auto percepção empreendedora a visão de outros como empreendedores será apresentada, pois a visão do outro no mesmo papel também é revelador do auto conceito.

4.4.3 Categorização - O que significa o empreendedor (o outro):

De acordo com a teoria da identidade a maneira como vemos o outro é também uma forma de revelar a própria identidade. A expressão sobre o que é o outro e os julgamentos de valor ligados a esta forma de manifestação revelam um conhecimento e um reconhecimento do papel. Assim as concepções de bons e maus empreendedores, bem como aquelas ligadas ao sucesso e ao fracasso que constituem categorias de análise são construções mentais que constituem uma ponte entre esses indivíduos e a realidade exterior.

O modelo comportamental que traduz o bom empreendedor, para uma das empreendedoras entrevistadas inclui a honestidade, equilíbrio, habilidade e coragem:

"Você tem que ser honesto em tudo que faz, tem que ser ponderado, tem que ser companheiro. A gente está numa arena, quando você entra num meio comercialmente falando, você está numa arena e você está sujeito a tudo. Então você passa sim, mas não pode deixar as coisas caírem, se

abater por isso. Então quando acontece uma coisa assim você tem que ser mais forte, você tem que levantar sua espada e falar: olha estou de pé e ir em frente".

Liberdade e criatividade são qualidades ressaltadas em bons empreendedores, como os seguintes depoimentos:

"Nós temos nossos espelhos e eu admiro pessoas com visão empreendedora que não tem medo das coisas, que não se satisfazem com pouco. "

"Admiro quem tem espírito de aventura: Amir Klink, esses que largam tudo e resolvem fazer uma viagem de barquinho. Sair de sua rotina e ver um mundo novo, ver coisas novas, desligar do dia a dia".

Uma delas apontou a solidariedade como uma das virtudes admiradas e que ela, intimamente luta para copiar:

"Acho que a gente quer um pouquinho de cada, mas eu não tenho um espelho não. Procuro me espelhar nas pessoas, não em uma só. Por exemplo: eu sinto falta de ajudar um pouco mais, na verdade tem muita gente que fala para mim: você está ajudando, tem funcionários, mas ao mesmo tempo não estou muito satisfeita, então quando eu vejo uma mulher que trabalha, que cuida dos seus filhos direitinho e ainda se dá para o próximo eu tenho vontade de me dar um pouco mais sem interesse nenhum. Na verdade, como eu procuro ser justa eu tenho uma empresa, quero que ela caminhe, mas isso há um interesse por trás disso. Eu gostaria de ser como algumas pessoas que se dão sem nada em troca, vou dar um exemplo: minha mãe. Ela é muito despojada dela mesma, ela dá para os outros. Minha mãe trabalha feito uma louca, mas ela tudo que ganha não é para ela, ela pensa em passar para a frente".

No que diz respeito aos modelos negativos elas disseram que não aprovam comportamentos desonestos e inconsequentes, tais como:

"crescer passando por cima dos outros ",
 "ficar rica passando a perna nos outros",
 "pessoas que tem a ousadia de ter muito dinheiro e saber que roubaram",
 "pessoas que não medem consequências para atingir objetivos".

Em termos de características negativas elas consideraram:

"Eu não gosto de gente que fala uma coisa e não cumpre, que chega atrasada, que não tem autodomínio e é impulsiva".
 "...uma coisa horrível é a pessoa se auto elogiar".

"..uma coisa que eu abomino é a inveja".

Analisando as qualidades principais observou-se que a honestidade, a coragem e a humildade constituem as mais destacadas. Estas qualidades coincidem com as que elas apontaram em seus pais ao falar da imagem que tem dos pais e das mães, reforçando a assertiva que a formação do pensamento empreendedor tem suas origens na infância.

As concepções subjetivas que elas têm sobre o sucesso e o fracasso podem contribuir para melhor esclarecer a visão do outro como categorização do grupo ao qual elas também pertencem.

4.4.3.1 Concepções de sucesso

Quando se fala de sucesso com empreendedores normalmente eles se referem a duas situações distintas, embora complementares: as representações de sucesso e as recomendações para o sucesso. No primeiro caso, das representações de sucesso Still & Timms(1998) ressaltam que a avaliação do sucesso por parte de mulheres empreendedoras é problemática devido a multiplicidades de interesses que as mulheres têm em suas empresas, envolvendo muitas vezes razões externas aos empreendimentos. Além desse fator Gilligan (1988:14) chama a atenção para o pensamento corrente que o sucesso nos negócios pode representar uma ameaça à feminilidade. Segundo ela: "McClelland dividiu o desejo de realização em dois componentes de análise: o sucesso esperado e o medo do fracasso. Nos estudos com mulheres Horner identificou uma terceira categoria: o medo do sucesso". Esse medo está presente, conforme os autores, porque para a maioria das mulheres o sucesso implica em competitividade, especialmente contra os homens, e isso implica

na antecipação de consequências negativas, como por exemplo a rejeição social. O sucesso para as mulheres que fizeram parte desta pesquisa pode ser compreendido através de diferentes ângulos, tais como:

"Uma coisa importante na empresária bem sucedida: ela não pensa só nela. Ela carrega todo mundo junto: ela investe no funcionário, ela se for preciso, vai investir no cliente, no fornecedor, todo mundo que está trabalhando com ela cresce".

"Empresária bem sucedida é respeitada, que realmente está fazendo alguma coisa na comunidade."

"É aquela empresária que não se preocupa apenas com sua empresa, mas que tenha sempre uma verbazinha para ajudar as entidades filantrópicas e sociais que precisam e é aquele que não se tranca na sua essência e usufrui de todo aquele benefício que a empresa lhe proporciona e também participa de uma atividade coletiva melhorando no contexto a sociedade".

Esses resultados vão de encontro aos de Still & Timms (2000) pesquisando junto a 63 empresárias australianas que apontam como significados do sucesso para elas: ajudar comunidades, estar no controle de decisões, ser auto suficiente, ter liberdade de escolha, ajudar os clientes, equilibrar sua vida e ser feliz consigo mesmo.

Predominou entre as mulheres deste estudo com menor tempo de atividade empresarial, uma visão mais racionalista do sucesso, cujo significado foi traduzido por:

"almejar objetivos e alcançar resultados";
"ganhar muito dinheiro, hoje é o que manda".

Entre aquelas com 10 anos ou mais de atividade, predominou uma visão mais humanista para o sucesso empresarial, traduzido por:

a) saber equilibrar a vida privada e o trabalho:

"É aquela que não perde seus valores pelo caminho. Equilibrada e sabe direcionar todos os lados de sua vida. Acho que isso é bem sucedida."

"É uma pessoa que não descuida de nenhum dos lados de sua vida, continua em paz na sua vida familiar, que não descuida da educação de seus filhos, de seu marido."

b) saber equilibrar a parte afetiva com o crescimento da empresa:

"É aquela que em primeiro lugar se preocupa com a parte afetiva, com a parte humana. Ninguém cresce numa empresa sozinho, só cresce se tiver censo de união, de equipe. A parte afetiva, a parte humana é muito importante".

"Uma empresária que dedica tempo ao seu trabalho e que não se esquece que trabalha com seres humanos, que esses seres humanos dependem dela e que ela principalmente depende deles e que só se trabalha bem numa sinergia de amor, compreensão, motivação, crença daquilo que é certo".

c) adotar uma gestão compartilhada:

"É aquela que primeiro mantém uma empresa organizada na parte administrativa, é aquele que hoje tem um conceito de que só se pode construir uma grande empresa quando todas aquelas pessoas que tiverem trabalhando com ela receberem não apenas uma fatiazinha, mas que são considerados sócios dela, que saiba retribuir em forma de salário, gratificação. Que não fique recebendo milhões de lucro e dando ao trabalhador que faz aquela empresa grande um salário de R\$139,00, que é o salário do Brasil."

Também Sung et alii (1998) encontraram correlação entre a idade e concepção de sucesso, ou seja, as mais novas tendem a relacionar o sucesso aos resultados financeiros e as mais velhas definiram o sucesso mais em termos de recompensas e satisfação individuais. O primeiro grupo, isto é as que definiram sucesso em termos de resultados financeiros, apresentou também um nível de educação formal menor que o outro grupo. Na mesma perspectiva Still & Timms(2000) encontraram a possibilidade de associação entre o estágio no ciclo de vida e a decisão de crescimento ou não das empresas.

Em síntese a medida do sucesso para as mulheres que fizeram parte deste estudo incluiu o crescimento pessoal e profissional, como em outros estudos (Moore e Buttner, 1997), além de enfatizar o bem estar de outras pessoas. Detectou-se também uma tendência apresentada por elas em medir o sucesso em termos de empresas sólidas. É importante considerar que na pequena empresa as aspirações

personais estão presentes na empresa, sendo assim o sucesso pessoal e o da empresa não tem muitas fronteiras.

Quanto às recomendações para o sucesso a expressão “manter o pé no chão” foi apontada por quase todas elas:

“Acho que tem que ter pé no chão. Escola é uma empresa, tem que ser bem administrada, tem que ter um bom esquema de marketing, tem que ter controle de caixa”;

“Para a atividade dar lucro, ser rentável, precisa ter pé no chão: ser realista, enfrentar os problemas”;

“Eu tenho meus objetivos, traço meus objetivos e caminho neles, procuro não me envolver com grandes sonhos”;

“Fazer as coisas do tamanho da perna, nunca dar o passo maior do que a perna. Tudo que está fazendo, estar dentro daquilo que pode abraçar”.

“Vamos tentar fazer as duas coisas juntas: produzir e vender. Sempre fui muito pé no chão. Na hora de vender é muito delicado. Você tem probabilidade de vender muito, mas tem que ter o pé no chão, tem que ter o equilíbrio das coisas”.

De acordo com elas isso significa encarar de frente os problemas, não ocultá-los nem evitá-los, não ficar na utopia e saber que também os resultados financeiros são importantes. Por outro lado, essa expressão, se analisada pelo sentido figurativo das palavras, pode também ser entendida como a representação de um comportamento que visa dominar o espaço que ocupa e fazer notar sua presença.

Outro ponto apontado por uma delas como fator de sucesso foi o fato de trabalhar somente com capital próprio: “.. ser dono do próprio nariz, não depender de banco”. Essa postura de trabalhar com capital próprio e conseqüentemente menor risco financeiro foi também apontada por Sexton & Bowman-Upton (1990), que ao analisarem as diferenças de características psicológicas e papéis entre 105 mulheres e 69 homens empreendedores nos Estados Unidos, concluíram que as mulheres são menos propensas a se envolverem em situações nas quais os resultados financeiros são incertos.

Timmons (apud Dolabela,1999) aponta os seguintes fatores de sucesso na perspectiva de empreendedores: (a) acreditar no que faz; (b) ser insatisfeito com as coisas e procurar melhorá-las; (c) assumir riscos calculados. Para as entrevistadas neste estudo as recomendações para o sucesso foram:

- nunca acreditar em crise;
- acreditar em sua força de trabalho;
- não deixar as coisas para o dia seguinte;
- nunca achar que alguém vai resolver o problema para você;
- ter entusiasmo, dedicação, amor e paixão;
- tem que acreditar e trabalhar muito;
- não desanimar com as ondas do mercado e calcular bem os seus riscos;
- fazer o que gosta e ter o máximo possível de informações sobre a atividade;
- fazer pesquisa de mercado para ver se a atividade é rentável;
- dedicar-se integralmente;
- ter seriedade e credibilidade;
- fazer aquilo com o que você se identifica;
- procurar saber tudo sobre o seu negócio;
- ser persistente;
- cuidar de sua auto estima;

Esses resultados coincidem em parte com os narrados por Moore e Buttner (1997) num estudo realizado com 129 mulheres norte americanas, que apontaram as seguintes recomendações para novos empreendedores: a) capacidade de realizar contatos e buscar influências; b) capacidade de querer realmente fazer e fazer acontecer; c) auto conhecimento; d) capacidade de traçar um plano pessoal que oriente a ação empreendedora; e) ser realista e não fantasiar a atividade; f) saber

que precisa contar com suporte emocional, familiar ou não; g) saber como vender a auto imagem; h) assumir todas responsabilidades inerentes à atividade.

Dentre outros aspectos constatou-se que a concepção de sucesso está relacionada à trajetória empreendedora. O trabalho conjunto, a integração familiar e a satisfação pessoal são elementos presentes no conceito de sucesso delas. A seguir discute-se as percepções de fracasso.

4.4.3.2. Percepções do fracasso empresarial

Sten (1998) analisa o fracasso em pequenos negócios sob três diferentes óticas: a da empresa, a do empreendedor e a do setor de negócios. O autor ressalta que o empreendedor é sempre uma unidade natural de análise quando se estuda o fracasso nos negócios. Para ele é preciso distinguir entre: a) a saída dos negócios, que pode ocorrer por diversos motivos, tais como: aposentadoria, doença, morte de um dos sócios, falta de sucessores, desejo de tornar-se empregado, necessidade de dinheiro para outro negócio, dentre outros, ou b) fracasso, caracterizado por: perda de crédito, falência e liquidação.

No que tange às percepções sobre o fracasso empresarial, ao contrário do que ocorreu com o sucesso, as empresárias de maior tempo de atividade traduzem-no de uma forma mais racionalista:

"... empresária fracassada é a mal pagadora".

"..fracassada é a que não se municiou de um corpo executivo para implementar seu pensamento e a sua empreitada empreendedora".

O individualismo foi o principal aspecto, apontado pelas de menor tempo de experiência, como sinônimo de fracasso:

"Empresária fracassada é aquela que não tem um bom relacionamento com cliente, funcionários, é uma pessoa que às vezes pode ser até que a atividade dela esteja indo bem, mas ela não traz retorno nenhum. Cresce sozinha, custe o que custar".

"É aquela que se preocupa em bens, unicamente com eles, essencialmente com eles, tudo que foi feito é mérito dela e todos os benefícios que colheu são mérito dela e ela é a única pessoa que deve usufruir".

Outra percepção do fracasso empresarial foi a do empresário que restringe os objetivos à finalidades lucrativas: "Empresária fracassada é aquela que só pensa nos fins lucrativos. Eu digo que dinheiro é consequência do trabalho".

As mulheres entrevistadas tiveram mais palavras para definir o sucesso do que para falar do fracasso. Pela análise de percepções do papel empreendedor por mulheres empresárias paranaenses foi possível verificar uma relação entre o tempo de atividade e a percepção de sucesso ou fracasso nos negócios. As mulheres com menos tempo de atividade apontaram o dinheiro e o alcance de objetivos como sinônimos de sucesso, já aquelas com maior tempo de atividade relacionaram o sucesso à uma atitude de vida mais equilibrada com a vida privada e com a valorização do lado afetivo. Quando a discussão é o fracasso nos negócios ocorreu o inverso, ou seja aquelas com menos tempo de atividade traduziram o fracasso em termos de atitudes comportamentais ligadas ao excesso de individualismo por parte do empreendedor, enquanto que as com maior tempo de atividade definiram o fracasso mais em termos racionais, como o fato de não pagar contas.

As representações de sucesso e fracasso de empreendedores encontradas neste estudo podem ser resumidas em:

- a) Sucesso. As empreendedoras com menor tempo de atividade definiram o sucesso em termos de:
 - Ganhar muito dinheiro;

- Alcançar resultados.

Para aquelas que tem maior tempo de atividade o sucesso foi definido como sendo o resultado de:

- Responsabilidade social;
- Equilíbrio trabalho e família;
- Empresa bem organizada.

b) Fracasso. Os significados do fracasso também variaram de acordo com o tempo de experiência. Aquelas com maior tempo de atividade definiram o fracasso como sinônimo de:

- Falta de capacidade para pagar os compromissos;
- Incapacidade de criar um corpo executivo para implementar as idéias.

Para as empresárias de menor tempo de atividade o fracasso significa:

- Não ter bom relacionamentos;
- Não ajudar os outros;
- Só se preocupar com resultados financeiros e com fins lucrativos.

As representações sobre o empreendedor tiveram um caráter mais relacional. De qualquer maneira o empreendedor modelo de referência para elas é o que tem um comportamento social ativo e que equilibra o crescimento da empresa com a satisfação das pessoas à sua volta.

Como a identidade se constrói também pela diferenciação a noção de não empreendedora é importante para compreender quais as fronteiras que elas estabelecem entre elas e o grupo que as separa.

4.4.4. Diferenciação: o que significa não ser empreendedora

Para estudar a identidade a igualdade contribui para influenciar os indivíduos na construção do seu auto conceito, mas a diferença manifesta-se como uma forma de revelação da identidade (Whetten & Godfrey, 1998). O auto conceito não é muitas vezes expresso de forma clara e direta, senão pelo seu reverso, seria como dizer: “eu sou aquilo que eu não sou e o que eu não sou é...”. Foi com esse intuito que procurou-se junto as entrevistadas a definição do que é não ser empreendedora e na análise do seu contrário auto imagens diversas foram apresentadas, tais como:

a) Pessoa que não sabe administrar a família:

“Não empreendedora é aquela que não consegue administrar nem dentro da própria casa, fica tudo conturbado: os filhos, o marido.”

b) Alguém que vê dificuldades em todas as situações, acha que a vida é ruim:

“É a que está sempre com problemas, sempre achando que a vida é ruim, achando problema em todo lugar, essa não é empresária. Problema ele existe mesmo, a gente tem que saber administrar.”

c) Aquela que não sabe resolver seus problemas sozinha, culpa os outros pela sua dificuldade:

“É aquela que não sabe administrar a si. A pessoa que não sabe administrar a si própria é que sempre coloca algo externo como culpa de sua dificuldade”.

d) Uma mulher que não tem iniciativa: “Não empreendedora é uma pessoa sem iniciativa, ela não vai atrás.”

e) Alguém que não consegue desempenhar múltiplos papéis:

“Para ter sucesso a gente tem que desenvolver vários lados da personalidade. Tem que ser flexível, tem que desempenhar vários papéis”.

f) Uma pessoa acomodada, que não enfrenta desafios:

“Eu acho que a mulher que não é empresária, que é empregada é mais cômoda, não sei se é mais satisfatório, mas é mais cômodo você ter seu salário, não ter que pagar ninguém, não ter preocupação como a gente tem.”

“Uma mulher do lar, aquela que fica em casa cuidando dos filhos. Uma mulher como se diz, acomodada”.

“Que está aí como uma funcionária de um banco, batendo na mesma tecla todos os dias ou aquela professora que bate seu cartãozinho na escola, dá sua aulinha e vai embora. Então aquela que não se incomoda, que não quer dores de cabeça, não quer desafios”.

g) Uma pessoa que não têm responsabilidade com o crescimento do lugar onde trabalha:

“Não sei se saberia definir. Ela trabalha num órgão público, é uma funcionária pública, uma médica, teria um trabalho próprio dela, mas sem se direcionar como empresa. Empresária é aquela que direciona uma empresa”.

h) Mulher que não é privilegiada:

“ Ela certamente abriu mão desse privilégio de ser empresária, mas ela traz dentro de si um outro sonho diferenciado do meu”.

“Eu acho que não é a sorte de todas, mas as que tem devem persistir”.

i) Uma pessoa que não é realizada, não é independente:

“É uma mulher que optou por um tipo de vida diferente, que tem seus méritos, são grandes. Ela pode ser uma boa mãe de família, uma excelente esposa, mas se ela descobrir que pode ser mais alguma coisa, talvez ela se sinta mais realizada, mais participativa, mais dentro do contexto e mais independente, porque eu vejo a mulher do século XX e do século XXI independente de seus relacionamentos conjugais, até porque existe um outro tipo de respeito no casal quando a mulher tem uma profissão definida e quando ela tem o seu sustento garantido.”

Outro ponto interessante foi como essas mulheres expressaram o papel de mulheres que não são empresárias, referindo-se sempre à mulheres que ficam em casa, e assim consequentemente elas expressaram sua figura de empreendedora como aquela que deixou de ficar em casa. Por diversas vezes a maioria delas expressou um conflito entre a dificuldade de conciliar trabalho e família. Duas delas indicaram

como fator positivo do trabalho como empresária o fato de poder conciliar horários com os horários dos filhos. Uma delas vendeu uma de suas empresas porque, com o crescimento da empresa, precisava se mudar para a cidade industrial, que era um local bastante distante de sua casa e dificultaria sua atenção aos filhos. Assim a não empresária é sempre “uma mulher que fica em casa”.

A auto percepção de empreendedora, a partir de seu contrário, resume-se em: saber administrar a família, não ver dificuldades em todas as situações, procurar resolver os problemas sozinha, ter iniciativa, desempenhar múltiplos papéis, não se acomodar, enfrentar desafios e ser responsável pelo crescimento de seu empreendimento. Ainda de acordo com essa modalidade de se auto conceituar, elas se julgam privilegiadas, realizadas e independentes.

A última variável para compreender o que é a empreendedora é aquela relacionada com a alteridade, ou seja, com o que elas pensam que os outros pensam delas. Esse componente é importante na construção das identidades, pois os indivíduos tendem a agir de maneira a satisfazer as expectativas dos outros em relação a eles mesmos.

4.4.5 Como a empreendedora se vê sob o olhar de outras pessoas

A forma como o indivíduo pensa que os outros o vêem é outro elemento importante para determinar sua identidade, pois alteridade e identidade são conceitos interligados. Por essa razão procurou-se conhecer como as mulheres entrevistadas acham que os outros as vêem como empresárias, porque a subjetividade é também determinada pelo imaginário em torno de preencher as expectativas do outro e agradá-lo. Os resultados aqui encontrados referem-se:

a) Imagem de dedicação e profissionalismo:

“Não tenho queixa de ninguém. Eu acho que passo uma imagem boa. Passo a imagem de uma pessoa que se dedica a atividade, não é um hobby, para se distrair ou para sair de casa, realmente estou enfrentando o dia a dia. Acho que me vêem com respeito, 20 anos que estou na ativa”.

c) Imagem de esforçada, determinada e cooperativa:

“Acho que as pessoas me vêem como uma pessoa esforçada, uma pessoa com objetivo, determinada”.

“Eles me vêem como uma pessoa de bem que luta, que vai em busca e que elas sempre possam contar comigo”.

“Sempre fui bem conceituada entre empresariado, clientela. Seriedade, muitos confiam no trabalho.”

d) Imagem de enérgica e exigente:

“Tem uma das meninas que trabalha comigo que disse que falaram para ela: você é louca trabalhar com essa mulher, ela administra aquela empresa como militar. Já ouvi pessoas dizerem que eu sou brava.”

“Os funcionários acho que me vêem assim: correta, cobradora sim, mas uma pessoa que está a disposição deles, do lado deles”.

“Os funcionários têm medo de mim. Quando dou uma passeada eles ficam tão nervosos. A figura de ser uma patroa, ou a minha pessoa de gostar das coisas todas certinhas”.

e) Imagem de corajosa e ousada:

“Acho que as pessoas sempre ficam lembrando as coisas ousadas que fiz, que deram certo e que ajudaram muita gente”.

“Uma mulher que não teve medo. Não teve medo de enfrentar um mundo que parecia fácil, mas tendo ou não tendo, o negócio é igual para todos.”

“A família me vê como uma pessoa muito forte”.

f) Imagem de bem sucedida e modelo de referência:

“Antes eu achava que eles me enxergavam como alguém incompetente. Hoje me tratam diferente. Percebo as reações como se eu fosse uma vencedora, principalmente aqueles que me acompanharam, uma lutadora. Uma admiração: ela conseguiu, todos conseguem.”

“Até agora a gente tem recebido muitos elogios. Pelo menos as pessoas dizem brincando assim: toda escola que ela toca dá certo. Então aqueles que tem inveja e tal, mas acho que a grande maioria sempre me elogiou”.

“Eu nunca me olhei no espelho e disse assim: você é a boazona, mas ouvi muitas mulheres que não tinham necessidade nenhuma de fazer

comentários positivos a meu respeito dizerem grande mulher que serve de espelho, serve de modelo. Parece que eu caminho por um lado certo".

g) Imagem de quem se afastou da família:

"É difícil fazer um julgamento como esse porque as pessoas cada uma nos vêem com uns olhos, né? Eu vejo assim dentro da família nós temos um companheirismo muito grande, não sei se eles me vêem como empresária, mas eles me vêem como uma mãe que trabalha fora. Meus pais eu vejo assim, eu fico ausente, às vezes fico a semana toda sem passar para vê-los por causa de tanto trabalho, mas eles entendem que o trabalho nos puxa daqui, nos puxa dali".

h) Imagem de otimismo e cumplicidade: "Com os funcionários e fornecedores é uma grande cumplicidade". "Os clientes acham que eu sempre tenho alto astral".

Em síntese, elas acreditam que os outros – familiares, empregados, fornecedores, amigos- as vêem como: dedicadas, esforçadas, determinadas, cooperativas, enérgicas, solidárias, exigentes, corajosas, bem sucedidas e otimistas. Essas características se aproximam das apontadas em sua auto imagem de empresárias, ilustrando assim como é difícil separar as imagens que temos de nós mesmo e aquelas que imaginamos que os outros têm, ou as que formamos para atender as expectativas dos outros.

Embora a ação empreendedora não seja o foco principal desse estudo procurou-se investigar alguns elementos ligados à prática de gestão por parte dessas mulheres porque é também uma maneira de melhor compreender e caracterizar a identidade empreendedora, que por sua vez orienta também essa ação.

4.5. Elementos da ação empreendedora

Ao se expressarem sobre seu papel empreendedor as mulheres entrevistadas revelaram também traços do seu estilo de gestão. Para analisá-los recorreu-se à

mesma classificação adotada no referencial teórico do capítulo 2 que tratou das tendências do comportamento gerencial por empreendedoras: estrutura, processo decisório e estilo de decisão e estratégicas.

De forma geral elas tomam as decisões estratégicas na empresa e, em assuntos que requerem conhecimento técnico como a área contábil e a jurídica, recorrem a assessoramento externo. Foi comum a troca de idéias com o marido, mesmo que ele não fazia parte da empresa, para a tomada de decisão: “Minha primeira decisão eu confio em Deus. Depois eu conversei muito com meu marido, depois eu conversei com minhas gerentes.”

Quanto à estrutura, elas manifestaram um comportamento fortemente ligado ao controle, configurando uma atitude centralizadora, como pode ser observado por meio dos seguintes discursos:

“Eu sou hiper centralizadora. Não consigo delegar as coisas. Hoje eu sou daquele tempo, vivo na era do computador, mas sou daquela assim de chegar em casa a noite, escrever tudo que tem que ser feito em um pedaço de papel. Pegar todas as entradas de mensalidades, checar um por um, colocar pg na frente de cada um, anotar em casa o que aconteceu...”

“Eu já tive 5 filiais, mas muitas vezes fugiu do nosso controle...”

“Era impossível atuar em 5 ramos diferentes”;

“Eu gostaria de ter uma coisa que eu pudesse acompanhar todo o processo”.

Observando a condução dos negócios por parte dessas empreendedoras e sabendo que em geral os negócios geridos por mulheres são pequenos e dificilmente apresentam crescimento, pode-se constatar que não só a multiplicidade de papéis à qual referem-se Still e Timms (2000) constitui fator restritivo ao crescimento dessas empresas, mas também a dificuldade de descentralizar e conseqüentemente formar recursos humanos para o processo de sucessão dos negócios. O processo de delegação é importante para formação de dirigentes bem preparados ou para sucessores nos negócios.

No que diz respeito à liderança foi possível observar traços de um comportamento que visa a integração e um envolvimento mais intenso com a equipe:

a) desejo de integração:

"Nós somos que nem uma teia de aranha: elas são todas ligadas, se um laço é solto, aquele que soltou perde toda a estabilidade daqueles que estão ligados nessa teia".

"A cada dia estou tentando sempre melhorar, mudar o trabalho e fazer com que as pessoas estando junto acompanhem essa mudança, essa evolução".

"Sei que existe um companheirismo entre nós e as funcionárias, é uma troca de, não digo de favores, é uma troca de necessidades";

"Para tudo na vida é preciso que a gente una força, ideais e objetivos. Não basta você trabalhar muito e ter sucesso isoladamente, não adianta".

b) o desejo de atuar como educadora: "Tem funcionários que entram aqui leigos e eu ensino até como se comportar, todo esse trabalho eu faço";

c) o desejo de manter uma relação de afetividade com os funcionários:

"A gente não está comprometido apenas com o salário, mas com uma parceria emocional onde existe um tempo para você conversar, existe um tempo para você perdoar, existe um tempo para você entender o funcionário".

"...e um outro momento que você é mãe mesmo porque não tem aquela pessoa que não precisa de você, de um olhar, esse tipo de mãe que eu acho que toda empresa precisa. Ajudo os empregados que cuidam da parte financeira, desde trabalhos mais simples até balanço, sempre estou ajudando."

O estilo de liderança destas mulheres demonstra que a ética do cuidar dos outros, à qual Gilligan (1998) se refere como uma tendência por parte de mulheres, está presente no seu modo de liderar e gerir pessoas nas suas organizações. Por outro lado, convém aqui ressaltar que a forma de misturar trabalho e componente afetivo, que elas aprenderam com os pais, é também aquela que elas utilizam.

A qualidade nos serviços foi um dos pontos declarados como importante na condução dos seus empreendimentos, como por exemplo:

“As salas de aula são reduzidas, no máximo 16 crianças. Uma coisa é você ensinar para 30, 35 e outra é para 16”.

“Eu sinto um processo de crescimento, mas um crescimento controlado. Podia ter expandido mais, mas é necessário não perder o controle da qualidade do trabalho”.

A satisfação do cliente constitui outra orientação na direção de suas empresas:

“O mais importante no trabalho para mim é a satisfação do cliente”.

“...poder oferecer para o cliente uma retribuição aquilo que nos propicia como cliente, retribuir para ele com seriedade, com um serviço sério, uma eficiência e com mais recurso e tecnologia.”

As escolhas estratégicas são representadas por uma estratégia do tipo ganha-ganha, como a seguinte declaração: “Você tem que dar e receber, usar dessa troca, conhecer essa troca”. Todas deram bastante ênfase aos recursos humanos dentro da empresa, às estratégias voltadas para o treinamento e este depoimento de uma delas foi selecionado para ilustrar essas orientações de longo prazo sobre o pessoal que trabalha na empresa:

“Tenho funcionários com 22 anos de atividade na empresa. Pelo tempo de empresa que tenho dispensei só duas empregadas. Às vezes alguma sai para abrir seu próprio negócio..”.

As orientações ligadas à área mercadológica foram bastante mencionadas por elas. Todas elas ressaltaram a importância da pesquisa de mercado e da análise do mercado, tal como o depoimento selecionado:

“Procure saber tudo sobre o seu próprio negócio. Procurar tudo: quando você acha que você já sabe, ainda é pouco, porque o mundo hoje é tão rápido...”.

Uma delas mencionou que a maior preocupação na sua empresa atualmente é conciliar vendas e produção. Somente uma delas referiu-se à concorrência: “Não ligue para a concorrência, ela não existe. Concorra com você mesmo”.

Como já foi mencionado anteriormente as estratégias de crescimento ou de manutenção foram destacadas e variaram de acordo com a idade e tempo de experiência delas.

A atitude gerencial por parte delas tem componentes que muito se assemelham ao ambiente que viveram na infância e que elas procuram reproduzir na vida empresarial. Podemos inferir que a mesma forma de gestão familiar na qual viveram elas buscam reproduzir nas suas empresas. Também aqui poderíamos supor que as empresas conduzidas por mulheres permanecem pequenas porque elas mantêm uma representação simbólica da empresa em relação à sua casa e família.

4.6. Comentários sobre os casos complementares

Os quatro casos utilizados como complementares estão apresentados na tabela 5.

Tabela 5: Perfil de empreendedoras quebecoises

CASO	1	2	3	4
Setor de atividades	Fabricação de alimentos	Escola de Artes e Publicidade	Restaurante	Comércio
Tempo de atividade (anos)	9	7	12	20
Idade	47	75	54	44
Atividade anterior	Química	Professora	Gerente de restaurante	Vendedora
Formação	Bacharelado em Química	Doutorado em Tecnologia	Secundário	Bacharelado em Administração

Também nesses casos, tal como nos anteriores, a posição na família não foi uma variável importante, pois se apresentou de variadas formas (primogênita, segunda ou terceira filha). As atividades de suas mães não têm semelhança com as atividades que elas realizam (as mães eram professora, enfermeira ou não trabalhavam fora) e, entre os pais não foi constatado caso de empreendedores. A idade média delas é de 55 anos. Se não considerarmos a empresária de 75 anos, a média reduz-se para 48 anos. Três das entrevistadas são divorciadas e duas delas casaram-se pela segunda vez. Os filhos são maiores de 18 anos, com exceção da quarta, cujas filhas têm 12 e 14 anos. Duas delas são avós.

Nesses casos suplementares a interferência dos pais na opção empreendedora não foi tão marcante quanto nos casos principais. Somente em um dos casos a infância foi determinante na opção futura, mais pela insatisfação e falta de atenção do que pelo excesso de carinho, como é comum encontrar em casos de empreendedores. O empreendedorismo foi para esse caso relacionado à infância, uma forma de reconstruir um passado vivido insatisfatoriamente, conforme depoimento:

"Meu pai era resignado e ele tinha um emprego, mas sempre ele nos dizia que não iríamos conseguir ter sucesso, que não iríamos fazer grande coisa, que não éramos ricos, que iríamos permanecer pobres e minha mãe era infeliz. Eu queria fazer algo mais, queria avançar e isso estava presente dentro de mim. Eu sempre tinha alguma coisa interior que me dizia você é capaz".

A ligação afetiva mais intensa na infância foi com o pai ("Eu me comunicava mais com meu pai". "Meu pai estava sempre lá para me apoiar"), ou com o avô: "Meu avô era o único que era um pouco gentil comigo".

Os principais modelos de referência para elas são os pais:

"Minha mãe me ensinou a querer qualquer coisa. Meu pai foi um homem teimoso, quando ele queria qualquer coisa não tirava da idéia. Então eu sou talvez um pouco dessa mistura: determinada e quando quero qualquer coisa sou teimosa até obtê-la".

"Eu lembrei que na Gaspésie minha mãe fazia belos crepes com ovos e farinha, então eu disse vou fazer como ela e foi até melhor, pois eu comecei a focar, a ler tudo sobre o assunto, a maneira quebecoise de preparar".

Uma delas referiu-se a Coco Chanel como modelo de referência e admiração.

Ao contrário das empreendedoras que fizeram parte da amostra principal, essas não ressaltaram a honestidade. Dedicção e disciplina foram os principais valores por elas ressaltados.

Para sintetizar a análise aqui apresentada, pode-se afirmar que a formação do pensamento empreendedor, para esses casos, foi influenciada pela socialização primária, entretanto, caracterizaram-se duas modalidades de comportamento empreendedor derivado dos modelos de referência: uma pela imitação do comportamento e outra pela busca de um comportamento diferenciado.

Outro ponto da investigação foi sobre as razões pelas quais elas abriram suas empresas. Foram encontradas situações diferenciadas:

a) Necessidade após um divórcio:

"A história da empresa é a história de uma mulher que é confrontada a ganhar a sua vida e a criar seus filhos sozinha, então, o que eu fiz, foi após um divórcio vender a minha casa para pegar o dinheiro e comprar um pequeno restaurante".

b) Intuição: "Eu tinha a intuição muito firme da possibilidade desta aventura e eu hipotequei minha casa porque eu não tinha dinheiro".

c) Vislumbrou oportunidade de mercado: "As pessoas tinham que ir à Ontário, à Vancouver ou aos Estados Unidos para completar sua formação".

d) Comprou a empresa onde trabalhava: "Meu patrão decidiu se desfazer da empresa e eu aproveitei a oportunidade".

Pelos depoimentos anteriores fica demonstrada a origem do capital para abertura das empresas: a hipoteca da casa. Somente um caso foi a venda de um imóvel para obtenção do capital inicial.

Outra realidade que aquela apresentada pelas empreendedoras pertencentes aos casos principais de análise, foi apresentada com relação à idade com a qual elas tiveram o primeiro contato com o trabalho: todas elas viveram as primeiras experiências de trabalho na idade adulta. No tocante à idade com a qual abriram as empresas, para um desses casos a empreendedora iniciou a empresa com 68 anos. Todas optaram por áreas nas quais tinham experiência e maior habilidade.

No que diz respeito às atividades e papéis desempenhados, foram mencionados os relativos à porta voz da empresa, supervisão geral, assim como a liderança:

"Eu levanto o dedo, todo mundo levanta o dedo, tenho um grande carisma e na minha empresa todo mundo me escuta".
"Sou a líder de um grupo de pessoas que são meus colaboradores".

Elas desempenham papéis diversificados, tais como: presidente da associação de franqueadores quebecoises; participação na rede de mulheres de negócios de Quebec e na Câmara de Comércio. O tempo de trabalho também foi superior a 8 horas diárias, situando-se entre 10 e 11 horas. Somente para o caso da empresária com 75 anos esse tempo ficou em 7 horas por dia.

Quanto ao significado do trabalho este foi invariavelmente colocado como central para elas, independentemente do tamanho da empresa ou do tempo de atividade: "o trabalho é igual a vida para mim, não há diferença". Como tipo de trabalho que não gostam de realizar foi mencionado o trabalho rotineiro.

Sobre os conflitos e dificuldades uma delas ponderou: "não é fácil para uma mulher a empresa, a vida familiar"; mas a dificuldade em conciliar trabalho e família não foi mencionada por elas. Talvez isso tenha ocorrido porque nenhuma delas têm filhos

pequenos. As dificuldades apontadas por elas estão relacionadas com a afirmação no meio masculino e a dificuldade em obter empréstimos bancários. Um dos depoimentos sobre empréstimos bancários foi: "na primeira vez que precisei de crédito bancário ele me foi recusado. O que me sugeriram foi de associar-me a um cliente que já fabricasse, mas foi o erro que eu cometi".

No que diz respeito ao suporte para exercício da atividade observou-se que duas delas estão envolvendo os filhos na empresa e preparando-os para sucessão e essa atividade serve também como suporte para elas. Já em relação às barganhas e renúncia elas afirmam que a atividade empreendedora representou para elas mais ganhos do que perdas. Dentre as perdas somente uma delas se referiu: "não pude ser uma mãe muito presente".

Em resumo, o exercício da atividade empreendedora por essas empresárias canadenses foi acompanhado de baixo nível de conflitos, perdas ou culpas, contrários aos resultados encontrados na amostra de empresárias paranaenses. É importante aqui ressaltar as condições diferenciadas em termos de estado civil e idade dos filhos nos dois grupos de estudo, o que pode ter interferido nos resultados.

Para as emoções e sentimentos presentes no exercício da atividade destacou-se:

- a) Solidão: "Tive muita solidão durante o crescimento da empresa, pois eu não via minha família";
- b) Orgulho: " Ganhei o prêmio canadense de empreendedorismo feminino em 1998";
- c) Medo do sucesso: "Em sete anos minha empresa tornou-se um grande monstro que corria atrás de mim para me devorar e eu tive medo e disse: é necessário vendê-la, eu estava em pânico".

Tal como nos casos anteriores essas empreendedoras são contra a discórdia: "Ela não chega de repente, ela se prepara e é necessário ser vigilante para que a discórdia não chegue".

No que concerne às representações que elas têm de si mesmas, estas são postas como positivas em relação às suas atividades. Para elas, reconhecerem-se como empreendedoras significa verem-se como pessoas capazes de mudar e satisfeitas com os resultados. Pode-se constatar que o exercício da atividade empreendedora contribuiu para a construção de uma estima de si positiva pelas seguintes citações:

"Eu era insegura, eu tinha medo, mas hoje eu poderia dizer que sou como um grande tanque de guerra que avança tranquilamente, tranquilamente";
"O maior sucesso é saber que nós decidimos nosso destino".

A representação que elas têm de si como empreendedoras transcende às vezes a idéia de chefe da empresa. O papel de mãe é constantemente justaposto às representações de empreendedora. Uma delas se expressou da seguinte maneira:

"Eu penso que sou uma mulher de negócios não tradicional, mas uma mãe comum. Fizemos uma publicidade há 2 anos atrás sobre o nosso conceito e dissemos: na empresa X, lá onde a chefe é uma galinha choca....e eu sempre adorei essa frase".

Os empreendedores, segundo a visão delas, constituem um grupo de pessoas que trabalham para construir qualquer coisa. Trabalhar e construir são palavras que exprimem para elas a ação empreendedora.

Elas se vêem como grupo distinto das outras mulheres. Para elas as mulheres que não são empreendedoras são as que ficam em casa. Por analogia, ser empreendedora é sinônimo de sair de casa para trabalhar. Elas se sentem diferentes da maioria das mulheres, conforme exprimiu uma delas "partir do zero, ter uma empresa, não há muitas mulheres que fazem isso sozinhas. Somos como marginais".

No tocante às representações do sucesso e de fracasso que elas veiculam, o primeiro deles é sinônimo de trabalho intenso e de uma boa gestão das empresas:

"Hoje eu penso que pouco importa onde eu estarei, eu não terei mais pânico de ganhar a vida porque eu poderia dizer que hoje eu conheço a receita do sucesso: é necessário trabalhar, é necessário focar, é necessário se doar inteiramente. É necessário ter muita coragem e é necessário ter uma extraordinária disciplina pessoal, não se pode pegar as coisas de leve".

Para elas o sucesso é o resultado de um esforço pessoal: "Mulher de sucesso é a que está todos os dias na empresa"; "É a que faz o melhor possível na sua empresa".

Por outro lado, se o sucesso é representado por atitudes pessoais, o fracasso assemelha-se mais a uma consequência da conjuntura econômica, segundo a visão delas. Elas afirmaram que quando se está no mundo dos negócios o fracasso não existe, há fracasso somente se se fica parado. As representações de fracasso apresentaram variação cultural quando comparadas com as apresentadas nos casos paranaenses.

Finalmente sobre os elementos da ação empreendedora também para esses casos constatou-se a tendência à centralização e ao controle das atividades:

"Não tenho conflitos, justamente por causa de minha organização que é talvez uma ditadura, não uma ditadura é curioso, porque eu sou a ditadora, mas estou a serviço de meus colaboradores no meu escritório e todo mundo sabe disso. Sou eu que compro o pão, o biscoito, que coloco todas as coisas juntas e sou a serva de todo escritório e penso que os dois (ditadora e serva) vão exatamente juntos, então não há conflito".

Também foi encontrada uma gestão avançada em termos de tecnologia e exportação:

"Exportamos para Ásia, Taiwan, Coréia, Japão, Hong Kong e faço muitas exposições para divulgação, para desenvolver novos mercados porque o mercado de Quebec está saturado".

"Temos 5 pessoas trabalhando exclusivamente no desenvolvimento e pesquisa para encontrar novos sabores. Então a missão da companhia é de se diferenciar, oferecer a seus clientes qualquer coisa de diferente no mercado".

A preocupação em agradar o cliente para um dos casos foi tão intensa, que constituiu um mecanismo de projeção:

"Então eu comecei um pequeno restaurante e tratava o cliente como se fosse a pessoa mais importante do mundo..... eu levei bastante tempo para instaurar um sistema de tratamento ao cliente com muito amor, muita atenção, muito calor, eu penso que tratei o cliente como eu queria ter sido tratada. Fiz muitas festas no restaurante porque jamais as tive na minha vida..... todos os desejos que estavam em meu interior: que qualquer um pode cuidar de si, de me dar atenção, me servir uma boa refeição, me fazer sentir que valia à pena, eu penso que eu fiz, eu tratei o cliente como eu queria ser tratadae penso que tudo isso veio de uma enorme frustração que eu descobri depois de escrever isso e hoje eu me realizo, mas no fundo é porisso que eu fiz tudo isso..... eu não me comportava como um dono de restaurante normal, mas como uma pessoa que tinha necessidade de ser amada e que tratava o cliente como o príncipe, eu penso que é porisso que eu cheguei aqui.....".

Embora essas empresárias canadenses não tenham se reportado tanto a objetivos sociais, como o fizeram as da amostra paranaense, o estilo de gestão encontra semelhanças, mas a ênfase sobre a importância da gestão parece ser maior nos casos de Quebec. Isso encontra-se associado a um conceito de si como empresária que tem componentes positivos, tais como realização, conquista, segurança e orgulho.

A utilização desses casos complementares foi importante para observar diferentes referências de identidade e a associação de seus impactos na administração das empresas. Outro ponto importante foi a possibilidade de compreender variações culturais que possam estar associadas ao conceito de si como empresárias.

Após a apresentação de todos os dados procurou-se sintetizar as interpretações das narrativas e verificar as tendências apresentadas ao nível do auto conceito

empreendedor e de suas possíveis interferências nos processos de gestão das empresas.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As grandes tendências no estudo de mulheres empreendedoras paranaenses podem ser resumidas em:

a) Formação do auto conceito e opção empreendedora: a formação do auto conceito empreendedor iniciou-se na infância. Essa época da vida das empreendedoras foi um período turbulento e quando elas eram crianças tinham sempre um comportamento que desejava chamar a atenção, tanto em casa como na escola. Todas tiveram dificuldade em definir a infância. Falaram de si, mas não da representação desse período da vida. Pode-se supor que o fato delas terem começado a trabalhar cedo tenha interferido sobre a sua infância. As suas mães não tinham atividade profissional fora de casa, mas elas reclamavam que as mães estavam sempre ocupadas e que eram exigentes. Assim elas contemplaram as mães e assimilaram as características comportamentais, tais como: exigente, determinada, dedicada, dentre outras. Com os pais elas passaram menos tempo, mas interagiram afetivamente, envolvendo-se no trabalho deles. Portanto o espelho do comportamento materno e a interação afetiva e o contato com o trabalho dos pais foi o alicerce da identidade empreendedora. A interação trabalho e afeto iniciada com os pais marcou também o estilo de gestão que elas adotam nas empresas.

Na adolescência seguiram integrados trabalho e vida pessoal e os pais prosseguiram sendo os principais modelos de identificação. A escolha profissional inicial delas foi direcionada para o magistério na maioria dos casos. Após alguma experiência de trabalho elas iniciaram as empresas, geralmente na faixa etária entre os 30 e 40 anos de idade, depois de casadas e com filhos. Todas tinham uma ocupação profissional, mas não conseguiram expressar nela o comportamento que

desejavam no trabalho. Assim realização pessoal e desejo de independência foram apontados como as razões para iniciar os negócios. A experiência anterior foi importante, pois elas empreenderam no mesmo ramo que adquiriram experiência, embora tivessem pouca ou nenhuma escolaridade voltada para a formação gerencial.

b) Elementos importantes na formação de empreendedores: entre os elementos importantes na formação de empreendedores destaca-se a incorporação do significado do trabalho (cognitiva e afetivamente) à educação associada a modelos de referência comportamental que incluem elementos como determinação, exigência, desejo de realização e alta dedicação ao trabalho.

c) Elementos do auto conceito empreendedor: coragem, ousadia, dedicação, determinação e insatisfação são características do comportamento de empreendedores, segundo a ótica das empreendedoras deste estudo. Apresentam forte desejo de integração vida e trabalho e, quanto mais integrado o trabalho na vida pessoal melhor será. Deste modo enfatizam relacionamentos, ligações e cuidados, buscando um envolvimento amplo na empresa como educadora, mãe e conselheira pessoal. Nos estágios de crescimento das empresas buscam suporte na família, amigos ou até nas pessoas que trabalham na empresa.

Observou-se que no início das empresas a renda não era a principal fonte financeira da família, com exceção da solteira, mas posteriormente transformou-se na principal fonte de renda para a maioria delas e aí começaram as preocupações com equilíbrio trabalho e família. Na fase de crescimento das empresas a necessidade de suporte pareceu mais intensa e o nível de stress elevado. As atitudes encontradas para manter o equilíbrio entre família, vida pessoal e trabalho foram diversas, tais como: uma delas vendeu a empresa e começou outra; uma deixou de acompanhar o

crescimento dos filhos; outra prejudicou sua saúde pessoal para dedicar-se intensamente ao trabalho e à família; outra delas fechou duas filiais da empresa; e outra manteve os filhos dentro da escola (a empresa é uma escola e eles estudam lá) o dia todo.

Outro elemento que se destacou foi a importância atribuída à responsabilidade social para empreendedores, principalmente entre as de maior experiência. Em termos de emoções presentes na construção da identidade destacaram-se: espírito de aventura (riscos, desafios); ansiedade causada pelo sentimento de insatisfação permanente e repressão de emoções negativas, evitando a discórdia.

d) Valores presentes no auto conceito: destacam-se aqui a importância do equilíbrio trabalho e família; a honestidade; independência; importância da integração trabalho e vida; valorização da responsabilidade social e da solidariedade. Sobre os julgamentos relativos ao sucesso e ao fracasso nos negócios, para elas o sucesso é o resultado de uma postura “pé no chão”, mais realista do que imaginária. Para aquelas com mais tempo de experiência o sucesso é também o resultado de um equilíbrio entre trabalho e vida privada, como também da adoção de uma gestão compartilhada. Aquelas de menor tempo de experiência atribuem o fracasso as seguintes causas: preocupar-se somente com bens materiais e só pensar em resultados financeiros. Enquanto que as de maior tempo de atividade definem o fracasso em termos de falta de pagamento e de incapacidade para administrar, aquelas de menor tempo de experiência não fazem esta avaliação, talvez porque ainda corram o risco de fracassarem nos empreendimentos.

e) Constituição do auto conceito: a identidade empreendedora é um processo em construção contínua. No que se refere às mulheres empreendedoras foi possível distinguir 5 fases principais na sua construção:

- **Fase da construção.** Fase da infância e da adolescência, importantes na formação de valores e na transmissão do significado do trabalho na vida.
- **Fase da projeção.** A opção profissional contribui para direcionar a atividade a ser realizada no futuro. O potencial empreendedor, se não se realizar no primeiro momento da experiência profissional, vai ser canalizado para a sua realização plena em outra experiência, abrindo a própria empresa.
- **Fase de iniciação.** No início da atividade empreendedora o desejo de independência e de realização são os principais estímulos ao comportamento. As concepções de sucesso estão ligadas aos objetivos que se pretende atingir.
- **Fase de maturidade.** O crescimento da empresa demanda maior dedicação. Aparecem problemas de equilíbrio trabalho, família, vida pessoal. É uma fase de conflitos e das primeiras realizações, sendo que as necessidades de suporte ao desenvolvimento da atividade e o stress são grandes. As concepções de sucesso direcionam-se para a necessidade de equilibrar trabalho e família.
- **Fase de estagnação ou abandono da empresa.** A empreendedora não mantém a mesma disposição em prosseguir o crescimento da empresa com intensa dedicação. Em geral já atingiu a fase dos 50 anos e tende a redirecionar seus esforços para outros projetos, tais como escrever livros. Deseja ver os filhos por perto, mas nem sempre estão envolvidos na empresa. O sucesso representa principalmente uma responsabilidade social. Se os filhos estiverem envolvidos na empresa essa fase tende a se estender, pois ela permanece na empresa para fornecer apoio aos filhos. Isso ocorre

desde que haja interesse por parte dos filhos em seguir o crescimento da empresa.

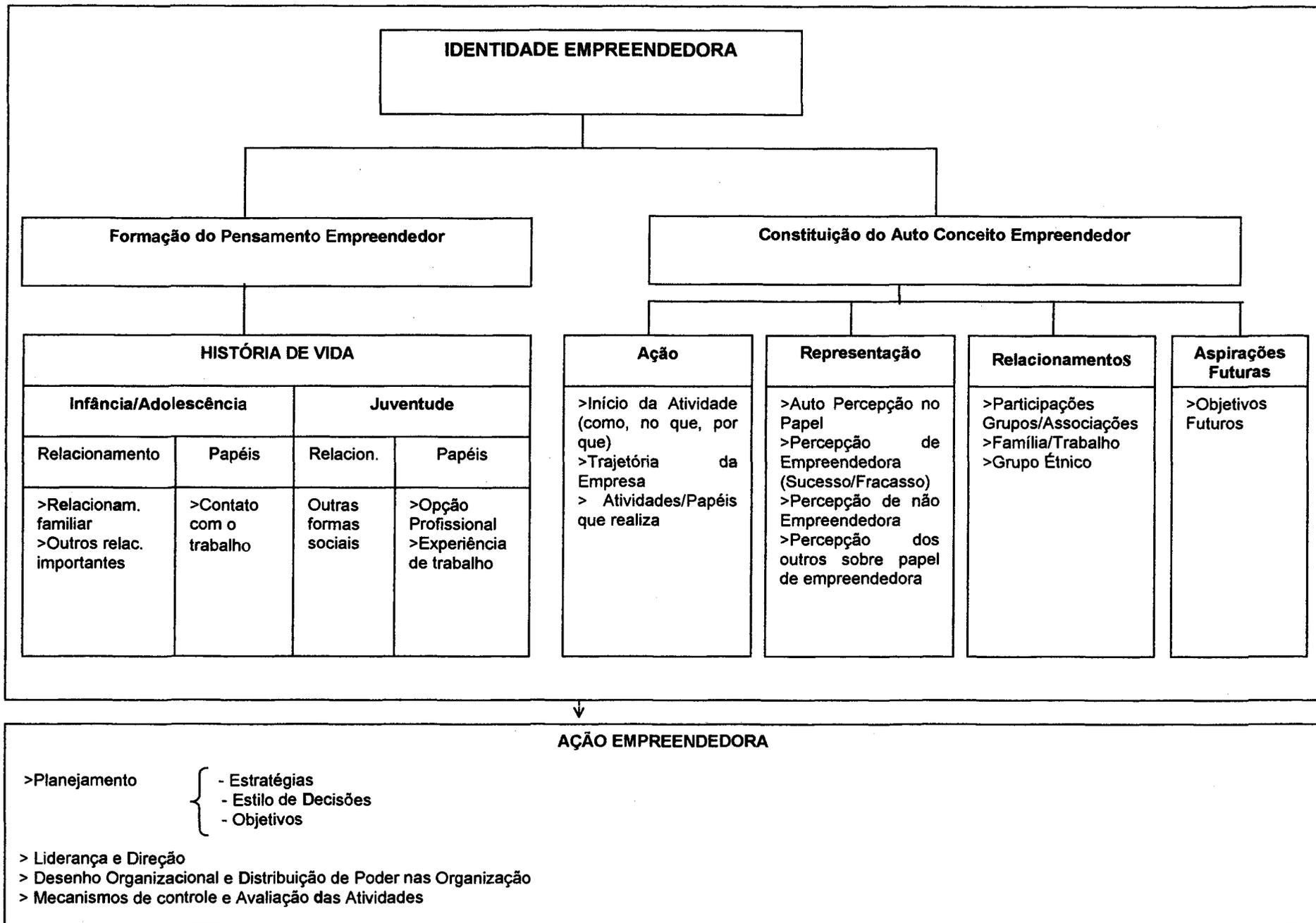
f) Implicações do auto conceito na atividade empreendedora: os aspectos da ação empreendedora que foram associados ao estudo da identidade de empreendedoras são:

- Manifestação de um forte desejo de integração de todos na empresa, resultando numa centralização das decisões e num tipo de liderança transformacional. Em diversas situações existiu um envolvimento mais amplo em termos de relacionamentos e ligações afetivas.
- Alta projeção da vida pessoal delas nas empresas e no processo de gestão, misturando-se os papéis de empreendedora como gestora, provedora, conselheira pessoal, amiga.
- O processo de crescimento das empresas foi ocorrendo por meio do desenvolvimento da visão e do esforço pessoal das empreendedoras, conseqüentemente elas tiveram dificuldade em delegar poder, o que implica na dificuldade de formação de colaboradores e até mesmo possíveis sucessores.
- Ênfase em objetivos sociais e na responsabilidade social das organizações;
- Ênfase na cooperação e no baixo grau de formalismo e de hierarquia dentro da organização.

Esse universo simbólico e representacional por parte das empreendedoras analisadas remete-nos a um conceito da identidade empreendedora como sendo a visão de si mesmo como empreendedora, constituída pelas primeiras experiências de socialização, pela ação e pela representação empreendedora, pelos relacionamentos e aspirações futuras, que condicionam a ação empreendedora.

Uma nova representação da identidade empreendedora é apresentada no diagrama 5:

DIAGRAMA 5: IDENTIDADE EMPREENDEDORA



Tal como a suposição inicial deste estudo a identidade empreendedora configurou-se como elemento importante na ação empreendedora por parte de mulheres. Um maior envolvimento familiar nas empresas era esperado, pela tendência apresentada na literatura, mas esse não ocorreu.

A análise da identidade de empreendedoras apontou a necessidade de empreendedoras de encontrar mecanismos de delegação, principalmente durante o crescimento das empresas, conseqüentemente a de preparar o processo de sucessão das empresas iniciadas por mulheres para não comprometer o futuro de um significativo número de pequenas empresas.

Finalmente as seguintes hipóteses foram formuladas como consequência dos estudos de casos aqui apresentados:

- A representação simbólica do papel empreendedor por parte de empreendedoras não faz distinções entre o papel familiar e o organizacional, daí que as mulheres empreendedoras têm a tendência a reproduzir o comportamento familiar vivido nas organizações que dirigem. Essa atitude favorece o envolvimento das pessoas na organização, mas pode representar uma dificuldade para o crescimento das empresas, em razão da atitude centralizadora e da multiplicidade de papéis por parte das proprietárias.
- As mulheres que criam empresas com desejo de realização, quando atingem sua realização pessoal tendem a se desfazer das empresas ou a estagnar o crescimento delas.
- Concepções de sucesso empreendedor variam de acordo com o tempo de experiência nos negócios e interferem diretamente no crescimento de pequenas empresas.

CONCLUSÃO

Estudos de natureza qualitativa tendem a ampliar as discussões sobre o objeto de sua análise, sem contudo deixar de apresentar respostas às questões que originam essas investigações. Remetendo-se assim às questões que deram origem a esta pesquisa pode-se verificar que, dentro do escopo de um estudo qualitativo, estas foram respondidas. A primeira questão foi formulada para conhecer o auto conceito empreendedor e sua constituição. Deste modo, neste estudo, foi possível verificar que as empreendedoras analisadas tiveram um auto conceito positivo, que foi importante para fazer face às pressões encontradas na atividade. As empreendedoras apresentaram-se como pessoas que trabalham o tempo todo, exigindo tremendamente de si mesmas e dos outros, renovando suas propostas continuamente. Apresentaram-se como auto confiantes, orgulhosas, obstinadas e com enorme energia. As emoções presentes no exercício do papel destacam-se os sentimentos de culpa pelo sucesso no caso das empreendedoras que fizeram parte do estudo principal, além do sentimento de soberania, da insatisfação constante, do gosto por desafios apontado por todas elas. Outro aspecto presente na sua identidade empreendedora foi o seu elevado envolvimento afetivo com o trabalho e a multiplicidade de papéis que realizam. No que se refere ao processo de formação do auto conceito empreendedor este foi decorrente: a) dos relacionamentos durante a infância, durante o qual ocorreu a internalização de modelos de identificação e a incorporação do trabalho à vida pessoal. Estes forneceram o referencial de identificação e desidentificação necessário para catalogá-las na atividade

empreendedora. Copiar ou lutar contra os modelos são as opções que se apresentaram; b) escolha anterior da atividade profissional, porque da experiência nesta atividade é que resultou a iniciativa empreendedora. Esta iniciativa ocorreu como consequência da ação delas em determinado campo de trabalho, ao qual elas se familiarizaram e mantiveram um certo domínio sobre ele; c) dos relacionamentos atuais, sobretudo com a família e com os funcionários. Estes são importantes para a continuação do processo de construção de seu auto conceito.

Tal como Erickson constatou nos estudos sobre identidade, também neste caso o predomínio de "ciclos" foi constatado na identidade empreendedora. E é principalmente sobre esse fenômeno que o auto conceito exerce seu impacto na atividade empreendedora. Em outras palavras, o crescimento das empresas esteve diretamente relacionado às fases da identidade empreendedora. Para cada uma dessas fases objetivos diferentes, assim como diversificadas concepções de sucesso foram encontradas.

Outra questão ao qual o presente trabalho propôs-se a responder está relacionada às implicações do auto conceito encontrado nas empreendedoras e na sua ação gerencial. Sobre este aspecto uma ênfase constante em agradar o cliente e os funcionários esteve sempre presente como ponto comum entre sua auto percepção empreendedora e os modos de gestão. Os principais destaques aqui estão relacionados às dificuldades de crescimento dessas empresas, que no presente estudo estão ligadas a:

- a) busca constante do equilíbrio entre trabalho e família;
- b) atitudes centralizadoras ligadas ao constante controle pessoal de todas as atividades e pessoas na organização;

- c) conceito de sucesso, que está mais ligado ao bem estar social do que ao resultado financeiro. As aspirações delas estão mais ligadas à estruturação e a manutenção dos filhos por perto do que ao crescimento físico da empresa;
- d) importância maior à satisfação pessoal do que ao exercício do poder formal. A prioridade é agradar as pessoas mais próximas e a satisfação pessoal está ligada à satisfação dessas pessoas dentro da organização ou na família;
- e) os planos para a empresa e para a vida pessoal estão ligados;
- f) o papel de mãe está justaposto ao papel de empreendedora;
- g) dificuldades em encontrar o suporte necessário nas fases de crescimento das empresas;
- h) falta de tempo para si mesmas;
- i) de um modo geral elas têm pouca preocupação com o processo de sucessão das empresas porque no seu imaginário não existe a empresa dissociada delas.

Por outro lado as barreiras culturais, dificuldade de crédito, falta de mentores ou baixa auto estima encontrados em outros estudos com mulheres empreendedoras não foi o caso para as empreendedoras deste estudo, tanto as dos casos principais, como as dos casos complementares.

Além de responder às questões do estudo, o trabalho atingiu o objetivo proposto, qual seja o de explicar a ação empreendedora a partir da identidade, acrescentando pistas para o estudo da mulher empreendedora não apontados em outros trabalhos e que já foram anteriormente mencionados. O estudo da identidade é assim um caminho para analisar o comportamento de empreendedoras.

Todas essas constatações derivadas desses casos de análise têm uma importância quando consideradas representações relativas a grupos de empreendedoras. A identidade refere-se sempre a um contexto, portanto para cada localidade variações

identitárias serão encontradas. Cabe a cada povo ou cultura buscar na sua expressão identitária o potencial econômico e social que pode ali estar contido ou ainda educar as novas gerações para transgredir os limites apresentados na situação presente.

Finalmente cabe aqui ressaltar os limites do estudo em termos de ocultação e revelação por parte dos sujeitos do estudo, pois embora as técnicas utilizadas na entrevista visando amenizar esse viés, ele sempre está presente nos estudos desta natureza. Essa é uma das grandes dificuldades para o pesquisador, ou seja, captar os sentidos ocultos na narrativa. Além disso, para o pesquisador manter a estrutura emocional desvinculada dos discursos para não se envolver na narrativa também é uma tarefa um pouco complicada, até porque essas pessoas gostam muito de falar de si mesmas e de se manterem no centro das relações.

Acredita-se, no entanto, que há ainda muito a ser explorado sobre esse assunto.

Como recomendações para outros estudos destacam-se:

- a) estudos com empreendedores do sexo masculino, que poderiam fornecer elementos comparativos da estruturação de identidades empreendedoras, assim como na identificação de dificuldades ligadas ou não ao gênero;
- b) incluir em estudos dessa natureza entrevistas com outras pessoas, como por exemplo funcionários e familiares, que contribuiriam para melhor esclarecer a formação do auto conceito de empreendedores;
- c) entrevistas com potenciais sucessores, a fim de conhecer melhor o tipo de relacionamento presente entre o empreendedor e os potenciais sucessores, do ponto de vista da estruturação das identidades;
- d) estudos específicos com grupos de empreendedoras que se encontram nas fases de maturidade identitária e outro para as fases de estagnação. Estes

poderiam fornecer respostas melhores às dificuldades de crescimento das empresas, assim como sobre a garantia de sua continuidade e expansão ao longo do tempo.

Finalmente os casos analisados foram importantes ainda para demonstrar em maior profundidade o estilo gerencial por parte de mulheres, principalmente no que diz respeito a um estilo de liderança particular adotado por mulheres.

FONTES BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMS, D. & HOGG, M. **Social Identity and Social Cognition**. Great Britain: Blackwell Publishers, 1999.

ADLER, N. J. e IZRAELI, D. **Competitive Frontiers. Women Managers in a Global Economy**. Massachussets: Blackwell Publishers, 1994.

ADLER, N. Global Leaders: Women of Infleunce in Work in Powell, G.N. **Handbook of Gender & Work**, London: Sage, 1999.

ALEXANDER, B.M. Development of Women Entrepreneurship in Bosnia, Herzegovina in **OECD Conference "Women entrepreneurs in SMEs"**, Paris: OECD, 2000.

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

ALLPORT, G.W. Is the concept of self necessary? In Gordon, C & Gergen, K.J. **The self in social interaction**, New York: Wiley, 1968..

ALVESSON, M. and BILLING, Y.D. **Understanding Gender and Organizations**. London: Sage, 1997.

ANNA, A. L.; CHANDLER, G.N, JONSEN, E. and MERO, N.P. Women Business Owners in traditional and non-traditional industries. **Journal of Business venturing** 15,: 279-303, 1999.

ANTAKI, C. & WIDDICOMBE, S. **Identities in Talk**. London:Sage, London, 1998.

ASHFORTH, B. & MAEL, F. Social Identity Theory and the Organizational. **Academy of Management Review**, 14:20-39, 1989.

ASHFORTH,B. Identification with Organizations. In Whetten, D.A. & Godfrey, P.C. **Identity in Organizations**. London:Sage, 1998.

ATKINSON, R. **The Life Story Interview**. Qualitative Research Methods Series. London: Sage, 1998.

AVERILI, J.R. The Emotions in Staub, E. **Personality, basic issues and current research**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1980.

BAGOZZI,R; WONG,N e Yi,Y. The role of culture and gender in the relationship between positive and negative affect. **Cognition and Emotion**, 13(6):641-72, 1999.

BARÓ, M. I. **Accion e ideologia: psicologia social**. 2ª ed. El Salvador: UCA Editores, 1985

BARON, R. Cognitive mechanisms in Entrepreneurship: why and when entrepreneurs think differently than other people. **Journal of Business Venturing**, 13(4):257-332, 1998..

BAUDRILLARD, Y & GUILLAUME, M. **Figures de l'alterité**. Paris: Descartes & Cie, 1994.

BAUGNET, L. **L'Identité Sociale**. Dunod: Paris, 1998.

BAYGAN, G. Women Entrepreneurs in SMES: realising the benefits of globalisation and the knowledge-based Economy. **OECD: Workshop 4: Improving knowledge about women's entrepreneurship**. Paris: OECD, 2000.

BELCOURT, M. A Family Portrait of Canada's most successful female entrepreneurs. **Journal of Business Ethics** 9: 435-438, 1990.

BELLE, F. Cultura de empresa e identidades profissionais. **Revista de Administração**, São Paulo, 2: 40-59, 1991.

BENNETH, R. and DANN S. The changing experience of australian female entrepreneurs. **Gender, Work and Organisation**, 7(2):75-83, 2000.

BERGER, P. & LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. Petrópolis: Vozes, 15ª ed, 1998.

BILLING, Y. D and ALVESSON, M Questioning the notion of feminine leadership: a critical perspective on the gender labelling of leadership in **Gender, Work and Organisation**, 7(3), 2000.

BILLING, Y.D. and ALVESSON, M. **Gender, Managers and Organisations**. New York: Walter de Gruyter, 1994.

BOCHNIARZ, H. Theses to the discussion at the Conference "Women Entrepreneurs in SMES", in **OECD Conference Women Entrepreneurs in SMEs**, Paris: OECD, 2000..

BOCHNIARZ, H. Theses to the Discussion at the **OECD Conference "Women entrepreneurs in SMEs"**. Paris :OECD, 2000.

BORDIEU, P. L'identité et la représentation- éléments pour une reflexion critique sur l'idée de region. **Actes de la recherche en sciences sociales**, 35, :63-72. 1980.

BOUITILLIER, S. & UZUNIDIS, D. Les dimensions socio-économiques et politiques de l'entrepreneur in Verstraete, T. **L'entrepreneuriat un phénomène aux multiples formes d'expression in Histoire d'entreprendre les réalités de l'entrepreneuriat**. Paris :Éditon EMS-Management & Societé, 2000.

BOWEN, D. & HISRICH, R. The female entrepreneur: a career development perspective. **Academy of Management Review**. Vol 11 (2): 393-407, 1986.

BRIDGE, S.; O'NEILL, K. and CROMIE, S. . **Entreprise, Entrepreneurship and Small Business**. London : Mac Millan Business, , 1988.

BRUSH, C. e BIRD, B. J. Leadership vision of sucessfui women entrepreneurs: dimension and characteristics. **Frontiers of Entrepreneurship research**: Babson College, 1996.

BURKE, R. & MCKEEN, C. Career Development among managerial and professional women in Davidson, M. & Burke, R. **Women In Management**. London: Paul Chapman, 1994.

BUSENITZ, L.W.; GÓMEX, C. SPENCER, J.W. Country institutional profiles: unlocking entrepreneurial phenomena. **The Academy of Management Journal**, 43(5):994-1003, 2000.

BUTTNER, H.,E. Examining female entrepreneurs' management style: an application of a relational frame. **Journal of Business Ethics**, vol 29(3):253-269, 2001.

CALLERO, P. L. Role-Identity Saliency. **Social Psychology Quarterly**, 48(3):203-215, 1985.

CANDAU, J. **Mémoire et Identité**. Paris :Presses Universitaires de France, 1998.

CARLSON, D.; KOMAR, M. e STEPHINA. L. An examination of two aspects of work-family conflict: time and identity. **Women in Management Review**, 10(2):17-25, 1995.

CARTER, N. and ALLEM, K. Size determinants of women-owned businesses: choice or barriers to resources? In **Special Entrepreneurship and Regional Development Journal**, 9(3): 211-220, 1997.

CARTER, S. and ROSA,P. The financing of male and female owned businesses. **Entrepreneurship and Regional Development**. Vol 10(3): 223-241, 1998.

CARTER , S. CANNON. T. **Women as entrepreneurs**. London: Academic Press, 1992

CASTELLS, M. **O poder da Identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHAUCHAT, H. & DURAND-DELVIGNE,A. **De l'identité du sujet au lien social**. Paris : Presses Universitaires de France, 1999.

CHAVAN, M. e AGRAWAL, R. Characteristics of Ethnic Women Entrepreneurs in Australia. **ICSB Singapore Conference Proceedings**. <http://www.icsb.org/pubs/98papers/index.html>, 1998.

- CHELL, E.; HAWORTH, J. & BREARLEY, S. **The entrepreneurial personality. Concepts, cases and categories.** London: Roudlege, 1991.
- CHODOROW, N.J. **Feminism and Psychoanalytic theory** . London: Yale University Press, 1989.
- CHOINIÈRE, M.C. **Les caractéristiques psychologiques et sociologiques des femmes entrepreneurs.** 1996. Dissertação (Maitrise en Education pela Faculté des Sciences de l'Education de l' Université de Laval) Université de Laval, Laval.
- CIAMPA, C. et ali **Psicologia Social – o homem em movimento.** São Paulo: Brasiliense, 1997.
- CLEGG, S.; HARDY, C. & NORD, W. **Handbook de Estudos Organizacionais.** Voi 1, São Paulo: Atlas, 1999.
- CODO, W., TAMAYO, A et ali . **Trabalho, Organizações e Cultura.** São Paulo: Cooperativa de autores associados, 1997.
- COLLERETTE, P; AUBRY, P. Socio-Economic Evolution of Women Business Owners in Quebec. **Journal of Business Ethics**, 9:417-422, 1990.
- CRAIB, I. **Experiencing Identity.** London: Sage Publications, 1998.
- CROMIE, S. & HAYES, H. Towards a typology of female entrepreneurs. **The Sociological Review**, 6(1): 87-113, 1988.
- CROMIE, S. Entrepreneurship: "The role of the individual in small business development". **Irish Business and Administrative Research.** Vol 15, 62-75, 1994.
- CUCHE, D. . **La notion de culture dans les sciences sociales.** Paris: La Decouverte, 1996.
- DAS, M. Women entrepreneurs from southern India: an exploratory study. **The Journal of Entrepreneurship**, 8(2): 147-163, 1999.
- DAVIDSON, M. & BURKE, R. **Women in Management Current Research issues.** London: Paul Chapman Publishing Ltd, 1994.
- DAVIDSON, M. & BURKE, R. **Women in Management Current Research**, vol II. London: Sage, 2000.
- DAVIES-NETZLEY, S. **Gendered Capital Entrepreneurial Women in American Society.** New York: Garland Publishing, 2000.
- DEETZ, S. The micro-politics of identity formation in the workplace: the case of a knowledge intensive form. **Human Studies**, 17:23-44, 1994.

DESCHAMPS, J.C; MORALES,J.F;PÁEZ,D; WORCHEL,S. **Vies Sociales: L'Identité sociale – la construction de l'individu dans les relations entre groupes.** Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1999.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DUBAR,C. **La Socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles.** 2a ed. Paris: Armand Colin, 1996.

DUCHÉNEAUT, B; ORHAN, M. **Les femmes entrepreneurs en France.** Paris : Sli Arias, 2000.

DUTTON, J.E. & DUKERICH, J.M. Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. **Academy of Management Journal**, 34(3):517-554, 1991.

DUTTON, J.E.; DUKERICH, J.M; HARQUAIL, C.V. Organizational Images and Member Identifications. **Administrative Science Quarterly**, 259, 1994.

ECKENRODE, J. e GORE, S. **Stress between work and family.** London: Plenum Press, 1990.

EDWARDS, J. & ROTHBARD, N. Mechanisms linking work and family: clarifying the relationship between work and family constructs. **Academy of Management Review**, 25, n.1: 178-199, 2000.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study. **Academy of Management Review**, vol 14, p.532-550, 1989.

EPSTEIN, S. The Self-concept: a review and the proposal of an integrated theory of personality in Straub, E. **Personality, Basic aspects and current research.** Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1980.

ERICKSON, E. H. **Identity and the life cycle.** London: W.W. Norton & Company, 1994.

FERRET, S. **L'identité.** Paris : Corpus Flammarion, 1998.

FILION, L. J. Visão e Relações: Elementos para um metamodelo empreendedor. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, 33(6):50-61, 1993.

FILION, L. J. (s.d.). **Empreendedorismo e Gerenciamento: Processos Distintos, porém complementares.** Montreal: HEC.

FILION, L.J. **Vision et relations: Clefs du succès de l'entrepreneur.** Montreal : Les éditions de l'entrepreneur, 1991.

FILION, L.J. Espace de soi et vision. **Cahier de recherche n.99-01.** Montréal :École des Hautes Études Commerciales, 1999.

FILION, L.J. Typologies d'Entrepreneurs. Est-ce vraiment utile? In Verstraete, T. **Histoire d'entreprendre les réalités de l'entrepreneuriat**. Paris :Éditions EMS-Management & Societé, 2000.

FORTIER, I., **Femmes Ingénieures et Gestionnaires**: les liens entre l'identité féminine et le passage du domaine technique a la gestion. 1999. Tese (Doutorado em Administração pela École des Hautes Études Commerciales), HEC, Montréal.

FOUREZ, G **A Construção das Ciências**. São Paulo:Editora Unesp, 1988.

GARDNER, H. **Mentes que criam**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

GIBSON, C.B. An investigation of gender differences in leadership across four countries. **Journal of International Business Studies**, London, Second Quarter, vol 26(2):255-274, 1995.

GIDDENS, A. **Modernity and self-identity. Self and society in the life modern age**. Califórnia: Stanford University Press, 1991.

GILLIGAN, C. **In a different voice**. 35 th ed. Cambridge: Harvard University Press, 1998.

GIMENEZ, F; MACHADO, H. e BIAZIN, C. (1998). A mulher empreendedora: um estudo de caso no setor de confecções, In: **1998 Balas Proceedings**. Texas, Vol.1, p.311-322, 1998..

GNYAWALI, D.R. and ROGEL, D.S. Environments for entrepreneurship development: key dimenson and research implications. **Entrepreneurship Theory and Practice** , 18(4):43-62, 1994.

GOFFMAN, E. **Estigma – notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. 4ª ed. Guanabara: Ed Guanabara, 1988.

GORDON, C Self-conceptions: configurations of content in Gordon, C. & Gergen,K.J. **The self in social interaction**, New York: Wiley, 1968.

GOSELIN, H. and GRISÉ, J. Are women owner-managers challenging our definitions of Entrepreneurship? **Journal of Business Ethics**, 9:423-433,1990.

GREENHAUS, J. & PARASURAMAN, S. Research on Work, Family and Gender. Current Status and Future Direction in Powel, G. **Handkbook Gender & Work**, London: Sage, 1999.

GRIFFITHYS, P.E. **What Emotions really are: the problem of psychological categories**. Chicago:The University of Chicago Press, 1997.

GROUPE CONSEIL FEMMES – Expertise. **Accès des femmes entrepreneures au crédit: réalités et nouvelles stratégies de financement**. Canadá, 1998.

GROUPE DE TRAVAIL SUR L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ. *Entreprendre au féminin*. Rapport Ministère de l'Industrie du Commerce, de la Science et de la Technologie de Québec, Montreal, 1997.

GROUPE CONSEIL SUR L'ENTREPRENEURIAT FÉMININ. *Les défis des entrepreneures*. Gouvernement du Québec, Montréal, 2000.

GROSS, J. Emotion Regulation : past, present, future. *Cognition and Emotion*, 13(5) :551-73, 1999.

GUMMESSON, E. *Qualitative Methods in Management Research*. London: Sage, 1991.

HASSARD, J.; HOLLIDAY, R & WILLMOTT, H., *Body and organization*. London: Sage, 2000.

HAVILAND, J.M; DAVIDSON, R.B; RUETSCH, C; GEBELT, J.L; LANCELOT, C. The Place of Emotion in Identity. *Journal of Research on Adolescence*, 4(4):503-18, 1994.

HAVILAND-JONES, H. & KAHLBAUGH, P. in Lewis, M & Haviland-Jones, J. *Handbook of Emotions*, 2a ed. New York, 2000.

HENRY, J. *Creative Management*. Sage: London, 1991.

HERNANDEZ, E.M. *Le processus entrepreneurial vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat*. Paris :L'Hartmann, 1999.

HISRICH, R. D. *Entrepreneurship: starting, developing and managing a new enterprise*. Boston, p.47-90, 1989.

HISRICH, R. e BOWEN, D. A The female entrepreneur: a career development perspective. *Academy of Management Review*.vol 11, n2.p.393-407, 1986.

HISRICH, R.; BRUSH, C. G.; GOOD, D. e D, GITA. Performance in entrepreneurial ventures: does gender matter? *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College, 1997.

HOCHSCHILD, A.R. *The Managed Heart commercialization of human feeling*. California: University of California Press, 1983.

HOELTER, J.W. The Structure of Self Conception: Conceptualization and Measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(5): 1392-1407, 1985.

HOFSTEDE, G. *Culture and Organizations. Software of the Mind*. New York: Mcgraw-Hill, 1997.

HOGG, M. & TERRY, D. Social Identity and Self-Categorization Processes in Organizational Context. *Academy of Management Review*, 25, n1,121-140, 2000.

HOLMER-NADESON, M Organizational Identity and Space of Action. **Organizational Studies** 17(1):49-81,1996.

HOLMQUIST, C. Women's entrepreneurship – complement or alternative? **Special Issue Entrepreneurship and Regional Development Journal**, 9(3), 1997.

INMAN, K. **Women's Resources in Business Start-ups**. A study of black and white women entrepreneurs. London: Garland Publishing, 2000.

IZYUMOV, A. and RAZUMNOVA, J Women entrepreneurs in Russia: learning to survive in the market. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, vol 15(1):1-19, 2000.

JO HATCH,M. & SCHULTZ, M. Relation between organizational culture, identity and image. **European Journal of Marketing** 31(5/6):356-365, 1997.

JONES, K. Psychodynamics, gender and reactionary entrepreneurship in metropolitan São Paulo, Brazil. **Women in Management Review**, 15(4): 207-217, 2000.

KAGAN, J. The concept of identification. **Psychology review** 65, 5:296-305, 1958.

KAPLAN, C. **There's a lipstick in my briefcase. A guide for the new woman entrepreneur**. Austrália: Cyndi Kaplan – Freiman, 2000.

KEMPER, T. D. Social Models in the explanation of emotions in Lewis, M & Haviland-Jones,J. **Handbook of Emotions**, 2a ed. New York: Guilford Press, 2000.

KETS DE VRIES, M.F.R. The dark side of entrepreneurship. **Harvard Business Review**, 63:160-7, 1985.

KETS DE VRIES, M. **Organizational Paradoxes**. Second Edition. London: Routledge, 1995.

KIM, S. J. General Socio Economic Background of Asia and Korea in **OECD Conference Women entrepreneurs in SMEs**. Paris:OECD, 2000.

KIRK, J. e MILLER, MAARC, L Reliability and Validity in Qualitative Research. **Qualitative Research Methods**. Series 1. London: Sage, 1986.

KIRTON, M. J.Adaptors and innovators- why new initiatives get blocked.in Henry, Jane. **Creative Management**. London: Sage Publications, 1991.

KOREEN, M. Le financement des entreprises dirigées par les femmes. In: **OECD: Les femmes entrepreneurs à la tête de PME**. Paris, nov 2000.

KORHONEN, K . **Food, Clothes and Care-Finnish Female Entrepreneurs from 1750 to 2000**. Finland: University of Turku, Finland, 16 p., 2000.

KORHONEN, K. V. Handicrafts as professions and sources of income in the 18 th century city of Turku – a gender viewpoint to Economic history. **Scandinavian Economic History Review**, 2000.

KOURISLKY, M. e WALSTAD, W. Entrepreneurship and Female Youth: knowledge, attitudes, gender differences and educational practices. **Journal of Business Venturing** 13, :77-88, 1998.

KYRÖ, P Women Entrepreneurship in the Nordic Countries in **OECD Conference Women Entrepreneurs in SMEs**. Paris : OECD, 2000.

LABEL, F-D. Les femmes en France aujourd'hui. **Magazine d'information du ministère des affaires étrangères**, 37:1-24. Paris, 1999.

LANDOWSKI, E. **Présences de l'autre**. Paris : Presses Universitaires de France, 1997.

LAUFER, J. French Women managers: a search for equality but enduring differences in Davidson, M.J. and Burke, R. **Women in Management Current Research** .Vol II, London: Sage, 2000.

LE BRETON, D. **Que sais-je? La sociologie du corps**. 4a ed.Paris: Presses Universitaires de France, 2000.

LEE, J. The motivation of women entrepreneurs in Singapore. **Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**. Vol 3, issue 2, 1997.

LEFCOURT, H. Locus of Control and coping with life's events in Staub, E. **Personality, basic aspects and current research**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1980.

LERNER, M.; BRUSH, C. e HISRICH, R. Israeli women entrepreneurs: examination of factors affecting performance. **Journal of Business Venturing**, n12, p 315-339.Nova York: Elsevier, 1997.

LÉVI-STRAUSS,C. **L'identité**. Paris : Presses Universitaires de France, 1977.

LEZANA, A.R. & TONELLI, A. O comportamento do Empreendedor in: **O empreendedor**. Florianópolis : Escola de Novos Empreendedores, 1998.

LICUANAN, S. **Women entrepreneurs in southeast Asia**. Filipinas: Asian Institute of Management, 1992.

LIN, C. Y "Success Factors of Small na Medium-Sized Enterprises in Taiwan: na analysis fo cases", **Journal of Small Business Management**, out: 43-56, 1998.

LINDESMITH, A.; STRAUSS, A & DENZIN, N. **Social Psychology**. 8a ed.London : Sage, 1999.

- LINEHAN, M. **Senior Female International Managers**. Great Britain: Ashgate, 2000.
- LINEHAN, M., SCULLION, H., WALSH, J. Barriers to women's participation in international management. **European Business Review**, vol 13(1):10-19, 2001.
- LITTUNEN, H. Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 6(6):295-310, 2000.
- LODEN, M. **Liderança Feminina**. São Paulo: Editora Bandeirante, 1998.
- LOSCOCO, K. & ROBINSON, J. Barriers to women's small-business success in the United States. **Gender & Society**, vol 5 (4):511-532, 1991.
- LOULOU, A. Women's entrepreneurship in the technological sector in Greece in **OECD Conference Women Entrepreneurs in SMEs**. Paris: OECD, 2000.
- MACHADO, H. V. & Gimenez, F.^aP Entrepreneurship and Diversity. V International Conference of Business Association **Proceedings**. Beijing, 2000.
- MACHADO, H. V. & GIMENEZ, F.P. Casais Empreendedoras: do contrato civil ao contrato administrativo. XIX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. **Proceedings**. Rio de Janeiro, 1999.
- MACHADO, H. V. & KOPITKE, B. Conception du rôle entrepreneur : étude avec des femmes brésiliennes. ASAC-IFSAM 2000. **Proceedings**. Montréal, 2000. 1 CD.
- MACHADO, H. V. Aposentadas e Empreendedoras. In: IV CONGRESSO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES. **Proceedings**. Viçosa, Universidade Federal de Minas Gerais, 1999a.
- MACHADO, H. V. Tendency in the management behavior of woman entrepreneur. 2º Congreso Mundial de Educacion Internacional, Integracion Y Desarrollo. Jul, Universidad Argentina de La empresa. Foro Permanente de Educacion Internacional para la integracion y el desarrollo de las naciones. **Conference Proceeding**. PA 228, 1999b.
- MACHADO, H.V. Women entrepreneurs and the price of success. ICSB Conference World Conference. **Proceedings**. Brisbane, jun 2000. 1 CD.
- MACHADO, H.V. Becoming entrepreneurs from identification's pattern. ICSB World Conference. **Proceedings**. Taipei, jun 2001. 1 CD.
- MAEL, F. & ASHFORTH, B.E. Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. **Journal of Organizational Behavior**, 13 :103-123, 1992.
- MAFFESSOLI, M. **No fundo das aparências**. Petrópolis: Vozes, 1996.

MAFFESOLI, M. **O tempo das tribos**. 2 ed. São Paulo: Forense Universitária, 2ª ed, 1998.

MAFFESOLI, M. **L'instant eternei**. Paris: Denöei, 2000.

MANKELOW, G., GARDALL, H. e MERRILEES, B. "A Profile of Rural Women Small Business Owners: A Case Study" . 44th ICSB: Innovation and Economic Development: The role of Entrepreneurship and Small and Medium Enterprises. N04, **Proceedings**, 1999.

MANNONI, O "A desidentificação", in: Signorini, I. (1998). **Língua(gem) e Identidade**. Campinas: Fapesp, 1994.

MASON, J. **Qualitative Researching**. London: Sage, 1997.

MATTIS, M. C. Women Entrepreneurs in the United States in Davidson, M.J. and Burke, R. **Women in Management Current Research**, vol II, London: Sage, 2000.

MAYASAMI and GOBY. Female Business Owners in Singapore and Elsewhere: A Review of Studies. **Journal of Small Business Management**. Vol 37(2), Apr., 1999.

MCCLELLAND, D. C. Characteristics of Successful Entrepreneurs. **The Journal of Creative Behavior**, 21(3):219-233, 1986.

MCCRACKEN, D. Winning the talent war for women sometimes it takes a revolution. **Harvard Business Review**, nov-dec: 159-167, 2000.

MCGRATH, R.G. and MACMILAN, J.C More like each other than anyone else? A cross-cultural study of Entrepreneurial Perceptions. **Journal of Business Venturing**, 7:419-129, 1992.

MCGREGOR, J. and TWEED, D. Women Managers and Business Owners in New Zealand in Davidson, M. J. and Burke, R. **Women in Management Current Research** vol II, London: Sage, 2000.

MINAYO, M.C. et ali . **Pesquisa Social – Teoria, Método e criatividade**. 8ª ed. Petrópolis : Vozes, 1998.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. **Portrait statistique des femmes entrepreneurs**. Québec, Montréal, 2000.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. **Sources d'information pour femmes entrepreneurs**. Québec, Montréal, 2000.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. **La perception de l'accès au financement chez les femmes entrepreneurs**. Québec, Montréal, 2000.

MIRANDA, C. **Identidade: síntese das múltiplas identificações**. São Paulo: Cabral Editora Universitária, 1998.

MOESSINGER, P. **Le jeu de l'identité**. Paris : Presses Universitaires de France, 2000.

MOORE, D. e BUTTNER, H. Women's organizational exodus to entrepreneurship: self-reported motivations and correlates with success . **Journal of Small Business Management**, jan. p. 34-47, 1997.

MOORE, D. P. Women entrepreneurs approaching a new millennium in Power, G. N. **Handbook of Gender & Work**, London: Sage, 1999.

MOORE, D. P. e BUTTNER, E. H. **Women Entrepreneurs**. London : Sage Publications, 1997.

MUELLER, S. and THOMAS, A. S. Culture and Entrepreneurial Potential: a nine country study of locus of control and innovativeness . **Journal of Business Venturing**, 16(1):51-76, 2001.

MUKHTAR, J. Business characteristics of male and female small and medium enterprises in the UK: implications for gender-based entrepreneurialism and business competence development. **British Journal of Management**. Vol 9: 41-51, 1998.

NEIDER, L. A preliminary investigation of female entrepreneurs in Florida. **Journal of Small Business Management**, vol 25, (3):.22-29, 1987.

NKOMO, S. e COX, T. Diversidade e Identidade nas Organizações, in: Clegg, S; Hardy, C & Nord, W. **Handbook de Estudos Organizacionais**. Vol 1. São Paulo: Atlas, 1999.

OAKES, P. J. & TURNER, J. C. Distinctiveness and the Salience of Social Category Membership: Is there an automatic perceptual bias toward novelty? **European Journal of Social Psychology**. 16:325-44, 1986.

OECD. **Proceedings of Women Entrepreneurs in Small and Medium Enterprises**. Paris:OECD, 1998.

OECD . **Les femmes entrepreneurs à la tête de PME: pour une participation dynamique à la mondialisation et à l'économie fondée sur le savoir**. 29-3- nov. Paris, 2000.

OIT- Organisation Internationale du Travail. Programme des activités sectorielles. **La promotion des femmes aux postes de direction**. Bureau International du Travail, Genève, 1997.

OLSON, S. & CURRIE, H. "Female Entrepreneurs: Personal Value Systems and Business Strategies in a Male-Dominated Industry", **Journal of Small Business Management**, 30: 49-57, 1992.

OPERARIO, D. & FISKE, S.T Integrating Social Identity and Social Cognition: a framework for bridging diverse perspectives in Abrams, D & Hogg, M A . **Social Identity and Social Cognition**. USA: Blackwell, 1999.

ORSER, B & RIDING, Al. An empirical study of gender challenges of exporting study of gender challenges of exporting for women-owned business. **ASAC-IFSAM 2000 Proceedings**. Montreal, 2000, 1CD.

PAHL, R. **Depois do Sucesso. Ansiedade e identidade Fin – de – Siècle**. São Paulo: Editora Unesp, 1997.

PALMADE, J. Posmodernité et fragilité identitaire. Paris, **Connexions** 55(1):8-27, 1990.

PAVLICA, K. & THORPE, R. Managers Perceptions of their Identity: a comparative study between the Czech Republic and Britain. **British Journal of Management**. Vol 9:133-149, 1998.

PETTIT, S. Great oportunities exist for women entrepreneurs. **Babson Entrepreneurial Review** Feb, vol 13: issue 1, 1997.

PLACER, F. C. Identidade, diferença e indeferência – o si mesmo como obstáculo in Larrosa, J. & Lara, N. **Imagens do Outro**. Petrópolis: Vozes, 1998.

POWER, J. & HIGGINS, C. Work family conflict, multiple roles and gender effects. **ASAC-IFSAM 2000, Montreal. Proceedings**. Montreal, 2000, 1 CD.

PRATT, M. "To be or Not to be: central question In Organizational Identification" in Whetten, D. & Godfrey, P. **Identity in Organization**. London: Sage Publications, 1998.

PRATT, M.G. The good, the bad and the ambivalent: managing identification among Amway Distributors. **Administrative Science Quarterly**, 456-498, sep 2000:

QUIVY, R. & CAMPENHOUDT, L. V. **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. Lisboa: Gradiva, 1998.

RAMBAUD, P. Les Agriculteurs polonais à la conquete de leur Identité. **Actes de la Recherche en Sciences Sociales**, 41:47-59, 1982.

REYNOILDS, P.D. Sociology and Entrepreneurship: Concepts and contribution. **Entrepreneurship Theory and Practice**. Vol 16(2):47-70, 1991.

RICHARDSEN, A. M and BURKE, R.. Women entrepreneurs and small business owners in Norway and Canada in Davidson, M.J. and Burke, R. **Women in Management Current Research**, vol II, London: Sage, 2000.

RICOUER, P. **O si mesmo como um outro**. São Paulo: Papirus, 1990.

ROSA,P. HAMILTON,D; CARTER,S & BURNS, H.The impact of gender on small business management: preliminary findings of a British study. **International Small Business Journal**. 12,n3:25-32, 1994.

ROULEAU, L. **Subjectivité dans les organisations et structuration sociale de l'action.** Montreal : HEC, 33 p, 2000.

ROULEAU, L. **Le Management intermédiaire en contexte de réorganisation: des répertoires identitaires en dés/structuration.** Montreal : HEC, 1999.

RUANO-BORBALAN, J. **L'Identité – L'individu, Le groupe, La société.** Paris : Éditions Sciences Humaines, 1998.

SAINSAULIEU, R. **Identité au travail les effets culturels de l'organisation.** Paris : Presses de la Fondation Nationale de Sciences Politiques, 1977.

SAINSAULIEU, R. **L'identité au travail: une expérience partagée** in Francfort, J; Osty, F.; Sainsanlieu, R e Uhalde, M. **Les mondes sociaux de l'entreprise.** Paris : Sociologie Économique, 1995.

SANNER, A. **Norwegian Industrial and Regional Fund in OECD Conference Women Entrepreneurs in SMES,** Paris: OECD, 2000.

SAPOROSI, G. **Pasion Entrepreneur.** Buenos Aires : Ediciones Macchi, 1999.

SARR, F. **L'entrepreneuriat féminin au Sénégal.** Paris : L'Harmattan, 1998.

SCHMERTZ, I.F.S **The Volkhov International business incubator.** *Small Enterprise Development*, vol 10(2):41-48, 1999.

SCOTT & LANE. "A Stakeholder approach to organizational identity". *Academy of Management Review*, 25 (1):43-62, 2000.

SEBRAE. **Perfil do Empresário da Pequena Empresa do Paraná.** Curitiba: SEBRAE/ISAD/PUC-PR, 1993.

SEBRAE. Departamento Nacional do Comércio. **II Sondagem SEBRAE. A mulher empresária, pesquisa,** vol 9, nov 2000.

SEXTON, D. L. & BOWMAN-UPTON, N. **Female and Male Entrepreneurs: Psychological Characteristics and their role in gender-related discrimination.** *Journal of Business Venturing*. 5, 29-36, 1990.

SIGNORINI, I. **Língua(gem) e Identidade.** Campinas: FAPESP, 1998.

SIQUEIRA, D. & SOUZA FILHO, E. **Identidade e Identidade de Classe: Reflexões para pesquisa,** in: Siqueira, D; Rotengy, G e Cappalin, P.. **Relações de Trabalho, relações de Poder.** Brasília: Editora da UnB, 1997.

SLATER, P.E. **Toward a dualistic theory of identification.** *Merrill-Palmer Quarterly* 7(2): 113:126, 1961.

SMALL ENTERPRISE DEVELOPMENT. SEBRAE- **Support for small enterprise in north Brazil,** vol 10(2):67-68, 1999.

SOLOMON, G.T & FERNALD, W.. Value profiles of male and female entrepreneurs. **International Small Business Journal**, vol.6, (3):24-33, 1988.

SOLSTÉSZ, A. Women in the labour market: entrepreneurship as an alternative in **OECD Conference Women entrepreneurs in SMEs**. Paris:OECD, 2000.

STAUB, E. **Personality: Basic Aspects and Current Research**. New Jersey: Prentice Hall, 1980.

STEN, J. Exit – Success or failure? ICSB Singapore Conference **Proceedings**. <http://www.icsb.org/pubs/98papers/index.html>, 1998.

STEVENSON, L .Some Methodological Problems associated with researching women entrepreneurs. **Journal of Business Ethics**, 9: 439-446, 1990.

STILL, L & TIMMS, W . Women in Small Business: Towards a new paradigm. ICSB Singapore Conference **Proceedings**. http://www.icsb.org/pubs/98_papers/index.html, 1998.

STILL, L. & TIMMS, W “I want to make a difference”Women small business owners: their business, dreams, lifestyles and measures of success. ICSB World Conference **Proceedings**. Brisbane, jun 2000. 1 CD.

STILL, L. e Timms, W. Women’s business: the flexible alternative workstyle for women. **Women in Management Review**, vol 15(5/6):272-283, 2000.

STROH, L.K. and REILLY, A. H. Gender and Careers Present Experiences and Emerging Friends in Power, G.N. **Handbook of Gender & Work**, London: Sage, 1999.

SUNG, J; SULLIVAN, P, HALBRENDT, C e WANG, Q An Exploratory Study of How Rural Female Entrepreneurs view success. ICSB Singapore Conference **Proceedings**. http://www.icsb.org/pubs/98_papers/index.html, 1998.

SYMON, G. & CASSELL, C **Qualitative Methods and analysis in organizational research**. London: Sage, 1998.

TAJFEL, H. & TURNER, J.C The Social Identity Theory of Intergroup Behavior in Worchel, S. and Austin, W.G. **Psychology of Intergroup relations**. Second Chicago: Edition nelson-Hale Publishers, 1986.

TAJFEL, H. La catégorisation sociale in MOSCOVICI, S. **Introduction à la psychologie sociale**, v 1, Paris: Larousse, 1972.

TREMBLAY, D.G Work-Family Balancing: How to reconcile work and family while insuring fairness and equality for women. In 12th World Congress of International Industrial Relations Association, **Proceedings**. Japan, 2000.

- TURNER, J. C. Social Categorization and the self-concept: a social cognitive theory of group behavior in LAWLER, E.J. (Ed). **Advances in group processes: Theory and Research**, vol 2. Greenwich: JAJ Press, 1985..
- TURNER, J.C. et al. **Rediscovering the Social Group: a self- categorization Theory**. Oxford: Blackwell, 1987.
- TURNER, R. H. The Self-conception in Social Interaction in Gordon, C & Gergen, K.J. **The self in social interaction**, New York: Wiley, 1968.
- UTSCH, A. et alii. Who Becomes a Small Scale Entrepreneur in a Post-Socialist Environment: On the Differences between entrepreneurs and managers in East Germany. **Journal of Small Business Management**. Vol 37, n3: 31-42, 1999.
- VENKATARAMAN, S & SHANE, S. Promise of Entrepreneurship as a field of Research. **Academy of Management Review**, 25, n.1: 217-226., 2000.
- VERSTRAETE, T. **Entrepreneuriat- Connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes**. Paris: L'Harmattan, 1999.
- VERSTRAETE, T. **L'Entrepreneuriat un phénomène aux multiples formes d'expression in Histoire d'entreprendre les réalités de l'entrepreneuriat**. Paris : Édition EMS-Management & Société, 2000.
- VINSONNEAU, G. Socialisation et identité. **Sciences Humaines**, 110:28-29, 2000.
- VOKINS, N. The minerva matrix women entrepreneurs: their perception of their management style in Allen, Sheila e Truman, Carole. **Women in business**. Routledge. London, 1993.
- WHETTEN, D & GODFREY, P. **Identity in Organizations** London: Sage, 1998.
- WORCHEL, S.; AUSTIN, W. **Psychology of Intergroup Relations**. Chicago: Nelson-Hall Publishers. 1986.
- WORCHEL, S Social Identity and individual productivity within groups. **British Journal of Social Psychology**. 37:389-413, 1998.
- YIN, R.K.. The Case Study Crisis: Some Answers. **Administrative Science Quarterly**, 26:58-65, 1981.
- YOUNG, R. **Formação Emprepreneurial e Consolidação do desempenho empresarial. Relatório apresentado para a Agência para o desenvolvimento internacional**. Washington: ONU, 1990
- ZAPALSKA, A. A profile of woman entrepreneurs and enterprises in Poland. **Journal of Small Business Management**, 35(4):76-82, 1997.

ANEXOS

Anexo 1: Roteiro da Entrevista:

Dados da empresa:

- 1) Que ano a empresa iniciou sua atividade?
- 2) Qual o setor de atividade?
- 3) Quantos empregados tem na empresa?
- 4) Conte em algumas palavras como foi o início da empresa.

Dados gerais:

- 1) Qual a origem étnica dos pais?
- 2) E a formação escolar dos pais?
- 3) Qual a sua colocação na família?
- 4) Qual a sua idade e estado civil?
- 5) Tem filhos? Quantos? Qual a idade deles?
- 6) Qual a sua escolaridade?
- 7) Qual a sua ocupação anterior?

Sobre os pais:

- 1) Como descreve seus pais, quais as características de personalidade?
- 2) Você recebeu bastante atenção quando era criança?
- 3) Tem lembranças da escola?
- 4) Como era a disciplina em sua família?
- 5) Como você se descreve quando criança?

6) Fale sobre sua infância e adolescência.

Sobre a vida atual:

- 1) Quais são as atividades e papéis que exerce?
- 2) Quantas horas trabalha por dia?
- 3) Como se sente atualmente?
- 4) Tem domínio sobre sua vida?
- 5) Tem alguma prática regular?
- 6) Participa em grupos e associações?
- 7) Como lida com a discórdia?
- 8) Quais são os principais conflitos no trabalho e na vida pessoal?
- 9) O que faz no tempo livre?
- 10) Tem planos para o futuro?

Sobre o trabalho:

- 1) Como defini o trabalho na sua vida atualmente?
- 2) O que é importante no trabalho para você?
- 3) O que é mais fácil e mais difícil no trabalho para você?
- 4) O que você adora no seu trabalho?
- 5) O que você detesta no seu trabalho?

Você e a empresa:

- 1) Por que iniciou a empresa?
- 2) Qual a sua grande preocupação com a empresa no momento?

- 3) Existem pessoas de sua família que trabalham na empresa? Qual o grau de parentesco?
- 4) Que recomendações daria a uma pessoa que vai começar uma empresa?

Mulher empreendedora:

- 1) Como você se vê como mulher empreendedora?
- 2) O que é uma mulher que não é empreendedora?
- 3) Como os outros vêem você como empreendedora?
- 4) O que é uma empreendedora bem sucedida?
- 5) O que é uma empreendedora fracassada?
- 6) Há dificuldades para ser mulher empreendedora?
- 7) Há alguém que você desejaria ser igual?
- 8) E há alguém que você não gostaria de ser?

Outra coisa importante:

Anexo 2: Lista das entrevistas realizadas

Data	Nome fictício	Duração	Cidade
Junho/ 1999	Vera	1hora e 30 min	Maringá(pré-teste)
Junho/ 1999	Vera	1 hora	Maringá
Agosto/ 1999	Maria	1hora e 30 min	Londrina
Agosto/ 1999	Jose	1 hora e 15 min	Maringá
Setembro/ 1999	Vilma	1 hora	Ponta Grossa
Setembro/1999	Sandra	1 hora e 40 minutos	Ponta Grossa
Outubro/ 1999	Suzi	1hora e 50 minutos	Curitiba
Outubro/1999	Marcia	1 hora	Curitiba
Outubro/1999	Silvia	1 hora e 30 minutos	Foz do Iguaçu
Novembro/1999	Marisa	1hora e 45 minutos	Londrina
Março/ 2000	Tais	1 hora e 15 minutos	Maringá

Anexo 3: Lista de pessoas e organismos contactados:

- Associação de mulheres de negócios das cidades de Maringá, Curitiba, Ponta Grossa, Londrina e Foz do Iguaçu.
- Liliane Tabarnaro, ex-presidente da Federação Nacional das Associações de Mulheres de Negócios (Ponta Grossa/PR)
- Conselho da Mulher Empresária da Associação Comercial e Industrial de Maringá/Pr
- École des Hautes Etudes Commerciales/Montréal.
- Linda Rouleau, professora da HEC/Montréal.
- Louyse St Cyr, presidente da cadeira de Pequenas Empresas da HEC
- Grupo *Femme et Gestion* da HEC
- SEBRAE/PR
- FUNDACENTRO/PR
- Sites da internet: ICSB; OECD; NAWFBO
- Sites da internet: Governo do Estado do PR