

**UM OLHAR ATRAVÉS DO TETO DE VIDRO: RELATOS
DAS MULHERES EMPREENDEDORAS DE EMPRESAS
BASEADAS NO CONHECIMENTO SOBRE OS PRIMEIROS
ANOS DE SEUS NEGÓCIOS**

Louise de Lira Roedel Botelho.

Especialista em Formação de Docentes em TH pela UNIVALI e Especialista no MBA em Administração Global pela Universidade Lusófona de Lisboa-Portugal. Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina/UFSC e Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento na Universidade Federal de Santa Catarina/UFSC. Santa Catarina/Brasil, louisebotelho@gmail.com, (48) 37217131/ (48) 91045580

Claudine Schons.

Especialista em Tecnologias da Informação e da Comunicação em Educação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul/ PUC-RS e Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento na Universidade Federal de Santa Catarina/UFSC. Santa Catarina/Brasil, schons.schons@gmail.com, (48) 37217121/ (48) 91616380

Beatriz Vieira.

Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina/UFSC. Santa Catarina/Brasil, beavieira@gmail.com, (48) 37217121/ (48) 99028558

Cristiano Jose Castro de Almeida Cunha.

Doutor em Administração pela Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule/Aachen e professor do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento na Universidade Federal de Santa Catarina/UFSC. Santa Catarina/Brasil, cunha@deps.ufsc.br, (48) 37217121

UM OLHAR ATRAVÉS DO TETO DE VIDRO: RELATOS DAS MULHERES EMPREENDEDORAS DE EMPRESAS BASEADAS NO CONHECIMENTO SOBRE OS PRIMEIROS ANOS DE SEUS NEGÓCIOS

RESUMO

Este trabalho busca tentar compreender o fenômeno do teto de vidro nas vidas das empreendedoras, segundo as percepções das mesmas. Para tanto, decidiu-se estudar tal fenômeno no contexto dos cinco primeiros anos da gestão das empreendedoras. Neste sentido, parece que a primeira vista os primeiros anos de um negócio são fundamentais para garantir o sucesso e o desempenho do empreendimento e é justamente neste período que as empreendedoras sentem-se inseguras e sob muita pressão, conforme os relatos extraídos dos dados da presente pesquisa. Como metodologia de pesquisa, adotou-se o paradigma interpretativista e a abordagem qualitativa e a modalidade do estudo de caso. Quanto à amostragem, foram entrevistadas três empreendedoras de empresas de tecnologia, todas situadas no estado de Santa Catarina. Quanto às contribuições para o campo teórico, este trabalho poderá servir de alicerce literário no que tange a compreensão do empreendedorismo feminino em empresas inovadoras. No campo prático, este estudo pode servir de alicerce para o preparo das novas gerações de mulheres para os desafios que elas encontrarão no campo empresarial.

ABSTRACT

This paper try to understand the phenomenon of glass ceiling in the lives of companies, as perceptions of them. To that end, it was decided to study this phenomenon in the context of the first five years of entrepreneurial management. In this sense, which seems at first sight in the early stages of a business are essential to ensure the success and performance of the venture and it is precisely in this period that the companies feel insecure and under great pressure, according to reports from the data of this research. As research methodology, adopted is the paradigm interpretativista and qualitative approach and modality of the case study. As for sampling, were interviewed three of entrepreneurial high-tech, all located in the state of Santa Catarina. As for contributions to the field theory, this work could serve as a literary foundation as it pertains to understanding women's entrepreneurship in innovative companies. In practical field, this study can serve as a foundation for the preparation of new generations of women for the challenges they find in the business.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho busca compreender o fenômeno do teto de vidro nas vidas das empreendedoras, segundo as percepções das mesmas. Para tanto, decidiu-se estudar tal fenômeno no contexto dos cinco primeiros anos da gestão das empreendedoras, assim como recomenda Hill (2003) e também, o motivo desta escolha deve-se ao fato deste período ser caracterizado pela alta taxa de mortalidade das empresas (SEBRAE, 2006).

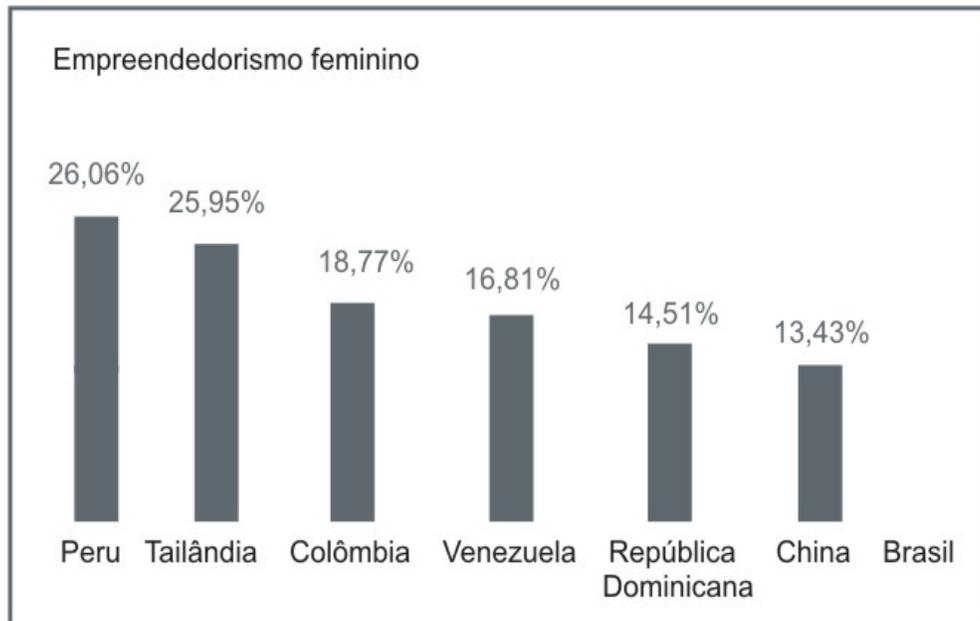
Para Meredith; Nelson (*apud* Pessoa, 2004) o empreendedor é alguém que tem capacidade de ver e avaliar as oportunidades de negócio, prover os recursos para pô-las em vantagem e iniciar ação apropriada para assegurar o sucesso.

Em relação às mulheres empreendedoras o quadro abaixo adaptado de Hilka (2002) apresenta estudos realizados com mulheres empreendedoras.

O comportamento das mulheres ambiciosas			
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 boa comunicação• Descentralização	<ul style="list-style-type: none">• Inovadora• Procura qualidade• Busca de sobrevivência e crescimento• Procura de satisfação geral	<ul style="list-style-type: none">• Poder partilhado• Motivação dos outros• Valorização do trabalho dos outros• Atenção às diferenças individuais

As mulheres vêm a cada ano conquistando participação no mercado de trabalho. Segundo estudos do Sebrae (2006) nas microempresas, entre 2002 a 2006, houve um crescimento de 39,6% para 41,3% na participação feminina. O crescimento também acontece nas pequenas empresas com um aumento de 36,2% para 37,1%.

Em relação ao empreendedorismo, as mulheres também vêm aumentando constantemente a sua participação, ultrapassando no ano de 2007 o nível de empreendedorismo ente os homens. Esse estudo foi divulgado pelo Global Entrepreneurship Monitor (GEM 2007), que posicionou as mulheres brasileiras em 7º lugar no ranking mundial de empreendedorismo feminino, com uma taxa de 12,71%. Para o Sebrae (2008) esses dados representam uma inversão histórica da participação feminina no mercado de trabalho, pois em 2001 os homens empreendedores representavam 71% contra 29% das mulheres. Para o GEM (2007) a principal motivação feminina para empreender ainda é a necessidade apontada por 68% das mulheres, proporção que cai para 38% quando é apontada pelos homens. Esses dados são apresentados nos gráficos abaixo:



Empreendedorismo por gênero no Brasil							
Homens	47,6%	56,2%	50%	56,6%	53,2%	57,6%	70,9%
Mulheres	52,4%	43,8%	50%	43,4%	46,8%	42,4%	29,1%
	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001

2. O QUE É O FENÔMENO DO “TETO DE VIDRO”?

O termo “teto de vidro”, adotado no presente trabalho, surgiu em 1986, em uma reportagem especial do *Wall Street Journal* sobre as mulheres nas organizações (HYMOWITZ; SCHELLHARDT, 1986). O artigo visava investigar o mundo corporativo e o acesso das mulheres executivas em direção ao topo de suas carreiras, em contraste com a cultura estabelecida nas empresas. Desde sua publicação, esta metáfora virou sinônimo de “barreiras invisíveis”, as quais tem por objetivo manter mulheres e minorias afastadas de certos níveis hierárquicos (JACKSON, 2001).

Coelho (2006) relata a existência de pelo menos, três modelos que visam justificar a existência dos “tetos de vidro” na sociedade. Para o autor, esses modelos estão baseados ora na discriminação por gênero, ora na diferença comportamental entre homens e mulheres. Na literatura econômica e administrativa, alguns modelos como os desenvolvidos por Becker (1957), Arrow (1972) e Lazear e Rosen (1990) são exemplos representativos dessa abordagem.

Becker desenvolve um modelo de barreiras invisíveis alicerçado na discriminação por gênero. Para Becker (1957), o empregador-discriminador prefere contratar um homem a uma mulher, mesmo que ambos tenham produtividade idêntica. Nesse modelo, a discriminação é uma questão de gosto, que por sua vez é influenciada por fatores culturais e psicológicos. Além disso,

a discriminação também pode vir dos próprios colegas de trabalho – refletida em frases como “não aceito receber ordens de uma mulher” (COELHO, 2006).

Arrow (1972) propõe um modelo de discriminação estatística, que supõe que a produtividade do trabalhador não é perfeitamente observável pelos empregadores e que existe um estigma social segundo o qual as mulheres são menos produtivas do que os homens. Como resultado dessas suposições, as mulheres são preteridas pelos empregadores, que dão preferência aos homens (COELHO, 2006).

O modelo de Lazer e Rosen (1990) supõe que as mulheres possuem utilidades marginais maiores do que os homens em atividades extra-mercado – por exemplo, cuidar dos filhos pequenos. Isso faz com que seus vínculos com as empresas sejam mais instáveis do que os dos homens. Como consequência, as empresas têm menos incentivos para contratá-las ou alocá-las em cargos de comando (COELHO, 2006).

Pode-se perceber então, que a carreira feminina é dificultada por aspectos socioculturais não muito perceptíveis, relacionados ao gênero, e não à qualificação e competência da mulher (STEIL, 1997).

Segundo Leffel (2002), a metáfora do “teto de vidro” foi estendida para o léxico do contexto governamental e empresarial, como sendo as barreiras que dificultam a carreira profissional feminina. Para finalizar, Bensimon (1995) acredita que o fenômeno do “teto de vidro” seja o grande responsável pela falta evidente de mulheres na alta cúpula das organizações.

2.1 Tipos de barreiras invisíveis vivenciadas pelas empreendedoras

Como visto anteriormente o fenômeno do teto de vidro traz a tona às barreiras invisíveis enfrentadas por mulheres empreendedoras que buscam estabilidade no setor corporativo. Tais barreiras invisíveis são advindas da cultura e da sociedade e que perpassam ao mundo dos negócios. Essas barreiras podem ser traduzidas em estereótipos, preconceitos e discriminação que elas sofrem ao decidirem se dedicarem a suas empresas, mas podem também ser encontradas na dupla jornada de trabalho, nos conflitos entre seu trabalho e família e na segregação ocupacional por gênero.

Em relação ao conflito entre trabalho e família Farrell (2006) constata que as mulheres não estão dispostas a trabalhar tantas horas por semana quanto os homens. Elas geralmente querem ter um negócio que faça parte de sua vida particular, mas que também permita que elas tenham tempo para a ginástica, para os filhos, para si mesmas. Na concorrência entre elas e os homens, estes levam vantagem, pois dão todas as suas horas à empresa.

Silva (2005) *apud* Botelho (2008) ressalta também que a questão está no equilíbrio entre o tempo e a energia que as empreendedoras dedicam ora ao ambiente do trabalho (carreira), ora às relações em família.

Evans (2000, p. 33) *apud* BOTELHO (2008) expõe seu pensamento sobre a questão carreira *versus* família:

Sempre que participo de painéis, fico surpresa com a variedade na formação das mulheres – elas raramente seguem o mesmo caminho direto e reto, como os homens. Existem muitos obstáculos no trajeto das mulheres, em grande parte por enfrentarmos essa enorme questão chamada família. Nunca conheci uma mulher absolutamente sozinha, sem um único relacionamento pessoal importante na vida – fossem pais, irmãs, irmãos ou filhos. Isso significa que muitas mulheres se dividem entre obrigações familiares e a carreira, às vezes tendo que largar ou mudar o horário de trabalho. Os homens em geral não enfrentam esse dilema de ficar em casa ou galgar degraus na vida profissional. Portanto, a carreira da mulher será pontuada por um número de fatores muito maior do que a do homem – o tabuleiro do jogo da mulher é mais complicado.

A pesquisa Ethos (2003) também confirma esta tendência, pois relata que “as mulheres não têm a mesma disponibilidade dos homens para se dedicar ao trabalho, nem sempre podem ficar até mais tarde na empresa ou levar trabalho para casa e, às vezes, faltam ou têm de sair mais cedo por causa das crianças. Isso dificilmente ocorre com os homens. Eles podem ter maior dedicação ou disponibilidade para o trabalho porque geralmente contam com alguém — preferencialmente uma mulher — para cuidar dos filhos e da casa, mesmo que ela também trabalhe fora”. Segundo a mesma pesquisa com o tempo as barreiras tendem a agravar, pois para muitas empresas, a mulher só terá disponibilidade para se dedicar plenamente ao trabalho se não tiver filhos ou se eles já forem adultos — e nesse caso ela pode ser velha demais para disputar bons e bem-remunerados postos de trabalho.

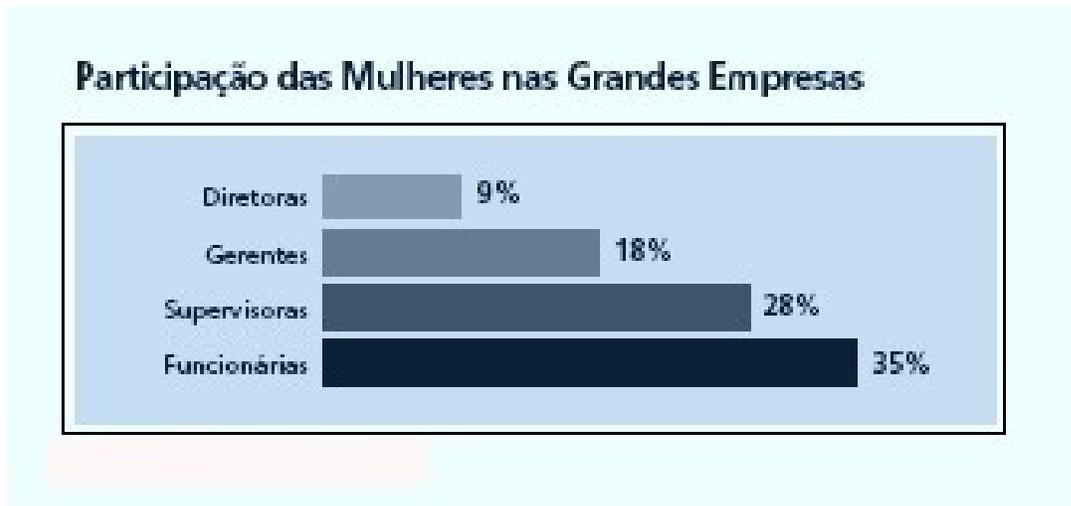
Não obstante Loden (1988) destaca que em relação aos desafios quanto à guarda dos filhos durante a jornada de trabalho e o equilíbrio entre vida familiar e profissional, as líderes femininas podem dar uma importante contribuição. Podem demonstrar que é possível obter ao mesmo

tempo sucesso profissional e uma vida pessoal satisfatória ao aumentar o valor atribuído à construção de relacionamentos como também ao equilíbrio de prioridades de trabalho com outros interesses e ocupações pessoais.

Hewlett (2002) ressalta que as mulheres também são diferenciadas pelo sexo. Salários e promoções equivalentes e posições de destaque dentro das organizações são algumas das restrições com que a mulher tem se deparado no ambiente profissional.

Em relação a essa diferença salarial Aburdene & Naisbitt (1994), afirma que tal diferença existe devido à discriminação e também às forças do mercado. Segundo pesquisa Ethos (2003) apenas 3% das empresas têm políticas claras de promoção da equidade de gênero, com programas para redução das desigualdades salariais e de capacitação profissional específicos para melhorar a qualificação de mulheres.

A fim de ilustrar os dados até então abordados em relação a equidade de gênero, expõe-se o gráfico abaixo:



Fonte: Instituto Ethos (2003).

Moraes (2004) *apud* Botelho (2008) argumenta que “a cultura dita os papéis de ambos os gêneros na sociedade e, por conseguinte, no ambiente empresarial”. A autora salienta que, apesar de vivermos em um ambiente de comunicações instantâneas, de mercado globalizado e de avanços tecnológicos, o mundo empresarial ou o mundo do trabalho ainda sofre uma pesadíssima influência da divisão por gênero no trabalho, sendo absolutamente social.

Porém ao abordar a questão das diferenças salariais se faz uma ressalva ao observar que, freqüentemente, as mulheres não utilizam sua competência e suas realizações para pressionar por uma remuneração mais elevada. Embora seja possível se deparar com situações onde a mulher ainda é vista como “o sexo frágil”, ou seja, que devido a fatores culturais e sociais não lhe cabe certas tarefas, posturas e posições de destaque é de se admitir que à longo prazo é possível encontrar cada vez mais mulheres empreendedoras defendendo suas verdadeiras identidades, utilizando seus talentos especiais, comprometendo com a tarefa de criar mudanças positivas dentro das organizações e assim disputando cargos e lideranças em várias instituições da sociedade.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Ao contar a história das mulheres, procura-se evitar cortar uma vida em pedaços, descrever as peças separadamente. Infelizmente, “quando isso ocorre pode-se perder o adorável padrão de um trabalho feito com retalhos” (BATESON, P. 10, 1990).

O presente item tem por objetivo apresentar os procedimentos metodológicos que guiaram esta investigação. Apresenta-se então de forma sucinta, o delineamento do estudo, a estratégia de pesquisa, a seleção da amostra e por fim, o modo de coleta e a análise dos dados.

A ciência sempre se preocupou em tentar explicar os fenômenos ocorridos no cotidiano. Cada tentativa possuía uma corrente de pensamento que por sua vez investia numa caminhada diferenciada na busca da realidade dos fatos. Uma das formas de se tentar visualizar essa busca da realidade no contexto organizacional é através do modelo proposto por Burrell e Morgan (1979). Nesse modelo, os autores apresentam quatro paradigmas, cada qual contemplando um conjunto de pressupostos teóricos. Esses quatro paradigmas são o funcionalista, o interpretativo, o humanista radical e o estruturalista radical, desencadeando diferentes correntes e abordagens de pesquisa (BOTELHO, 2008).

Pontuamos o presente trabalho no segundo paradigma, ou seja, o interpretativo, já que nele a realidade é um produto das experiências subjetivas e intersubjetivas dos indivíduos, neste

caso, das mulheres executivas (MORGAN, 1980). Outro motivo que nos levou a escolher o segundo paradigma é a percepção das participantes sobre os fenômenos sociais, já que esse paradigma se fundamenta a partir da perspectiva das participantes investigadas.

Um outro ponto desta pesquisa, diz respeito ao caráter qualitativo. Pois segundo Patrício (1999) o estudo qualitativo tem destaque quando os fenômenos estudados têm envolvimento com seres humanos e suas relações na sociedade, sejam elas em micro ou macro contextos. Para Glaser e Strauss (1998) na abordagem qualitativa busca-se a descoberta de modelos explicativos orgânicos, multidimensionais, de múltipla causalidade e causalidade circular, em contraposição a descobertas probabilísticas em contraposição a abordagem quantitativa.

Utilizou-se também o estudo de caso múltiplo, este estudo é considerado, um estudo instrumental que envolve mais de um caso. Este tipo de estudo recebe outras designações, como, por exemplo, estudo de caso coletivo (STAKE, 1994), estudo de casos comparativos (MERRIAM, 1988, p. 40) e estudo multicaso.

Neste sentido, o estudo de caso envolve a descrição e análise intensiva de um fenômeno ou unidade social (MERRIAM, 2002). Este tipo de estudo é caracterizado pela delimitação do objeto de estudo – o caso.

O método de pesquisa envolveu a entrevista semi-estruturada, o qual permitiu a obtenção das perspectivas das entrevistadas (TAYLOR e BOGDAN, 1998) relativas ao fenômeno do teto de vidro na vida das mesmas. Foram definidos como sujeitos da pesquisa três empreendedoras de empresas de tecnologia, todas situadas no estado de Santa Catarina.

Foi escolhido o cenário tecnológico para o delineamento da presente pesquisa, por possuir uma característica peculiar, a alta taxa da participação masculina nestas empresas e também, na montagem deste modelo de negócio. Outra exigência para a escolha das entrevistadas fosse que estas estivessem na atividade empreendedora a pelo menos cinco anos, período tido como crítico na montagem e manutenção dos pequenos e médios negócios no Brasil, segundo o Sebrae (2006).

4. AS EMPRESAS BASEADAS NO CONHECIMENTO

As Empresas de base tecnológica (EBT's) ou empresas baseadas no conhecimento (EBC's) são empreendimentos que fundamentam sua atividade produtiva, no desenvolvimento de

novos produtos ou processos, baseado na aplicação sistemática de conhecimentos científicos e tecnológicos e utilização de técnicas avançadas ou pioneiras. As EBT's têm como principal insumo os conhecimentos e as informações técnico-científicas (ANPROTEC; SEBRAE, 2002).

Estas empresas adotam modelos estruturais específicos, com menos níveis hierárquicos, com a intenção de se tornarem mais dinâmicas e sobreviverem em uma sociedade globalizada, baseada na informação.

Para Morgan (2002) essas novas estruturas requerem um modo de gerenciar mais atrelado as características femininas, estas características são condizentes aos estereótipos perpassados pela sociedade, que agregam a figura feminina a um indivíduo mais voltado para a integração do processo, para a participação do grupo, procurando despertar relações de confiança, apoio, estímulo e respeito mútuo, valorizando tanto o processo como o resultado ou produto final.

5. RELATOS SOBRE OS PRIMEIROS ANOS DE SEUS NEGÓCIOS

Romper o teto de vidro tem sido o grande desafio imposto às mulheres estudadas neste trabalho. Ao longo dos relatos, verificamos que todas passaram por diferentes percalços, diferentes momentos e diferentes conquistas.

Para as entrevistadas o fato de serem mulher de uma forma ou outra implicou em algum momento na vida de suas empresas e nas suas próprias vidas. Como será visto a seguir.

A história de Ana

Ana conta que seu sonho desde a faculdade sempre foi montar seu próprio negócio. Para ela, era uma questão de tempo ter sua própria empresa.

“Eu sempre fui assim, digamos... pra frente, sempre quis ter as minhas coisas, ser dona do meu nariz... quando estava terminando a faculdade, vi que tinha condições de ter uma empresa e fui atrás do que eu precisava, fui me informar. Fiz cursos no Sebrae e tal... mas à vida de empreendedora não foi tão fácil quanto nos livros!”.

Ana salienta que no primeiro ano de sua empresa, sofreu discriminação por ser mulher, para ela este fato ocorreu devido às expectativas da sociedade, ou seja, espera-se que a mulher

ocupe ainda espaços demarcados culturalmente para seu gênero como, por exemplo, em carreiras como enfermeiras, professoras primárias, bibliotecárias ou assistentes sociais. (BRUSCHINI; LOMBARDI, 1999). Neste sentido, o “ser empresaria” é um arcabouço legado ao gênero masculino, onde segundo Powell (1988), é uma área valorizada social, cultural e economicamente para este gênero.

“Parecia que as pessoas (fornecedores, parceiros) não estavam acostumados com a presença de uma mulher trabalhando com TI (tecnologia da informação). Muitas vezes eu tinha que visitar um cliente para vender ou fazer uma consultoria do projeto e tinha que levar um colega da empresa, porque eu sentia que os clientes se sentiam desconfortáveis com a minha presença, embora eu fosse a dona!”.

Para Menda (2004, p. 129), o ambiente profissional ainda é machista, e os homens ainda têm dificuldades de aceitar mulheres em cargos de gerência e direção. Em alguns casos, as próprias mulheres ainda ficam desconfiadas por serem bem-sucedidas em profissões ditas masculinas. De acordo com Menda (2004), o machismo é encontrado dentro e fora das empresas, pois é um fruto cultural. Porém, nas empresas ele ganha um significado maior, já que é nesse espaço que as executivas passam mais tempo e enfrentam mais desafios.

No contexto deste trabalho, importa ainda o conceito formado a partir das representações sociais a respeito de papéis e estereótipos femininos, já que a compreensão desses dois fatores no âmbito organizacional implica num entendimento mais amplo sobre as barreiras e limitações sofridas pelas mulheres (CATALYST, 2000).

Nesse sentido, entendemos por estereótipos as imagens coletivas partilhadas por um grupo em relação a outro, ou até mesmo a imagem que se faz de si próprio, com o objetivo de caracterizar o objeto estereotipado por intermédio de traços, atitudes e comportamentos fixos e imutáveis, de forma a atribuir valores ao objeto (MORRIS E MAISTO, 2004).

Ana relatou que sentiu-se discriminada pela presença dos estereótipos que a sociedade perpassa continuamente de geração em geração. Para a entrevistada, ser mulher e trabalhar num ambiente tecnológico implica em “*romper as regras do jogo*” conforme comenta.

“Não foi fácil, até você ter uma carteira de clientes e ser reconhecida por eles, foi uma luta constante e muitas vezes frustrante, eu tive que entender o jogo e saber jogar, dar as cartas e me fazer notar, senão minha empresa não iria para a frente!”.

No contexto organizacional, a formação do estereótipo feminino se torna um pejorativo para a mulher executiva, à medida que une a figura feminina a traços socialmente construídos a

partir das características de seu gênero, como por exemplo, quando a mulher executiva passa a ser vista como um ser dócil, frágil e submisso, características completamente opostas às esperadas para indivíduos que detêm poder organizacional (BOTELHO, 2008).

A história de Beatriz

Beatriz narra que nos primeiros anos de seu negócio encontrou uma barreira muito forte no tocante ao seu tempo pessoal. Para ela, o fato de ter um filho pequeno e de ser casada implicou no acúmulo de trabalho em casa e na empresa.

“minha filha era bebezinha, tinha um ano e pouco, ainda usava fraldas, meu marido viajava muito na época... eu tinha que me subdividir, ter reunião com cliente, pegar ela na creche, porque não tinha com quem deixar e depois que ela dormia, eu sentava na frente do computador para voltar para trabalhar... o bom de trabalhar com tecnologia é isto, também... você pode trabalhar de onde você estiver, desde que tenha acesso a internet, mais foi bem difícil aquele tempo”

Vários estudos sobre as mulheres no ambiente do trabalho, tratam da conciliação ou do desejo de tentar conciliar a família com as exigências da carreira (MORRISON; VON GLINOW, 1990). Gilligan (1982) argumenta que, na carreira feminina, é muito difícil separar a vida pessoal da profissional, já que as mulheres vivenciam com mais intensidade os conflitos ligados à família, o que interfere por sua vez na produtividade de seu trabalho (SILVA, 2005).

“Quando a empresa tinha uns três anos, eu fiquei muito doente, porque tudo dependia de mim, eu centralizava tudo! Foi só assim que aprendi a delegar responsabilidade para os outros da minha equipe, porque vi que a empresa estava crescendo e que eu não tinha mais condições de me dividir e de tomar todas as decisões, eu fiquei afastada e vi que a empresa se manteve sem mim”.

Na tentativa de equilibrar as diferentes jornadas, a empreendedora termina por se sentir exausta e pressionada. O esgotamento físico e mental resultante do estresse¹ de uma sobrecarga

¹ A palavra “estresse” vem do inglês “stress”. Este termo foi usado inicialmente pela física para traduzir o grau de deformidade sofrido por um material quando submetido a um esforço ou tensão. Selye transpôs este termo para a medicina e a biologia, significando assim esta terminologia “esforço de adaptação do organismo para enfrentar situações que considere ameaçadoras à sua vida e a seu equilíbrio interno” (LAGES, DETONI E SARMENTO, 2007)

em face de uma dupla jornada de trabalho é uma realidade para mulheres profissionais (CAVEDON; GIORDANE e CRAIDE, 2006).

A história de Luiza

A história de Luiza assemelha-se a de Ana e Beatriz. Luiza também sentiu o peso da sobrecarga de trabalho, também sentiu a “dor do afastamento da família” por ter que se dedicar a empresa, sentiu-se “estranha” algumas vezes por “ser mulher num ambiente dominado por homens”. A entrevistada conta que sentiu a presença do teto de vidro nos primeiros anos de sua empresa ao ter que fechar um contrato com uma grande empresa parceira.

“Eu me lembro que fui conduzida por um longo corredor... e cada porta em que eu passava, vi que iam diminuindo o numero de mulheres, e porta a porta elas iam minguando. Até que cheguei à sala de reuniões e ao me sentar notei que todos daquela sala eram homens, inclusive quem servia o cafezinho. Naquele momento era eu e eles.”

Neste sentido observamos que nos relatos de Ana Beatriz e Luiza condizem com a análise de Weeks & Seiler (2001) onde observam que as mulheres empreendedoras, independentemente da nacionalidade, do tipo de empresa ou da região onde estão alocadas assemelham-se quanto aos desafios e as questões que enfrentam para fazer seus negócios crescerem.

Considerações finais

Conforme abordado ao longo do artigo, o conceito de teto de vidro aponta as barreiras invisíveis que enfrentam as mulheres empreendedoras. Essas barreiras são classificadas em estereótipos, preconceitos e discriminação que as mulheres sofrem ao resolverem se dedicar a suas empresas, mas podem também ser encontradas na dupla jornada de trabalho, nos conflitos entre seu trabalho e família e na segregação ocupacional por gênero. O grande desafio constitui

em adaptar-se e mais precisamente vencer tais barreiras invisíveis advindas da cultura e da sociedade para a montagem e o encaminhamento de seus negócios.

Neste sentido, abordou-se tal fenômeno nas vidas das empreendedoras nos seus cinco primeiros anos de gestão empresarial, a fim de constatar sua problemática e averiguar que as mesmas sentem-se inseguras e sob muita pressão, conforme os relatos extraídos dos dados da presente pesquisa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABURDENE, Patricia; NAISBITT, John. **Megatendências para as mulheres**. Tradução de Magda Lopes. 2. ed. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1994.

BATESON, M. C. **Composing a life**. New York. Plume Books, 1990.

BENSIMON, E.M. Total Quality management in the academy: a rebellious reading. **Harvard Educational Review**. 593-611, 1995.

BOTELHO, L. *et al.* **Percepções sobre o papel da mulher na sociedade do conhecimento**. In: Seminário Internacional Fazendo Gênero VII, 2006, Florianópolis. Anais Seminário Internacional Fazendo Gênero VII, 2006.

BOTELHO, Louise de Lira Roedel. **Ascensão profissional de executivas em empresas baseadas no conhecimento**. Florianópolis, 2008. 161 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento.

BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. A Bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo: FCC, n.110, p.67-104, jul.1999.

BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. B. O trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. **Cadernos de Pesquisa**, v. 34, n. 121, p. 105-138. jan-abr 2004.

BRUSCHINI, C. LOMBARDI, L.R e UMBEHAUN, S. Trabalho, renda e políticas sociais: Avanços e desafios. In: CEPIA; UNIFEM; Ford Foundation. (Org.). **O progresso das mulheres no Brasil**. Barueri: RR Donnelley Impressão e Acabamento, 2006, p. 60-93.

BURRELL, G., MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. Heinemann: London, 1979.

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves, MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes, BRITO, Maria José Menezes et al. **Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional**. **RAE electron.**, vol.3, n.2, p Jul-Dez, 2004.

CATALYST GROUP. **Cracking the glass ceiling: Catalyst's research on women in corporate management**. New York: Catalyst Group, 2000.

CAVEDON, N. R.; GIORDANE, C. G; CRAIDE, A. Mulheres trabalhando e administrando espaços de identidade masculina. **Revista de praticas administrativas/ UNICORPORE Educação e Comunicação Corporativas**. – V.2, n.4 jan. /fev. 2006 Maringá: UNICORPORE, 2006.

COELHO, D. **Ascensão Profissional de Homens e Mulheres nas Grandes Empresas Brasileiras**. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/livros/inovacaotecn/Cap%206.pdf>. Acesso em 12 fev. 2008.

FARRELL, Warren. **As mulheres são melhores que os homens**. Revista Exame. Julh. 2006. Disponível em: <http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0871/pme/m0083011.html> < Online. 04 de agosto de 2008.

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

GILLIGAN, C. **In a Different Voice**, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1982.

GOMES, A.F. O outro no trabalho: mulher e gestão. **Revista de Gestão**, São Paulo, v.12, n.3, p. 1-9, jun-set, 2005.

HEWLETT, Sylvia Ann. Executive women and the myth of having it all **Harvard Business Review**, v. 80, I. 4, Apr 2002, p.66-73.

Hilka VIER MACHADO; Linda ROULEAU. **Identité sociale et entrepreneuriat féminin: étude comparative entre le Brésil et le Canada**. 6° Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002 - HEC - Montréal.

HILL, L. **Novos gerentes: assumindo uma nova identidade**. São Paulo: Makron Books, 1993.

HYMOWITZ, C & SCHELLHARDT, T.D. The glass ceiling: why women cant seem to break the invisible barrier that blocks them from the top jobs. **Wall Street Journal Section**, v4, n1,p 4-5, 1986.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Programa nacional de amostragem domiciliar, Brasil, 2004.

Instituto Ethos. **O Compromisso das Empresas com a Valorização da Mulher**. São Paulo: Instituto Ethos, 2004.

JACKSON, J.C. Women middle management perception of the glass ceiling. **Woman in management review**, 16, 30-45, 2001.

LAGES, S.R; DETONI, C; SARMENTO, S.C. **O preço da emancipação feminina: Uma reflexão sobre o estresse gerado pela dupla jornada de trabalho.** Disponível em: http://www.jf.estacio.br/revista/ARTIGOS/1carol_mulher.pdf. Acesso em: 12 de fevereiro de 2007.

LEFFEL, A.H. **Women in the shadow of the glass ceiling. Graduate studies of Texas A&M university.** (doctor of Philosophy) MI: Proquest information and learning. (UMI), 2002.

LEONE, E, T. BALTAR, P. **Diferenças de rendimento do trabalho de homens e mulheres com educação superior nas metrópoles.** Revista Brasileira de Estudos Populacionais, São Paulo, v. 23,n.2, p. 355-367, jun./dez. 2007.

LODEN, Marilyn. **Liderança feminina: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma.** Tradução de Elise de Camare Campos. São Bernardo do Campo, SP: Bandeirante, 1988.

MACHADO, H.V. **Tendências do comportamento gerencial da mulher empreendedora.** Anais do Enanpad 1999.

MACHADO, H.V; JANEIRO, V; MARTINS, A.B.T. **Empreendedoras: estilo gerencial e desempenho das empresas.** Anais do Enanpad 2003.

MACHADO, H.V; PELISSON, C; ALIGLERI, L.A; GIMENEZ, F.A.P; GOMES, V; ALIGLIERI, L.M. **Comportamento gerencial, gênero e empreendedorismo.** Anais do Enanpad 2001.

MACHADO, H; ST-CYR, L; MIONE, A; ALVES, M.C.M. O processo de criação de empresas por mulheres. **Rae-eletronica**, 2002. Disponível em: <http://www.rae.com.br/eletrônica/index.cfmFuseAction=Artigo&ID=1495&Seção=ORGANIZA&Volume=2&Numero=2&Ano=2003> Acesso em: 10 de agosto de 2006.

MENDA, Patricia Buksztejn . **A mulher na história social e no mundo do trabalho.** Disponível em:

http://www.asmulhereseafilosofia.hpg.ig.com.br/artigos%20IISimp/TEXTTO_Patr%EDciaMenda.doc Acesso em: 20 ago. 2007.

MEYERSON , D.E. & FLETCHER, J.K.A modest manifesto for shattering the glass ceiling. **Harvard Business Review**, v. 78(1) p. 126-136. 1999.

MERRIAM, S. **Qualitative research and case study applications in Education.** San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1988.

MERRIAM, S. **Qualitative research and case study applications in Education.** San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1988.

MORGAN, G. **Images of organization.** Newbury Park: Sage, 1980

MORGAN, G.; SMIRCICH, L. The case for Qualitative Reserch. **Administrative Science Quartely**, 1980.

MORRIS, C. G. e MAISTO, A. A. **Introdução à Psicologia.** Ed. Pearson e Prentice Hall. SP. 2004.

MORRISON, A.M & VON GLINOW, A.M. Women and minorities in management. *American Pysicologist*, v 45, n 2, p. 200, 1990.

MORRISON, A; WHITE, RANDALL, P. VAN-VELSOR, E and the center of creative leadership. **Breaking the glass ceiling - Can Women Reach The Top Of America's Largest Corporation.** Hardcover, 1992.

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.** Genève : Bureau International du Travail, 1997.

POWELL, G.N **Woman in management.** Sage :Beverly Hills, CA, 1993.

POWELL, G.N. The glass ceiling: explaining the good and bad news. In: Davidson, M and Burke, R (Eds) **Women in management: Current Research Issues**, Sag London, v. 2., p 236-249. 2000.

POWELL, G.N. one more time: do male and female differ? **Academy of management executive**, v. 4p. 68-75, 1998.

ROCHA, Cristina Tavares da Costa. **Gênero em ação: rompendo o teto de vidro? : novos contextos da tecnociência.** Florianópolis, 2005. 244 f.Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Programa de Pós-Graduação em Ciências Humanas

RODRIGUES, M.E. SANTOS, U.W.B. **Principais Dificuldades Identificadas pelas Empreendedoras de Bufês e Creches da Cidade do Rio de Janeiro na Condução de suas Atividades.** Anais do ENEO, 2004.

SEBRAE. Departamento Nacional do Comércio. II Sondagem SEBRAE. **A mulher empresária**, pesquisa, vol 9, nov 2000.

SEIDEMAN, I. **Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in Education and Social Sciences.** 2 ed. New Yourk/Lodon: Teachers College Press, 1997.

SILVA, A, B. **A vivencia de conflitos entre a pratica gerencial e as relações em família.** Tese. (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 32, n. 3, p. 62-69, 1997.

TAYLOR, S.; BOGDAN, R. **Introduction to Qualitative Reserch methods.** 3a ed. New York: John Wiley & Sons, 1997.

VAN VELSOR, E. HUGHES, M.W. **Gender differences in development of managers: Hoy women managers learned from experience.** (Technical report 145) Greensboro NC. Center of creative leadership, 1990.