

V CBEO - Curitiba



V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS
Curitiba-PR - Brasil

EMPREENDEDORISMO DE MULHERES NA MADUREZ: UM ESTUDO COMPARATIVO SOB
OLHAR DO STRATEGIZING

Patrícia Guerez (PUCPR) - guerezp@gmail.com

Doutoranda em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR).

Eduardo Damião da Silva (PUCPR) - eduardo.damiao@pucpr.br

Doutorado em Programa Ph.D. In Management Sciences pela Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas - ESADE, Barcelona (2001). Atualmente é Professor Titular da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.

Eloy Eros da Silva Nogueira (UP) - procedimentosqualitativosup@gmail.com

Doutorado em Administração pela Fundação Getúlio Vargas EAESP (2007). Atualmente é Professor do Programa de Doutorado e Mestrado da Universidade Positivo.

O empreendedorismo se mostra como tema e objeto de interesse para uma multiplicidade de atores vinculados às arenas políticas, econômica e social; e comunidades como, por exemplo, as profissionais e acadêmicas. Sua relevância pode ser notada, especialmente para este domínio, no crescente volume de investigações e publicações a partir de diferentes pressupostos ontológicos, teóricos e metodológicos.

Ao mapear a produção científica em periódicos nacionais, Gimenez (2017) identificou que, inicialmente, os interesses de pesquisa concentravam-se sob o delineamento dos atributos que caracterizam o “ser empreendedor”, ocorrendo a ampliação de seu escopo recentemente. Foram localizados, pelo autor mencionado, cinco principais temáticas que exibem: (i) as competências, habilidades e aprendizagem que fundamentam a ação empreendedora; (ii) as técnicas, conteúdos e a prática da educação direcionada ao empreendedorismo; (iii) o processo de desenvolvimento e gestão de negócios sociais; (iv) o perfil, processo e dificuldades enfrentadas pelas mulheres no desenvolvimento dos empreendimentos; e (v) os processos e performance dos empreendimentos situados e/ou promulgados por parques tecnológicos e incubadoras. Entretanto, assim como Ferreira (2012), identificamos processo diverso ao comparar com a produção indexada em anais de eventos e congressos nacionais. Quer dizer, ainda que o corpus desse campo cresça em número de estudos, aqueles que se referem ao subcampo do gênero feminino apresentam-se em número reduzido e constante nestes dois espaços.

Ainda que se reconheça a inserção e significativa participação das mulheres no desenvolvimento econômico do país (Ferreira, 2012), se comparado com décadas passadas, (Machado & Gimenez, 2000), são poucos os estudos que as investigam, em contraste com o volume sobre a atividade, socio-historicamente, julgada como adequada para a masculinidade (Figueiredo & Mesquita, 2015; Jazar, 2005; Lewis, 2006; Sousa, Almeida, & Paiva, 2010). Aqueles que o fazem, enfatizam, especialmente por meio de métodos que privilegiam descrições e explorações da subjetividade: (i) as dificuldades ao ingresso na atividade; (ii) os motivos (para quê e porquê) impulsionadores; (iii) os preconceitos relacionados ao gênero e à atividade; (iv) a forma de condução do empreendimento, com destaque para a tomada de decisão; (v) as representações sociais; e (vi) as redes de relacionamentos possuídas e utilizadas.

Bruni; Gherardi e Poggio (2005) também fizeram um cuidadoso levantamento das pesquisas e identificaram quatro categorias temáticas estruturantes (i- campo de reprodução, ii- perfil, iii- formas de gestão e iv- aspectos motivacionais e percepção de obstáculos) e suas implicações e ocorrências¹. Considerando esses quadros analíticos e resultados, propomos um tema que consideramos superveniente, pautado em um olhar sociológico: o *strategizing* das empreendedoras em seus contextos de atuação. Embora algumas pesquisas enfatizem algum aspecto do gerenciamento dos empreendimentos pelas mulheres, como Pelogio, Rocha, Machado e Añez (2011), ao identificarem que o processo de tomada de decisão é guiado pela lógica de *Effectuation*², pouco se sabe, para além de suas subjetividades, intencionalidades, micro-atividades e iniciativas deliberadas sobre como o trabalho de fazer estratégia é desempenhado nas interações e ações dos indivíduos (Whittington, 1996, 2003), a partir de suas práticas e sua vinculação com outras e com contextos mais amplos (local, nacional, mundial), como o contexto social e empreendedor de referência.

¹Para os campos de reprodução, há a visão de guetos e a participação em setores avaliados como atrasados que demandam baixa habilidade, assim como a vinculação ao sexo frágil. Sobre o perfil, há a divisão da vida em pública *versus* privada, com primazia àquela. Para os obstáculos e aspectos motivacionais, há a baixa credibilidade associada a elas, sendo consideradas como recursos para a economia. Em relação a forma de gestão, têm-se a avaliação do empreendimento com base em critérios qualitativos e subjetivos, em detrimento de parâmetros econômicos.

²De acordo com os autores, tal lógica refere-se a criação de empreendimentos sem a definição clara de objetivos, contando com conhecimento e experiências de atividades profissionais anteriores, assim como com o auxílio de parceiros e demais redes sociais com quem se relacionam.

Aproximando-nos do entendimento de que a realidade organizacional, ou quer seja a própria estratégia, é construída em um movimento constante entre a objetividade do mundo material, a intersubjetividade propiciada pela linguagem, a interação entre os sujeitos que possuem vivências e experiências distintas, pelas práticas e instituições sociais e a subjetividade da consciência (Canhada & Rese, 2009: 283-284) e que as dicotomias ‘processo e restante’ e ‘formulação e implementação’ não são elementos incompatíveis, mas constituintes de um mesmo fenômeno, qual seja a estratégia (Whittington, 2007; Rese, 2009), este paper, a partir de uma investigação qualitativa e em profundidade, analisou o fazer estratégico das praticantes (empreendedoras maduras), considerando a estratégia como uma prática social, ou seja, como uma atividade situada, realizada por meio de interações e ações de múltiplos atores (Jarzabkowski, Balogun, & Seidl, 2007), por meio da seguinte questão-problema: “Quais são as práticas e *práxis* envolvidas no fazer estratégico das empreendedoras mais velhas do sudeste paranaense?”.

Acrescentamos ao estudo o recorte da idade, de um lado, para proporcionar elementos comuns aos casos, o que nos conferiria maior comparabilidade e condições para aprofundamento; e por outro lado pela constatação da falta de conhecimento a respeito do empreendedorismo considerando que o perfil demográfico evoluiu para uma presença maior de mulheres maduras nesta população (Machado & Gimenez, 2000).

Com a estratégia de estudo comparativo de casos (Hartley, 2004; Yin, 2010), contamos com a participação de quatro empreendedoras maduras, com idade superior a 50 anos, em dois municípios geograficamente distribuídos no sudeste paranaense. A pesquisa foi operacionalizada no período de setembro a novembro de 2016, por meio por meio da história oral de vida, ainda que direcionada à atividade empreendedora, combinada com a observação não participante, com entrevistas semiestruturadas e com a documentação por elas fornecida, com a finalidade de conhecer e descrever as condições, a materialidade das atividades, as práticas e sua conexão com outras e as interpretações resultantes.

Ainda que não tenhamos realizado a imersão no campo observando os fazeres e as interações com os demais por longo período, em decorrência da justaposição dos espaços públicos (empreendimentos) e privados (suas residências), entendemos que os relatos destas mulheres, além de exibirem diferentes elementos narrativos (personagens, enredo, sequências de eventos, entre outros), elas, ao mesmo tempo, refletem a *práxis* desempenhada e os significados atribuídos à ela, assim como quem elas são, os papéis que desempenham, as ‘grandes narrativas’ tomadas como recursos para a *práxis* da estratégia; e o que a organização é ou deveria ser (Fenton & Langley, 2011).

Como forma de tratamento do material empírico coletado, adotamos a Análise Narrativa Dialógica, em que se considera como a conversa e/ou relato entre os participantes (e, nesse caso, inclui-se o pesquisador) é dialógica e interativamente elaborada como uma narrativa. Ao analisarmos não somente “o que é dito?” (Análise Temática) e “como é expresso?” (Análise Estrutural), mas também “por quê?”, “quando?” e “para qual finalidade?”, envolvemos em nossa análise os elementos interacionais, históricos, institucionais e discursivos, ou seja, elementos que compõe o nível contextual (Riessman, 1993; 2008).

Ademais, além da narrativa ser utilizada como procedimento de tratamento dos dados, ela foi como técnica de reflexão, conhecimento e também comunicação. Quer dizer, optamos pela escrita do relatório por meio de narrativas, pela possibilidade de apresentar os significados e o *strategizing* das empreendedoras, com o mínimo distanciamento do contexto espacial e temporal de suas vivências, a partir da ordenação linear dos eventos (Riessman, 1993). Como forma de proteção de suas identidades, utilizamos de símbolos que expressassem suas características pessoais e estratégias enquanto empreendedoras.

Os resultados apontaram que o trabalho de *strategizing* dessas mulheres não é limitado e/ou circunscrito aos municípios (Mato Queimado e Região dos Estácios, assim nominados na

pesquisa) e a *práxis*, ao que as pessoas realmente fazem³ (Whittington, 2006); mas é uma bricolagem de práticas de diferentes contextos. Notamos, dessa forma, que embora as estratégias sejam formuladas e implementadas por elas no plano micro, seus empreendimentos e, por sua vez, a *práxis* da estratégia não se derivou apenas da intencionalidade destes agentes; mas apresentou-se como imersa culturalmente e historicamente, sendo moldada e modulada por contextos institucionais e sociais mais amplos, relacionados com: o segmento de atuação (comércio varejista de brinquedos, confecções e de produtos artesanais/manuais e prestação de serviços imobiliários), o empreendedor de referência (englobando os elementos normativos, regulativos e culturais-cognitivos); ao pertencimento à uma faixa etária específica (mais de 50 anos), à uma fase da vida (maturidade), um estágio profissional (aposentada), uma condição biológica (ser mulher) e também vinculando-se a própria profissão (ser corretora e ser artesã).

Embora todos esses contextos forneçam prescrições e referências de ‘como as coisas devem ser feitas’; a estratégia, sendo aqui entendida como uma prática socialmente construída; fundamentou-se na interpretação das praticantes, em questão, sobre o contexto em que elas se inserem e sobre quem são, havendo, dessa forma, a adaptação dessas referências em suas práticas estratégicas, mediante o significado atribuído à elas; denotando o caráter recursivo da prática (Jarzabkowski, 2004), por meio de suas interações e negociações simbólicas com o contexto (com os outros) e com o seu passado (suas trajetórias).

Em relação às práticas, que englobam as rotinas e normas compartilhadas do trabalho da estratégia (Whittington, 2007), notamos que essas mulheres não fazem referência a preocupações com planejamento de longo prazo, com posicionamentos de mercado, esforços para incrementar a competitividade ou a inovação. Também, não há referência a apoio público ou a ONGs especialistas.

Assim, desprende-se que as práticas socialmente compartilhadas sobre o que deva ser a estratégia não se mostraram como deterministas dos comportamentos, atitudes e fazeres; mas elas surgiram como uma forma de proporcionar confiança (Crubellate, 2007), o que pode tornar possível a incidência e ocorrência de determinadas *práxis*.

Portanto, espera-se que com essa pesquisa novos olhares possam ser suscitados, na academia e na sociedade, sobre o subcampo do empreendedorismo (feminino) e sobretudo, para a perspectiva da estratégia (como um processo, como uma prática). Para a sociedade, ensaja-se que ele tenha revelado, para a mídia especializada em negócios, para órgãos de fomento ao empreendedorismo, assim como para aqueles vinculados ao desenvolvimento social; a importância da consideração das particularidades da mulher e do envelhecimento, a respeito do seu lugar e da sua idade na economia ativa e como agentes empreendedores; assim como, com o desvelar dos elementos do contexto social mais amplo, e da forma como eles são negociados, vinculados e/ou adaptados aos seus fazeres estratégicos, espera-se que a reunião desses elementos possam oferecer subsídios para a mudança, como para a formação de políticas públicas e programas sociais direcionados para esse público. Para a academia, espera-se que ele seja um propulsor para novas investigações, pois admite-se as limitações desse estudo, em virtude de sua operacionalização com poucas observações da *práxis* da estratégia, onde o espaço familiar e residencial são os mesmos do empreendimento.

Referências

- Bruni, A. Gherardi, S., & Poggio, B. (2005). *Gender and entrepreneurship: an ethnographic approach*. London: Routledge.
- Canhada, D. I. D., & Rese, N. (2009). Contribuições da 'estratégia como prática' ao pensamento em estratégia. *Revista Brasileira de Estratégia*, 2(3), 273-289.

³A ação de comprar, vender, negociar, viajar, relacionar-se com parceiros de negócios ('norteadores') em detrimento da formalização de sociedade, entre outras.

- Crubellate, J. M. (2007). Três contribuições conceituais neofuncionais à teoria institucional em organizações. *Revista de Administração Contemporânea*, (ed. esp.), 199-222.
- Fenton, C., & Langley, A. (2011). Strategy as practice and the narrative turn. *Organization Studies*, 32(9), 1171-1196.
- Ferreira, J. M. (2012). *A ação da mulher empreendedora sob a perspectiva sócio-histórica de González Rey*. Tese de doutorado, Universidade Positivo, Curitiba, PR, Brasil.
- Figueiredo, M. D de, & Mesquita, R. F. de. (2015). Empreender é coisa de mulher? A reprodução da norma masculina do empreendedorismo. *Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, Belo Horizonte, BH, Brasil, 39.
- Gimenez, F. A. P. (2017). Temas de pesquisa sobre empreendedorismo no Brasil. *Anais do Encontro de Estudos em Estratégia*, Curitiba, PR, Brasil, 8.
- Hartley, J. (2004). Case study research. In C. Cassel & G. Symon (Ed.). *Essential guide to qualitative methods in organizational research*. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications.
- Jarzabkowski, P. (2004). Strategy as practice: recursiveness, adaptation, and practices-in-use. *Organization Studies*, 25(4), 529-560.
- Jarzabkowski, P., Balogun, J., & Seidl, D. (2007). Strategizing: the challenges of a practice perspective. *Human Relations*, 60(1), 5-27.
- Jazar, F. W. (2015). *Constituição da subjetividade da mulher empreendedora rural*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, Brasil.
- Lewis, P. (2006). The quest for invisibility: female entrepreneurship and the masculine norm of entrepreneurship. *Gender, Work and Organization*, 13(5), 453-468.
- Machado, H. P. V., & Gimenez, F. A. P. (2000). Empreendedorismo e diversidade: uma abordagem demográfica de casos brasileiros. *Anais do Encontro sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, Maringá, PR, Brasil, 1.
- Pelógio, E. A., Rocha, L. C. S., Machado, H. V., & Añez, M. E. M. (2011). Criação de empresas à luz do modelo de decisão *effectuation*: um estudo com mulheres empreendedoras no município de Currais Novos/RN. *Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 35.
- Rese, N. (2009). *Da prática ao resultado: um estudo de casos do conteúdo estratégico sob a perspectiva da estratégia como prática em organizações de ensino de graduação em administração na cidade de Curitiba/PR*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Paraná, Brasil.
- Riessman, C. K (2008). *Narrative methods for the human sciences*. London: Sage Publications, Inc.
- Riessman, C. K. (1993). *Narrative analysis*. Newbury Park: Sage Publications, Inc.
- Sousa, J. L. De, Almeida, S. De L., & Paiva, F. G. de., Jr. (2010). Empreendedorismo Feminino no semi-árido nordestino: o caso das mulheres da caatinga fazendo negócios. *Anais do Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, Recife, PE, Brasil, 6.
- Whittington, R. (1996). Strategy as practice. *Long Range Planning*, 29(5), 731-735.
- Whittington, R. (2003) The work of strategizing and organizing: for a practice perspective. *Strategic Organization*, 1(1), 119-127.
- Whittington, R. (2006). Completing the practice turn in strategy research. *Organization Studies*, 27(5), 613-634.
- Whittington, R. (2007). Strategy as practice and strategy process: family differences and the sociological eye. *Organization Studies*, 28(10), 1575-1586.
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (4a ed.). Porto Alegre: Bookman.