

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS - UFGD

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E
ECONOMIA - FACE

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FRANCISCO CARLOS SILVA

**GESTÃO DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS: MULHERES
GESTORAS E AÇÕES ESTRATÉGIAS EMPREENDEDORAS NA
CADEIA PRODUTIVA DA SOJA EM DOURADOS/MS**

DOURADOS/MS

2013

FRANCISCO CARLOS SILVA

**GESTÃO DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS: MULHERES
GESTORAS E AÇÕES ESTRATÉGIAS EMPREENDEDORAS NA
CADEIA PRODUTIVA DA SOJA EM DOURADOS-MS**

Trabalho de Graduação apresentado à
Universidade Federal da Grande
Dourados - UFGD, como requisito
parcial para a obtenção do título de
bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Erlaine Binotto

DOURADOS/MS

2013

**GESTÃO DE COOPERATIVAS AGRÍCOLAS: MULHERES
GESTORAS E AÇÕES ESTRATÉGIAS EMPREENDEDORAS NA
CADEIA PRODUTIVA DA SOJA EM DOURADOS-MS**

AUTOR: FRANCISCO CARLOS SILVA

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na disciplina de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Presidente
Prof^a. Dr^a. Erlaine Binotto

Avaliador(a)
Vera Lucia de Almeida

Avaliador(a)
Maria Aparecida Farias de Souza Nogueira

TERMO DE CESSÃO DE DIREITOS AUTORAIS E AUTORIZAÇÃO PARA INSERÇÃO DE TRABALHO DE GRADUAÇÃO NOS MEIOS ELETRÔNICOS E, OU, IMPRESSOS DE DIVULGAÇÃO DISPONIBILIZADOS E UTILIZADOS PELA UFGD

Eu, **Francisco Carlos Silva**, Assistente Comercial, Rua Paraná, nº 06 – B. BNH 1º Plano, na cidade de Dourados-MS, RG. nº 13.217.196-SSP.SP, CPF nº 025.933.148-18, aluno do Curso de **Administração** da Universidade Federal da Grande Dourados, matriculado sob número **2008000578**, venho, por meio do presente, **AUTORIZAR** a inserção do meu Trabalho Final de Graduação, Aprovado em banca, intitulado: **Gestão de Cooperativas Agrícolas: Mulheres Gestoras e Ações Estratégicas Empreendedoras na Cadeia Produtiva da Soja em Dourados/MS.**, nos meios eletrônicos de divulgação disponibilizados e utilizados pela universidade, bem como em qualquer outro meio eletrônico ou impresso de divulgação utilizado pela Instituição, para os específicos fins educativos, técnicos e culturais de divulgação institucional e não-comerciais.

DECLARO, dessa forma, que **cedo, em caráter gratuito e por tempo indeterminado**, o inteiro teor do meu Trabalho de Graduação acima identificado, cuja cópia, por mim rubricada e firmada, segue em anexo, **para que possa ser divulgada através do(s) meio(s) acima referido(s)**.

DECLARO, ainda, que sou **autor e único e exclusivo responsável** pelo conteúdo do mencionado Trabalho de Graduação.

AUTORIZO, ainda, a Universidade a **remover** o referido Trabalho do(s) local(is) acima referido(s), a **qualquer tempo e independentemente de motivo e/ou notificação prévia** à minha pessoa.

Em Dourados, 30 de Abril de 2013 .

Assinatura: _____

Nome Completo: FRANCISCO CARLOS SILVA

RESUMO

As cooperativas agrícolas foram criadas e cresceram num período em que predominavam a agricultura tradicional e uma estabilidade econômica. Devido à competitividade do mercado, essas cooperativas passaram por adaptações estratégicas, buscando se profissionalizar administrativamente e se ajustar às relações com os seus associados, adaptando-se às regras do mercado. Com base em informações e orientações, a cooperativa, atualmente, é vista como ferramenta de desenvolvimento já que oferece condições para o seu cooperado progredir. Nos novos contextos mundiais, as cooperativas investem no potencial feminino como fonte de avanço em seus negócios. Fundamentadas em valores responsáveis, as cooperativas apresentam condições de igualdade econômica e profissional entre mulheres e homens. O fato de as mulheres serem as principais responsáveis pela administração social, cultural e econômica do núcleo familiar, influencia, nitidamente, nas decisões das atividades econômicas de sustento familiar. Sendo assim, a participação feminina no Sistema Cooperativo, principalmente nos setores administrativos das cooperativas é uma realidade importante do dia a dia. Entretanto, as mulheres ainda são minoria nesse setor econômico. Assim, este trabalho busca demonstrar, por meio de análise de dados, as características das mulheres gestoras nas cooperativas da cadeia produtiva da soja de Dourados/MS, para tanto foi aplicado um questionário para 23 mulheres, que trabalham nos setores administrativos de quatro grandes cooperativas da região, bem como também foi aplicado um questionário o gestores destas mulheres. Pretende-se, dessa forma, contribuir para a produção de conhecimento sobre estratégias de ações gerenciais e de gênero no aporte do empreendedorismo, para a melhor compreensão da atuação de mulheres nos setores administrativos nas cooperativas da cadeia produtiva da soja de Dourados/MS. A escolha da cadeia produtiva da soja se deve a representatividade do Brasil como sendo um dos maiores produtores e exportadores mundiais de soja e seus derivados. A pesquisa baseia-se na análise de dados socioeconômicos secundários da região. Baseia-se, também, na revisão bibliográfica que, segundo Magnabosco (2003), trata-se de uma análise crítica e ampla de publicações concorrentes em determinadas áreas de conhecimento, fornecendo informações necessárias para compreensão do contexto estudado. O foco deste trabalho é a análise das características das mulheres gestoras nas cooperativas da cadeia de soja de Dourados/MS e compara ao perfil feminino de gestão, tomando como referência a definição dos perfis e as características empreendedoras proposta por Miner (1998). Os dados demonstraram que, na gestão das cooperativas da cadeia de soja, há uma evidente separação entre as funções consideradas masculinas, como a assistência de campo oferecida, e as ligadas aos relacionamentos humanos que parecem mais indicadas para as mulheres.

Palavras-Chave: Cooperativa agrícola. Empreendedorismo. Mulher.

ABSTRACT

Agricultural cooperatives were created and grew in a period dominated by traditional agriculture and economic stability. Due to the competitiveness of the market, these cooperatives have undergone strategic adjustments, seeking to professionalize administratively and adjust relations with its associates, adapting to market rules. Based on information and guidance, the cooperative is currently seen as a development tool as it provides conditions for its associates to progress. In the new global context, cooperatives invest in female potential as a source of advancement in their business. Based on responsible values, cooperatives offer equal economic and professional conditions for men and women. The fact that women are primarily responsible for administering social, cultural and economic of the family core influences, clearly, the decisions of the economic activities of household livelihoods. Under these circumstances, women's participation in the Cooperative System, especially in the administrative sectors of cooperatives is an important reality of everyday life. However, women are still a minority in this economic sector. Therefore, this paper seeks to demonstrate, through data analysis, the characteristics of managers women in cooperatives of soy chain production of Dourados/MS, and for that, it was applied a questionnaire to 23 women who work in the administrative sectors of the four major cooperatives in the region, as well, it was also given a questionnaire to the managers of these women. It is intended, therefore, to contribute to the production of knowledge about management and gender actions strategies in the contribution of entrepreneurship to better understanding of the role of women in cooperatives in the administrative sectors of the soy production chain of Dourados/MS. The choice of the soy chain production is due to Brazil's good representativeness as one of the largest producers and exporters of soy and its derivatives. The search is based on the analysis of secondary socioeconomic data of the region. It is based also on literature review, according to Magnabosco (2003), it is about a critical and extensive competitive publications in certain areas of knowledge, providing information necessary for understanding the context studied. The aim of this work is the analysis of women characteristics as managers in cooperatives of chain soy of Dourados/MS and compare the female profile management, having as reference the profiles and entrepreneurial characteristics definitions proposed by Miner (1998). The data demonstrated that, in the management of cooperatives soy chain, there is a clear separation between the functions considered masculine, such as field assistance offered, and the ones linked to human relationships that seem to be more suitable for women.

Key words: Agricultural cooperative. Entrepreneurship.woman

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1.INTRODUÇÃO..... | 6 |
| 1.1. OBJETIVOS | 8 |
| 1.1.1. Objetivos Gerais..... | 8 |
| 1.1.2. Objetivos específicos..... | 8 |
| 2. REVISÃO TEÓRICA | 10 |
| 2.1. EMPREENDEDORISMO | 10 |
| 2.2. O EMPREENDEDORISMO FEMININO | 12 |
| 2.3. O INTRAEMPREENDEDORISMO | 13 |
| 2.4. DEFINIÇÃO DOS PERFIS E CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS SEGUNDO MINER (1998)..... | 15 |
| 2.4.1. O realizador..... | 15 |
| 2.4.2. O supervendedor..... | 15 |
| 2.4.3. O autêntico gerente..... | 16 |
| 2.4.4. O gerador de ideias..... | 16 |
| 2.5. O COOPERATIVISMO NA AGROPECUÁRIA | 17 |
| 3. METODOLOGIA..... | 18 |
| 3.1. DELINEAMENTO DA PESQUISA | 18 |
| 3.2. SUJEITOS DA PESQUISA | 18 |
| 3.3. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS | 18 |
| 3.4. ANÁLISE E TRATAMENTO DOS DADOS | 18 |
| 4. ANÁLISE DOS DADOS | 19 |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 26 |
| 6. REFERÊNCIAS..... | 26 |
| APÊNDICES | 30 |

1. INTRODUÇÃO

A mulher é submetida a discursos moralistas e a diversas restrições há séculos. Há menos de cem anos a mulher não sabia ler, escrever e não tinha direito a voto. As poucas mulheres que frequentavam escolas, iam naquelas que eram administradas pela igreja e onde eram, somente, ensinadas técnicas manuais e domésticas. Todas essas restrições tinham o objetivo de fazer com que a mulher se abstinhasse de lutar pelos seus direitos de igualdade junto aos homens.

Em 1824, a mulher obteve o direito ao ensino e, durante esse período, foram construídas escolas, onde apenas as mulheres estudavam, e o ensino era direcionado à trabalhos manuais, domésticos, cânticos e instrução primária. Somente no século XX foi permitido que homens e mulheres estudassem juntos (<http://www.observatoriodegenero.gov.br>)

Um século após a mulher conquistar o direito ao voto, as lutas não chegaram ao fim. A mulher busca todos os dias conquistar espaço no mercado de trabalho e, segundo Mirshawka (2003), nos dias atuais a mulher continua tendo uma necessidade de realização. Por isso, muitas buscam ser donas de seus negócios e investem em cooperativas.

A busca por novos desafios e aperfeiçoamento faz dessas mudanças uma oportunidade no mercado. Há cem anos, a mulher não tinha direito a voto no Brasil, porém, atualmente, ocupa a Presidência da República, postos nos tribunais superiores, nos ministérios, no topo de grandes empresas, em organizações de pesquisa de tecnologia de ponta, entre diversos outros postos importantes.

Nos novos contextos mundiais, as cooperativas investem no potencial feminino como fonte de avanço em seus negócios. Fundamentadas em valores responsáveis, as cooperativas apresentam condições de igualdade econômica e profissional entre mulheres e homens. O fato de as mulheres serem as principais responsáveis pela administração social, cultural e econômica do núcleo familiar, influencia nitidamente nas decisões das atividades econômicas de sustento familiar. Sendo assim, a participação feminina no sistema cooperativo é uma realidade importante do dia a dia. Entretanto, as mulheres ainda são minoria nesse setor econômico.

De acordo com Rebouças (2011), no mundo há cerca de 800 milhões de cooperados e, no Brasil, há cerca de 8 milhões para quase 8 mil cooperativas que geram 190 mil empregos diretos. A mulher representa cerca de 12% do segmento e 25% são cooperadas, porém no decorrer da pesquisa percebe-se que a participação feminina está além de percentuais e representam um relevante ponto de decisão das cooperativas brasileiras.

Neste entendimento, destacam-se traços femininos como: interdependência, compaixão, empatia e franqueza emocional. As mulheres seriam mais democráticas, estimulando a participação e liderando pela inclusão. Além disso, são detalhistas, questionadoras, cobrando resultados mais rapidamente e tornando o ambiente de trabalho mais dinâmico. Dessa forma, as mulheres compartilham decisões e são mais criativas. Madruga *et al* (2001) também apresentou uma retrospectiva que evidencia as características gerenciais femininas, destacando: humildade, estabilidade emocional, objetividade, paciência, auto-renúncia, intuição. Contudo, apesar de todos os valores femininos, reconhecidos como necessários para uma gestão moderna, a inserção da mulher no campo gerencial ainda encontra uma série de barreiras.

No campo organizacional destaca-se o limite hierárquico, ou seja, ela pode ascender, em alguns casos, até certo ponto, contanto que seu superior imediato seja um homem, mostrando que, ao mesmo tempo em que a sociedade do conhecimento requer características de flexibilidade, inter-relacionamento, criatividade, valores reconhecidos como predominantemente femininos, as oportunidades de ascensão a cargos gerenciais ainda são muito restritas para as mulheres. Frente a esse cenário, Cavalcanti (2001) analisa como as mulheres têm se utilizado do gerenciamento de impressões para produzir uma imagem desejada pelos integrantes das organizações, o que muitas vezes resulta em assumir valores reconhecidos como masculinos - anulando suas preferências pessoais.

Mascarenhas (2004), analisando como se solidificam valores tipicamente masculinos ou femininos nas lideranças, reconhece que ainda ocorre, de forma contundente, a segregação sexual nos empregos. Contudo, defende que a organização deve fomentar o desenvolvimento da convivência masculina e feminina, através da inserção de ambos os gêneros no contexto organizacional, como forma de convivência da diferença como meio de maximizar os potenciais da diversidade.

No Estado de Mato Grosso do Sul, os dados apresentam equilíbrio no crescimento demográfico entre os sexos no período de 1991 e 2000, porém a inserção

da mulher no mercado trabalho foi maior. Enquanto as mulheres cresceram em 81%, os homens somente 17%, segundo dados da População Economicamente Ativa (PEA) (MARTINS; MARTINS, 2008).

Em vista disso, questiona-se qual a participação das mulheres nesse segmento e quais características possuem?

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo Geral

Analisar a participação das mulheres gestoras e sua participação, nos setores administrativos, nas cooperativas da cadeia produtiva da soja de Dourados/MS.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Identificar a participação da mulher nas cooperativas da cadeia produtiva da soja de Dourados/MS;
- Caracterizar essas mulheres quanto aos aspectos pessoais, profissionais, de formação acadêmica e empreendedoras;
- Verificar os cargos e funções desempenhados pelas gerentes nestes setores.
- **Verificar como os gestores percebem a participação das mulheres no setor administrativo.**

Dessa forma, esta pesquisa busca identificar o perfil das mulheres gestores no setor administrativo das cooperativas, bem como a visão de seus superiores, torna-se relevante na medida em que pretende contribuir para a produção de conhecimento sobre estratégias de ações gerenciais e de gênero no aporte do empreendedorismo, para a melhor compreensão da atuação de mulheres nos setores administrativos, nas cooperativas da cadeia produtiva da soja de Dourados/MS.

Ressalta-se que, embora durante grande parte de sua história, a mulher tenha desempenhado um relevante papel na sociedade, principalmente voltado para o âmbito familiar, seja na educação dos filhos ou na administração do lar, atualmente sua atuação está mais focada para fora do lar, sugerindo maior reconhecimento e prestígio em função de sua atuação ativa e crescente, especialmente no desempenho de cargos e funções de condução de negócios, podendo ser chamadas de “força econômica do futuro” (O’MEALLY, 2000).

O número cada vez maior de mulheres como gestoras acompanha de perto a crescente participação da mulher no mercado de trabalho. Assim, reveste-se de importância a ideia central desta pesquisa de caracterizar, identificar, verificar, analisar

o entendimento e comparar a prática da gestão administrativa com as teorias subjacentes. Acredita-se que a realização desta pesquisa poderá contribuir para aumentar o entendimento sobre o assunto, uma vez que seus resultados podem servir de parâmetro e subsidiar o desenvolvimento de novas pesquisas.

A análise desse setor também pode contribuir para percepção de tendências locais e gerais desse tipo de atuação, podendo se constituir no futuro no delineamento de outras possibilidades de pesquisa no contexto dessa temática.

A escolha da cadeia produtiva da soja se deve à representatividade do Brasil, como sendo um dos maiores produtores e exportadores mundiais de soja e seus derivados. Isso gera significativos impactos na economia e no sistema agroindustrial da soja como um todo (MAPA, 2007).

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1. O EMPREENDEDORISMO

O termo empreendedorismo remete a um processo de identificação de oportunidades e criação de algo inovador sob condições de incerteza, com persistência, visão de futuro e assumindo os riscos envolvidos (JONATHAN, 2005, *apud* HISRICH; PETERS, 2002).

O termo “empreendedor” é derivado da palavra francesa *entrepreneur*, e foi usado pela primeira vez pelo economista irlandês Richard Cantillon. Segundo o autor, “*entrepreneur* é o indivíduo que assume riscos.” Muitos autores como Dolabela (1999), Drucker (1996) e Dornelas (2005) tratam do tema Empreendedorismo.

Para Dolabela (p. 29) “o empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade”. Baseado em pesquisas, o autor afirma que o empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive, e que todos nascem empreendedores, ou seja, essa é uma característica da espécie humana.

Afirma ainda que “o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização” (DOLABELA, 2005, p. 17). Cita algumas características dos empreendedores de sucesso, como: são visionários, sabem tomar decisões, são indivíduos que fazem a diferença, sabem explorar ao máximo as oportunidades, possuem conhecimento, são apaixonados pelo que fazem, são líderes e formadores de equipes e assumem riscos calculados.

Analisando os conceitos apresentados percebe-se que o empreendedor é um indivíduo que encontra oportunidades e faz com estas sejam aproveitadas ao máximo para que possa atingir seus objetivos, mas para isso ele assume riscos.

Algumas características dos empreendedores são citadas por Tmmons, (2000, *apud* Filion, 1978, Hornaday, 1982, Brockhaus; Horwitz, 1986; Hisrich, 1986), são elas: apresentam tenacidade, capacidade de tolerar ambigüidade e incerteza, fazem bom uso de recursos, correm riscos moderados, são imaginativos, voltam-se para resultados, entre outras características que são igualmente atribuídas ao perfil empreendedor.

Filion (2000) acrescenta em seus estudos as características apresentadas por empreendedores bem-sucedidos, sendo estas: experiências em negócios, diferenciação, intuição, envolvimento, líderes, aprendizagem dos seus próprios padrões, valores e

cultura de empreendedorismo adquiridos por meio do contato com um modelo empreendedor durante a juventude, sonhadores realistas (visionários), entre outras que diferenciam um empreendedor comum de um empreendedor bem-sucedido.

Segundo Miranda (2007, p. 24) o Global Entrepreneurship Monitor (GEM) é o mais importante órgão que monitora a atividade empreendedora no mundo. Para o GEM (2008, p.134) o empreendedorismo pode ser resumido como:

Qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente por um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas.

Os dados do GEM (2009) apontam que a estabilidade econômica e a democracia têm oferecido melhores oportunidades para empreender. A taxa de empreendedorismo em estágio inicial (TEA) nacional foi a mais alta da série histórica da pesquisa GEM desde 2001, média de 13% de sua população economicamente ativa empreendendo. Esta edição registra taxa de 15%, o que significa dizer, em termos absolutos, que o país possui cerca de 33 milhões de pessoas desempenhando alguma atividade empreendedora. Embora o país ainda não esteja entre os dez colocados, fato justificado no estudo pela entrada na pesquisa de novos países com características fortemente empreendedores.

Mesmo assim, os dados do GEM (2009), mostram que a TEA brasileira é a sexta maior entre os países com nível de desenvolvimento econômico comparável. Assim, observa-se a importância do empreendedorismo para uma nação que busca se desenvolver ou manter um bom nível de desenvolvimento, pois são com pessoas com esse perfil que o país consegue gerar emprego e manter um constante crescimento econômico e social. O Brasil vem se destacando como um dos países em que mais cresce o nível de empreendedorismo e um dos principais motivos para esse crescimento é o empreendedorismo feminino, que vem recebendo cada vez mais atenção por parte de pesquisadores e do próprio governo.

2.2. EMPREENDEDORISMO FEMININO

As barreiras existentes, como o preconceito e a discriminação, dificultam à presença feminina à frente de cargos gerenciais nas empresas, mas este cenário esta se

modificando, tornando considerável e crescente a participação das mulheres em cargos de gestão (GRZYBOVSKI, *et al*, 2002).

Para Miranda (2007), a atuação da mulher no mercado de trabalho, na administração dos seus próprios negócios, conquistando altos cargos nas organizações e nas nações pelo mundo, tem recebido especial atenção pelos pesquisadores.

Machado (1999) apresenta alguns trabalhos, desenvolvidos na década de 80, sobre mulheres empreendedoras que foram pautados na tentativa de definir um perfil psicológico ou comportamental das mulheres empreendedoras. Em termos de características gerais, algumas semelhanças foram encontradas, conduzindo às seguintes generalizações sobre a mulher empreendedora:

a) elas têm bom nível educacional, embora com pouco conhecimento sobre habilidades gerenciais;

b) há o predomínio de primogênicas ou filhas únicas, o que os autores explicam como resultado de maior tempo dedicado pelos pais a essas filhas, gerando, assim, maior grau de confiança em si próprias, que pode ter contribuído para a iniciativa empresarial;

c) há o predomínio de pais empreendedores, que teriam servido de modelo de identificação para essas empreendedoras;

d) a faixa etária predominante entre elas encontra-se entre 31 a 50 anos de idade.

Outras características que beneficiam o estilo de gestão único das mulheres são destacadas pelos autores Grzybovski, *et al* (*apud* LODEN, 2002; *apud* GOMES, 1997; LODI, 1999) como: humildade, maior estabilidade emocional, objetividade, paciência, auto-renúncia, disposição para operar em ambientes de contrariedade, negociar fazendo menos concessões e inteligência enriquecida pela intuição, sendo estas indispensáveis para a atuação no mundo empresarial contemporâneo.

Alguns desses resultados coincidem ao que autores como Dolabela (2006) e Dornelas (2005) citaram em seus conceitos de empreendedorismo. Como por exemplo, quando Dolabela (2006) diz que o empreendedor sonha e busca transformar seus sonhos em realidade e que ele é um ser social, produto do meio em que vive, mostrando que possui confiança em si próprio e recebe influência do meio em que está inserido; e, ainda, que o empreendedor de sucesso possua conhecimento que, nos resultados da pesquisa, aparece como “um bom nível educacional”.

Segundo o GEM no Brasil, nas últimas décadas, é crescente a participação da mulher no mercado de trabalho, e também tem sido crescente sua participação na TEA.

Uma primeira correlação encontrada em relação a essa constatação é a crescente participação feminina na População Economicamente Ativa (PEA), demonstrada pelos dados do IBGE/PNAD.

Em 1992, o percentual de mulheres economicamente ativas era de 39,4%; já os homens representavam 60,6%. No ano de 2006, as mulheres já representavam 43,8%, os homens diminuíram sua participação e representavam 56,2% das pessoas economicamente ativas. Segundo o GEM (2008, p. 75) “em 2007, as mulheres representavam 52% dos empreendedores no Brasil. Pode-se observar, com mais clareza, quando se destaca o ano de 2001, quando os homens empreendedores representavam 71%, contra 29% das mulheres”.

Diante desse cenário da participação da mulher na economia onde, através de suas ações empreendedoras, estas colocam em prática seus saberes que, na maioria das vezes, são frutos de uma construção coletiva dos eixos alicerçados entre família, local e cultura. Percebe-se que estes eixos beneficiam-se mutuamente ajudando as empreendedoras a encontrar caminhos que sustentem o equilíbrio e obtenha satisfação, remetendo a multiplicidade de papéis como mais uma das características das mulheres empreendedoras (JONATHAN, 2005; ZOUAIN; BARONE, 2009).

Esses dados confirmam que a mulher brasileira vem, a cada dia, conquistando seu espaço no mercado de trabalho e que ela tem um papel importantíssimo na nossa economia.

2.3. O INTRAEMPREENDEDORISMO

Existem dois tipos de empreendedores: aqueles que montam seu próprio negócio e aqueles que trabalham nas empresas desempenhando diversas atividades e papéis dentro das organizações.

Segundo Fillion (2004, p. 65) “o intraempreendedor é definido como uma pessoa que desempenha um papel empreendedor dentro de uma organização”. Miranda (2007, p.65) concorda com este autor e afirma que “um aspecto relacionado ao empreendedorismo diz respeito ao empreendedor que não é proprietário do negócio, sendo denominado como empreendedor corporativo ou intraempreendedor”. Segundo a autora, a palavra intra-empreendedorismo foi usada pela primeira vez por Pinchot III, na década de setenta.

Machado (1995, p. 7) corrobora esta ideia de um papel empreendedor dentro da organização e complementa ao afirmar que o intraempreendedorismo “trata, de implantar uma metodologia organizacional, onde a liberdade de expressão e a comunicação horizontal, através de uma maior delegação de poder aos indivíduos, possam propiciar um senso de criação inovadora, através da maior participação dos indivíduos que compõem a estrutura organizacional”.

Para Filion (2004, p. 67) “Os empreendedores podem ser descritos como visionários, pessoas que focalizam a realização de uma visão central. Por outro lado, intraempreendedores são visionistas; em outras palavras, pessoas que desenvolvem e realizam visões emergentes e complementares”. Segundo o autor, as pessoas visionárias precisam se cercar de pessoas visionistas, que consigam desenvolver e realizar visões complementares.

Pinchot III (1989, p. 17 *apud* Miranda, 2007) destaca dez mandamentos para o intraempreendedor ser atuante e produzir resultados efetivos tanto para si quanto para a organização, características que contemplam o objetivo de que o intraempreendedor deve demonstrar sua atividade na organização: I. Vá para o trabalho a cada dia disposto a ser demitido, II. Evite quaisquer ordens que visem interromper seu sonho, III. Execute qualquer tarefa necessária para fazer seu projeto funcionar, a despeito de sua descrição de cargo, IV. Encontre pessoas para ajudá-lo, V. Siga sua intuição a respeito das pessoas que escolher e trabalhe somente com as melhores, VI. Trabalhe de forma clandestina o máximo que puder – a publicidade aciona o mecanismo de imunidade da corporação, VII. Nunca aposte em uma corrida, a menos que esteja correndo nela, VIII. Lembre-se que é mais fácil pedir perdão do que pedir permissão, IX. Seja leal à suas metas, mas realista quanto às maneiras de atingi-las, X. Honre seus patrocinadores.

Hisrich e Peters (2004, p. 61, *apud* Miranda, 2007) buscaram mostrar a diferença entre os gerentes tradicionais, empreendedores e intraempreendedores. Enquanto o gerente tradicional procura delegar e supervisionar mais do que se envolver o intraempreendedor se envolve mais e delega menos. O intraempreendedor e o empreendedor assumem riscos moderados já o gerente tradicional é mais cuidadoso em relação a correr riscos. O gerente tradicional tenta servir somente aos outros, o intraempreendedor busca servir a si próprio, aos clientes e aos patrocinadores.

Analisando as ideias dos autores, verifica-se que o intraempreendedor é aquele que consegue empreender dentro de uma organização, mesmo não sendo o proprietário, e transformar suas ideias em algo concreto. Para isso, é necessário que a organização dê

todo um suporte que o ajude a conquistar seus objetivos e, conseqüentemente, os objetivos organizacionais. Ele costuma correr riscos moderados sempre visando à realização de seus sonhos.

2.4. DEFINIÇÃO DOS PERFIS E CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS SEGUNDO MINER (1998)

Miner (1998) definiu algumas categorias para definir os perfis e características dos empreendedores e apresenta 23 características divididas em sub-grupos, formando quatro tipos de perfil: o realizador, o supervendedor, o autêntico gerente e o gerador de ideias.

2.4.1. O Realizador

Segundo Miner (1998, p. 83) “O Realizador constitui o empreendedor clássico que confere muita energia ao seu local de trabalho, é dotado de forte iniciativa e compromisso com a empresa e se dedica inúmeras horas no desempenho das suas funções”. Essa pessoa gosta de planejar e de estabelecer metas pessoais para atingir seus objetivos. Além disso, precisa obter *feedback* para saber como estão se saindo. Este feedback é importante para os realizadores continuarem se empenhando cada vez mais. O realizador tem forte iniciativa pessoal, não necessitando de pessoas para lhe estimularem, além de forte comprometimento pessoal com a empresa, acreditando sempre que pode aprender mais, para cada vez mais, contribuir com a empresa e, conseqüentemente, permanecer por muito tempo nesta (MINER, 1998).

O Realizador, segundo o autor, acredita que controla sua vida ao invés de ter sua vida controlada por outras pessoas e que o trabalho deve ser orientado por metas pessoais e não por objetivos de terceiros, ou seja, ele é extremamente individualista e não gosta de trabalhar em grupo, prefere trabalhar sem superiores.

2.4.2. O Supervendedor

Para Miner (1998), o supervendedor enfatiza as relações humanas e tende a buscar entender e compartilhar sentimentos com outros. Ele é persuasivo, leal, e busca se adaptar aos demais, pois ele visa estabelecer e manter relações amigáveis com as pessoas, deixando em segundo plano o grande desejo de realização.

O grande desejo do supervendedor é o de sempre ajudar os outros. Para isso ele faz de tudo para resolver os problemas das pessoas. Assim, passa se sentir útil e forte em sua função.

O supervendedor valoriza aspectos como contribuir para a sociedade, ter boas relações no trabalho para ser valorizado como pessoa e obter a estima dos outros, além de ser reconhecido pelo bom trabalho que realiza.

Para ele a força de vendas é peça primordial para a empresa colocar em prática a estratégia que foi estabelecida. Este perfil evidencia as seguintes características: capacidade de compreender e compartilhar sentimentos com o outro; desejo de ajudar os outros; crença de que os processos sociais são muito importantes; necessidade de manter relacionamentos sólidos e positivos com os outros; crença de que uma força de vendas é crucial para colocar em prática a estratégia da empresa.

2.4.3. O Autêntico Gerente

O autêntico Gerente, segundo Miner (1998), tem como característica o desejo de ser um líder na empresa, ele quer chegar aos altos cargos da empresa e ver isso como algo muito positivo, por isso ele acredita em suas habilidades e tem forte autoconfiança.

Ele tem um desejo de competir e conquistar vitórias para si e para sua equipe, gosta de assumir o comando e tomar a responsabilidade para si, protegendo seus subordinados. Busca rapidez, eficiência e resultados e normalmente não gosta de tomar decisões em grupo.

O autêntico Gerente tem o desejo de ser o destaque da equipe e assumir posição de grande visibilidade. Para isso, às vezes, realiza ótimos trabalhos individualmente para, no fim, ser o grande destaque da empresa.

2.4.4. O Gerador de Ideias

A pessoa que possui esse perfil é bastante inovador, gosta de colocar ideias em prática, é entusiasta, tem bom relacionamento com as pessoas e se preocupa com a opinião destas. Essa pessoa deseja independência e não gosta de seguir regras e tem uma boa visão de futuro. Além disso, acredita que o desenvolvimento de novos produtos é crucial para colocar em prática a estratégia da empresa, gerando vantagem competitiva para a empresa.

É primordial para O Gerador de Ideias ter um bom nível de inteligência, considerando esta como habilidade de discernimento, raciocínio e capacidade de lidar com abstrações.

Essas pessoas costumam evitar riscos, por estar envolvidos em situações em que são mais propensos aos riscos.

Após as análises dos perfis, surgem então as cooperativas em vários setores, principalmente no setor agropecuário, que passa a ser o nosso objeto de pesquisa.

2.5. O COOPERATIVISMO NA AGROPECUÁRIA

O cooperativismo é um movimento, um modelo socioeconômico que une desenvolvimento econômico e bem-estar social em prol de princípios como participação democrática, solidariedade, independência e autonomia, em que pelo menos vinte pessoas são unidas pela cooperação e ajuda mútua, sendo os aspectos legais distintos de outras sociedades, segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB).

A cooperação constitui um método de ação pelo qual os indivíduos, familiares, membros que possuem interesses comuns constituem um empreendimento, no qual, os direitos são todos iguais e os resultados alcançados são repartidos aos integrantes na proporção de sua devida participação (XAVIER; ANDION, 2010).

Segundo os dados da OCB/MS, as cooperativas podem ser classificadas em treze ramos e no Estado do Mato Grosso do Sul encontram-se sete ramos: agropecuário, crédito, saúde, trabalho, infraestrutura, transporte e educacional, destacando que as cooperativas movimentam cerca de 9% do PIB do Estado.

O setor agropecuário apresenta grande destaque no cenário das cooperativas, tanto para o país como para o próprio estado, visto que este ramo representa 40% das cooperativas, com produções de soja, algodão, ovos, suínos e milho. Para o Estado do Mato Grosso do Sul, os empreendimentos das cooperativas agropecuárias produzem 80% do algodão, 50% do milho e 40% da soja do Estado (OCB/MS, 2010).

Quanto aos serviços prestados pelas cooperativas agropecuárias para seus associados, elas caracterizam-se pelo recebimento, comercialização, armazenamento, industrialização, além da assistência técnica, educacional e social, sendo essa prestação de serviço de suma importância, pois as cooperativas participam de toda cadeia produtiva – desde o preparo da terra até a industrialização e comercialização (OCB/MS, 2010).

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Esta pesquisa feita através de questionários e aborda as características das mulheres gestoras nos setores administrativos nas cooperativas da cadeia de soja de Dourados/MS e compara ao perfil feminino de gestão, tomando como referência a definição dos perfis e as características empreendedoras proposta por Miner (1998). As análises desses perfis foram alinhadas com as características femininas de gestão, objetivando traçar parâmetros comparativos de gestão feminina e masculina, pois mesmo em um setor predominantemente masculino não há, por parte dos gestores, resistência para contratação de mulheres para cargos gerenciais.

3.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Para comprovação dessa pesquisa, utilizaram-se como sujeitos 23 (Vinte e Três) mulheres gestoras que atuam nos setores administrativos nas cooperativas da cadeia de soja de Dourados/MS e os quatro gestores homens (gestores e superiores imediatos) nessas mesmas cooperativas, para darem sua opinião a respeito dos perfis das mulheres que eram suas imediatas. Esta pesquisa foi realizada em 4 (Quatro) grandes cooperativas de Dourados/MS, sendo elas a Cooperativa Agropecuária do Centro Oeste (Coopacentro), C-Vale Cooperativa Agroindustrial, Cooperativa Agropecuária SulMatogrossense Ltda (Coopasol) e a Cooperativa Agroindustrial Lar, tendo estas cooperativas um papel de fundamental importância para a realização deste trabalho, tendo em vista que contribuíram para que todos os entrevistados respondesse ao questionamento inicial.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a coleta dos dados utilizados, neste trabalho, utilizou-se de questionários objetivos que foram aplicados aos entrevistados. Destaca-se que foram utilizados dois questionários: um foi aplicado às mulheres gestoras e outro, aplicado aos homens gestores, para que fosse possível a análise comparada dos dados.

3.4 ANÁLISE E TRATAMENTO DOS DADOS

O estudo sobre a gestão feminina nas cooperativas agrícolas de MS baseia-se na análise de dados socioeconômicos secundários da região. Os dados coletados foram

analisados de forma comparada. Primeiramente, buscou-se saber em quais setores das cooperativas predominava a atuação feminina e quais características de gestão evidenciavam-se. Em seguida, procurou-se saber qual era a visão dos homens gestores em relação ao trabalho feminino. Além disso, a análise dos dados ancora-se numa revisão bibliográfica que, segundo Magnabosco (2003), é uma análise crítica e ampla de publicações concorrentes em determinadas áreas de conhecimento, fornecendo informações necessárias para compreensão do contexto estudado. Essa revisão foi feita com base em todos os dados pesquisados sobre o assunto.

4. ANÁLISE DOS DADOS

As 23 (Vinte e Tres) mulheres entrevistadas que ocupam cargos de gestão nos setores administrativos nas cooperativas da cadeia produtiva da soja de Dourados/MS possuem idade entre 18 e 52 anos, destas 43% são casadas, 43% são solteiras e 14% são divorciadas. Foi constatado um bom nível educacional entre as respondentes, sendo que, 58% já são graduadas, 14% possuem pós-graduação, 14% estão graduando-se e 14% possuem nível técnico,. As respondentes são formadas em cursos como: Administração, Pedagogia, Educação Física, Ciências Contábeis e Pós-Graduação em Contabilidade Gerencial, além de Técnico em Contabilidade. Em relação aos cargos ocupados nas cooperativas, as informações estão descritas na figura 1 a seguir.

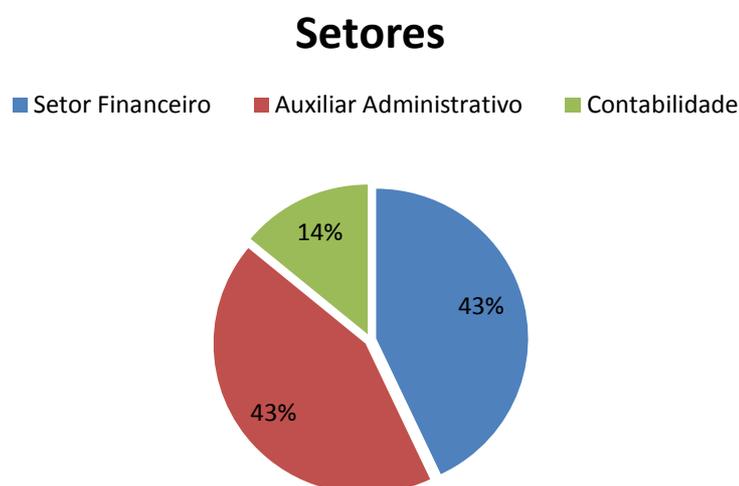


Figura 1
Setores de Atuação das Mulheres nas Cooperativas
 Fonte: Dados da pesquisa 2012

A figura 1 mostra que, em relação há atuação das mulheres nos diferentes setores, nas cooperativas 43% são responsáveis pelo setor financeiro, 43% são auxiliares administrativas e 14% atuam no setor contábil.

Com relação aos estudos, 71% das respondentes afirmaram terem sido boas alunas e ainda afirmaram que gostavam de estudar, 14% afirmaram que no primeiro ano de faculdade não se dedicavam totalmente, mas passaram a acompanhar e integraram-se a partir do 2º ano e 14% afirmaram não gostarem de estudar pelo fato de fazer um curso noturno. A forma pela qual elas aprendem melhor é aplicada ao dia-a-dia, através de

métodos denominados por elas como: “colocando em prática”, “por em prática a teoria”, “observando”, “lendo e convivendo”, “lendo, praticando, discutindo”.

Quando questionadas sobre a existência de empresários na família 86% das mulheres respondentes não possui e apenas 14% afirmaram possuir um irmão empresário no ramo de telefonia e internet. Já em relação há existência de alguma pessoa, que estas mulheres considerem como modelo, 57% das respondentes ressaltam não possuir e 43% afirmam possuir. Dentre estes modelos encontram-se: Professor de Contabilidade, Mãe Professora e o Administrador da Cooperativa.

No Quadro 1 seguinte serão apresentados os dez mandamentos com os quais as pesquisadas se identifica.

| Mandamentos | Número de mulheres que se identificaram |
|--|--|
| Seja leal à suas metas, mas realista quanto às maneiras de atingi-las. | 5 |
| Honre seus patrocinadores | 5 |
| Encontre pessoas para ajudá-lo. | 4 |
| Execute qualquer tarefa necessária fazer seu projeto funcionar, a despeito de sua descrição de cargo. | 3 |
| Nunca aposte em uma corrida, a menos que esteja correndo nela | 2 |
| Vá para o trabalho a cada dia disposto a ser demitido | 1 |
| Evite quaisquer ordens que visem interromper seu sonho | 1 |
| Siga sua intuição a respeito das pessoas que escolher e trabalhe somente com as melhores | 1 |
| Lembre-se que é mais fácil pedir perdão do que pedir permissão | 1 |
| Trabalhe de forma clandestina o máximo que puder – a publicidade aciona o mecanismo de imunidade da corporação | 0 |

Quadro 1 - Mandamentos com os quais se identificam

Fonte: Dados da pesquisa 2012

Estes mandamentos traduzem ações empreendedoras com as quais as mulheres se identificam. O Quadro 1 acima mostra destaque para os mandamentos “seja leal à suas metas, mas realista quanto às maneiras de atingi-las”, “honre seus patrocinadores” e “encontre pessoas para ajudá-lo”. Esses dados corroboram com Dolabela (2006), pois

ele diz que o empreendedor sonha e busca transformar seus sonhos em realidade e que ele é um ser social, produto do meio em que vive, mostrando que ele possui confiança em si próprio e que ele recebe influência do meio em que está inserido.

Com relação às tendências empreendedoras com as quais as entrevistadas identificam-se, destacaram-se questões como: buscam “independência e capacidade de avançar nas compensações corporativas”; possuem envolvimento direto com suas atividades; são cuidadosas em relação aos riscos; quanto ao *status*, preocupam-se com símbolos de *status* e, também, não possuem preocupação com símbolo de *status* tradicionais – desejam a independência; lidam com erros e falhas; quanto às decisões geralmente concorda com os que têm cargo na administração superior; servem a si, aos clientes e aos patrocinadores; quanto ao relacionamento com os outros vêm as transações dentro da hierarquia.

Este cenário permite constatar que as mulheres apresentaram afinidade com três características do Gerente Tradicional: é cuidadoso em relação ao risco, tenta evitar erros e surpresas, geralmente concorda com os que têm cargo na administração superior.

Os dados apresentam, também, proximidade com três características do Intra-empendedor: buscam independência e capacidade de avançar nas compensações corporativas, sem preocupação com símbolos de *status* tradicionais, servem a si, aos clientes e aos patrocinadores. Portanto, podemos caracterizar as mulheres como possuindo tendência ao tipo Gerente Tradicional e Intra-empendedor.

Com o objetivo de comparar a percepção dos gestores com suas colaboradoras, em relação ao empreendedorismo feminino nas cooperativas da cadeia produtiva da soja de Dourados/MS, foram realizadas entrevistas com seis gestores das cooperativas pesquisadas. Dentre os gestores respondentes encontram-se: Gerentes, Diretor Executivo, Presidente e Diretor Superintendente.

Para determinar o perfil empreendedor foi aplicado um formulário de autoavaliação que tomou como referência o modelo de Miner (1998) apresentando 23 características divididas em sub-grupos formando quatro tipos de perfil: o realizador, o supervendedor, o autêntico gerente e o gerador de idéias.

O primeiro conjunto de características, composto por sete questões, compõe o perfil **Realizador**. Segundo Miner (1998, p. 83) “O Realizador constitui o empreendedor clássico que confere muita energia ao seu local de trabalho, é dotado de forte iniciativa e compromisso com empresa e se dedica inúmeras horas no desempenho das suas funções”. Nas repostas obtidas merecem destaque a “forte iniciativa pessoal” e

o “forte comprometimento com a instituição”. A característica que obteve a maior diversidade de respostas foi a “crença de que uma pessoa pode modificar”.

O segundo conjunto, de cinco questões, refere-se à tendência do comportamento **Supervendedor**. Para Miner (1998), o Supervendedor enfatiza as relações humanas e tende a buscar entender e compartilhar sentimentos com outros. Ele é persuasivo, leal, e busca se adaptar aos demais, pois ele visa estabelecer e manter relações amigáveis com as pessoas deixando em segundo plano o grande desejo de realização.

Os pesquisados identificaram nas mulheres a presença marcante de duas características: a “crença de que os processos sociais são muito importantes” e a “necessidade de manter relacionamentos sólidos e positivos com os outros”. Para Miner (1998), o Supervendedor enfatiza as relações humanas e tende a buscar entender e compartilhar sentimentos com outros. Portanto, podem-se caracterizar as mulheres pesquisadas, na visão dos gestores, como possuindo um perfil Supervendedor, pois uma característica do supervendedor é o de sempre ajudar os outros, para isso ele faz de tudo para resolver os problemas das pessoas. Assim, ele passa a se sentir útil e forte em sua função.

O terceiro grupo de questões, formado por seis perguntas, identifica o comportamento empreendedor determinado como **Autêntico Gerente**. Este, segundo Miner (1998), tem como característica o desejo de ser um líder na empresa, ele quer chegar nos altos cargos da empresa e vê isso como algo muito positivo, por isso ele acredita em suas habilidades e tem forte autoconfiança. Ele tem um desejo de competir e de conquistar vitórias para si e para sua equipe, gosta de assumir o comando e tomar a responsabilidade para si, protegendo seus subordinados. Busca rapidez, eficiência e resultados e, normalmente, não gosta de tomar decisões em grupo.

Com relação a análise das respostas obtidas, este foi o tipo de perfil que ocorreu maior diversidade nas respostas das pesquisas. Das seis características do perfil Autentico Gerente a “determinação” foi a característica que os gestores mais identificaram nas mulheres, seguido das características “desejo de competir”, e “desejo de se destacar entre os demais”. Destaca-se também o fato de apenas 17% dos respondentes concordarem totalmente com a característica “desejo de obter poder”,

Portanto, fica claro que o perfil do Autêntico Gerente identifica as pesquisadas na visão dos gestores, pois houve uma concordância por parte dos respondentes da pesquisa nas características desse perfil, que são principalmente, o desejo de competir, o desejo de obter poder e de se destacar entre os demais.

E o quarto, também com cinco questões, determina a tendência ao comportamento do perfil Gerador de Ideias que, segundo Miner (1998), é aquele bastante inovador e cheio de ideias, que devem ser colocadas em prática por ele. Este vê as oportunidades em novos produtos como algo que vai gerar valor para a empresa e, com isso, obter vantagem competitiva para o empreendimento. É um ser de bastante inteligência e tem um desejo de evitar riscos.

Observando os dados coletados, verificou-se que os gestores salientaram que as mulheres identificam-se com as características “desejo de evitar riscos”, destacando também o fato de possuírem um “bom nível de inteligência”, mas por outro lado, considerável divergência de respostas para a característica “crença de que o desenvolvimento de novos produtos é essencial para colocar em prática a estratégia da empresa”.

Os gestores também foram questionados sobre a questão do gênero ser uma variável considerável na hora da contratação, sobre as vantagens e desvantagens na contratação de mulheres, entre outros fatores apresentados a seguir. Quando questionados sobre a questão do gênero ser uma variável considerável na hora da contratação, os gestores afirmaram que para cargos administrativos, financeiros, contábeis não ocorrem restrições, alguns gestores até salientam a preferência de mulheres para ocupar estes cargos. Já para cargos de agrônomos e operacional tem-se preferência pelo perfil masculino para o desenvolvimento das funções.

Os gestores consideram que existem funções que são melhores desenvolvidas por mulheres, como em cargos administrativos como atendimento dos clientes e na área financeira devido, principalmente, ao empenho e dedicação que elas apresentam.

Sobre a predominância de homens na cadeia produtiva da soja, os gestores concordaram com a afirmação principalmente em cargos de produção e agropecuários, mas alegaram que não ocorrem problemas de relacionamento, ocorrendo à inclusão das mulheres nos setores.

Quando questionados sobre as vantagens e desvantagens na contratação de mulheres, os gestores citaram como vantagens o fato de as mulheres serem atenciosas, possuírem bom desempenho, controle, dedicação, são detalhistas, organizadas, disciplinadas, além da capacidade de desenvolver o trabalho. Já as desvantagens foram poucas listadas, ressaltando, o relacionamento em grupo, concorrência entre as próprias mulheres que trabalham nas cooperativas e somente um gestor citou o fato da gestação como desvantagem.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi analisar as características das mulheres gestoras nas cooperativas da cadeia de soja de Dourados/MS e compará-las ao perfil feminino de gestão nos setores administrativos, tomando como referência a definição dos perfis e características empreendedoras proposta por Miner (1998).

O perfil empreendedor das mulheres gestoras alinha-se às características femininas de gestão. Mesmo em um setor predominantemente masculino não há, por parte dos gestores, resistência para contratação de mulheres para cargos gerenciais.

A pesquisa mostrou que, assim como foi constatado em trabalho realizado por Sampaio (2007) com mulheres do setor produtivo e administrativo em uma empresa do ramo automotivo no Estado do Paraná, na gestão das cooperativas da cadeia de soja apresenta-se uma evidente separação entre as funções consideradas masculinas, como a assistência de campo oferecida, e as ligadas aos relacionamentos humanos que parecem mais indicadas para as mulheres.

Sampaio (2007) mostrou que é surpreendente o número de mulheres que manifestaram alto grau de insatisfação com relação ao setor administrativo, apesar de ocuparem bons cargos, receberem altos salários, condições privilegiadas de trabalho, possibilidades de intercâmbios, viagens e outras articulações. Marçal et al (2006), em estudo feito com trabalhadores de uma empresa beneficiadora de cabos de aço, complementa afirmando que, tanto os trabalhadores do setor de produção quanto os trabalhadores do setor administrativo, apresentaram um perfil comportamental indicativo de estresse, porém as probabilidades dos indivíduos levarem uma vida estressada são maiores no setor administrativo.

Porém, este trabalho teve como foco o setor administrativo das cooperativas da cadeia de soja, onde não se verificou a mesma preocupação existente em relação às condições de trabalho observadas no setor produtivo.

Nas cooperativas pesquisadas da cadeia produtiva da soja, não se pôde perceber uma insatisfação das mulheres do setor administrativo, pois em suas respostas apareceram mandamentos como ‘Seja leal à suas metas, mas realista quanto às maneiras de atingi-las’, ‘Honre seus patrocinadores’ e ‘Encontre pessoas para ajudá-lo’. Além das tendências empreendedoras que encaixam as mulheres deste setor nas características do Gerente Tradicional e Intraempreendedor.

De acordo com os perfis e características empreendedoras segundo Miner (1998) e através da análise feita sobre a visão dos gestores sobre as mulheres que trabalham no setor administrativo, as características que mais se destacaram foram: ‘forte comprometimento com a instituição’, ‘forte iniciativa pessoal’, crença de que os processos sociais são muito importantes’, ‘necessidade de manter relacionamentos sólidos e positivos com os outros’, ‘determinação’, ‘desejo de competir’, ‘desejo de se destacar entre os demais’, ‘bom nível de inteligência’ e ‘desejo de evitar riscos. Destacando-se, assim, como principais perfis os do Supervendedor e o do Autêntico Gerente. O que de certa forma caracteriza um estado de satisfação e prazer em fazer parte da organização.

Destaca-se que este estudo encontrou algumas limitações como: falta de informações cadastrais completas sobre as cooperativas do setor, a falta de materiais e notícias sobre as cooperativas do setor na cidade.

As sugestões para novos estudos se relacionam ao desenvolvimento de pesquisas que comparem o perfil empreendedor feminino desse setor com o de outros, no sentido de identificar o perfil e as características dos determinados setores, além de estudos sobre as características de outros ramos de atividades cooperativistas.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CAVALCANTI, G. Um estudo sobre gerenciamento de impressões em relação ao gênero feminino. **Anais do ENAMPAD**, 2001.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 30. ed. rev. e atual. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DRUCKER, Peter F. **Sociedade pós-capitalista**. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 1996.
- FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares**. RAE Light . v. 7, n. 3, p. 2-7, Jul./Set. 2000.
- FILION, Louis Jacques. Entendendo Os Intraempreendedores Como Visionistas. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 9, n. 2, p. 65-80, abril/junho 2004.
- GEM. Disponível em: <http://www.comicro.org.br/imgs/estudos/10-Pesquisa%20GEM.pdf>>
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil: 2008 /** Simara Maria de Souza Silveira Greco et al. Curitiba : IBQP; 2009. 160 p.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil: 2009**. Joana Paula Machado et al. Curitiba : IBQP, 2010. 165 p.
- GRZYBOVSKI, Denize; BOSCARIN, Roberta; MIGOTT, Ana Maria Bellani. **Estilo Feminino de Gestão em Empresas Familiares Gaúchas**. RAC – **Revista de Administração Contemporânea**. v. 6, n. 2, p. 185-207 Maio/Ago. 2002
- JONATHAN, Eva Gertrudes. **MULHERES EMPREENDEDORAS: MEDOS, CONQUISTAS E QUALIDADE DE VIDA**. Psicologia em Estudo, Maringá, v. 10, n. 3, p. 373-382, set./dez. 2005
- MACHADO, H.V. **Tendências do comportamento gerencial da mulher empreendedora**. Anais do Enanpad, 1999.
- MADRUGA, L.R.R.G., GOMES, C.M., FLEIG, D.G., ALTISSIMO, J.C., COSTA, V.F. **A valorização da mulher no contexto do trabalho: contradições e evidências identificadas na realidade atual**. Anais do ENAMPAD, 2001
- MARTINS, G. I. V.; MARTINS, C. I. D., **Grandes oportunidades para pequenos negócios em Mato Grosso do Sul: estudo de tendências, produção e potencial de consumo**. 1 ed. - Campo Grande, MS: Editora Visão: SEBRAE/MS, 2008.
- MARÇAL, M A; SOARES, B B F N; CALIXTO, C H C; MASSOTE, R A. **Estudo comparativo do nível de estresse do setor administrativo e do setor de produção de uma empresa beneficiadora de cabos de aço**. III FISIOTRAB - Congresso Brasileiro de Fisioterapia do Trabalho, Curitiba, 2006.

MASCARENHAS, A.O.; VASCONCELOS, F.C.; VASCONCELOS, I.F.G. Batom, pó de arroz e microchips – o falso paradoxo entre as dimensões masculina e feminina nas organizações e a gestão da diversidade.

MAUGET, R. **Evolução das Cooperativas Francesas nos Últimos Trinta Anos**. Tradução Evelyne Zysman, 1996.

MINER, John B. **Os quatro caminhos para o sucesso empresarial**. São Paulo: Futura, 1998.

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). **Cadeia produtiva da soja**. Secretaria de Política Agrícola, Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura; coordenador Luiz Antonio Pinazza. – Brasília: IICA: MAPA/SPA, 2007.

MIRANDA, Cristina Maria Schmitt. **Empreendedorismo Feminino Na Universidade Regional De Blumenau**. 2007. 138f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **MANUAL DE GESTÃO DAS COOPERATIVAS: Uma Abordagem Prática**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SAMPAIO, Darli de Fátima. **Relações de gênero na indústria automotiva. A problemática da divisão sexual do trabalho e da visão essencializada da mulher. Um estudo de caso**. Dissertação (mestrado em Sociologia) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.

STEFANSON, B.; FULTON, M. **New Generation Co-operatives: responding to changes in agriculture**, Centre for the Study of Co-operatives, 1997. Disponível em: <http://coop-studies.usask.ca/>.

XAVIER, Maria Letícia Barbosa; ANDION, Carolina. Análise comparada do associativismo e cooperativismo no Brasil e na Espanha: correntes predominantes, história e configurações jurídicas. **Anais do EnAGP**, 2010

ZOUAIN, Deborah Moraes; BARONE, Francisco Marcelo. **Small business através do pan – óptico**. RAP – Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, jan./fev. 2009

APÊNDICES

APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS MULHERES GESTORAS

Prezado(a) Sr.(a), sou, Francisco Carlos Silva, Acadêmico do 10º Ano do Curso de Administração orientado pela Profa. Dra. Erlaine Binotto do curso de Administração da UFGD.

Estamos desenvolvendo um projeto cujo objetivo principal é analisar as características das mulheres gestoras nas cooperativas da cadeia produtiva da soja de Dourados/MS.

Desde já agradecemos pela atenção, pela participação e pela disponibilidade e firmamos compromisso de que todas as informações serão usadas somente para fins acadêmicos. Nenhum dado será usado indevidamente ou sem autorização da empresa.

Empresa: _____

Idade: _____

Estado Civil: _____

Cargo Atual: _____

Cargos Anteriores: _____

Quanto tempo permaneceu nele? _____

1. Existe algum empresário em sua família? () Sim () Não

Quem? _____

2. Você tem alguém como modelo? () Sim () Não

Quem? _____

3. O que seus pais fazem? _____

4. Qual sua formação? _____

5. Foi boa aluna? Gostava de estudar? Como você aprende? _____

6. Com quais destes mandamentos você se identifica?

| | |
|--|--|
| I. Vá para o trabalho a cada dia disposto a ser demitido. | |
| II. Evite quaisquer ordens que visem interromper seu sonho. | |
| III. Execute qualquer tarefa necessária fazer seu projeto funcionar, a despeito de sua descrição de cargo. | |
| IV. Encontre pessoas para ajudá-lo. | |
| V. Siga sua intuição a respeito das pessoas que escolher e trabalhe somente com as melhores | |
| VI. Trabalhe de forma clandestina o máximo que puder – a publicidade aciona o mecanismo de imunidade da corporação | |
| VII. Nunca aposte em uma corrida, a menos que esteja correndo nela | |

| | |
|--|--|
| VIII. Lembre-se que é mais fácil pedir perdão do que pedir permissão | |
| IX. Seja leal à suas metas, mas realista quanto às maneiras de atingi-las. | |
| X. Honre seus patrocinadores | |

7. NAS QUESTÕES A SEGUIR MARQUE AS ALTERNATIVAS SENDO 1 PARA O MAIS PARECIDO COM VOCE E 3 O MENOS PARECIDO

- a. Quanto as suas motivações principais, quais dessas você busca?
- Promoções e outras compensações corporativas tradicionais, como escritório, auxiliares e poder.
 - Independência, oportunidade de criar e dinheiro.
 - Independência e capacidade de avançar nas compensações corporativas.
- b. Quanto às suas atividades, você:
- Delega e supervisiona mais do que se envolve diretamente.
 - Envolvimento direto.
 - Mais envolvimento direto do que delegação de tarefas.
- c. Quanto ao risco:
- Cuidadoso.
 - Assume riscos moderados.
 - assume riscos elevados
- d. Quanto ao status:
- Preocupação com símbolos de status.
 - Nenhuma preocupação com símbolos de status.
 - Sem preocupação com símbolos de status tradicionais – deseja a independência.
- e. Quanto as falhas e erros:
- Tenta evitar erros e surpresas.
 - Lida com erros e falhas.
 - Tenta esconder projetos arriscados até que estejam prontos.
- f. Quanto às decisões:
- Geralmente concorda com os que têm cargo na administração superior.
 - Segue o sonho com decisão.
 - Capaz de fazer com que os outros concordem em ajudar a realizar seu sonho.
- g. A quem você serve:
- Aos outros.
 - A si e aos clientes.
 - A si, aos clientes e aos patrocinadores.
- h. Quanto ao relacionamento com os outros:
- Hierarquia como relacionamento básico.
 - Transações e acordos como relacionamento básico.
 - Transações dentro da hierarquia.

APÊNDICE B: QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES

Prezado(a) Sr.(a), sou, Francisco Carlos Silva, Acadêmico do 10º Ano do Curso de Administração orientado pela Profa. Dra. Erlaine Binotto do curso de Administração da UFGD.

Estamos desenvolvendo um projeto cujo objetivo principal é analisar as características das mulheres gestoras nas cooperativas da cadeia produtiva da soja de Dourados/MS.

Desde já agradecemos pela atenção, pela participação e pela disponibilidade e firmamos compromisso de que todas as informações serão usadas somente para fins acadêmicos. Nenhum dado será usado indevidamente ou sem autorização da empresa.

1. Na hora da contratação a questão do gênero é uma variável considerada? Em que aspecto? _____

2. Você considera que tem funções que são melhores desenvolvidas por mulheres? Porque? Quais são? _____

3. Você acha que a atuação de mulheres na cadeia produtiva da soja que predominam homens cria problemas de relacionamento? _____

4. Quais as vantagens e desvantagens de contratação de mulheres? _____

Em relação aos seguintes aspectos, qual a sua compreensão sobre as mulheres que trabalham na cadeia produtiva da soja? Assinale com um "X" na opção escolhida.

| SEÇÃO DE CLASSIFICAÇÃO | Natureza da Categoria | | | | |
|--|-------------------------|---------------------------|-------------|-----------------------|---------------------|
| | Não concordo totalmente | Não concordo parcialmente | Indiferente | Concordo parcialmente | Concordo totalmente |
| 1. Necessidade de realizar | | | | | |
| 2. Desejo de obter feedback | | | | | |
| 3. Desejo de planejar e estabelecer metas | | | | | |
| 4. Forte iniciativa pessoal | | | | | |
| 5. Forte comprometimento com a instituição | | | | | |
| 6. Crença de que uma pessoa pode modificar significativamente os fatos | | | | | |
| 7. Crença de que o trabalho deve ser orientado por metas pessoais e não por objetivos de terceiros | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 8. Capacidade de compreender e compartilhar sentimento com o outro | | | | | |
| 9. Desejo de ajudar os outros | | | | | |
| 10. Crença de que os processos sociais são muito importantes | | | | | |
| 11. Necessidade de manter relacionamentos sólidos e positivos com os outros | | | | | |
| 12. Crença de que uma força de vendas é essencial para colocar em prática a estratégia da empresa | | | | | |
| 13. Desejo de ser um líder na instituição | | | | | |
| 14. Determinação | | | | | |
| 15. Atitudes positivas em relação à autoridade | | | | | |
| 16. Desejo de competir | | | | | |
| 17. Desejo de obter poder | | | | | |
| 18. Desejo de se destacar entre os demais | | | | | |
| 19. Desejo de inovar | | | | | |
| 20. Apego às idéias | | | | | |
| 21. Crença de que o desenvolvimento de novos produtos é essencial para colocar em prática a estratégia da empresa | | | | | |
| 22. Bom nível de inteligência | | | | | |
| 23. Desejo de evitar riscos | | | | | |