

Empreendedorismo Feminino e o Conflito Trabalho-Família: Estudo de Multicasos no Setor da Construção Civil da Cidade de Curitiba

Autoria: Marcia Regina de Campos Strobino, Rivanda Meira Teixeira

Resumo

Uma das principais razões para que a mulher venha a ter seu próprio negócio é a flexibilidade de horários, quando ela acredita que sendo dona de sua própria empresa, poderá compatibilizar trabalho e família (GOMES; SANTANA, 2004). O que ocorre, porém, é que são raras as empreendedoras, em particular as pequenas empreendedoras, que têm a fronteira entre o trabalho e a vida pessoal, ou a vida em família, bem definida. Essa situação geralmente leva essas pequenas empresárias a se defrontarem com conflitos entre o trabalho e a família. Os autores que analisam o conflito trabalho-família, entre eles Hall (1972), Herman e Gyllstrom (1977) e Powell e Greenhaus (2006), têm ressaltado a importância da busca do equilíbrio do tempo na dedicação para o trabalho sem que haja detrimento do tempo dedicado à família. Este estudo tem como objetivo apresentar os conflitos trabalho-família percebidos por duas empresárias da construção civil da cidade de Curitiba, bem como as suas ações para lidarem com os conflitos identificados. Dois modelos foram utilizados como base teórica neste trabalho. O primeiro é o de Greenhaus e Beutell (1985) que apresentam o conflito trabalho família em três dimensões: tempo, tensão e comportamento, dimensões estas que exercem pressões tanto no trabalho quanto na família. O segundo é o apresentado por Shelton (2006) que apresenta ações para mitigar ou eliminar os conflitos trabalho-família como condição importante para o crescimento e desenvolvimento da atividade empreendedora. Através de pesquisa qualitativa tipo estudo de multicasos, foram entrevistados tanto as empresárias quanto seus parceiros através de roteiro semi-estruturado. A técnica de observação direta não participante também foi empregada para que fosse possível observar a dinâmica das empreendedoras nas empresas pesquisadas. Os achados da pesquisa corroboram os artigos citados na revisão teórica deste estudo, sendo o fator tempo o mais frequentemente citado como gerador de conflitos trabalho-família e o controle emocional, como a ação mais citada como atenuante desses mesmos conflitos. O que se percebe no estudo é que, na tentativa de conciliar “casa-família-trabalho”, as empresárias participantes da pesquisa agem muito mais para atenuar os conflitos por elas identificados do que para eliminar tais conflitos. Ações como o controle das emoções diminuem a frequência da ocorrência de conflitos, tanto em casa, quanto no trabalho. Mas isso não significa que tais conflitos foram eliminados, pois as empreendedoras da pesquisa continuam a perceber que esses conflitos podem ocorrer a qualquer momento, bastando para isso que elas, momentaneamente, percam esse auto-controle.

INTRODUÇÃO

No Brasil, 57,2% dos empregos é gerado e mantido pelas pequenas e microempresas (SEBRAE, 2005), o que prova a importância da criação de pequenos negócios para o desenvolvimento do país. Vale destacar a relevância dos estudos voltados para o aprimoramento dessas empresas, ajudando a torná-las profissionais e formais, resultando em negócios atrativos e com longevidade premeditada (DRUCKER, 1987; FILION, 1999b; THORNTON, 1999).

Motivadas por vislumbrarem alguma oportunidade ou impulsionadas pelas necessidades, as mulheres empreendedoras escrevem atualmente um novo capítulo na história do empreendedorismo mundial. O Relatório sobre Mulheres e Empreendedorismo do *Global Entrepreneurship Monitor*, GEM (2008), assevera que as mulheres representam mais de um terço

das pessoas envolvidas em atividades empreendedoras formais e que a participação é ainda maior se a informalidade for também considerada. O relatório do GEM (2008) coloca o Brasil como o 4º país onde o empreendedorismo feminino é mais atuante.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, SEBRAE (2005), o empreendedorismo feminino do Brasil pode ser observado em alguns segmentos de forma destacada. A indústria de alimentos, o comércio de confecções e a prestação de serviços educacionais são os segmentos com maior participação de mulheres empreendedoras. Em áreas consideradas tipicamente masculinas, como a construção civil, só nas duas últimas décadas o empreendedorismo feminino começou a se destacar, principalmente no setor do comércio, onde já alcança uma fatia de 10% no mercado formal e 37% no mercado informal.

Uma das principais razões para que a mulher venha a ter seu próprio negócio é a flexibilidade de horários, quando ela acredita que sendo dona de sua própria empresa, poderá compatibilizar trabalho e família (GOMES; SANTANA, 2004, p.5). O que ocorre, porém, é que são raras as empreendedoras, em particular as pequenas empreendedoras, que têm a fronteira entre o trabalho e a vida pessoal, ou a vida em família, bem definida. Essa situação geralmente leva essas pequenas empresárias a se defrontarem com conflitos entre o trabalho e a família.

Outros fatores, como expectativas frustradas de divisão das tarefas domésticas com o cônjuge ou com os demais membros da família, a necessidade de maior dedicação de horas às atividades relativas ao trabalho e a ambigüidade entre a objetividade profissional e a ternura familiar, também contribuem para a incompatibilidade de pressões entre o trabalho e a família, gerando custos sociais não quantificáveis, como o stress, o afastamento do trabalho por doenças físicas e emocionais, a falta de acompanhamento dos dependentes e até mesmo o divórcio (PLECK; STAINES; LANG, 1980).

Este estudo aborda o conflito trabalho-família enfrentado por duas empreendedoras curitibanas do setor da construção civil, por meio de um estudo multicasos. Pretende contribuir com as mulheres donas de pequenos negócios na identificação dos conflitos existentes na relação trabalho-família e descrever as ações adotadas pela empreendedora para atenuá-los, ou até mesmo eliminá-los. Apresenta-se, a seguir, revisão teórica onde estudos realizados sobre empreendedorismo, empreendedorismo feminino e o conflito trabalho-família. Logo após, descreve-se a metodologia adotada, a análise dos casos estudados e, por fim, algumas considerações finais.

EMPREENDEDORISMO E EMPREENDEDORISMO FEMININO

Os primeiros conceitos de empreendedorismo tiveram embasamento nas teorias do desenvolvimento econômico, que o definiam como decorrente de mudanças promovidas de forma ativa por agentes que participavam da estrutura, deixando de ser interpretado como um evento econômico e passando a ocorrer na esfera social. Dessa forma, podia-se entender que aqueles indivíduos que utilizavam os recursos disponíveis de maneira diferenciada eram os agentes de transformação que rompiam com a estabilidade existente e obrigavam os demais agentes a se reorganizarem e adaptarem-se às mudanças. Esse agente transformador, que promovia inovações, era chamado por Schumpeter (1934) de empreendedor.

Dentre os autores contemporâneos, Carland, Hoy e Boulton (1984), e Filion (1999a) compartilham de conceituações semelhantes para o emprego do termo empreendedorismo, que para eles designa principalmente as atividades de indivíduos que se prestam à geração de competências e de riquezas, seja através da aquisição e transformação de conhecimentos em

produtos ou serviços, na geração do próprio conhecimento, seja na inovação. Para o Global Entrepreneurship Monitor, GEM, (2008), empreendedorismo é 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 diversos conceitos de empreendedorismo existentes não fazem distinção de gênero, visto que as características empreendedoras podem ser encontradas tanto em homens quanto em mulheres, ainda que suas primeiras definições contemplassem quase exclusivamente o público masculino. Mas é inegável, nos dias atuais, o peso feminino crescente na população economicamente ativa, PEA, e na atividade econômica, não só no Brasil, mas em diversos países do mundo todo. De acordo com as estatísticas, 67% das mulheres que trabalham no Brasil estão na economia informal e representam 42% de um total de 14 milhões de empreendedores brasileiros, colocando o Brasil em 4º lugar entre os países com maior número de empreendedoras no mundo (GEM, 2008).

Estudos têm demonstrado que as mulheres abrem empresas por diferentes motivos: desejo de realização e independência, percepção de oportunidade de mercado, dificuldades em ascender na carreira profissional em outras empresas, necessidade de sobrevivência e como maneira de conciliar trabalho e família (MACHADO et al., 2003, p.4), além do fato de muitas empreendedoras pertencerem a famílias de empreendedores (BUTTNER; MOORE, 1997), o que as direciona automaticamente ao empreendedorismo como se fosse uma predisposição genética.

Birley, Harris e Harris (1988) pesquisaram sobre as motivações que levavam homens e mulheres a abrirem suas empresas e puderam concluir que, de fato, não havia diferenças motivacionais entre homens e mulheres. O que ocorria eram diferenças na maneira como eles e elas entravam no negócio. Nos achados da pesquisa, as mulheres optavam por ocupar o espaço que tradicionalmente não era dominado pelos homens e preferiam o uso do capital próprio para a abertura de suas empresas, pois se mostravam mais conservadoras quanto ao quesito 'risco', ainda que não encontrassem mais obstáculos do que os homens na tentativa de aquisição de crédito. Outras diferenças apareceram com relação ao reconhecimento. Atingir uma posição mais alta na sociedade e aumentar o prestígio e status da própria família foram as razões mais importantes para começar um negócio na percepção dos homens do que para as mulheres (SHANE; KOLVEREID; WESTHEAD, 1991, p. 438, tradução nossa).

Stokes, Riger e Sullivan (1995) descobriram que as mulheres viam o ambiente de trabalho em grandes organizações como hostil, levando esse dado a ser também considerado como um dos fatores motivadores para a abertura de suas empresas. A consideração das características psicológicas e sociais das mulheres empreendedoras para mapear as experiências femininas de inovação ao criarem e assumirem seus próprios negócios, transpondo o chamado 'teto de vidro', foi o foco de pesquisas diversas que consideraram a barreira que impedia essas mulheres de saírem dos cargos gerenciais medianos para assumirem posições executivas dentro da organização (LAWLOR, 1994; WALBERT, 1995; BUTTNER; MOORE, 1997; JONATHAN; SILVA, 2007). No entanto, Eagly e Carli (2007, p.1) comentam que a metáfora do 'teto de vidro' ilustra uma rígida e impenetrável barreira e pode-se considerar que hoje essa barreira já é bem mais permeável. As autoras afirmam que "apesar do longo tempo de monopolização dos cargos de liderança pelos homens, essa condição está mudando. Nos Estados Unidos e em muitas outras nações, as mulheres vêm ganhando acesso aos papéis de liderança".

Questões relativas ao equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal das empreendedoras brasileiras foi a motivação de pesquisa de Quental e Wetzels em 2002. As autoras

justificaram a importância do estudo no aumento de formação de novos negócios por mulheres a uma taxa duas vezes maior do que a dos homens na última década. Ter seu próprio negócio foi percebido pelas mulheres como uma opção de carreira que conduzia a um maior equilíbrio entre os papéis do trabalho e da família; o empreendedorismo poderia oferecer certas características de trabalho, como a autonomia e horário flexível que, na percepção feminina, deveriam conduzir a esse equilíbrio (QUENTAL; WETZEL, 2002).

No entanto as conclusões da pesquisa apontaram um aumento significativo de conflitos entre trabalho e família, justamente devido à liberdade e flexibilidade encontradas pelas mulheres empreendedoras. Por terem um horário flexível de trabalho, essas mulheres ‘misturaram’ horários de atividades domésticas com profissionais; por serem donas de seus próprios negócios, se envolveram intensamente com o trabalho, dedicando-lhe muitas horas, pois se sentiam responsáveis pelo sucesso ou fracasso do empreendimento. Nem por isso as mulheres se disseram insatisfeitas com seus trabalhos. Todas as sete participantes da pesquisa relataram satisfação com o que faziam e que não desejavam outra profissão naquele momento, demonstrando, segundo palavras das autoras, um profundo amor pelos seus negócios (QUENTAL; WETZEL, 2002, p. 13). Para analisar a interface entre o mundo da família e o mundo do trabalho, a próxima seção traz revisão teórica do conflito trabalho-família, apresentando a constante busca das mulheres pelo equilíbrio entre as demandas profissionais e familiares.

CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA

Data de 1964 um dos primeiros estudos sobre o conflito trabalho-família, realizado por Robert L. Kahn, que lançou em Nova Iorque o livro *Organizational Stress*, escrito em co-autoria com Wolf, Quinn, Snoek e Rosenthal. A obra tratava do comportamento humano nas organizações, conflitos dentro e fora do trabalho, e o stress causado pela ‘vida moderna’ (KAHN et al., 1964 apud GREENHAUS e BEUTELL, 1985). Os autores definiram o conflito trabalho-família como a forma de conflito em que as pressões dominantes do trabalho e da família são mutuamente incompatíveis. Na década de 1970 Hall (1972) e mais tarde Hall e Gordon (1973) apresentaram estudos importantes sobre o conflito trabalho-família. Esses autores preocuparam-se com os conflitos enfrentados pelas mulheres casadas e sugeriram ações para que elas pudessem lidar com os conflitos e para tentar atenuá-los, como questionar se o que era tido como o comportamento ideal esperado de uma mulher era, de fato, ideal; ou descobrir o real valor das funções que exerciam. Hall (1972) e Hall e Gordon (1973) foram também citados no trabalho de Herman e Gyllstrom (1977) que realizaram estudo para determinar se os homens e as mulheres que viviam múltiplos papéis sociais, percebiam níveis diferentes de conflito inter e intra-papéis, como, por exemplo, os papéis de pai/mãe, de esposo/esposa, de trabalhador/trabalhadora.

Nessa mesma década, as pesquisadoras Holahan e Gilbert (1979a), descobriram haver crescentes conflitos trabalho-família entre casais que exerciam profissões distintas, principalmente se aspirações pelo sucesso profissional eram percebidas pelos homens em suas esposas. O fato de o casal ter ou não filhos também diferenciava os conflitos relatados pelos participantes da pesquisa. Casais com filhos enfrentavam um maior número de conflitos dentro de casa do que os casais sem filhos. A pesquisa teve como respondentes de questionários enviados por correio, 28 casais americanos, sendo 10 sem filhos e 18 com filhos.

No mesmo ano, Holahan e Gilbert (1979b) apresentaram estudo que visava comparar os conflitos de papéis vividos por mulheres que trabalhavam fora de casa em período integral, graduadas e não graduadas. As 26 participantes da pesquisa que compuseram a amostra

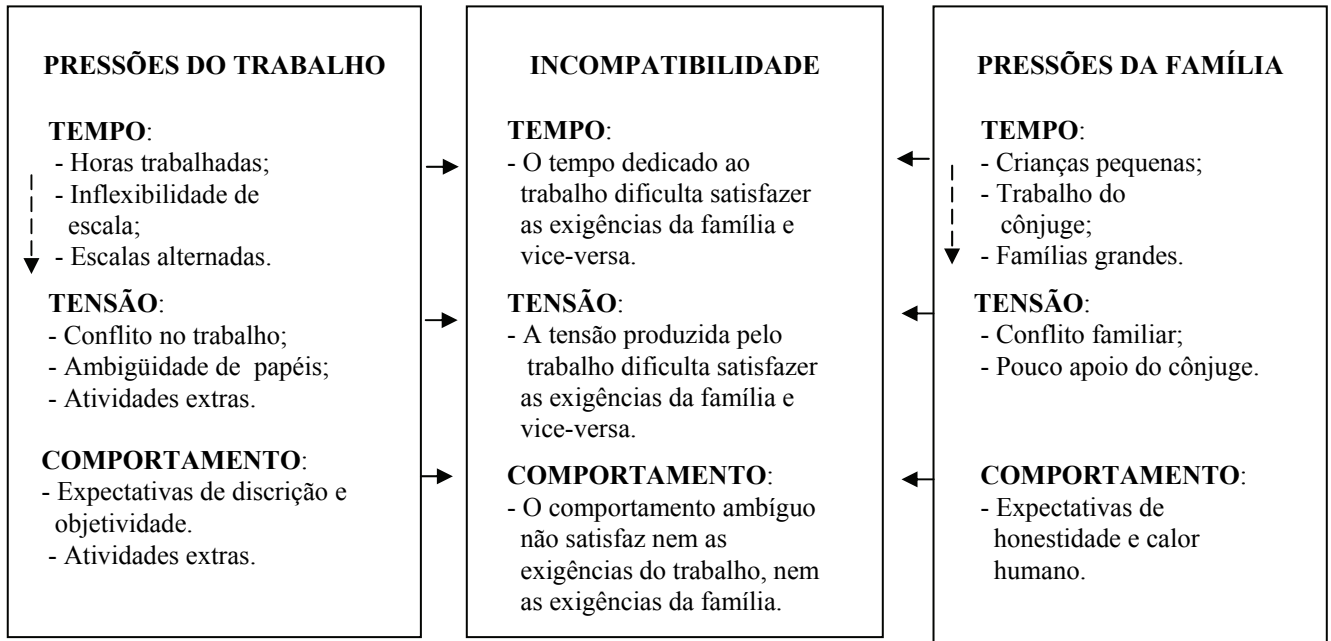
responderam a um questionário anônimo contendo escalas de mensuração dos possíveis conflitos entre os diversos papéis que exerciam como trabalhadoras, esposas, mães e as expectativas de realizações pessoais e profissionais. Todas as respondentes eram casadas, tinham filhos e trabalhavam em uma grande universidade americana. Ao contrário do que esperavam, as pesquisadoras constataram uma maior percepção de conflitos entre os papéis exercidos pelas trabalhadoras não graduadas, pois essas possuíam um menor suporte marital e maiores expectativas de alcançar um melhor nível profissional, levando para dentro de casa a frustração por não atingirem esse objetivo.

O interesse pelo tema conflito trabalho-família continuou por toda a década de 1980, com a apresentação de inúmeros trabalhos sobre o assunto. Destaque para a pesquisa de Keith e Schafer (1980) que estudaram 135 famílias americanas que pai e mãe trabalhavam fora. Os resultados mostraram que tanto para os homens quanto para as mulheres, o tempo despendido no trabalho e nas tarefas domésticas foi um fator que elevou os níveis de depressão e conflito trabalho-família. O envolvimento masculino nas atividades do lar foi o principal fator considerado na percepção dos conflitos pelos homens, enquanto as mulheres colocaram os problemas financeiros como o fator causal mais importante no surgimento dos conflitos entre o trabalho e a família.

Pleck, Staines e Lang (1980) observaram que grande parte dos conflitos trabalho-família estava relacionado ao tempo excessivo dedicado ao trabalho, o que resulta em menor tempo ocupado com a família. O mesmo resultado observou Kahn (1984) em sua pesquisa sobre a relação entre produtividade e qualidade de vida. O tempo excessivo dedicado ao trabalho foi considerado o principal fator gerador de conflitos trabalho-família. Em 1985, Greenhaus e Beutell publicaram na *Academy of Management Review* o artigo *Sources of Conflict Between Work and Family Roles*, que traz uma revisão teórica sobre o tema até meados da década de 1980. Os autores apresentaram o conflito trabalho-família em três dimensões: a dimensão tempo, ou o conflito baseado no tempo, que se apóia no tempo excessivo gasto no trabalho, identificado por Pleck, Staines e Lang (1980) e Kahn (1984); a dimensão tensão, ou o conflito baseado em tensão, que leva em consideração fatores de stress, como a ansiedade, a fadiga, a depressão e a irritabilidade causada pelo trabalho; e a dimensão comportamento, que leva em consideração a autoconfiança, a estabilidade emocional, a agressividade e a objetividade, tanto no trabalho quanto na família. Após identificar as três dimensões, Greenhaus e Beutell (1985) sugeriram a sobreposição das dimensões, para que se possa visualizar a incompatibilidade de pressões entre o trabalho e a família, demonstrado no quadro 1.

Pesquisa sobre a satisfação das mulheres com o suporte marital, tanto doméstico quanto profissional, foi realizada por Gordon e Whelan-Berry (2004). As pesquisadoras enviaram 3.870 questionários para funcionárias de um hospital de subúrbio de uma localidade do nordeste americano através do sistema de correspondência interno do hospital. A grande maioria afirmou que obtinham suporte financeiro de seus maridos ou parceiros, mas que não podiam contar com eles na realização das atividades domésticas e no trato com os filhos, confirmando a tendência dos homens em dedicar mais horas à carreira do que as mulheres (DEMARTINO; BARBATO; JACQUES, 2006; LILLY; DUFFY; VIRICK, 2006; MARCINKUS; WHELAN-BERRY; GORDON, 2006).

QUADRO 1: Incompatibilidade de Pressões entre o Trabalho e a Família



FONTE: Greenhaus e Beutell (1985, p.78, tradução nossa)

Ações para mitigar ou até mesmo eliminar os conflitos trabalho-família foram apresentadas por Shelton (2006) como condição importante para o crescimento e desenvolvimento da atividade empreendedora. A autora destaca que tanto a saliência da família quanto os recursos internos para atender às demandas da empresa interferem na estratégia de gestão da interface trabalho-família. A autora afirma que quanto menor o número de conflitos, maior o bem-estar da empreendedora e quanto maior o bem-estar da empreendedora, maior o desempenho do negócio. Para a estratégia de gestão trabalho-família, Shelton (2006) sugeriu as ações possíveis, apresentadas no quadro 2. Segundo a autora, as empreendedoras podem tentar eliminar o conflito trabalho-família, optando por não ter filho e não formar família, ou por não abrir uma empresa. Para a opção de reduzir conflitos, pode-se planejar uma família pequena e/ou terceirizar as demandas da família mediante profissionais capacitados para tais demandas. Como uma última opção, a empresária pode tentar compartilhar o conflito, delegando atividades do trabalho a pessoas competentes, por meio da gestão compartilhada e/ou delegar as atividades domésticas a outros membros da família que sejam de sua confiança.

Para Shelton (2006), empreendedoras bem sucedidas são mais propensas a gerenciar seus negócios de uma maneira que estes não requeiram muito envolvimento empreendedor, delegando boa parte de suas tarefas a membros da organização, assim como sugerem Hornsby e Kuratko (1990). A autora destacou que as empreendedoras preferem optar por compartilharem suas funções, tanto profissionais quanto domésticas, a eliminar ou reduzir seus encargos.

QUADRO 2: Ações para Atenuar o Conflito Trabalho-Família

AÇÃO	IMPLEMENTAÇÃO
ELIMINAR O CONFLITO	→ - NÃO TER FAMÍLIA - NÃO TER EMPRESA
REDUZIR O CONFLITO	→ - FAMÍLIA PEQUENA - COLOCAR A FAMÍLIA SOB CUIDADOS DE TERCEIROS
COMPARTILHAR O CONFLITO	→ - DELEGAR ATIVIDADES DO TRABALHO POR MEIO DE TÉCNICAS DE GESTÃO COMPARTILHADA - DELEGAR ATIVIDADES FAMILIARES A OUTROS MEMBROS DA FAMÍLIA OU A PESSOAS QUALIFICADAS PARA TAIS FUNÇÕES

FONTE: Shelton (2006, p.290)

ENFOQUE METODOLÓGICO

O foco deste estudo de caso é o conflito trabalho-família enfrentado por duas empreendedoras do setor da construção civil da Cidade de Curitiba, Estado do Paraná. Especificamente, objetivou-se identificar os conflitos percebidos pelas empreendedoras e as ações tomadas por elas para lidarem com os conflitos identificados. Dois modelos foram utilizados como base teórica neste trabalho. O primeiro é o de Greenhaus e Beutell (1985) que apresentam o conflito trabalho família em três dimensões: tempo, tensão e comportamento, dimensões estas que exercem pressões tanto no trabalho quanto na família (quadro1). O segundo é o apresentado por Shelton (2006) que apresenta ações para mitigar ou eliminar os conflitos trabalho-família como condição importante para o crescimento e desenvolvimento da atividade empreendedora (quadro 2). Esta pesquisa é qualitativa do tipo estudo de multicasos. Eisenhardt (1989) vê o estudo de caso como uma estratégia com foco no entendimento da dinâmica presente no fenômeno estudado. Para tanto, este estudo iniciou-se com a revisão teórica de artigos e textos sobre o conflito trabalho-família, que proporcionaram a construção das categorias analíticas, divididas em perfil da empreendedora, percepção do conflito trabalho-família nas dimensões tempo, tensão e comportamento (GREENHAUS E BEUTELL, 1985) e as ações para lidar com os conflitos identificados (SHELTON, 2006).

A coleta de evidências foi realizada através de entrevistas semi-estruturadas presenciais e individuais com as empreendedoras e com seus parceiros, objetivando a maneira flexível e oportunista de se obter as respostas às perguntas realizadas. A técnica de observação direta não participante também foi empregada por uma das pesquisadoras que permaneceu durante um dia inteiro em cada uma das empresas das entrevistadas para que fosse possível observar a dinâmica das organizações empreendedoras, que são a Uniportas, fábrica de portas e janelas de madeira, e a MRC, projetos arquitetônicos. Os casos são descritos a seguir.

O CASO UNIPORTAS

A empreendedora deste caso tem 42 anos, é casada e mãe de três filhas Sua religião é católica praticante e ela autodenomina-se pertencente à classe média. Casou-se aos 20 anos de idade e em 1992, já com duas filhas e grávida da terceira, mudou-se com a família de União da

Vitória, interior do estado do Paraná, para Curitiba, onde vive até hoje. No mesmo ano, fundou, junto a seu marido, a Uniportas, fábrica de portas e janelas, na tentativa de realizar um sonho pessoal dele, cujos pais sempre trabalhavam no mesmo ramo. A empresa foi aberta com capital próprio, ainda que esse recurso tenha sido escasso, segundo as palavras do marido da empresária.

Atualmente o marido da empreendedora não mais participa das atividades da empresa, nem tem mais seu nome no contrato social da firma. A empreendedora assumiu a empresa integralmente e divide a sociedade legal com sua mãe, que não atua na organização, apenas empresta seu nome para completar o quadro de sociedade limitada no contrato social.

A Uniportas atende principalmente a capital paranaense e região metropolitana. Seus principais clientes são arquitetos que projetam residências para a classe média alta e alta. O ambiente fabril é muito limpo e organizado e fica anexo ao escritório de administração e venda. Conta, atualmente, com nove funcionários, somando os que trabalham na loja e na fábrica. A própria empresária cuida pessoalmente das vendas, ainda que tenha também que atender às demandas administrativas. Segundo seu depoimento pode-se perceber a sua preferência pela parte das vendas:

“Eu não gosto da parte administrativa. Faço porque tenho que fazer, mas eu adoro lidar com o cliente. Minha empresa tem um relacionamento muito bom com os clientes. Não tenho do que reclamar.”

A empreendedora alega trabalhar com um produto especializado que não pode ser comercializado por quem não o conheça muito bem por isso sua presença na empresa é tida por ela como fundamental. Essa dificuldade em ser substituída é percebida pela empresária como um dos principais fatores geradores do conflito trabalho-família, já que dedica mais de 12 horas diárias à empresa, o que corrobora as pesquisas de Pleck, Staines e Lang (1980) e Kahn (1984) que observaram que grande parte dos conflitos trabalho-família estava relacionada ao tempo excessivo dedicado ao trabalho, o que resulta em menor tempo com a família.

A empresária também acreditou que poderia contar com a flexibilidade de horários proporcionada pela condição de ser dona de seu próprio negócio, mas percebeu que as mulheres que trabalham com carteira assinada planejam melhor seus horários e têm um melhor aproveitamento do tempo. Ela reconhece que não estabelece claramente as barreiras entre o trabalho e a vida pessoal. A flexibilidade de horários não é vista, por alguns autores, como um fator atenuante do conflito trabalho-família, pois, ao invés de um benefício pela oportunidade de compatibilizar trabalho e família, acaba tornando-se uma armadilha, já que acarreta em excesso de atribuições para a mulher, em especial à empreendedora que não pode, ou não sabe, compartilhar suas atribuições domésticas (HALL; GORDON, 1973; PLECK; STAINES; LANG, 1980; BOHEN; VIVEROS-LANG; 1981 apud GREENHAUS; BEUTELL, 1985; GOMES; SANTANA, 2004).

O número de filhos não é visto pela empresária como um fator gerador de conflitos, pois ela acredita que, de certa forma, a mulher se ajusta a essa situação. No entanto, ela reclama da falta de participação do marido nas atividades domésticas. O suporte marital, tanto doméstico quanto profissional, foi pesquisado por Gordon e Whelan-Berry (2004) que observaram que a grande maioria das mulheres participantes do estudo por eles realizado afirmou que obtinham suporte financeiro de seus maridos ou parceiros, mas que não podiam contar com eles na realização das atividades domésticas e no trato com os filhos. Nos estudos de DeMartino, Barbato e Jacques (2006) foi demonstrado que as mulheres dedicam mais tempo às famílias do que os homens, fato corroborado por Lilly, Duffy e Virick (2006) e Marcinkus, Whelan-Berry e Gordon (2006) que confirmaram que as mulheres são mais afetadas com as obrigações familiares do que

os homens, ainda que os últimos não percebam a diferença e crêem dividir as tarefas do lar com suas esposas de maneira equilibrada.

A situação financeira da Uniportas não é confortável, mas a empresa tem conseguido manter-se mesmo sem controle de fluxo-de-caixa. A empresária revelou que não tem boas expectativas para o futuro, justamente pela sua falta de entusiasmo com a administração da firma, pois sua motivação está relacionada à sua satisfação no trato com o cliente do que na compensação financeira que sua empresa lhe dá. Devido a essa situação, uma maneira que a empreendedora encontrou para mitigar conflitos futuros foi a decisão de não deixar a empresa como herança para as filhas:

“Pretendo levar a empresa por mais uns 10 anos, mas não quero minhas filhas envolvidas com o negócio. Não quero deixar a empresa de herança para elas.”

Shelton (2006) sugeriu que, como estratégia de gestão dos conflitos trabalho-família, as empreendedoras podem tentar eliminar a causa, optando por não abrir uma empresa, por exemplo. Neste caso, a tentativa da empresária é de não repassar às filhas os conflitos originários de sua empresa, deixando de envolvê-las num possível processo de sucessão. Outra ação propostas por esse autor é o compartilhamento das atividades domésticas com parentes próximos. É o que tem feito a empreendedora que hoje conta com o auxílio das filhas, duas delas já adultas e uma adolescente, para o controle e realização das funções do lar. A empresária também alega ter um controle emocional mais eficiente nos últimos tempos:

“Já aconteceu de eu levar os problemas do trabalho para dentro de casa, mas hoje em dia, não. Vinte e um anos de casamento, dezesseis de empresa. A gente aprende a lidar com todas as situações. Hoje sou mais light.”

O mesmo não ocorre com a interferência dos problemas familiares com o desenvolvimento do trabalho. Para a empreendedora, se a família não se encontra em harmonia, seu trabalho é prejudicado, pois sua concentração nas atividades profissionais e a motivação para desenvolvê-las diminuem muito quando há problemas familiares não resolvidos:

“Não levo os problemas do trabalho para a família, mas trago os problemas da família para o trabalho.”

O CASO MRC

A proprietária da MRC tem 35 anos, reside com o noivo, não tem filhos, é católica e pertence à classe média. Filha caçula de pais empreendedores, nasceu em Curitiba, onde viveu até completar 30 anos. Sempre frequentou a escola pública e possui graduação em arquitetura pela Universidade Federal do Paraná e mestrado na área de novas tecnologias aplicadas à arquitetura pela Universidade de Illinois, em Chicago, Estados Unidos.

Após a graduação, trabalhou num serviço social autônomo por seis anos cujo foco de negócio era a arquitetura voltada para o planejamento urbano. Depois, trabalhou fora do país, numa empresa de arquitetura em Chicago, enquanto fazia o mestrado. Foi também em Chicago que conheceu seu parceiro, voltando para o Brasil com ele e mudando-se para São Paulo, onde já teve dois trabalhos como arquiteta, em duas empresas diferentes. Na primeira, trabalhou com arquitetura corporativa, na segunda, seu trabalho foi mais voltado à construção civil, edifícios comerciais e planejamento urbano. Ao sair da segunda empresa, abriu, com capital próprio, a MRC Projetos de Arquitetura, com sede em Curitiba. A empresa iniciou suas atividades com a realização de trabalhos de ilustração e maquete eletrônica e atualmente presta serviço para a

Abyara que é uma incorporadora de São Paulo. Fornece serviços para o setor de projetos comerciais, industriais e residenciais. Mais do que uma alternativa, foi também para aproveitar uma oportunidade de trabalho que surgiu. Esse trabalho exigia dela uma empresa formalmente aberta para que pudesse prestar os serviços solicitados, ainda que a intenção de ter sua própria empresa já existisse há algum tempo. A empreendedora explica:

“Na verdade eu fiz isso num momento em que eu não estava mais empregada. Foi uma alternativa, mas foi também algo que eu estava almejando.”

Desejo de realização e independência, percepção de oportunidade de mercado, dificuldades em ascender na carreira profissional em outras empresas, necessidade de sobrevivência e como maneira de conciliar trabalho e família são os diferentes motivos para as mulheres abrirem suas empresas (MACHADO et al., 2003b, p.4). Conta, também, o fato de muitas empreendedoras pertencerem a famílias de empreendedores (BUTTNER; MOORE, 1997), o que as direciona ao empreendedorismo como se fosse uma predisposição genética, como é o caso da proprietária da MRC, filha de pais empreendedores, donos de uma papelaria.

Novamente aqui, vale lembrar que outro fator motivador para que mulheres abram suas próprias empresas é a transposição do “teto de vidro”, que Eagly e Carli (2007) afirmam ser hoje uma barreira bem mais permeável. Stokes, Riger e Sullivan (1995) verificaram que as mulheres viam o ambiente de trabalho em grandes organizações como hostil. Pesquisas diversas consideraram a barreira que impede as mulheres de saírem dos cargos gerenciais medianos para assumirem posições executivas dentro das organizações (LAWLOR, 1994; WALBERT, 1995; BUTTNER; MOORE, 1997; JONATHAN; SILVA, 2007). A empreendedora traz outro argumento relacionado ao seu desejo de independência:

“Sempre tive vontade de trabalhar por conta, principalmente porque não me identifico com o trabalho em empresas onde tenho que atuar como empregada, devido a questões de hierarquia e da falta de autonomia.”

Quanto à percepção do conflito trabalho-família dentro das dimensões tempo, tensão e comportamento, propostas por Greenhaus e Beutell (1985), novamente a dimensão tempo foi destacada tanto pela empresária quanto pelo parceiro da empresária, que atesta:

“A incompatibilidade surge na medida em que o tempo de trabalho extrapola o tempo inicialmente planejado para a execução dos projetos. Nessas ocasiões, o trabalho acaba se tornando prioridade, fato que muitas vezes acaba gerando algum tipo de alterações nos planos que já haviam sido feitos anteriormente. Em algumas circunstâncias, essas alterações acabam sacrificando o bem estar do relacionamento de forma temporária, principalmente se esses episódios ocorrerem nos finais de semana.”

Quental e Wetzel (2002) apresentaram artigo sobre as questões relativas ao equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal das empreendedoras brasileiras. A importância do estudo foi justificada pelo aumento de formação de novos negócios por mulheres a uma taxa duas vezes maior do que a dos homens na última década. Ter seu próprio negócio foi percebido pelas mulheres como uma opção de carreira que conduzia a um maior equilíbrio entre os papéis do trabalho e da família; o empreendedorismo poderia oferecer certas características de trabalho, como a autonomia e horário flexível que, na percepção feminina, deveriam conduzir a esse equilíbrio. Entretanto, a empresária é comedida na descrição de sua percepção com relação a essa dimensão:

“Na verdade, quando se tem empresa se têm picos de trabalho. Tem horas que se tem muito trabalho o que dificulta bastante o equilíbrio de horários, mas tem horas

em que esse equilíbrio é bem possível. Houve até momentos em que eu pude gerenciar bem meus horários, mas já houve momentos em que eu tive que trabalhar nos finais de semana, de madrugada, o que prejudicou um pouco minha vida pessoal. Acho que o trabalho com horário pré-definido ajuda um pouco, mas prefiro a liberdade de horários.”

Novamente neste caso cabe lembrar a pesquisa de Pleck, Staines e Lang (1980), que observaram que grande parte dos conflitos trabalho-família estavam relacionados ao tempo excessivo dedicado ao trabalho. O mesmo observou Kahn (1984) na relação entre produtividade e qualidade de vida. Pleck, Staines e Lang (1980) relataram que demandas físicas e psicológicas incrementam os níveis de diversos tipos de conflitos de trabalho-família, especialmente na dimensão tensão. Completando essa afirmação, Gomes e Santana (2004) perceberam que são raras as empreendedoras, em especial as pequenas empreendedoras, que possuem domínio da fronteira entre o trabalho e a vida pessoal bem definida. O depoimento da empresária revela sua dificuldade de conciliação e a tensão gerada:

“Acho que é inevitável trazer situações de *stress* como irritabilidade e desapontamento para dentro de casa.”

Keith e Schafer (1980) observaram que as mulheres colocaram os problemas financeiros como o fator causal mais importante no surgimento dos conflitos entre o trabalho e a família. De fato, esse fator é citado pela empreendedora, que alega estressar-se muito com o fato de ter que lembrar alguns de seus clientes sobre o pagamento pelo trabalho já realizado e entregue:

“É estressante na medida em que tenho que fazer as cobranças pelo trabalho que realizei. Já tive algumas dificuldades para receber pelos serviços que entreguei. Acabei não confiando mais nas pessoas e punindo os que são honestos por causa dos poucos desonestos. Acabo tendo que me proteger muito e isso me deixa nervosa.”

Entretanto, as cobranças pela participação do parceiro nas atividades domésticas, comumente relatadas pelos entrevistados da pesquisa de Beutell e Greenhaus (1983 apud GREENHAUS; BEUTELL, 1985), não parece afetar o relacionamento da empreendedora com seu noivo. Ambos afirmam não ter problemas com a divisão das atividades domésticas, conforme pode ser percebido nos depoimentos que seguem:

“É 50-50. Inclusive na hora das refeições e na limpeza de casa. Dividimos as despesas e o tempo dedicado às diversas atividades.” (Empreendedora)

“As atividades são divididas de acordo com nossa eficiência. Avalio que minha participação nas atividades familiares seja uma participação ativa. A intensidade pode até ser diferente, mas no contexto em que dividimos as tarefas, acredito que a divisão seja justa para ambas as partes.” (Parceiro)

Além de compartilhar as tarefas do lar, a empreendedora e seu parceiro afirmam que o apoio emocional de um para com o outro é o ponto forte do relacionamento deles:

“Tenho de meu parceiro não só a compreensão, mas também a vontade dele em apoiar, em ajudar, até mesmo dar sugestões de como melhorar a situação tanto em meu benefício quanto em minhas atitudes com relação ao meu trabalho.” (Empreendedora)

“Sempre mantivemos uma linha de diálogo aberta. Tanto eu a ajudo como também recebo ajuda dela nos meus problemas profissionais. O mesmo é validado nos problemas domésticos.” (Parceiro)

Para a estratégia de gestão trabalho-família, Shelton (2006) sugeriu ações para eliminar conflitos, como optar por não ter filhos. Essa, até agora, foi a opção do casal que a relaciona também à falta de estabilidade financeira:

“Na verdade, se a gente tivesse uma estabilidade financeira maior, talvez a gente repensasse isso.” (Empreendedora)

DeMartino, Barbato e Jacques (2006) afirmam que o simples fato de a mulher tentar abrir seu próprio negócio já denota seu interesse maior em equilibrar sua vida pessoal e profissional. Essa afirmação foi confirmada.

“Tive o sonho de ter uma melhor qualidade de vida com a abertura da empresa. Não estou apenas em busca de estabilidade, mas em busca de algo mais, de qualidade de vida, de realização tanto profissional quanto pessoal.”

Outro aspecto importante na diminuição dos conflitos é a percepção da empreendedora de sua dificuldade de seguir comportamentos impostos pela sociedade. Em sua opinião, ter seu próprio negócio lhe permite ficar livre desses padrões:

“Não consigo me enquadrar dentro de um perfil que a sociedade impõe. Creio ser mais autêntica do que isso. Não gosto de pensar que me encaixo em padrões pré-determinados sem qualquer questionamento. É uma coisa que não consigo fazer.”

ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS

Motivos diversos levam mulheres a abrir seus próprios negócios, com destaque para a busca do equilíbrio das demandas do trabalho com as demandas da família. Porém, pode-se constatar que as expectativas da sociedade em relação aos papéis masculinos e femininos mudaram muito pouco ao longo do tempo, mesmo diante das transformações do mundo moderno, moldando a relação de conflitos entre o trabalho e a família. Diferentemente dos homens, que tendem a priorizar suas carreiras, muitas mulheres costumam fixar prioridades para suas famílias. O auto-emprego vem com a idéia da flexibilidade de horários, quando a mulher acredita que sendo dona de sua própria empresa poderá compatibilizar trabalho e família (GOMES; SANTANA, 2004) e como forma de proporcionar mais controle, não só sobre o tempo, mas sobre seu futuro profissional (LINDO et al., 2007).

Na tentativa de corroborar ou contradizer pesquisas já realizadas sobre os conflitos trabalho-família, duas empreendedoras do setor da construção civil, tido como tipicamente masculino, foram escolhidas para participarem deste estudo, respondendo, tanto elas quanto seus parceiros de vida, à entrevistas semi-estruturadas com perguntas que tentaram tirar dos entrevistados dados sobre o perfil das empreendedoras, a percepção da existência ou não de conflitos relacionados à interface trabalho-família, com destaque para as dimensões tempo, tensão e comportamento, de Greenhaus e Beutell (1985), e as ações destas empreendedoras para lidarem com os conflitos por elas percebidas. A exposição de quadros-resumo com os principais achados das pesquisas vem a seguir. O quadro 03 apresenta o perfil das empreendedoras entrevistadas.

QUADRO 03– Perfil das empreendedoras entrevistadas

Nome da empreendedora	Janesmara	Mare
Idade	42 anos	35 anos
Estado civil	Casada	Solteira, mas mora com o noivo
Filhos	3 filhas	Não tem por opção

Escolaridade	2º. Grau completo	Mestrado em arquitetura
Local de Nascimento	União da Vitória, PR	Curitiba, PR
Religião	Católica	Católica
Pais empreendedores	Não	Sim
Tempo de empresa	16 anos	2 anos
Principal fonte de renda da família	Não	Não
Principal motivo para abrir a empresa	Realização pessoal do marido	Oportunidade
Recurso para a abertura da empresa	Capital próprio	Capital próprio
Constituição jurídica da empresa	Sociedade limitada (sócio: mãe)	Sociedade limitada (sócio: mãe)

FONTE: Dados coletados na entrevista com as empreendedoras.

O quadro 04 apresenta os principais conflitos trabalho-família dentro da dimensão tempo, percebidos pelas respondentes desta pesquisa.

QUADRO 04 – Conflitos trabalho-família percebidos pelas empreendedoras na dimensão tempo

PERCEPÇÃO	CONFLITO	UNIORTAS	MRC
Distribuição desproporcional do tempo entre a empresa e a família, priorizando quase sempre o trabalho	Indefinição do horário de trabalho	Sim	Sim
Horas trabalhadas além do horário comercial	Excessiva dedicação de tempo ao trabalho	Sim	Sim
Nível de autonomia traz maiores responsabilidades	Flexibilidade de horário	Sim	Sim
Fundamental presença na empresa	Altíssimo grau de envolvimento com os assuntos da empresa	Sim	Sim
Desconforto pela pouca atenção despendida às filhas e ao parceiro	Poucas horas dedicadas à família	Sim	Sim
Cobrança da participação do marido nas atividades do lar para ajudá-la com a agenda diária de obrigações	Pouco suporte marital ou pouco tempo para cuidar de si	Sim	Sim
Alto grau de envolvimento com os assuntos da família	Compartilhamento das atividades familiares	Sim	Não

FONTE: Dados coletados na entrevista com as empreendedoras

O quadro 05 apresenta os principais conflitos trabalho-família dentro da dimensão tensão, percebidos pelas respondentes desta pesquisa.

QUADRO 05 – Conflitos trabalho-família percebidos pelas empreendedoras na dimensão tensão

PERCEPÇÃO	CONFLITO	UNIORTAS	MRC
Falta de recursos necessários para equilibrar o caixa da empresa	<i>Stress</i> devido a problemas financeiros da empresa	Sim	Não
Brigas devido à cobrança da	Pouco suporte marital	Sim	Não

participação do marido nas atividades domésticas			
Brigas familiares como fator desmotivador do desempenho pessoal no trabalho	Brigas familiares	Sim	Sim
Clientes mal pagadores	<i>Stress</i> devido a ter que lembrar os clientes para efetuarem o devido pagamento pelos serviços recebidos	Não	Sim

FONTE: Dados coletados na entrevista com as empreendedoras

O quadro 06 apresenta os principais conflitos trabalho-família dentro da dimensão tensão, percebidos pelas respondentes desta pesquisa.

QUADRO 06 – Conflitos trabalho-família percebidos pelas empreendedoras na dimensão comportamento

PERCEPÇÃO	CONFLITO	UNIORTAS	MRC
Repulsa aos trabalhos administrativos da empresa	Falta de ânimo para administrar a empresa	Sim	Não
Desânimo com os problemas financeiros	Mau humor no trato com a família	Sim	Sim
Rotina de altos e baixos	Falta de motivação constante	Não	Sim

FONTE: Dados coletados na entrevista com as empreendedoras

O quadro 07 apresenta as principais ações das empreendedoras para lidar com os conflitos trabalho-família.

QUADRO 07 – Ações das empreendedoras para lidar com os conflitos trabalho-família

AÇÃO	UNIORTAS	MRC
Mudança na maneira de agir, controlando as emoções e evitando levar problemas do trabalho para casa	Sim	Não
Atividades domésticas compartilhadas com os demais membros da família	Sim	Sim
Não deixar a empresa de herança para membros da família, evitando, assim, conflitos futuros	Sim	Não
A prioridade é o trabalho. As demais atividades são encaixadas nas possíveis 'frestas' do horário de trabalho	Sim	Não
Busca do controle do tempo dedicado ao trabalho	Não	Sim
Bom convívio com o parceiro, buscando o diálogo e o apoio, tanto instrumental quanto emocional	Sim	Sim
Questionamento sobre o comportamento tido como comum	Não	Sim

FONTE: Dados coletados nas entrevistas com as empreendedoras

Os conflitos trabalho-família, identificados pelas empreendedoras entrevistadas, corroboram as pesquisas apresentadas na revisão teórica desta pesquisa. Indefinição do horário de trabalho, poucas horas dedicadas à família devido à excessiva dedicação de tempo aos assuntos

profissionais e ao alto grau de envolvimento na empresa, além das dificuldades encontradas para o perfeito compartilhamento das atividades familiares com os demais membros da família, muitas vezes acrescidas do pouco apoio marital, foram os conflitos trabalho-família relacionados pelas empreendedoras que podem ser classificados dentro da dimensão tempo.

Na dimensão tensão, os relatos das empresárias incluíram o *stress* devido aos problemas financeiros de suas empresas e os transtornos emocionais causados por brigas familiares.

A falta de ânimo para administrarem suas empresas, o mau humor no trato com a família como consequência dos problemas no trabalho, e a falta de motivação constante causada pela rotina estressante ou pelo retorno financeiro abaixo do esperado, foram os conflitos trabalho-família relatados pelas empresárias que podem ser classificados dentro da dimensão comportamento.

Dentre as ações para lidar com os conflitos trabalho-família relatadas pelas empreendedoras da pesquisa foi a busca pelo controle emocional a ação de resultado mais imediato e positivo citado por ambas, que expressam sentimentos confortáveis com relação à aquisição de maturidade como base para o controle emocional.

CONCLUSÕES

A presente pesquisa buscou compreender, a partir de dois estudos de casos, as ações das empreendedoras do setor da construção civil da cidade de Curitiba, para lidar com os conflitos trabalho-família por elas identificados e as ações que essas mulheres adotam para atenuar ou eliminar tais conflitos.

Conflitos estão presentes em nossa vida desde o momento em que nascemos e nos acompanham até o final de nossa existência. O desenvolvimento da percepção de ter nos conflitos uma visão e uma compreensão construtivas equivale a transformá-los em oportunidades e desafios diante da dinâmica da vida, já que quanto mais intensamente se vive, mais conflitos precisam ser administrados, entre eles os conflitos que surgem da interface trabalho-família.

O crescimento do número de empreendimentos conduzidos por mulheres justifica a tendência de os estudos das ciências sociais dedicarem-se aos assuntos derivados do conflito trabalho-família dentro do contexto feminino de realização pessoal e profissional. Porém como afirma Carelli (2003)

... “o modo certo de equilibrar trabalho e vida familiar é a questão que atormenta as mulheres desde que elas começaram a disputar bons empregos, há pouco mais de duas décadas – e ainda não se encontrou a resposta. É uma maldade da natureza com as mulheres que os melhores anos para a construção de uma carreira coincidam com os melhores anos para ter filhos.”

O que se percebe com a pesquisa é que, na tentativa de conciliar “casa-família-trabalho”, as empresárias participantes da pesquisa agem muito mais para atenuar os conflitos por elas identificados do que para eliminar tais conflitos. Ações como o controle das emoções diminuem a frequência da ocorrência de conflitos, tanto em casa, quanto no trabalho. Mas isso não significa que tais conflitos foram eliminados, pois as empreendedoras da pesquisa continuam a perceber que esses conflitos podem ocorrer a qualquer momento, bastando para isso que elas, momentaneamente, percam esse auto-controle.

A interface trabalho-família sempre se fará presente na vida de todos, homens ou mulheres. Lidar com a incompatibilidade entre o trabalho e a família pode ser algo extenuante para alguns e apenas uma tarefa a mais para outros. Encontrar uma boa estratégia de ações para o assunto é o desafio. O que vai valer sempre é a prioridade do trabalho ou da família na vida de

cada um. Sendo assim, fica como sugestão para futuras pesquisas a possibilidade de estudos quantitativos com amostras significativas a fim de verificar probabilisticamente quais as principais ações tomadas, tanto por homens quanto por mulheres, para lidar com o conflito trabalho-família.

BIBLIOGRAFIA:

- BIRLEY, S; HARRIS, P; HARRIS, P. Female Entrepreneurs - Are They Really any Different? *Journal of Small Business Management*. V. 5, p. 87. 1988
- BUTTNER, E. H.; MOORE, D. P. Women's Organizational Exodus to Entrepreneurship: Self-reported Motivations. *Journal of Small Business Management*. v. 35, n. 1, p.34, Jan 1997.
- CARELLI, G. Com Filhos no Currículo. *Veja on Line*. Ed. 1789. 12 Fev 2003.
- CARLAND J.W., HOY, F., BOULTON, W.R. Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: a Conceptualization. *Academy of Management Review*, v. 9, n.2, 1984.
- DEMARTINO, R.; BARBATO, R.; JACQUES, P. H. Exploring the Career/Achievement and Personal Life Orientation Differences between Entrepreneurs and Nonentrepreneurs: the Impact of Sex and Dependents. *Journal of Small Business Management*, v. 44, n. 3, p. 350-368, Jul 2006.
- DRUCKER, P. F. *Inovação e Espírito Empreendedor*. São Paulo: Pioneira. 1987
- EAGLY, A.H.; CARLI, L.L. *Through the Labyrinth: the Truth about How Women Become Leaders*. Harvard Business School Publishing. Boston, Massachusetts, 2007.
- EISENHARDT, K.M. Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, v. 14, n. 4, p. 532-550. 1989.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: Empreendedoras e Proprietários-Gerentes de Pequenos Negócios. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo – RAUSP*. Abr-Jun/1999a
Do Empreendedorismo à Empreendedologia. University of Montreal Business School. Traduzido e adaptado por Jovino Moreira da Silva, Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB, 1999b
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR, GEM. *Global Report*, 2007. Disponível em www.gembrasil.org.br. Acesso em 10 de março de 2008.
- GOMES, A. F.; SANTANA, W. G. P. As Habilidades de Relacionamento Interpessoal de Mulheres que Trabalham por Conta Própria: o Caso de Vitória da Conquista-BA. VII SEMEAD – Seminário de Administração FEA/USP, *Anais*, 2004.
- GORDON, J.R.; WHELAN-BERRY, K.S. It Takes Two to Tango: an Empirical Study of Perceived Spousal/Partner Support for Working Women. *Women in Management Review*. v.19, n.5. p. 260-273. 2004
- GREENHAUS, J. H.; BEUTELL, N. J. Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*. v. 10, n.1, p. 76- 88, Jan, 1985.
- HALL, D. T. A Model of Coping with Role Conflict: The Role Behavior of College Educated. *Administrative Science Quarterly*, v. 17, n. 4. p. 471-486. Dec/1972.
- HALL, D.T., GORDON, F. E. Career Choices of Married Women: Effects on Conflict, Role Behavior and Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. v. 58, n. 1, p. 42-48, 1973.
- HERMAN, J. B.; GYLLSTROM, K. K. Working Men and Women: Inter and Intra-Role Conflict. *Psychology of Women Quarterly*, v. 1, n. 4, p. 319-333, 1977.
- HOLAHAN, C.K.; GILBERT, L.A. Conflict Between Major Life Roles: Women and Men in Dual Career Couples. *Human Relations*; v. 32, n. 6, p. 451-467, 1979a
- HOLAHAN, C.K.; GILBERT, L.A. Interrole Conflict for Working Women: Careers Versus Jobs. *Journal of Applied Psychology*. v. 64, n. 1, p. 86-90, 1979b

- JONATHAN, E.G.; SILVA, T.M. R. Empreendedorismo Feminino: Tecendo a Trama de Demandas Conflitantes. *Psicologia e Sociedade*. V.19 (1). P. 77-84. Jan/Abr.2007.
- KAHN, R. L. Productive Behavior through the Life Course: an Essay on the Quality of Life. *Human Resource Management*, v. 23, n. 1. 1984.
- KEITH, P. M.; SCHAFER, R. B. Role Strain and Depression in Two-Job Families. *Family Relations*, v. 29, n. 4, p. 483-488. 1980.
- LAWLOR, J. Executive Exodus. (Women Managers Leaving Corporations). *Working Woman*, v. 19, n.11. 1994.
- LILLY, J.D.; DUFFY, J.A.; VIRICK, M. A Gender-Sensitive Study of McClelland's Needs, Stress, and Turnover Intent with Work-Family Conflict. *Women in Management Review*, v. 21, n. 8, p. 662-680. 2006.
- LINDO, M. R.; CARDOSO, P. M.; RODRIGUES, M. E.; WETZEL, U. Vida Pessoal e Vida Profissional: os Desafios de Equilíbrio para Mulheres Empreendedoras do Rio de Janeiro. *Revista de Administração Contemporânea – RAC Eletrônica*, v.1, n.1, art.1, p.1-15. Jan/Abr.2007.
- MACHADO, H.P.V.; ST-CYR, L.; MIONE, A.; ALVES, M.C.M. O Processo de Criação de Empresas por Mulheres. *Revista de Administração de Empresas da Universidade de São Paulo, RAE Eletrônica*. São Paulo, v. 2, n.2, p.06-20, Jul/Dez.2003.
- MARCINKUS, W.C.; WHELAN-BERRY, K.S.; GORDON, J.R. The Relationship of Social Support to the Work-Family Balance and Work Outcomes of Midlife Women. *Women in Management Review*, v. 22, n. 2, p. 86-111, 2006.
- PLECK, J. H.; STAINES, G. L.; LANG, L. Conflicts Between Work and Family Life. *Monthly Labor Review*, v. 103, p. 29, Mar/1980.
- QUENTAL, C.; WETZEL, U. Equilíbrio Trabalho-Família e Empreendedorismo: a Experiência das Mulheres Brasileiras. XXVI EnANPAD. *Anais...* 2002. Salvador. ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO.
- SCHUMPETER, J. A. *The theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University. 1934
- SERVIÇO DE APOIO A PEQUENA E MICROEMPRESA, SEBRAE. *Boletim Estatístico de Micro e Pequenas Empresas* : Primeiro Semestre de 2005.
Disponível em www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/estudos-e-pesquisas/boletim-estatistico-das-mpe. Acesso em: 26 de fevereiro de 2008.
- SHANE, S.; KOLVEREID, L.; WESTHEAD, P. An Exploratory Examination of the Reasons Leading to New Firm Formation Across Country and Gender. *Journal of Business Venturing*. v. 6, p. 431, 1991.
- SHELTON, L.M. Female Entrepreneurs, Work-Family Conflict and Venture Performance: New Insights into Work-Family Interface. *Journal of Small Business Management*. v. 44(2), p. 285-297, Abr, 2006.
- STOKES, J.; RIGER, S.; SULLIVAN, M. Measuring Perceptions of The Working Environment for Women in Corporate Settings. *Psychology of Women Quarterly*, v. 19, p. 533-549. 1995.
- THORNTON, P. H. The Sociology of Entrepreneurship. *Annual Review Sociology*, Palo Alto, v.25, p. 19-46. 1999.
- WALBERT, L. Uncommon Women. *CFO*, v. 11, n. 8, p. 34. 1995.