

**Gestão Empreendedora: Perfil e Trajetória das Mulheres Gestoras de Uma Instituição
de Ensino Superior**

**Cristina Maria Schmitt Miranda
Neidi Krewer Cassol
Amélia Silveira**

RESUMO

A nova tônica que vem permeando os estudos de empreendedorismo volta-se para o empreendedorismo feminino. As mulheres têm adquirido posições de destaque na economia e nos negócios e detêm, atualmente, uma fatia importante dos empreendimentos em muitos países. Este fato estimula a realização de pesquisas sobre diferentes aspectos, nesta temática. Assim, se estudaram as mulheres gestoras em uma Instituição de Ensino Superior (IES) da região do Vale do Itajaí, em Santa Catarina, Brasil. A pesquisa foi exploratória, com método qualitativo, realizada por meio de entrevista, com um roteiro básico, sendo respondida por 46 gestoras desta IES. Os resultados mostram que estas gestoras caracterizam-se, em sua maioria, como mulheres com mais de 40 anos, tituladas como mestres e/ou doutoras, tendo até dez anos de trabalho na instituição estudada. As gestoras consideram necessário para ser uma empreendedora de sucesso na Instituição de Ensino Superior, principalmente, a educação continuada e a busca de informação e de conhecimento.

Palavras-chave: Perfil empreendedor. Gestoras. Instituição de Ensino Superior (IES).

1 INTRODUÇÃO

O entendimento acerca do empreendedorismo e de sua importância para o desenvolvimento das nações está, de certa forma, consolidada na literatura da área. A visão mais atual que passa a permear o interesse, ainda neste foco de estudo, refere-se ao papel da mulher enquanto empreendedora e gestora de negócios. Este gênero passou a desempenhar papel ativo na sociedade como um todo, participando, ativamente, na geração de emprego e renda nos mais variados países. No Brasil, igualmente, a participação da mulher enquanto empreendedora ganhou nova conotação, especialmente à frente de pequenos e médios empreendimentos. Esse tipo de negócio também cresceu em importância no país, sendo responsável por 60% dos empregos da população economicamente ativa. Constituem-se, atualmente, estas pequenas empresas, por 3,5 milhões de empreendimentos, que representam 98,3% das empresas registradas no país, segundo o Sebrae (2006).

Dados como os fornecidos pelo relatório (GEM, 2006) confirmam o crescimento da atividade empreendedora das mulheres na criação de negócios. O Brasil é o sexto quanto ao empreendedorismo feminino, e o 13º no empreendedorismo masculino, demonstrando que as mulheres detêm posição de destaque do Brasil. No *ranking* internacional do

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

empreendedorismo, as mulheres brasileiras têm a segunda maior prevalência, atrás apenas das mulheres da Hungria, onde o número de empreendedoras é, praticamente, o dobro dos empreendedores. O'Meally (2000) confirma este crescimento, apontando que as mulheres norte-americanas estão começando negócios duas vezes mais rápido que os homens. No Canadá ganharam um terço dos pequenos negócios, e possuem um quinto dos pequenos negócios na França.

Alguns indicadores apontam também o crescimento da participação feminina nas mais variadas áreas, como por exemplo, na educação. Em alguns países como a Noruega, a Suécia e a Dinamarca, as mulheres representam 55% de todos os estudantes de nível superior. Na Finlândia, este índice corresponde a 53%. O entendimento é de que, aumentando seu nível de escolaridade, as mulheres também aumentam suas habilidades empresariais e sua competência para abrir negócios (ARENIUS e KOVALAINEN, 2006).

A evolução da participação feminina nos negócios no período de 2001 a 2005, pode ser percebida no quadro abaixo, divulgado no relatório do GEM (2006).

ANO	EMPREENDEDORES INICIAIS				
	Homem		Mulher		Razão
	Taxa (%)	Empreendedores	Taxa (%)	Empreendedores	Homem/Mulher
2001	15,4	7.561.000	9,2	4.705.000	1,61
2002	16,0	8.333.000	11,3	6.112.000	1,36
2003	14,2	7.360.000	11,7	6.216.000	1,18
2004	15,7	8.857.000	11,3	6.515.000	1,36
2005	11,8	6.779.000	10,8	6.344.000	1,07

Quadro 1 – Evolução da razão de empreendedores de negócios em estágio por gênero no Brasil 2001 – 2005

Fonte: Pesquisa de campo – GEM Brasil 2001, 2002, 2003, 2004, 2005.

Importante notar que a razão homem/mulher na abertura de negócios modificou-se ainda mais, sendo que, atualmente, existe praticamente uma mulher para cada homem que empreende no Brasil.

Além desta constatação, percebe-se, também, que as características relacionadas ao comportamento do homem empreendedor tem sido tema destacado nos estudos realizados em todo o mundo. Entre os autores que se voltam para esta temática, destacam-se, entre outros: McClelland (1953, 1972); Schumpeter (1982); Timmons (1985); Gartner (1985); Degen (1989); Kuratko e Hodgetts (1989); Fillion (1993); Dolabela (1999); Dornelas (2003); Hisrich e Peters (2004). Apesar número de estudos realizados objetivando conhecer o perfil empreendedor ou comportamental de homens e mulheres empreendedores mostra que os dedicados às mulheres que empreendem ainda são uma minoria. No Brasil, por exemplo, as produções científicas nesta área, no banco de teses e dissertações da CAPES (2006), são cerca de 130. As defendidas sobre o empreendedorismo feminino são quatorze dissertações e três teses. Da mesma forma, em âmbito internacional, as produções científicas voltadas ao empreendedorismo feminino representam uma pequena parcela. O levantamento bibliográfico realizado por Cassol (2006) na Base de Dados do Institute for Scientific Information (ISI), uma das mais importantes entre as bases de dados do mundo, as produções científicas sobre o empreendedorismo feminino, de forma geral, representam a minoria dos estudos publicados nas áreas de Administração e de Negócios. Neste levantamento foi constatado, que nos últimos dez anos, de 1997 a 2006, somente 16 artigos foram publicados em periódicos científicos indexados na Base de Dados do ISI.

Takahashi e Graeff (2004) observaram que, onde cresce a importância e o interesse pelo empreendedorismo, especialmente pelos pequenos e médios empreendimentos, cresce

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

também a participação das mulheres como empreendedoras. Para os autores, conseqüentemente, cresce também o número de estudos que objetivam analisar o perfil da mulher enquanto empreendedora. Resultados de alguns destes estudos permitem constatar que as mulheres empreendedoras, de maneira geral, apresentam características e atributos que tendem a se repetir nas pesquisas realizadas, sendo estas ambição e liderança, honestidade, persistência, poder de influência e postura pró-ativa (TAKAHASHI E GRAEFF, 2004).

Ao que tudo indica, os estudos sobre empreendedorismo feminino, tanto na literatura internacional, como nacional, quando realizados, se voltam para as pequenas e médias instituições. Poucos, senão raros, são os realizados sobre gestoras femininas no contexto das IES. Desta forma, o objetivo desta pesquisa voltou-se, primeiramente, para a caracterização das gestoras da IES pesquisada. Como segundo ponto, buscou-se a identificação do que é considerado necessário para ser uma empreendedora de sucesso, para estas gestoras. Assim, esta pesquisa é inicial e básica, servindo de anteparo para novos estudos.

Quanto aos estudos que abordaram o empreendedorismo em IES catarinenses, destacam-se os de Fischborn (2004), e de Riedi (2004). O primeiro estudou o perfil e o entendimento dos administradores das IES catarinenses, quanto ao empreendedorismo. Os resultados mostram que estes gestores possuem as dez características do perfil empreendedor de sucesso, e conhecem o que seja o empreendedorismo e o relaciona com inovação, busca de oportunidades e persistência (FISCHBORN, 2004). Riedi (2004) estudou esta temática nas IES que pertencem ao sistema da Associação Catarinense de Fundações Educacionais (ACAFE). Os resultados evidenciam, com base no Modelo de Plenitude Institucional de Rodrigues e Tontini (1997), que estas instituições apresentam um grau de empreendedorismo incipiente e mecanismos de interação com a sociedade bastante limitados.

Entre os autores nacionais que abordaram a temática do empreendedorismo em IES pode-se citar, ainda, entre os estudos de Rodrigues e Tontini (1997); Brito Filho (1999); Rothenbuhler (2000); Novo e Melo (2004).

O empreendedor de sucesso tem sido abordado em diversos trabalhos. Ansoff, Dclerck e Hayes (1981), há vinte e cinco anos, identificaram alguns dos fatores destacados em estudos anteriores sobre o empreendedor de sucesso e suas características. Destacam-se aqui alguns destes fatores, sendo os seguintes: dominância, agressividade, autoconfiança, otimismo, grande energia, independência, persistência, flexibilidade, criatividade e propensão ao risco.

Pinchott III (1989), ao abordar aspectos do empreendedor que desempenha funções na organização, ao que ele define como intraempreendedor, afirmou que o que motiva este tipo de gestor é uma profunda necessidade pessoal de realizar, a qual se associa a uma visão mais específica do que ele quer realizar ou obter como sucesso.

Sucesso corresponde ao “triunfo”, no entender de Vianna (1993). Para este mesmo autor, tomando como exemplo o caminho vitorioso de Ivo Pitanguy, dentre outros, os seguintes fatores são característicos de um empreendedor de sucesso: trabalho, fonte inesgotável de prazer, dar o sentido humanista ao trabalho, desenvolvendo atividades e entendendo o todo sistêmico, fazer de seu time uma célula, ter uma perfeita adaptação de tempo, aprender sempre, ter disciplina, entender a relação corpo-mente, ser corajoso, ter sempre esperança, compartilhar o conhecimento e a experiência, ser competitivo, buscar a essência da verdade, ser um organismo vivo/aberto, ter consciência das adversidades, ter paciência, persistência e obstinação para vencer obstáculos, ter obsessão pela qualidade e acreditar na fusão com o feminino.

Marcondes e Bernardes (1987) afirmam que outro aspecto a ser observado em um empreendedor de sucesso é o grau de instrução, porém é preciso diferenciar a instrução de conhecimento.

Miner (1998), por sua vez, entende que o segredo para o sucesso, compreendido como o êxito de um empreendedor, está em saber usar os pontos fortes.

Não sendo o objetivo deste estudo, abordar mais profundamente o empreendedor e suas características de sucesso, mas sim o empreendedorismo feminino no contexto das IES, apresenta-se, na seqüência, a revisão de literatura sobre o tema.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Com relação ao empreendedorismo feminino, muitos autores já se preocuparam em analisar as pesquisas disponíveis nesta área, procurando observar vários aspectos, como por exemplo, identificar e analisar conceitos existentes, levantar as principais correntes de pensamento na área, identificar os autores mais citados nas pesquisas, entre outros aspectos. Exemplos são os trabalhos de Moore (1990); Mirchandani (1999); Carter, Anderson e Shaw (2001); Davidsson e Wiklund (2001); Chandler e Lyon (2001); Busenitz et al. (2003); Schildt e Sillanpää (2004); Valência e Lamola (2005); Lituchy e Reavley (2004); Grégoire et al. (2006); e Filion e Rogers (2006).

Alguns autores concentraram o enfoque de seus estudos sobre as relações existentes entre a atividade empreendedora e gênero ou as dificuldades enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho ou empresariais. Podem ser citados autores como Ylinenpää e Chechurina (2000); Machado (2001); Johnatan (2003); Wagner (2004); Verheul, Stel Thurik (2004); Gómez, Santan e Silva (2005); Jonathan (2005); Lages (2005a); Lages (2005b); e Marlow e Patton (2005).

No Brasil, e em todo o mundo, outros estudos se voltaram para a problemática das relações de trabalho e a participação crescente da mulher, abordando sua trajetória evolutiva, desafios enfrentados, remuneração percebida entre outros. Vale citar estudos como os de Petersen (1999); Scorzafave (2001); e Galeazzi et al. (2003).

Alguns autores têm concentrado seus estudos sobre aspectos relacionados ao perfil e às características comportamentais dos empreendedores. Estes estudos permitem constatar que, de forma geral, os empreendedores possuem traços e características de personalidade comuns entre si. Com relação à mulher empreendedora, especificamente, estudos de perfil e indicadores comportamentais foram levantados por Zapalska (1997); O'Meally (2000); Machado (2000); Ufuk e Osgen (2001); Colette e Kennedy (2002); Baycan Levent, Masurel e Nijkamp (2002); Machado et al. (2002); Porto (2002); Machado e Rouleau (2002); Machado, Barros e Palhano (2003); Mota, Santos e Silva (2004).

Resultados de alguns destes estudos sobre perfil demonstraram que as mulheres também apresentam características similares entre si. Conforme o relatório da OCDE (2000), alguns traços têm sido comuns às pesquisas, como por exemplo: (1) faixa etária entre 35-50 anos; (2) normalmente casadas e com filhos; (3) alto nível de educação formal; (4) atuação em pequenos negócios; (5) início da empresa com baixo capital social; e (5) experiência prévia nos setores de atuação. Neider (1997), por exemplo, identificou características típicas de ambição e liderança, personalidade ativa, persistência e inclinação a influenciar os outros. Quanto aos valores, Solomon (1988) percebeu a responsabilidade, a independência, a honestidade, a ambição, a liberdade, o auto-respeito, a saúde e a segurança familiar como elementos de destaque nas mulheres empreendedoras.

Com relação às tendências no comportamento gerencial das mulheres empreendedoras, Machado (1999), constatou alguns aspectos, demonstrados no quadro 2.

Objetivos	Estrutura	Estratégia	Estilo de Liderança
Culturais e sociais	Ênfase	na	Poder compartilhado
Segurança e	cooperação	Caracteriza-se como	Motivar os outros
satisfação no	Baixo grau de	tipo inovativa	Valorizar o trabalho
		Busca de qualidade	

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

trabalho Satisfação dos clientes Responsabilidade social	formalismo Busca de integração e de boa comunicação Descentralização	Busca de sobrevivência e crescimento Busca de satisfação geral	de e dos outros Atenção às diferenças individuais
--	--	--	--

Quadro 2: Tendências do comportamento gerencial de mulheres empreendedoras

Fonte: MACHADO, H. P. V. Tendências do comportamento gerencial da mulher empreendedora, 1999, p. 5.

Alguns estudos permitiram constatar a veracidade destes indicadores. Com relação ao perfil empreendedor, Takahashi e Graeff (2004) analisaram aspectos relacionados à gestão feminina e o planejamento estratégico em empresas de pequeno e médio porte do setor educacional de Curitiba-PR, objetivando delinear o perfil das empreendedoras. Constatou que as proprietárias-dirigentes das micro e pequenas escolas não possuíam planejamento estratégico e seu perfil correspondia aos indicadores presentes nas pesquisas anteriores. Em estudo realizado na Polônia, Zapalska (1997) investigou se as empresárias possuíam as características empreendedoras necessárias para serem bem sucedidas nos negócios. A autora analisou ainda outros aspectos como os tipos de negócios iniciados por mulheres polonesas, seus objetivos empresariais e a relação entre o panorama de empreendedorismo e a decisão para começar um novo negócio. Nos resultados do estudo ficaram evidenciadas semelhanças entre homens e mulheres quanto aos aspectos motivacionais e características pessoais.

Em estudo sobre o perfil da mulher empreendedora no estado do Paraná, Machado (2003) também pode constatar alguns aspectos típicos nas entrevistadas, como auto conceito positivo, disposição para trabalhar muito, alto grau de exigência consigo mesmas e com as demais pessoas, autoconfiança, orgulho, obstinação e alto nível de energia. As empreendedoras demonstraram ainda algumas emoções como sentimentos de culpa pelo sucesso, sentimento de soberania, de insatisfação constante, gosto por desafios e elevado envolvimento afetivo com o trabalho e a multiplicidade de papéis que desempenham.

Com base nos principais trabalhos revisados se pode afirmar que, ao que tudo indica, o tema do empreendedorismo feminino em instituições de ensino superior, não foi especificamente realizado, apesar da importância deste tipo de organização para a sociedade, e do número crescente de instituições voltadas para o ensino superior. Da mesma forma esta fundamentação, ao mesmo tempo em que justifica o interesse por esta pesquisa, reforça o entendimento de que o empreendedorismo feminino é tema relevante para todos os tipos de organização, e não somente para as pequenas e médias empresas, ampliando, desta forma, o contexto de estudo, nesta temática.

3 MÉTODO DE PESQUISA

O delineamento da pesquisa foi exploratório, visto que a fundamentação teórico-empírica, fruto de revisão de literatura, foi caracterizada como em consolidação. O método foi qualitativo, uma vez que se procurou ampliar o entendimento do tema de estudo, ainda pouco sistematizado na literatura da área. A população de estudo foram mulheres que desempenham funções administrativas de gerência em IES, voltadas ao ambiente acadêmico. Para tanto, a amostra foi escolhida de maneira intencional, sendo consideradas respondentes representativas aquelas que melhor correspondiam ao objetivo desta pesquisa, sendo consideradas informante-chave. Totalizaram 46 gestoras.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

Iniciou-se a coleta pelos dados secundários. Para tanto, adotou-se a pesquisa documental, pela internet, na base de dados do Currículo Lattes, no sítio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Este procedimento possibilitou o preenchimento de um formulário com os dados pessoais e profissionais da informante-chave, caracterizando assim as respondentes. Para a coleta dos dados primários se realizou uma entrevista, com questão aberta: Em seu entendimento, o que é necessário para ser uma empreendedora de sucesso em uma Instituição de Ensino Superior? Este procedimento de coleta dos dados foi realizado conforme a disponibilidade e a preferência dos respondentes. Assim, o roteiro foi preenchido pelo respondente, na presença de um dos pesquisadores, quando havia disponibilidade de tempo por parte do informante-chave. O roteiro foi preenchido pelo respondente, sem a presença de um dos pesquisadores, sendo posteriormente enviado por meio de correio eletrônico, quando não havia possibilidade de tempo por parte do informante-chave, no período determinado para coleta dos dados. Este período de tempo foi de 30 dias, em agosto de 2006. Quando a situação exigiu uma interação complementar, este foi realizado pessoalmente, por um dos pesquisadores, por telefone ou por correio eletrônico. Após a coleta dos dados primários e secundários, houve a análise dos conteúdos das entrevistas e a construção de categorias. Estes procedimentos de coleta e de análise de dados possibilitaram aumentar o conhecimento sobre as características pessoais e profissionais das mulheres gestoras e sobre o entendimento do que consideram importante para o sucesso da gestão empreendedora feminina em uma instituição de ensino superior.

Sobre as o ambiente de pesquisa, a IES onde se realizou a pesquisa foi escolhida também de forma intencional, sendo esta uma instituição tradicional, renomada e representativa no meio acadêmico. Situa-se, geograficamente, no estado de Santa Catarina, mais especificamente na região do Vale do Itajaí. Buscando assegurar a não identificação da instituição e dos respondentes, adotou-se como denominação para esta IES pesquisada a de Universidade “Alfa”. De forma geral, esta Universidade “Alfa” pode ser caracterizada como tendo sido fundada em 1964, resultado de intensa mobilização comunitária, e instituída por Lei Municipal. É uma instituição de caráter público, mas conta com recursos provenientes de mensalidades dos alunos. Recebe alguns recursos dos governos federal, estadual e municipal. Possui *campi* voltados para o ensino, pesquisa e extensão.

Conforme Regimento Geral da Universidade “Alfa”, sua Administração Superior é composta por dois órgãos deliberativos, além da Reitoria. A Administração Setorial compreende os Conselhos de Centro, a Direção de sete Centros, 28 Chefias de Departamento, e 38 Coordenadores de Colegiado dos Cursos, em cada centro.

Os mandatos exercidos pela Reitoria, Vice-Reitoria, Pró-Reitorias, Direção de Centro e Vice-Direção de Centro, compreendem a períodos de quatro anos. As Chefias de Departamentos e Coordenações de Colegiados de Curso de Graduação têm mandatos de dois anos.

Neste trabalho, a gestão anterior e atual gestão para os diferentes cargos, compreendem a períodos diferenciados:

Função	Anterior	Atual
Reitoria / Vice-Reitoria	1998 – 2002	2002 – 2006
Pró-Reitorias	1998 – 2002	2002 – 2006
Direção / Vice-direção de Centro	2002 – 2006	2006 – 2010
Chefia de Departamento	2004 – 2006	2006 – 2008
Coordenação curso de graduação	2004 – 2006	2006 – 2008

Quadro 3 - Determinação das gestões por função

Fonte: DRD/Universidade “Alfa”

Assim, considerou na pesquisa os quatro períodos de tempo para as gestões da Universidade “Alfa”, como sendo:

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

- o período de 1998 a 2002 corresponde à gestão anterior para Reitoria e Pró-Reitorias,
- o período de 2002 a 2006 compreende a gestão anterior para Direção e Vice-Direção de Centro e gestão atual para Reitoria e Pró-Reitorias, em virtude das eleições à Reitoria terem ocorrido recentemente, em agosto de 2006, e ainda não ter se efetivado a posse do novo Reitor e equipe de Pró-Reitores;
- o período de 2004 a 2006 compreende a gestão anterior para Chefia de Departamento e Coordenação de Curso de Graduação; e
- o período de 2006 a 2008 corresponde a atual gestão para Chefias de Departamento e Coordenação de Curso de Graduação.

4 RESULTADOS

Em princípio, apresenta-se a caracterização das mulheres gestoras na Universidade “Alfa”. Em seguida, o entendimento sobre o que consideram importante para o sucesso empreendedor feminino em IES.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS GESTORAS NA UNIVERSIDADE “ALFA”

O número total de gestoras que participaram da pesquisa foi de 46 mulheres. No que se denominou gestão anterior, 30 cargos foram ocupados por mulheres. Entretanto, uma delas exercia cumulativamente a função de Vice-diretora de Centro e de Chefe de Departamento. Assim, foram 29 mulheres na gestão anterior. Na atual gestão, os cargos ocupados por mulheres somam 33. Destes, 11 foram reeleitas e quatro continuaram em funções de gestoras, porém, em outro nível hierárquico. A gestora que atuava em duas funções foi reeleita na chefia de departamento. Portanto, são 17 novas gestoras.

As características das mulheres gestoras da Universidade “Alfa” quanto à faixa etária, tempo de trabalho nesta universidade e titulação, evidenciam os seguintes resultados.

Quanto à faixa etária das gestoras da Universidade “Alfa”, 76,1 % tem idade igual ou superior a 41 anos. A distribuição completa da faixa etária pode ser vista no tabela 1.

Tabela 1 – Distribuição da faixa etária e tempo na IES das respondentes 2006.

Faixa Etária	Respondentes		Tempo na IES	Respondentes	
	nº.	%		nº.	%
26-30 anos	1	2,2	01-05 anos	11	23,9
31-35 anos	4	8,7	06-10 anos	14	30,4
36-40 anos	6	13	11-15 anos	7	15,2
41-45 anos	11	23,9	16-20 anos	7	15,2
46-50 anos	9	19,6	21-25 anos	1	2,2
51-55 anos	11	23,9	26-30 anos	6	13
56-60 anos	4	8,7	31-35 anos	0	0
Total	46	100	Total	46	100

Pelo estudo realizado, percebeu-se um aumento no número de mulheres em relação à gestão anterior, onde elas ocupavam 35% das funções, para a gestão atual, onde elas ocupam 38%.

Do total de reeleitos nestas funções, que compreende a 27 gestores, onze são mulheres. A gestora “19”, com mestrado na sua área de atuação, lançou-se vice-diretora de Centro sem ter experiência anterior de gestão na IES, e, após dois anos na função, foi eleita chefe de departamento e foi reeleita nesta função na atual gestão.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

Na maioria dos casos de Direção de Centro, a chefia de departamento ou coordenação de um curso precedeu esta função. Exceto em um caso, em que a gestora “17”, doutora em sua área de atuação, tendo cursado anteriormente dois mestrados, elegeu-se e reelegeu-se Diretora de Centro sem antes ter passado por qualquer outra função gestora, numa área predominantemente masculina.

Outro aspecto que foi observado é que, além de estarem conquistando mais vagas, as mulheres também estão atuando em áreas que, historicamente, são predominantes os homens. O Centro de Ciências Tecnológicas, por exemplo, que concentra os cursos de engenharia, elegeu, pela terceira vez consecutiva uma mulher. Outro exemplo é o curso de medicina, que na gestão anterior tinha uma mulher na Vice-direção do centro, e agora tem uma mulher como diretora, que atua na área da saúde, mas não é médica. Além disso, a coordenadora do curso também é uma mulher, e que curiosamente não havia passado por nenhuma função gestora anteriormente.

Observou-se ainda que a maioria dos cursos iniciados recentemente, cuja primeira coordenação é escolhida pela instituição, é coordenada por mulheres, a exemplo de: nutrição, medicina veterinária, design, enfermagem.

Quanto à titulação das gestoras da IES, a grande maioria delas tem mestrado ou doutorado, como pode ser observado na tabela 2.

Tabela 2 - Distribuição da titulação das respondentes, 2006

Titulação	Respondentes	
	nº	%
Doutora	14	30,4
Mestre	23	50
Especialista	9	19,6
Total	46	100

4.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE O QUE É NECESSÁRIO PARA O SUCESSO EMPREENDEDOR DAS GESTORAS DA UNIVERSIDADE “ALFA”.

Muito embora algumas delas tenham afirmado que não se consideravam empreendedoras de sucesso, na IES onde atuam, apresentaram uma série de características como necessários para um desempenho mais competente. O primeiro ponto considerado como básico, por 71% das respondentes, foi a educação contínua ou permanente.

Entre os comentários mais expressivos, está o da respondente “23”, que diz ser necessário *“...trabalhar com competência e ética, procurar manter-se atualizada na área de conhecimento e atuação...”*

A gestora “12” também deixa bem claro esta característica quando afirma que é necessário *“ter preocupação e atitude em relação ao aperfeiçoamento continuado. Ter uma relação ética e respeitosa com seus pares”*.

Já a respondente “6” detalha mais seu ponto de vista quando afirma que *“... é importante a formação acadêmica (mestrado, doutorado) e a formação continuada através de cursos e participação em eventos. Publicações científicas são de grande pertinência para que se possa elaborar o conhecimento”*.

A gestora “2” argumenta ainda que é necessário *“...a busca da educação continuada, auto-realização, desejo de assumir responsabilidades, Imaginação, determinação, habilidade, liderar pessoas e de conhecer etapas e processos de uma Instituição de Ensino Superior.”*

O relacionamento interpessoal é apontado por 39% das gestoras. A respondente “5” afirma que é importante manter *“...bom relacionamento com as pessoas que fazem parte da*

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

Instituição (...) sempre fui muito participante, e tenho facilidade de relacionamento com todos, independentemente do cargo que ocupam”.

A respondente “6” lembra dos relacionamentos fora da IES “...bons relacionamentos na área técnica e científica, bom relacionamento com o mercado e com a área pública regional, abertura e proximidade com os acadêmicos...”.

Sobre a ousadia, a terceira característica mais lembrada, com 32% das indicações, é comentado pela respondente “26”, que diz ser necessário “...coragem, ousadia para propor reflexões e mudanças sérias de comportamento, aura forte e chakra fechado para arcar com as antipatias do ofício..”.

A responsabilidade aparece como a quarta característica mais lembrada, sendo referenciado por 29% das gestoras. A respondente “24” faz a relação entre as suas atribuições e o contexto social, afirmando “... outro quesito que acho essencial, é cumprir as responsabilidades do cargo com vistas a objetivos éticos e de justiça social, tão necessários para a construção de uma sociedade mais feliz e mais igual...”

Com 19% de lembrança, as gestoras citaram o trabalho em equipe, a dedicação, a persistência e a criatividade.

A coragem, no sentido de correr riscos, destacada pela respondente “26”, é lembrada por 16%: “muito dinamismo para realizá-las, saber cativar e liderar um grupo, e ainda coragem para assumir decisões nem sempre simpáticas, tudo isso contando com uma boa equipe e uma organização física/espaco/temporal adequada”.

A motivação é apontada entre as características necessárias, por 13% das gestoras, que é expressa como motivação própria, pela respondente “27”: “... com certeza uma das características necessárias à gestão administrativa é a motivação. A vontade de querer fazer...”, mas também a motivação da equipe, como cita a respondente “23”: “...ter bom humor e motivar as pessoas com quem trabalho...”

Duas gestoras atribuem o sucesso empreendedor numa IES, à própria instituição, o que pode ser observado no seguinte comentário: “Para ser uma empreendedora de sucesso é necessário que a IES tenha uma administração versátil, ágil e pouco burocratizada para incentivar iniciativas empreendedoras.

A visão foi citada por 23% das gestoras. A respondente “1” afirma que “...ter visão e conhecimentos sobre o universo educacional, especialmente do ensino superior”, é necessário para ser uma empreendedora de sucesso no ambiente das instituições de ensino superior.

A respondente “16” expressa seu ponto de vista agregando outras características:

“...planejamento, dedicação, persistência, visão de longo prazo, definição do foco/objetividade e avaliação sistemática. Há duas outras questões fundamentais, talvez incluídas nas anteriores, mas que destaco também: a capacidade de relacionar-se com pessoas para motivá-las (cativando) para o mesmo objetivo e a capacidade de fazer, o que se traduz por ‘saber fazer’ ou ‘saber o quê e como fazer’.”

Entre as características não encontrados na literatura, também podem ser mencionados a dedicação, que foi citado por 19% das respondentes, e ética, lembrado por 10% delas.

Nas entrevistas realizadas, as gestoras apontaram 21 diferentes características como importantes na sua carreira acadêmica e que contribuíram para torná-las empreendedoras de sucesso no meio universitário. Estas características foram classificadas e são apresentadas, em ordem de importância, para as respondentes, no quadro 4. Neste mesmo quadro, estes características guardam relação com resultados de pesquisas anteriores, não necessariamente realizadas com o gênero feminino e no ambiente de instituições de ensino superior. Mesmo

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

assim, é importante considerar que muitas das características se repetem, independente do gênero estudado e do tipo de organização onde se realiza o estudo .

Com o intuito de relacionar o que foi apontado como necessário para melhor desempenho nas funções gerenciais pelas mulheres gestoras da IES estudada, e que se assemelham ao que consta na literatura de empreendedorismo, de forma geral, apresenta-se, a seguir, o quadro 4, para complementar e ampliar o entendimento neste assunto. Este quadro é apresentado em ordem alfabética.

Características	Teóricos
Auto-realização	McClelland (1961); Liles (1974); Welsh e White (1981); Meredith, Nelson e Neck (1982); Timmons (1985); Miner (1997)
Conhecimento (técnico, área de atuação e continuado)	Pickle (1964); Azevedo (1992); D'Avila (1996); Logen (1997); Leite (1998);
Coragem (Correr riscos)	Mill (1948); McClelland (1961); Palmer (1971); Welsh e White (1981); Hornaday (1982); Timmons (1985); Azevedo (1992); Santos (1995); Miner (1997); Bateman e Snell (1998); EMBRETEC (2001)
Criatividade	Timmons (1978); Hornaday (1982)
Dedicação	
Empatia	Miner (1997)
Ética	
Flexibilidade	Meredith; Nelson e Neck (1982); D'Avila (1996)
Independência	McClelland (1961); Hornaday (1982); Dunkelberg e Cooper (1982); Azevedo (1992); Santos (1995); Bateman e Snell (1998); EMBRETEC (2001)
Independência	Santos (1995); Bateman e Snell (1998)
Liderança	Hornaday (1982); Santos (1995)
Motivação	McClelland (1961); Santos (1995)
Organização	Azevedo (1992); Miner (1997)
Otimismo/Bom humor	Meredith; Nelson e Neck (1982); Timmons (1985); Azevedo (1992); D'Avila (1996); Iverson e Littler (1996)
Ousadia (iniciativa / inovação)	Shumpeter (1934); Hornaday (1982); Timmons (1978; 1985); Miner (1987); Bateman e Snell (1998); EMBRETEC (2001)
Persistência	Timmons (1985); Bateman e Snell (1998); EMBRETEC (2001)
Planejamento	McClelland (1961); Bateman e Snell (1998)
Relacionamento Interpessoal	Pickle (1964); Santos (1995); D'Avila (1996); Leite (1998)
Responsabilidade	Sutton (1954); Davids (1963); Welsh e White (1981); Timmons (1985)
Tolerância	Timmons (1985)
Trabalho em Equipe	Timmons (1985)
Visão (metas / objetivos)	McClelland (1961); Timmons (1985); Santos (1985); Miner (1997); Bateman e Snell (1998)

QUADRO 4 – Características importantes para o empreendedorismo feminino em instituições de ensino superior, 2006.

5 CONCLUSÃO

Com base no estudo realizado, esta pesquisa teve como objetivo inicial a caracterização das gestoras de uma IES para posterior identificação do que é considerado, para estas gestoras, necessário para ser uma empreendedora de sucesso.

Os dados revelam que as mulheres gestoras concentram-se nas faixas etárias a partir dos 40 anos, o que supõe a necessidade de maturidade para o desempenho da função. O resultado pressupõe também que existe, possivelmente, uma maior motivação para as funções de gestoras nos dez primeiros anos de IES, uma vez que mais da metade, 54% das gestoras, têm até 10 anos de IES. Outro aspecto importante advém do fato de 80,4% das gestoras, possuírem mestrado ou doutorado. Pode-se entender, aqui, que o aumento do nível de escolaridade, conforme afirmou Arenius e Kavalainen (2006), podem aumentar a competência como empreendedora, entre as mulheres. Neste ambiente acadêmico, por excelência, este fator parece ser relevante. A maioria das gestoras tem maior escolaridade no nível de pós-graduação, como mestres e/ou doutoras, visto que estes títulos não são excludentes. Marcondes e Bernardes (1987) já haviam sugerido a observância do aspecto grau de instrução, para empreendedores de sucesso.

Quanto à percepção das gestoras em relação às características necessárias para ser uma empreendedora de sucesso, 71% delas consideram o conhecimento, a experiência e a educação continuada como elementos fundamentais para ser uma empreendedora de sucesso numa IES e para o bom desempenho das atribuições da função.

Entre as características mais destacadas pelas gestoras para ser uma empreendedora de sucesso na IES, estão o relacionamento interpessoal, ousadia, responsabilidade, visão, dedicação, trabalho em equipe, persistência e criatividade. A persistência, como característica para ser uma gestora de sucesso, foi indicada entre as características descobertas por Takahashi; Graeff, (2004). Outras características coincidem com algumas das apontadas por Vianna (1993) para caracterizar o empreendedor de sucesso.

Outro aspecto a ser comentado é que as mulheres têm assumido áreas até então dominadas por homens, como o direito, a engenharia (tecnologia) e a medicina. No direito, há duas gestões é uma mulher que administra o centro do curso. Nas engenharias, há mais de duas gestões que uma mulher dirige o centro que congrega estes cursos. Aspectos mais relacionado com os fatores característicos do perfil empreendedor poderão ser reconhecidos em abordagem mais específica. Sendo esta uma abordagem inicial, visto ser fruto de uma pesquisa maior, tem-se para a continuidade deste estudo, a pesquisa do perfil empreendedor das gestoras pesquisadas. A pesquisa apresentou como limitações a aplicação em somente uma IES, além de considerar apenas as gestoras acadêmicas. Da mesma forma, deve-se ampliar o trabalho para incluir as gestoras não acadêmicas.

REFERÊNCIAS

ARENIUS, P.; KOVALAINEN, A. Similarities and differences across the factors associated with women's self-employment preference in the Nordic countries. **International Small Business Journal**. v. 24, n. 1, p. 31-59, Feb. 2006.

ANSOFF, H. Igor; DECLERCK, Roger P.; HAYES, Robert L. **Do planejamento estratégico à administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1981.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

BAYCAN LEVENT, Tuzin; MASUREL, Enno, NIJKAMP, Peter. Entrepreneurial process and performance: the case of the turkish female entrepreneurs in Amsterdam. **Paper presented at the 42nd European Congress of the European Regional Science Association (ERSA)**, Dortmund, Germany, August 27-31, 2002.

BRITO FILHO, João Pereira. Modelo de universidade empreendedora. **Revista Symposium**. Pernambuco, ano 3, número especial, dez. 1999.

BUSENITZ, Lowell W. et al. Entrepreneurship research in emergence: past trends and future direction. **Journal of Management**, v. 29, n. 3, p. 285-308, 2003.

CASSOL, Neidi Krewer. **A produtividade científica na área de empreendedorismo feminino**: análise dos estudos indexados na base de dados do Institute for Cientific Information Infomation (ISI). Projeto de dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2006.

CARTER, Sara; ANDERSON, Susan; SHAW, Eleanor. **Women's business ownership**: a review of the academic, popular and internet literature. Report to the Small Business Service, 2001. Disponível em: <<http://business.kingston.ac.uk/research/kbssbs/wombsbus.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2006.

CHANDLER, Gaylen N; LYON, Douglas W. Issues of research design and Construct Measurement in entrepreneurship research: the past decade. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 25, n. 4, p. 101-113, Summer 2001.

COLETTE, Henry; KENNEDY, Sarah. **In search of a new celtic tiger**: female entrepreneurship in Ireland. 2002. Digit. CD.

COORDENAÇÃO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. Disponível em: <www.capes.gov.br/>. Acesso em: 12 mar. 2006.

D'ALBERTO, Ana Maria Ferreira; SILVEIRA, Amélia. **Ensino de empreendedorismo no Brasil**: textos e contextos. Blumenau: [s.n.], 2005. 16p.

DAVIDSSON, Per; WIKLUND, Johan. Levels of analysis in Entrepreneurship research: current research practice and suggestion for the future. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 25, n. 4, p. 83-99, Summer 2001.

DEGEN, Ronald. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: MacGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FILION, Louis Jacques. Visão e relações: elementos para meta modelo empreendedor. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.33, n.6, p.50-61, nov./dez.1993.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v. 34, n. 2, abr./jun. 1999. Disponível em: <<http://www.fa7.edu.br/rea7/artigos/volume2/artigos/read5.doc> > Acesso em: 23 maio 2006.

FISCHBORN, Marci Lucia Nicodem. **Empreendedorismo nas instituições de ensino superior do estado de Santa Catarina-Brasil**. 2004. 162f. Dissertação (Mestrado em

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2004.

GALEAZZI, Irene M. S. et al. **Mulheres trabalhadoras: 10 anos de mudanças no mercado de trabalho atenuam desigualdades.** Disponível em: <www.fee.rs.gov.br/sitefee/download/mulher/2003/artigo1.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2006.

GARTNER, William. A conceptual framework for describing the phenomenon of the new ventures creation. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v. 10, n. 4, p. 696-706, Oct.1985.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil - 2005:** relatório nacional. Curitiba: IBQP, 2006.

GOMES, Almiralva Ferraz; SANTAN, Piau Gusmão Weslei; SILVA, Jovino Moreira. Mulheres empreendedoras: desafios e competências. **Técnica administrativa**, Buenos Aires, v. 4, n. 24, out./dez. 2005.

GRÉGOIRE, Denis A. et al.. Is there conceptual convergence in entrepreneurship research? A co-citation analysis of frontiers of entrepreneurship research, 1981–2004. **Entrepreneurship Theory & Practice**, v. 1042, n. 2567, p. 333-373, May. 2006.

HISRISCH, Robert D; PETERS Michael P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

JONATHAN, Eva Gertrudes. Empreendedorismo feminino no setor tecnológico brasileiro: dificuldades e tendências. In: ENCONTRO DE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 3., 2003, Brasília. **Anais...** Brasília: UEM/UEL/UNB, 2003. p. 41-53.

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.

KURATKO, Donald F.; HODGETTS, Richard M. H. **Entrepreneurship: a contemporary approach**. Orlando: Dryden, 1989.

LAGES, Sônia Regina Corrêa. Desafios do empreendedorismo feminino: uma reflexão sobre as dificuldades das mulheres pobres na condução de projetos geradores de renda. **Revista Estação Científica**, Juiz de Fora, 2005a.

LAGES, Sônia Regina Corrêa. O preço da emancipação feminina - uma reflexão sobre o stress gerado pela dupla jornada de trabalho. **Revista Estação Científica**, Juiz de Fora, 2005b.

LITUCHY, Terri R.; REAVLEY, Martha A. Women Entrepreneurs: a comparison of international small business owners in Poland and the Czech Republic. **Journal of International Entrepreneurship**. v. 2, n. 1-2, p. 61-87, march. 2004.

MACHADO, Hilka Vier. Tendências do Comportamento Gerencial da Mulher Empreendedora. In: **XXIII Encontro Nacional de Pós-Graduação Em Administração**. Anais... PR. CD ROM. Foz do Iguaçu- PR, 1999.

_____. Empreendedoras e o preço do sucesso. **Revista de Estudos Organizacionais**, Maringá, v. 1, n. 2, p. 75-87, 2000.

_____. Empreendedorismo, Gênero e Políticas Públicas. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2,

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

2001, Londrina. **Anais...** Londrina: Universidade Estadual de Maringá/Universidade Estadual de Londrina, 2001. 1 CD-ROM.

MACHADO, Hilka Vier; BARROS, Gislaire Vieira de; PALHANO, Dayane Yoshie. Conhecendo a empreendedora norte paranaense: perfil, porte das empresas e dificuldades de gerenciamento. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 11, n. 1, p. 51-67, 2003.

MACHADO, Hilka Vier et al. Female and male entrepreneurs managerial behaviour: a brazilian study. **International Management**, Montreal, v. 7, n. 1, 2002.

MACHADO, Hilka Vier; ROULEAU, L. L'identité sociale de femmes entrepreneuses. In: CONGRÈS INTERNATIONAL D'ENTREPRENEURIAT ET PMES, 6., 2002, Montréal. **Anais...** Montréal: École des Hautes Études Commerciales / Université de Montréal, 2002.

MARCONDES, Reynaldo C. ; BERNARDES, Cyro. **Criando empresas de sucesso**. São Paulo : Atlas, 1997.

MARLOW, Susan; PATTON, Dean. All credit to men? entrepreneurship, finance, and gender. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Malden, v. 29, n. 6, p.717-735, nov. 2005.

McCLELLAND, David C. et al. **The achievement motive**. New York: Appleton-Century-Crofts, 1953.

McCLELLAND, David C. **A sociedade competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MIRCHANDANI, Kiran. Feminist insight on gendered work: new direction in research on women and entrepreneurship. **Gender, Work and Organization**, Oxford, v. 6, n. 4, p. 224-236, Out. 1999.

MOORE, Dorothy P. An examination of present research on the female entrepreneur — suggested research strategies for the 1990's. **Journal of Business Ethics**, v. 9, n. 4-5, p. 275-271, apr. 1990.

MOTA, Ana Roberta Souza; SANTOS, Ardnildo Moraes dos Santos; SILVA, Tatiana de Fátima Cavalcante. **Empreendedorismo: o perfil empreendedor de mulheres de sucesso**. 2004. 135 f. Monografia (Especialização em Gestão Empresarial e de Pessoas) - Universidade Potiguar, João Pessoa, 2004.

NOVO, L.F.; MELO, P.A., Universidade empreendedora: fortalecendo os caminhos para a responsabilidade social. In: de MELO, Pedro Antonio.; COLOSSI, Nelson. (Org). **Cenários da gestão universitária na contemporaneidade**. Florianópolis: Insular, 2004. cap.1, p.17-35.

O'MEALLY, Nelson Blossom. Fostering women's entrepreneurship: education, management raining and societal values. In: CONFERENCE ON WOMEN ENTREPRENEURS IN SMEs: Realising the Benefits of Globalisation and the Knowledge-based Economy, 2. 2000, Paris. **Anais...** Paris: [s.n.], 2000.

PETERSEN, Áurea Tomatis. **Trabalhando no banco: trajetória de mulheres gaúchas desde 1920**. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. Curso de Pós-Graduação em História. Porto Alegre, Agosto de 1999.

PINCHOTT III, Gifford. **Intrapreneuring**. São Paulo: Hobra, 1989.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

PORTO, Maria de Fátima Silva. **Com licença, eu vou à luta**: mulheres empresárias de Patos de Minas – 1980-90. Uberlândia, 2002, xxxf. Dissertação (Mestrado em História) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2002.

RIEDI, Adriana Maria Corrêa. **Universidades empreendedoras** - uma análise das universidades pertencentes ao sistema Acafe do estado de Santa Catarina. 2004. 154 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2004.

SCHILDT, Henri A.; SILLANPÄÄ, Antti. The field of entrepreneurship: a bibliometric assessment. **Working Paper**, n. 2004/1. Espoo, Finland, 2004.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCORZAFAVE, Luiz Guilherme Dacar da Silva. **A evolução e os determinantes da participação feminina no mercado de trabalho brasileiro**. São Paulo, 2001. 76 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

TAKAHASHI, Adriana Roseli Wünsch; GRAEFF, Júlia Furlanetto. Empreendedorismo, Gestão feminina e planejamento estratégico em MPES: uma análise preliminar do perfil do setor educacional de Curitiba - PR. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 7., 2004, São Paulo. **Anais...** São Paulo: [s.n.], 2004.

TIMMONS, Jeffrey A. **New venture creation**: a guide to entrepreneurship. Illinois: Irwin, 1985.

RODRIGUES, Leonel Cezar e TONTINI, Gérson. A Universidade Empreendedora: Geração e Transferência de Tecnologia como Fator Agregador. **Revista de Negócios** – vol.2 n.4 p. 37-49, Blumenau: Edifurb, 1997.

ROTHENBÜHLER, Renata. **Universidade Empreendedora**. Florianópolis, 2000. 135f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. UFSC, 2000.

UFUK, Hatun; ÖZGEN, Özlen. The profile of women entrepreneurs: a sample from Turkey. **International Journal of Consumer Studies**, v. 25, n. 4, p. 299-308, dec. 2001.

VALENCIA, Silva M.; Lamolla, L. The female-entrepreneurship field: 1990-2004. In: INTERNATIONAL CONFERENCE OF THE IBEROAMERICAN ACADEMY OF MANAGEMENT, 4th, 2005. Lisboa: [S.l.], 2005

VERHEUL, Ingrid.; STEL André Van.; THURIK, Roy. Explaining female and male entrepreneurship at the country level. **SCALES – Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs**. v. 18, n. 2, p. 151-183, may. 2004.

VIANNA, Marco Aurélio Ferreira. **Que crise é esta?** Atributos da empresa triunfadora. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.

WAGNER, Joachim. What a difference a y makes: female and male nascent entrepreneurs in Germany. **IZA Discussion Paper**. n. 1134. may. 2004.

YLINENPÄÄ, Håkan; CHECHURINA, Maya. Perceptions of female entrepreneurship in Russia. Paper to be presented at EFMD **30th Small Business Seminar in Ghent**, Belgium, Sep. 2000.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006

ZAPALSKA, Alina. A profile of woman entrepreneurs and enterprises in Poland. **Journal of Small Business Management**. Milwaukee, v. 35, n. 4, p.76-83, Oct. 1997.