

GESTÃO DO TEMPO: ESTUDO COM MULHERES EMPREENDEDORAS

**Evellen Santos Antunes Antunes dos Santos
Cecilia Oderich Leão Oderich**

Submetido em: 08.02.2021

Aceito em: 13.04.2021

Resumo

As mulheres, ao longo dos anos, têm assumido papéis significativos no mercado de trabalho, especialmente como empreendedoras. Um dos maiores desafios profissionais da mulher contemporânea é a busca pelo equilíbrio entre vida pessoal e profissional, sendo que a boa gestão do tempo é fator determinante para a administração de seus objetivos. Neste cenário, a presente pesquisa se propõe a investigar quais são os principais desafios encontrados na gestão do tempo por mulheres empreendedoras na cidade de Foz do Iguaçu – PR. O referencial teórico apresenta os principais conceitos e características empreendedoras, resgata a trajetória do empreendedorismo feminino no Brasil e apresenta os principais conceitos da gestão do tempo e formas para otimizar o seu uso. A metodologia utilizada foi qualitativa, por meio de estudo exploratório, utilizando entrevistas semiestruturadas. Foi possível identificar os principais desafios encontrados no dia a dia das entrevistadas, a exemplo da sobrecarga com as atividades familiares, da dificuldade em concluir todas as tarefas listadas para o dia e do preconceito no âmbito profissional. As empreendedoras investigadas afirmaram perceber a responsabilidade familiar principal como sendo da mulher, que tem dupla ou tripla jornada, mesmo quando o marido tem postura colaborativa. O fato de ter filhos pode ocasionar desafios ainda maiores, principalmente quando estes estão na primeira infância e, devido à grande demanda de atividades, as empreendedoras podem deixar a família em segundo plano, gerando sentimento de culpa. Essa pesquisa pode contribuir para que mulheres empreendedoras invistam em planejamento e gestão eficiente do tempo, tendo prioridades bem estabelecidas, e construam rede de apoio, no sentido de conseguirem desempenhar as demandas cotidianas, familiares e profissionais.

Palavras-chave: Gestão do Tempo; Empreendedorismo; Empreendedorismo Feminino.

TIME MANAGEMENT: STUDY WITH ENTREPRENEURIAL WOMEN

Abstract

Over the years, women have taken on expressive roles in the labor market, especially as entrepreneurs. One of the greatest professional challenges for contemporary women is the quest for a balance between personal and professional life, and good time management is a determining factor for the management of their goals. In this scenario, this research aims to investigate what are the main challenges encountered in time management by women entrepreneurs in the city of Foz do Iguaçu - PR. The theoretical framework presents the main entrepreneurial concepts and characteristics, rescues the trajectory of female entrepreneurship in Brazil, and presents the main concepts of time management and ways to optimize its use. The methodology used was qualitative, through an exploratory study, using semi-structured interviews. It was possible to identify the main challenges encountered in the daily lives of the

interviewees such as the overload with family activities, the difficulty in completing all the tasks listed for the day and prejudice in the professional sphere. Posture the investigated entrepreneurs stated that they perceive the main responsibility as that of the woman, who has a double or triple journey, even when her husband has a collaborative posture. The fact of having children can cause even greater challenges, especially when they are in early childhood and, due to the great demand for activities, entrepreneurs can leave the family in the background, generating a sense of guilt. This research can contribute for women entrepreneurs to invest in efficient time planning and management, with well-established priorities, and to build a support network, in order to be able to fulfill family and professional demands.

Keywords: Time Management; Entrepreneurship; Female Entrepreneurship.

1 INTRODUÇÃO

Dados dos Censos Demográficos do IBGE apontam que, em 1950, somente 13,6% das mulheres eram economicamente ativas. A partir disso, esse número só vem crescendo, pois os dados censitários mostram a evolução da mulher no mercado de trabalho e a redução da diferença entre homens e mulheres. No período de 1950 e 2010, a participação feminina triplicou, passando de 13,6% para 49,9%, enquanto a participação masculina passou de 80,8% para 49,9% (ANDRADE, 2016).

Em relação ao empreendedorismo, as mulheres representam mais de um terço das pessoas envolvidas em atividades empreendedoras formalizadas e o índice fica ainda maior se considerarmos, também, a informalidade, destaca o Relatório sobre Mulheres e Empreendedorismo do *Global Entrepreneurship Monitor - GEM (2007)*. Nos últimos anos, no Brasil e em outros países, os dados vêm mostrando que a atuação de mulheres nas empresas só tem aumentado, seja como empreendedoras ou em demais cargos de liderança. Segundo ZOGBI (2016) a instituição *Peterson Institute for International Economics*), em parceria com a EY, realizou uma pesquisa com 21.980 empresas em 91 países e afirma que “a presença de mulheres na liderança de uma corporação pode melhorar o desempenho da empresa”. A pesquisa relata que o aumento de mulheres em posição de alto escalão ocasiona um aumento de 15% na lucratividade.

Uma das principais razões para que a mulher venha a ter o próprio negócio é a flexibilidade de horários, pois desta forma é possível fazer a administração do seu tempo entre trabalho e a família, destacam Gomes e Santana (2009). Porém, para que se consiga fazer uma boa gestão do tempo é necessário que objetivos e prioridades estejam bem definidos, para que não ocorram conflitos entre o trabalho e a família, o que na maioria dos casos é raro não acontecer. Bernhoeft (2011) afirma que o tempo é um recurso que se reparte igualmente para

todos e que enquanto alguns triunfam e desenvolvem grande quantidade de atividades, com alto nível de qualidade e satisfação, outros não conseguem avançar e questionam a falta de tempo. Historicamente, as atividades domésticas e os cuidados com os filhos foram atribuídos à mulher. No entanto, com o aumento feminino no mercado de trabalho, seja em cargos de liderança ou como empreendedoras, é possível compreender que essas atividades culminaram em uma tripla jornada de trabalho. A mulher se dedica ao trabalho tanto quanto o homem, segundo Ramalho e Figueiredo (2013), porém, ao retornar para casa ainda tem que se dedicar ao parceiro, filhos e as suas atividades domésticas.

Desta forma, este trabalho busca analisar quais são os principais desafios encontrados e as atitudes adotadas para lidar com estes desafios, na vida de mulheres empreendedoras que conquistaram a independência profissional, mas, ao mesmo tempo, precisam lidar com a dedicação à maternidade, as responsabilidades domésticas e a dedicação ao seu parceiro amoroso. Através do resgate de conceitos e análise dos trechos relatados pelas empreendedoras é possível obter-se aprendizado a respeito da necessidade de empreender com planejamento, gestão eficiente do tempo e prioridades bem estabelecidas para atingir o satisfação profissional e familiar.

Diante do exposto, esta pesquisa busca responder a seguinte questão: *quais são os desafios na gestão do tempo da mulher empreendedora da contemporaneidade?* Assim, o objetivo do artigo é investigar quais são os principais desafios encontrados na gestão do tempo por mulheres empreendedoras na cidade de Foz do Iguaçu – PR.

Foram 3 mulheres entrevistadas, em fases distintas de seu negócio, mães, esposas e gestoras do lar. O estudo, de cunho qualitativo, utilizou o instrumento de entrevistas em profundidade, as quais foram gravadas, transcritas e analisadas, considerando as dimensões: *história de vida e perfil das empreendedoras, características de trabalho e empreendedorismo, características da gestão da vida familiar e os desafios e formas de enfrentamento na gestão do tempo*. Almeja-se responder à questão de pesquisa de forma a contribuir com mulheres que são ou pretendem ser donas do próprio negócio no sentido de que possam prevenir e/ou melhor gerir conflitos na gestão do tempo pessoal, familiar e profissional.

2 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo, como conceito moderno, surgiu no século XVIII, com o início da industrialização que ocorreu por todo o mundo em virtude da Primeira Revolução Industrial. Com a mudança no sistema econômico os empreendedores passaram a se distinguir

dos fornecedores de capital, os capitalistas. A palavra empreendedor é derivada da palavra francesa *entrepreneur*, que mais tarde originou o termo em inglês *entrepreneurship* e foi primeiramente registrada pelo economista irlandês Richard Cantillon, no ano de 1755, para designar o “indivíduo que assumia riscos”. Os primeiros conceitos de empreendedorismo tiveram embasamento nas teorias do desenvolvimento econômico. Dessa forma, podia-se entender que os indivíduos que utilizavam os recursos disponíveis de maneira diferenciada eram os grandes agentes de transformação, que rompiam com os padrões existentes e isso fazia com que os demais se adaptassem às mudanças. O agente transformador, que promovia inovações, era chamado por Schumpeter (1934) de empreendedor.

É possível encontrar diversos conceitos de empreendedorismo, mostrando que o tema evoluiu e se modificou com o passar do tempo. Para o GEM (2007), empreendedorismo é qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou 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

O empreendedor é quem “faz as coisas acontecerem”. Além de ser capaz de identificar oportunidades de mercado, possuir aguçada sensibilidade financeira e de negócios, transformando ideias em fato econômico. O espírito empreendedor está associado a tomadas de decisões com perseverança, determinação, dinamismo, otimismo, liderança e independência, inovação e criatividade, com conhecimento sobre a área de atuação, relações humanas e gerenciamento de equipes (CHIAVENATO, 2007).

Dornelas (2007) afirma que assumir riscos calculados é uma característica presente na maior parte dos empreendedores de sucesso, pois o risco calculado é o risco conhecido, que não precisa ser pequeno. Segundo o autor, o empreendedor que calcula o risco sabe antecipadamente quais ações deverá tomar caso o pior aconteça.

No Brasil, a atividade empreendedora se pronunciou a partir do século XVII e seguiu evoluindo. Destaca-se, por exemplo, o Barão de Mauá, responsável por diversos negócios como a primeira ferrovia do país e a fundação da companhia de gás voltada para a iluminação da cidade do Rio de Janeiro (ALFREDO, 2009). Afirma-se que um dos grandes ápices da atividade empreendedora no país se deu nos anos 90, com a abertura comercial, o processo de globalização mundial e o surgimento de entidades direcionadas a capacitar os brasileiros para competirem com o mercado estrangeiro, voltadas para o apoio ao empreendedorismo, como o SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (DORNELAS, 2008).

Segundo o Relatório de Empreendedorismo no Brasil (2017) a taxa total de empreendedorismo (TTE), abarcando o conjunto de empreendedores iniciais e estabelecidos,

foi de 36,4%, o que significa que a cada 100 brasileiros, na faixa dos 18 a 64 anos, 36 estavam a frente de alguma atividade empreendedora, quer seja na criação, aperfeiçoamento ou manutenção de um negócio já estabelecido. As pessoas podem ser levadas ao empreendedorismo, por dois motivos: necessidade ou oportunidade. Os empreendedores por necessidade representam uma parcela da população que está envolvida com empreendedorismo por não ter uma opção de trabalho no momento. Já os empreendedores por oportunidade formam a parcela da população que identificou uma oportunidade de negócio e pretende prosseguir (GEM 2011).

Para Aidar (2007) o desenvolvimento econômico é mantido por negócios inovadores, pois existe a capacidade de crescimento e continuidade. O autor também afirma que, a oportunidade do negócio está relacionada a situações de novos conhecimentos, transformações tecnológicas, mudança na preferência dos clientes. O empreendedor precisa ter conhecimento sobre os desafios a serem enfrentados e trabalhar suas ideias antes de transformar a oportunidade em um negócio.

Na próxima seção, será abordado o tema empreendedorismo feminino. Gomes, Guerra e Vieira (2011) apontam que em decorrência da falta de oportunidades no mercado de trabalho que garantam estabilidade e flexibilidade à mulher, o empreendedorismo feminino acaba sendo uma opção que permite à empreendedora tenha controle sobre seu tempo, seu futuro e destino profissional. Dentre as razões para que a mulher crie seu próprio negócio estão, também, o desejo de obter estabilidade financeira, a realização pessoal, a independência e a paixão pelo que faz (SARFARAZ, 2014).

2.1 EMPREENDEDORISMO FEMININO

Há bem pouco tempo, predominava a ausência do poder de escolha da mulher. Mesmo nos países mais democráticos e liberais, a lei sujeitava as mulheres a sair do trabalho quando se casassem ou tivessem filhos, ou ainda a trabalhar somente com o consentimento do marido. A implementação das leis da igualdade entre os sexos começou na década de 1960 (DI MARTINO, 2012). No Brasil, somente nos anos de 1970 a mulher ingressou de maneira mais precisa no mercado de trabalho, a partir de movimentos sindicais e feministas no país.

Com o passar dos anos a mulher foi ganhando mais visibilidade e, em 1988, na Constituição Federal, finalmente a mulher conquistou a igualdade jurídica, sendo considerada tão capacitada quanto o homem. A partir disso, cada vez mais o trabalho vem sendo algo central na vida da mulher e representa a maior conquista feminina dos últimos tempos, pois para muitas

mulheres, por meio do trabalho existe uma realização pessoal e configura-se um espaço construído individualmente, no qual se sentem valorizadas como pessoas (COSTA, 2018).

Os conceitos de empreendedorismo existentes não fazem distinção entre os gêneros, visto que as características empreendedoras podem ser encontradas tanto em homens quanto em mulheres. Porém, é inegável o peso feminino crescente na população economicamente ativa, não somente no Brasil, mas em diversos países no mundo (STROBINO & TEIXEIRA, 2014).

A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2014) afirma que a mulher brasileira é uma das mais empreendedoras do mundo, pois desde a primeira pesquisa realizada no país, em 2000, elas já se destacavam frente aos países participantes, possuindo a maior equiparação na relação entre homens e mulheres empreendedores em nível mundial e, ainda, segundo o GEM de 2014 as mulheres representam 52% dos novos empreendimentos que surgiram.

De acordo com a pesquisa GEM (2007) o empreendedorismo feminino se dá por vários fatores. O primeiro deles é que cada vez mais as mulheres assumem o papel de provedoras de seus lares, logo, elas se veem obrigadas a encontrar uma solução para sustentarem suas casas, reconhecendo no empreendedorismo uma alternativa importante. O segundo seria o maior nível de escolaridade das mulheres em relação aos homens. E o terceiro encontra-se nas mudanças verificadas na estrutura familiar da sociedade brasileira, como a redução do número de filhos e os casamentos mais tardios, o que possibilitava a maior inserção da mulher no mercado de trabalho. Por fim, a pesquisa aponta, como último motivo, a introdução de novos valores na sociedade, no que tange ao ingresso da mulher no mercado.

A inserção da mulher no mercado de trabalho, fez com que ela buscasse anexar as funções domésticas, cuidado com os filhos e o trabalho fora de casa, sendo assim, adquirindo uma tripla jornada. Pois mesmo tendo suas responsabilidades profissionais, elas continuam sendo a figura principal do cuidado com a casa e os filhos, na maioria dos casos.

Quental e Wetzel (2002) realizaram uma pesquisa motivadas pelas questões relativas ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal das empreendedoras brasileiras em decorrência do crescimento da formação de novos negócios por mulheres e, concluíram que, ter o próprio negócio é visto por mulheres como uma opção que respalda um equilíbrio maior entre os papéis no trabalho e na família, em contrapartida existe um aumento significativo nos conflitos entre trabalho e família pois, devido à liberdade e à flexibilidade encontradas no empreendedorismo, acabam envolvendo as atividades domésticas com as profissionais, por muitas horas. Contudo, todas as participantes da pesquisa se sentem satisfeitas com seu negócio e não desejavam outra profissão naquele momento (QUENTAL E WETZEL, 2002).

Apesar de terem um nível de escolaridade maior, para a mulher, empreender é muito mais desafiador do que para o homem. O estudo GEM (2018) mostra que o número de homens foi maior em 2018, quando falamos de empreendedores estabelecidos, sendo 41,7% de homens, enquanto o de mulheres foi de 34,4%. Entre os desafios que o empreendedorismo feminino enfrenta, o preconceito com sucesso profissional da mulher é um deles, e segundo Sandberg (2013), o sucesso profissional é visto de maneira negativa, sendo algo esperado apenas para os homens.

A ambição profissional é algo esperado para homens, mas opcional – ou, pior, às vezes até algo negativo – para as mulheres. “Ela é muito ambiciosa” não é um elogio em nossa cultura. Mulheres agressivas e que jogam duro transgridam regras tácitas da conduta social aceitável. Os homens são constantemente aplaudidos por serem ambiciosos, poderosos, bem-sucedidos, ao passo que as mulheres com as mesmas características costumam pagar um preço social por isso. As realizações femininas custam caro (SANDBERG, 2013, p.31).

Embora muitos países já estejam trabalhando para mitigar as diferenças de remuneração, (IBGE,2019), a menor remuneração em relação aos homens é mais um desafio encontrado na vida profissional da mulher. Segundo o IBGE (2019), as mulheres ainda ganham, em média, 20,5% menos que os homens no país, e isso certamente afeta a iniciativa empreendedora feminina. Apesar de ainda encontrarem algumas barreiras, o empreendedorismo feminino consegue provocar impactos significativos no desenvolvimento econômico de um país e na redução da pobreza, além de representar um importante movimento que gera inovações e criação de empregos. Além disso, as mulheres se planejam melhor, buscam entender mais o mercado onde atuam do que os homens e dedicam mais tempo aos estudos (KOBESSI, 2010).

Nesse sentido, empreendedorismo trouxe ainda mais atividades para o dia a dia feminino. E, mesmo com multiplicidade, é desafiador conciliar as atividades profissionais, domésticas e familiares, sendo necessário gerir tempo, tema que abordaremos na próxima seção.

3 GESTÃO DO TEMPO

O tempo é o recurso mais precioso que dispomos. Ele não pode ser mudado, expandido, recuperado ou poupado, podendo apenas ser utilizado. Pode-se perceber mais a fazer do que tempo disponível para realizar o que se quer ou precisa. Na maioria das vezes, as 24 horas não são suficientes. Não há maneira de poupar, mas há maneiras de desfrutá-lo melhor e para isso

é preciso planejar e escolher (DRIZIN, 1988). O tempo é irreversível no sentido objetivo de sua dimensão. É possível, no entanto, rever em nível subjetivo o tempo passado através das recordações e do aprendizado obtido com as experiências acumuladas, mas é impossível ter o mesmo tempo de volta. Pode-se afirmar também que o tempo é inelástico, ou seja, não é possível guardar ou esticar o tempo, permitindo que a experiência possa ser maior ou menor naquilo que corresponde a sensação que nos permeia, mas a hora continua segundo a sua convenção de 60 minutos, como o dia será de 24 horas (BERNHOEFT, 2011).

Gerir o tempo compreende a habilidade de escolher, planejar e organizar as prioridades dentre as diversas atividades que constituem uma rotina e concerne a quantidade de tempo que será utilizada para cada tarefa. Não podemos manipular o tempo, os segundos, os minutos e as horas, pois ocorrerão de qualquer forma, porém é possível gerenciar as tarefas do dia a dia, isto sim pode-se controlar: a qualidade e a quantidade das ações (OLIVEIRA, 2017).

O objetivo básico da Administração do Tempo é aumentar a eficácia do executivo, permitindo-lhe produzir mais em menos tempo, atingindo seus objetivos profissionais e pessoais com menor desgaste emocional e evitando que as preocupações com o trabalho invadam prejudicialmente outras áreas de sua vida (KRAUSZ, 1986). Krausz (1986), diagnostica em seu livro os desperdiçadores do tempo, cita 14 áreas problemáticas: planejamento inadequado, administração por crise, desorganização pessoal, problemas de comunicação, dificuldade em tomar decisões, dificuldade em diagnosticar problemas, falta de delegação, incapacidade de dizer não, uso inadequado do telefone, delegação para cima, falta de prioridades, uso inadequado dos níveis de capacidade de uso do tempo, perfeccionismo e falta de estabelecimento de objetivos pessoais.

Além de identificar as áreas problemáticas para otimizar o uso do tempo, faz-se necessário pensar em outro aspecto: *qual tarefa executar primeiro?* Para Junqueira (1998), as atividades urgentes são aquelas que devem ser realizadas dentro de um prazo específico e, podem ou não ser importantes. As atividades importantes são aquelas relacionadas com o objetivo do negócio e, por fim, as atividades prioritárias combinam o caráter de urgência e importância. Portanto, deve-se começar o dia executando as atividades prioritárias.

Há também muitas outras formas de gerir e economizar tempo através da mudança e do aperfeiçoamento de alguns hábitos. Reconhecer a necessidade de uma revisão de hábitos já é o primeiro passo para o bom uso e gestão do tempo. Drizin (1988) lista em seu livro alguns hábitos que podem ajudar administrar melhor o tempo, entre eles estão: fazer *checklist*, pois representa uma forma de cobrança que você fara a si mesmo; estabelecer prazos e horários, porque garantem economia de esforços e liberam nosso tempo; estabelecer prioridades; e, saber

planejar bem o seu dia, pois pensando antecipadamente é possível definir com maior clareza as tarefas realmente importantes e que proporcionarão maiores resultados.

As mulheres também enfrentam dificuldade na hora de administrar as suas tarefas diárias, levando em consideração a vida profissional, a responsabilidade com os filhos e cônjuge. Barbosa (2012) afirma que 58% das mulheres com a média de idade de 34 anos, não consegue equilibrar a sua vida profissional e pessoal de forma a adequada, contra 42% que conseguem. Além de tudo, somente 22% delas afirmam que dedicam tempo adequado para seus familiares e, igualmente, 56% delas que seu dia a dia é usado para viver a rotina, contra 44% que alegaram usar o seu tempo diário para a conquista de seus sonhos.

Conforme Paladino (2012), alguns dos conflitos gerados pela dupla jornada de trabalho feminina, é o desafio diário de administrar a vida profissional com ambiente familiar, o mau uso do tempo e a dificuldade de conciliar a vida afetiva com a vida profissional. Esses conflitos são grandes geradores de estresse, que atinge cerca de 67% das brasileiras, ocupando a 4ª posição no ranking mundial.

O bom gerenciamento do tempo e a definição de prioridades diárias são indispensáveis para evitar essas circunstâncias, levando em consideração as grandes responsabilidades assumidas quando se é empreendedora, mãe, esposa e gestora do lar.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho refere-se a uma pesquisa qualitativa, pois segundo Richardson (2007) busca “descrever a complexidade do problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos”. A estratégia metodológica para alcançar o objetivo da pesquisa foi o estudo de caso, constituindo-se pesquisa exploratória realizada com empreendedoras atuantes na cidade de Foz do Iguaçu-PR.

Para a coleta de dados, utilizou-se como principal fonte de evidência as entrevistas em profundidade. As entrevistas, que seguiram um roteiro semiestruturado, foram realizadas em Outubro de 2020, havendo concordância prévia mediante Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). As entrevistas tiveram duração de aproximadamente uma hora cada, sendo registradas em arquivos de áudio e devidamente transcritas para favorecer a análise em profundidade.

Essas entrevistas foram realizadas presencialmente, e com a adoção de todas as medidas

e protocolos de segurança recomendados, em virtude do atual cenário vivenciado de pandemia devido ao COVID-19. Uma entrevista foi feita de forma remota, através de aplicativo de reunião virtual. O estudo contou com três empreendedoras e os critérios para a escolha foram: serem empreendedoras consideradas bem sucedidas há mais de 5 anos, casadas e com filhos, preferencialmente estando em faixas etárias distintas. Dois contatos foram indicações do Conselho da Mulher Empreendedora de Foz do Iguaçu e o terceiro contato foi por indicação devido ao sucesso e reconhecimento profissional obtido antes dos 30 anos de idade. Para manter o sigilo das identidades, serão utilizadas siglas de forma a não revelar a identificação, conforme segue: A.B., R.V. e G.M. As três mulheres são empreendedoras há 10, 7 e 32 anos, respectivamente, do ramo imobiliário e comercial. Além disso, são mães, esposas e gestoras do lar.

No que se refere à análise de dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2016). Foram levantadas informações considerando as seguintes categorias de análise: *história de vida e perfil da empreendedora; empreendedorismo e características de trabalho; características da gestão da vida familiar; e, desafios e formas de enfrentamento na gestão do tempo*. Segundo Bardin (2016) as categorias de análise são vistas como rubricas ou classes que agrupam determinados elementos, reunindo características comuns, para melhor compreensão no processo de escolha das categorias no qual adotam-se critérios a respeito do tema. Este processo permite a junção de um número significativo de informações organizadas em duas etapas: inventário, que isola os elementos comuns, e classificação, que divide os elementos e se impõe uma organização.

Na categoria identificada como *dimensão 1* no roteiro, é possível entender mais a fundo o perfil das entrevistadas e a sua história de vida, as suas origens familiares, compreender como foi a trajetória de estudos e quais foram as principais motivações encontradas para empreender, se existiu alguma inspiração através da família ou algo do próprio perfil. Na *dimensão 2*, foram levantadas informações a respeito do empreendedorismo, trajetória da empresa, principais obstáculos encontrados e sobre as áreas e funções desempenhadas pela empreendedora dentro da sua empresa. A *dimensão 3*, obteve-se informações a respeito da gestão da vida familiar, no qual foi perguntado a empreendedora *quais são os principais desafios encontrados para compatibilizar o trabalho e a família*, se o fato de ter tido filhos impactou de alguma forma a sua carreira e como funciona a gestão das atividades domésticas. Por fim, a *dimensão 4*, trouxe informações a respeito dos *desafios e formas de enfrentamento na gestão do tempo*, desta forma foi possível compreender os hábitos adotados pelas entrevistadas para a boa administração do tempo, quais são as atividades priorizadas pela empreendedora, a quantidade de horas dedicadas

ao trabalho, se existe uma flexibilidade de horários e como é feita a gestão do tempo em relação ao trabalho e a família.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 CARACTERIZAÇÃO: HISTÓRIA DE VIDA E PERFIL DAS EMPREENDEDORAS

A.B. tem 28 anos, é casada há dois anos, possui um filho de nove anos de idade, fruto de outro relacionamento. Iniciou seu primeiro empreendimento há cerca de 10 anos. A entrevistada fabricava bolachas para vender na rua e hoje atua como franqueadora de loja de roupas infantis e com consultoria empresarial. Filha de mãe solteira, sua mãe sempre foi a principal provedora do lar. Assim, A.B. encontrou na família uma referência feminina, pois as mulheres sempre foram muito batalhadoras e trabalhadoras. Dessa forma, houve inspiração familiar para empreender. “Empreender sempre foi muito do meu perfil. A minha mãe sempre falou para mim, desde pequena, que era melhor vender picolé no semáforo sozinha, do que trabalhar para alguém. Era uma visão dela” (A.B., 2020).

A.B. considera que tem o perfil empreendedor, persistente no trabalho, focada, otimista, desinibida. Considera que sabe se relacionar com as pessoas. Acredita que a sua principal motivação para empreender foi a flexibilidade de horários. Não possui formação acadêmica, pois quando iniciou a graduação, com 18 anos, teve dificuldade para conciliar o trabalho e os estudos. Ela afirma que tinha dificuldade de concentração pelo fato de ter uma mente muito acelerada. Chegou a iniciar o ensino superior em Farmácia e Psicologia, porém ambas sem êxito. “Eu nunca consegui de estudar muito, porque a minha mente é muito acelerada. Tenho uma grande dificuldade em sentar e ouvir uma aula, pois me distraia muito fácil e perdia as explicações...” (A.B., 2020).

R.V. tem 41 anos de idade, mãe de três filhos, um de vinte e dois anos e os outros dois, gêmeos, têm vinte anos de idade. É casada há 21 anos e empreendedora há 7 anos no ramo comercial de calçados femininos. Vem de uma família empreendedora, na qual seu avô e tias empreendiam no ramo do comércio. Desse modo, encontrou na sua família uma inspiração para empreender. R.V. começou a trabalhar já com 14 anos de idade, no comércio da família, em eventos e na área de vendas. Engravidou logo após concluir o ensino médio, então a continuação dos estudos em um ensino superior precisou ser interrompida até que seus filhos tivessem uma idade considerável.

Após esta fase, optou pelo ensino a distância para conseguir conciliar a família e os estudos e concluiu ensino superior em Marketing. A sua principal motivação para empreender

foi o descontentamento com o trabalho anterior, pois já estava há 10 anos no mesmo ramo e sentia falta de novos desafios diários a serem superados. R.V. se considera de um perfil paciente, uma pessoa muito boa e que deixa a sua vontade um pouco de lado para agradar aos outros. Também se considera uma mulher muito focada no trabalho, pelo fato de deixar o trabalho em primeiro lugar e se dedicar muito a ele. “Tudo isso tem o lado bom, como o reconhecimento por exemplo. Eu sempre tive sucesso no meu trabalho, em todos os trabalhos que eu tive, antes de ter a loja também, talvez pela dedicação que eu tenho” (R.V., 2020).

G.M. tem 64 anos, é casada há quarenta e três anos, mãe de dois filhos, de quarenta e um e quarenta e dois anos, e é empreendedora há mais de três décadas no ramo imobiliário. Vem de uma família fazendeira, bem-sucedida. Seu pai herdeiro das terras da família, já empreendia. G.M. é a mais velha de onze irmãos, dos quais oito são mulheres, sendo cinco delas empreendedoras. Iniciou o ensino superior, mas engravidou do primeiro filho logo em seguida, então optou por interromper a faculdade. No entanto, tinha muito conhecimento de normas técnicas e facilidade na digitação. Portanto, mesmo com os filhos pequenos em casa, fazia formatação de trabalhos para cursos de doutorado e mestrado. Com perfil muito intenso para a área de vendas, conta que sempre procurou ser muito transparente e honesta com seus clientes, e isso fez com que conquistasse uma grande credibilidade no seu negócio.

A minha principal missão hoje é transmitir confiança a todos os meus clientes que fazem negócio comigo, e isso eu passo para os meus funcionários...hoje na minha cidade os maiores empresários são todos meus clientes...Então eu não tenho medo de falar não, que eu não posso fechar o negócio e não posso vender o imóvel se as coisas não estiverem todas corretas (G.M.,2020).

G.M. acredita que a sua principal motivação para empreender foi a necessidade de novos desafios diários, pois enquanto empregada, sempre atingiu muito fácil seus objetivos e o fato de não ter novos desafios acabava sendo desanimador.

[...] em 1985, eu tirei o 5º lugar em vendas no Brasil com 4 mil vendedoras. Daí eu fiz 30 anos e entrei em depressão, para tirar o 5º ou 1º lugar em vendas era a mesma coisa, os produtos não me estimulavam mais. Eu nunca parei mais de 2 ou 3 anos na mesma empresa, chegava um momento que eu já sabia de tudo e eu sempre precisei de novos desafios. Um empreendedor se ele não tiver desafios, ele não vai estar contente pois são os desafios que o fazem crescer (G.M.2020).

Em síntese, é possível observar que nos três casos, existe uma marcante relação existente entre as empreendedoras: o incentivo familiar e histórico empreendedor de suas famílias. A empreendedora A.B., por exemplo que é filha de mãe solteira, teve uma mãe que foi a principal provedora do lar, afirma que desde criança recebia o incentivo da mãe para o

empreendedorismo e independência financeira. Já as empreendedoras R.V. e M.G. também receberam o incentivo familiar, levando em consideração que suas famílias já possuíam alguns empreendedores.

Dessa forma, a vivência com outros empreendedores tende a contribuir para a formação profissional das pessoas. Bohnenberger, Schmidt e Freitas (2007) afirmam que o ato de empreender e o perfil empreendedor está associado a influência familiar. Também se destaca que as entrevistadas se identificam com perfil empreendedor e possuem características empreendedoras, como: perseverança, foco, otimismo, paciência, dedicação, credibilidade, e a honestidade. Levando em consideração a ambição por novos desafios da empreendedora M.G., que se frustrou em trabalhos anteriores pelo fato de ser muito dedicada e alcançar os objetivos facilmente, acabava ficando sem estímulos, considerando que hoje, enquanto empreendedora, afirma que são os desafios que a fazem crescer.

Segundo Chiavenato (2007), o espírito empreendedor está associado a tomada de decisões com perseverança, determinação, dinamismo, otimismo, ser líder e independente, ter conhecimento sobre a área de atuação, saber se relacionar, gerenciar uma equipe e assumir riscos além de ser inovador e criativo.

Outro ponto a destacar é o fato de que, em relação aos estudos, as entrevistadas G.M. e R.V. tiveram dificuldade de conciliar os estudos com os filhos, pois engravidaram durante o período da faculdade e, conseqüentemente, precisaram pausar os estudos durante o período de gestação. Contudo, a gravidez não foi um empecilho para empreender, visto que mesmo sem formação elas encararam o desafio de abrir o próprio empreendimento e, quando os filhos tinham um pouco mais de idade, elas buscaram o conhecimento através de uma faculdade e de cursos pertinentes às suas respectivas áreas.

5.2 EMPREENDEDORISMO E CARACTERÍSTICAS DO TRABALHO

Com relação às características de trabalho e trajetória da empresa, a empreendedora A.B. relata que teve algumas dificuldades pela falta de recursos, como a máquina de cartão, por exemplo, que há cerca de 10 anos não havia a facilidade de hoje para ter uma, o que gerou muita inadimplência no seu empreendimento, pelo fato de fazer vendas fiadas. Outro desafio encontrado no início de seu negócio, foi a dificuldade de delegar, pelo fato de ser muito centralizadora.

Eu sempre fui muito centralizadora, e foi por isso que eu sempre sofri muito, eu queria

fazer de tudo então isso me deixava muito pilhada e com a cabeça muito sobrecarregada [...] eu tenho tido mais qualidade de vida depois que eu aprendi a delegar, de não olhar para as coisas pequenas e não esperar a perfeição [...] quando saí algo sem ter me avisado está tudo bem, eu não preciso saber de tudo o tempo todo [...] (A.B., 2020).

A entrevistada R.V. afirma que pelo fato de sua empresa ainda ser pequena, ela acaba se envolvendo com todas as rotinas, desde atendimento, arrumação, mídias, financeiro e em alguns casos até na limpeza, pelo fato de ter apenas uma funcionária, além de seu filho que auxilia na empresa, às vezes. Afirma que na sua trajetória como empreendedora optou pelo bom planejamento financeiro e priorizou economizar, para que não fosse necessário fazer um empréstimo para trabalhar, conseguindo manter o fluxo de caixa da empresa. Para tomar decisões corretas é necessário que exista um bom planejamento financeiro, pois para Gitman (1997) é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece um roteiro para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos.

R.V. também afirma que na sua trajetória como empreendedora encontrou alguns desafios no caminho pelo fato de ser mulher.

Mesmo eu trabalhando com itens do universo feminino eu negocio com homens 95% das vezes, e eu percebo que tem aquela coisa de passar credibilidade, porque quando é um homem, eu percebo que ele tem uma credibilidade diferente de quando é uma mulher [...] eu sempre fui atrás de tudo sozinha na empresa, mas meu marido é sócio e quando ele vai junto em alguma feira, algo assim, ele é tratado como se ele fosse o dono e ele entendesse de todo o assunto (R.V. 2020).

Outro apontamento feito pela empreendedora é o fato de existir a ilusão de que a vida de um empreendedor é muito fácil, mas que, pelo contrário, é necessário muita dedicação, esforço e trabalho, principalmente no início do negócio, ou enquanto a empresa ainda é pequena. Para que a empresa cresça e se desenvolva, é necessário “abrir mão” de algumas coisas, principalmente por parte do empresário. “É bom empreender, mas é difícil porque a partir do momento que você empreender, não tem mais o seu 13 salário e você vai ter que pagar um, então esse é só um dos exemplos, as férias também talvez você não consiga tirar, então tem que pesar tudo isso na balança” (R.V., 2020).

G.M. relata que teve algumas dificuldades no início de sua trajetória como empreendedora em virtude da falta de conhecimento das rotinas administrativas, resultando em busca por capacitação informal e conhecimento por meio de cursos e congressos da área, o que foi um fator muito importante para o andamento de seu negócio; “Hoje a empresa é toda informatizada, eu consigo acessar o computador e saber de tudo, quantos imóveis estão na

locação, qual é o imóvel mais caro, qual é o mais barato, quanto já ganhamos esse mês etc. Então, hoje eu tenho tudo na mão e a administração fica mais fácil” (G.M., 2020). Depois de 32 anos na área, em consequência da busca pela qualificação, experiência e grande sucesso de seu negócio, é possível investir em tecnologia, pessoas qualificadas e delegar as funções; “Eu concentro o meu trabalho na direção geral e vendas. Não me envolvo com as rotinas do dia a dia, apenas delego e cobro” (G.M.,2020).

Dessa forma, é possível perceber que, exceto a empreendedora R.V., as demais entendem a importância de delegar tarefas para o bom andamento do negócio, mas para isso é necessário investir em pessoas capacitadas e acompanhar de perto os resultados. Segundo Garcia (2020), o gestor precisa conhecer a sua equipe e ter certeza de que as atribuições solicitadas serão executadas, mantendo os pontos de controle, bem como o auxílio e corrigindo as dúvidas que surgem, pois esse acompanhamento que garantirá o atingimento das expectativas.

Pelo fato da empreendedora R.V. ter uma empresa pequena, com somente uma funcionária, observa-se que as empreendedoras investigadas vivem realidades diferentes, sendo necessário à R.V. o envolvimento com as rotinas do dia a dia, desde o financeiro até a limpeza se for necessário. Assim, é possível observar através da empreendedora G.M., que é preciso muita dedicação para chegar no patamar encontrado pela entrevistada, que possui hoje, uma empresa toda informatizada, com facilidades na administração e com pessoas competentes envolvidas nas rotinas diárias, para que mesmo na sua ausência as coisas fluam normalmente.

Outro fator relevante é o fato de que muitas pessoas se iludem com a ideia de empreender, achando que irão encontrar flexibilidade de horários e muitas facilidades, o que não condiz com a realidade. Segundo a empreendedora R.V., é necessário renunciar a muitas coisas, inclusive do tempo em família, para que a empresa cresça e se desenvolva. Além de tudo, existe uma responsabilidade extra quando se tem funcionários, levando em consideração que, quando se é empregado, há a garantia de receber os seus direitos, como o 13º salário, por exemplo, e quando se é proprietário, existe a responsabilidade do pagamento. Existe, também, o compromisso com a boa administração do negócio, sendo essas algumas das dificuldades encontradas pela empreendedora G.M. que, logo no início do negócio, sentiu a necessidade de se qualificar e investir em tecnologias e sistemas, o que também relata a empreendedora A.B., pois não existiam as facilidades da contemporaneidade, como as máquinas de cartão e sistemas de gestão, por exemplo.

5.3 GESTÃO DA VIDA FAMILIAR

Com relação à gestão da vida familiar, a empresária A.B. relata que sente dificuldade de conciliar empresa, trabalho, família e filho. Logo após o seu casamento, vieram também as responsabilidades do lar, o que foi difícil de conciliar com a responsabilidade em relação ao trabalho, afetando o relacionamento com a família.

O maior desafio foi não enlouquecer, porque eu precisei me doar ao máximo, e hoje com esse mundo online, acaba que você trabalha 24 horas por dia e não descansa a mente e isso pesou muito para mim. Principalmente porque nesse período eu casei e além de ter uma empresa, trabalhar, vender, atender, eu tinha uma casa para cuidar, roupa que precisava passar, filho que precisa levar, buscar, dar comida, fazer tarefas, ensinar princípios, marido para dar atenção, e essa matemática não bate, não fecha (A.B.2020).

Este trecho evidencia que as empreendedoras vivenciam uma tripla jornada de trabalho pois pelo fato de se dedicarem muito ao labor, pois se sentem responsáveis pelo sucesso, ou não, de seus negócios, acabam envolvendo as atividades familiares com o trabalho, resultando no desfalque em alguma área da vida e, muitas vezes, essa área é a família, gerando um sentimento de culpa.

[...] eu chegava em casa cansada mentalmente e fisicamente, queria tomar um banho e deixar no sofá e muitas vezes fazia isso, mas daí a culpa pela casa bagunçada, pela louça estar sem lavar, por não ter feito comida, pelo fato de não ter as coisas em casa, porque eu não conseguia ir no mercado e a culpa pelo fato de não ter brincado com o meu filho, isso me consumia (A.B., 2020).

A solução encontrada pela empreendedora foi procurar um caminho no qual ela tivesse mais tempo para poder conciliar tudo de forma melhor. Na sua empresa de consultoria, A.B. optou por vender um curso gravado que pode ser feito pelas suas alunas de forma online, para que assim consiga dedicar mais tempo à família e aos cuidados do lar. Ela acredita que ter tido um filho não impactou negativamente na sua carreira, pelo contrário, foi estimulante para que ela se dedicasse ainda mais ao trabalho, fazendo-a priorizar a vida profissional e em detrimento disso, reduzindo o tempo para o filho. Uma vez por semana, a empresária conta com ajuda de uma diarista que a auxilia nas atividades domésticas. Ela afirma que seu marido também ajuda, mas que não na mesma intensidade, pois ele não compreende que também é responsável pelas tarefas, sendo necessário solicitar o auxílio na maioria das vezes.

A empreendedora R.V. relata sentir-se sobrecarregada com relação à família, casa e empresa, porque tem que administrar tudo isso “sem enlouquecer” é um desafio muito grande.

Afirma que seus filhos sempre foram muito compreensivos quando foi necessário se doasse um pouco mais ao trabalho: “Eu sinto que talvez eu peço um pouco com a minha família, no sentido de dar mais atenção, mas só percebemos isso quando já passou muito tempo, porque aí damos mais importância ao que antes não daríamos” (R.V., 2020).

Mesmo relatando a compreensão de seus filhos por priorizar o trabalho, há um lamento por ter deixado a família em segundo plano. R.V. afirma que o fato de ter tido filhos impactou nos seus estudos, pois se não tivesse engravidado tão cedo talvez tivesse realizado outro curso superior e se qualificado mais na carreira. Sobre as atividades do lar, ela compartilha as atividades com os filhos e o marido, pois não tem diarista. Mas isso não ocorre na mesma intensidade, cabendo a ela a maior parcela dos afazeres e, também, restando pedir ao marido ajuda nas atividades do lar.

Já G.M. relata que trabalha com prioridades e que vive um momento de realização e satisfação com o que foi conquistado ao longo destes 32 anos de empreendimento, e que hoje não vê dificuldades para conciliar todas as suas atividades pois há mais flexibilidade: “Se hoje, para mim, a prioridade for ficar na piscina com os meus netinhos, largo tudo aqui e vou – depende da prioridade do dia.” (G.M.,2020). A empreendedora afirma que o fato de ter filhos não impactou de forma alguma em sua carreira e que não houve dificuldades para conciliar as suas atividades como mãe e profissional pois sempre contou com auxílio de empregadas e babá para cuidar da casa e dos filhos. Ela acredita que teve uma vida de facilidades, reduzindo os desafios para conciliar tudo.

É possível compreender que, exceto a empreendedora M.G., as demais se sentem sobrecarregadas por ter de conciliar trabalho, família e gestão do lar, porque mesmo podendo contar com a ajuda de uma diarista, do marido e dos filhos, existe uma cobrança interna em se responsabilizar pela gestão do lar e da família e, mesmo dividindo algumas atividades com o marido, a responsabilidade maior resta para a mulher.

Para Strobino e Santana (2009), são raras as empreendedoras que possuem limite entre trabalho, vida pessoal e vida familiar bem definidas, resultando até em um conflito entre as áreas. “Eu já administrei empresas que faturavam 1 milhão por ano, equipes de funcionários, mas não sei administrar a minha casa” (A.B., 2020). É possível inferir que, priorizar o trabalho na maioria das vezes e deixar a família em segundo plano, como consequência, frustra as entrevistadas, porque exercem muitos papéis e cobram-se por isso, pois valorizam tanto a realização profissional quanto o relacionamento familiar. Segundo estudo realizado por Bittencourt (1980), feito com mulheres que tentam conciliar as atividades do lar, educação dos filhos e o trabalho, é recorrente a percepção de que estão abandonando o papel tradicional de

mães e educadoras, o que explica essa consternação.

Com a entrevistada G.M., é possível observar que ela se encontra realizada, afinal, após 32 anos de carreira e dedicação, hoje há flexibilidade nos horários e liberdade em escolher o que fazer, não sendo mais necessário trabalhar por muitas horas. Ela também pôde contar com ajuda de empregadas domésticas e babá, o que facilitou a gestão do lar, em contraponto as dificuldades encaradas pelas empreendedoras A.B. que tem uma diarista somente uma vez na semana e R.V. que não conta com ajuda de diarista, somente com o auxílio da família. Desse modo, supõe-se importante o auxílio no cotidiano das empreendedoras para bem administrar o conflito profissional-pessoal.

5.4 DESAFIOS E FORMAS DE ENFRENTAMENTO NA GESTÃO DO TEMPO

Refletindo sobre a boa gestão do tempo, A.B. diz que o principal recurso que lhe auxilia é a agenda, pois ela sinaliza o que é prioridade para aquele dia, o que ficou pendente do dia anterior e lista todas as tarefas que foram programadas para aquele dia. Afirma também, que as atividades de trabalho são suas prioridades na hora de decidir o que fazer primeiro, ficando em segundo plano todo o restante, como a família, por exemplo: “Eu sempre coloquei as coisas do trabalho como prioridade, então com o tempo que sobra eu faço as coisas com a família, da casa, então é o que dá e como dá. Isso é muito ruim, mas é a maneira que eu consigo dar conta, vamos dizer que é o que “deu certo” para mim” (A.B., 2020). Para ela, por ser dona do próprio negócio, a flexibilidade auxilia nas suas rotinas familiares e no cuidado da casa mas, por outro lado, não consegue se desligar do labor e acaba trabalhando muito mais horas do que o normal.

Quando você tem o perfil empreendedor, você nunca para de trabalhar, a sua cabeça nunca para de trabalhar. Eu não sei o que é acabar o horário e ir embora para casa e se desligar, porque eu sempre estou com a cabeça ligada no trabalho, porque eu amo trabalhar...eu trabalho muito, desde a hora que eu acordo até a hora que eu vou dormir, inclusive aos sábados e feriados (A.B., 2020).

Apesar da carga horária estendida de trabalho durante a semana, a empreendedora relata que no domingo a sua prioridade é a família e que não abre mão das férias em família ao menos duas vezes ao ano. Porém, a empreendedora também afirma que é difícil se desligar do trabalho, o que corrobora com o que Teixeira (2016) diz em relação às empreendedoras, pois a preocupação com o negócio é frequente, mesmo quando se está de férias ou em passeios.

R.V. afirma que para melhor proveito do tempo é preciso acordar cedo. Também diz listar todas as atividades a serem realizadas no próximo dia para que possa ter um norte do que

fazer primeiro, mas que não é sempre que consegue cumprir todas as atividades listadas. Em relação à flexibilidade de horários, por ser dona do próprio negócio, acredita que existe, mas que não como os outros pensam:

As pessoas pensam que empreendendo vão trabalhar a hora que quiser, mas não é assim. Para o negócio dar certo você tem que estar ali todos os dias, trabalhando, vendo o que está acontecendo. São bem poucas empresas que dão certo com o dono estando longe. Mesmo as grandes empresas, com muitos funcionários o dono tem que trabalhar e administrar (R.V., 2020).

Férias não são prioridade para ela, que se programa para ter só uma semana por ano, e que férias prolongadas ela acredita que não chegou a tirar nesses 7 anos de empresa. A empreendedora também relata que sua carga horária de trabalho normalmente chega a 12h diárias, inclusive aos finais de semana, e que sente que deveria controlar mais.

Sobre a administração do tempo e a organização de suas tarefas, a empreendedora G.M. afirma que também utiliza a agenda, e que não é somente uma, tem tudo anotado e lista quais são as atividades a serem priorizadas naquele dia. Ela acredita que o fato de ser dona do próprio negócio faz com que ela tenha uma flexibilidade de horários maior, podendo fazer ginástica, por exemplo, pela manhã e chegar um pouco mais tarde na empresa, pois sabe que existem pessoas competentes e que as coisas irão funcionar normalmente. A empreendedora afirma que após 32 anos de empresa, sua prioridade é relaxar e aproveitar a família e que hoje dificilmente trabalha aos finais de semana.

Em síntese, pode-se entender que a agenda é de uso comum das entrevistadas, bem como definir quais são as prioridades, sendo o trabalho a principal, exceto pela entrevistada G.M. que, após 32 anos de trabalho, prioriza o seu bem-estar e a família. Segundo Bernhoeft (2011), a agenda é um dos economizadores do tempo citados como muito importantes, e o seu uso otimiza a conclusão das demandas diárias, mas que é necessário ter flexibilidade na hora de usá-la, afinal, a agenda é um meio e não um fim.

Diante do exposto, é possível observar que as empreendedoras de alguma forma recorrem aos economizadores de tempo para conciliar todas as demandas diárias da melhor forma possível. Mas, mesmo utilizando dos gerenciadores do tempo, a família ainda fica de lado em alguns casos, sendo necessário algumas vezes abrir mão dos feriados, finais de semana e até mesmo de férias, mesmo com flexibilidade de horários por serem donas do próprio negócio. A dedicação é significativa, principalmente nos primeiros anos de empresa, o que não é o caso da empreendedora G.M. que afirma estar realizada em seu negócio, tendo uma

flexibilidade de horário maior do que as demais entrevistadas.

Nota-se que gerir tempo é um desafio, para conciliar as atividades do lar, familiares, e profissionais. Porém, quando se tem as prioridades bem definidas, é necessário adotar algumas ações.

Fundadora do Nubank, Cristina Junqueira (2020), relata em entrevista para o site da Exame que é mãe de duas filhas e optou por não ter babá para se dedicar mais à família, afirmando que é possível ter grandes responsabilidades nos negócios e ser uma mãe presente. Junqueira diz que é necessário estabelecer uma rotina em relação aos filhos, para gerenciar as tarefas a se cumprir. Ela não tem babá para evitar trabalhar além do que deve, se responsabilizando mais com as filhas pois, se tivesse, trabalharia algumas horas a mais. Na entrevista, a fundadora do Nubank também afirma que esse período de pandemia trará muitas reflexões a respeito das escolhas adotadas: “Muitas pessoas vão criar coragem e colocar na mesa o que querem, seja flexibilidade, seja uma carga de trabalho menor, ou trabalhar de casa alguns dias por semana” (JUNQUEIRA, 2020).

As empreendedoras entrevistadas foram convidadas a deixar alguma recomendação para mulheres empreendedoras que possam estar sobrecarregadas e com dificuldades para conciliar suas atividades do dia a dia.

A primeira coisa seria se perguntar por que ela está fazendo isso. Por que ela gosta? para se autoafirmar? provar algo para alguém? ou simplesmente por pressão da sociedade? Ter clareza do porquê ela está fazendo isso. É uma linha muito tênue, onde ela precisa mergulhar de cabeça e dar o melhor de si se não os resultados não vêm e ao mesmo tempo, ter qualidade de vida. Então o conselho que eu daria é que ela faça o que tem que fazer hoje, planejando uma opção onde ela possa trabalhar e ter qualidade de vida ao mesmo tempo (A.B.,2021).

A.B. deixa como um conselho que a mulher faça uma autorreflexão sobre o principal motivo das funções que desempenha para que tenha clareza em mente. Afirma que para se obter sucesso, também é necessário muita dedicação, mas sem deixar ter a qualidade de vida. Outra dica que ela dá é planejar uma opção futura para ter mais flexibilidade, que é o que ela faz hoje, em sua empresa de consultoria vende um curso que já está gravado e é só disponibilizar para o cliente, o que a auxilia na gestão do tempo.

Giugliani (2016), empreendedora de uma firma de advocacia, conta que uma das opções que planejou para ter mais flexibilidade foi a gestão descentralizada e colaborativa, ela relata: “treino pessoas para ter autonomia, só assim pude ficar fora sem a empresa sofrer. Remunero por resultados; assim todas se sentem donas”. E, dessa forma a empresária, em 2016, conseguiu ter férias de 2 meses para viajar ao exterior, tudo sem preocupações com a empresa que fundou

há 13 anos e que possui 15 funcionárias. A empresária pratica em sua empresa, que cresce cerca de 30% ao ano, a divisão de lucros. E, em relação à gestão do lar divide as atividades domésticas com o marido e com uma funcionária.

A empreendedora R.V. acredita que hoje está vivendo uma fase na qual se sente sobrecarregada, mas deixa seu conselho:

Essa mulher sou eu. E nesse momento o que eu estou fazendo é desacelerando. Não existe uma fórmula mágica, mas eu sempre aprendi que o segredo está no custo da “máquina” que está em movimento, então tem que saber administrar muito bem o custo dela para se manter. Administrar o tempo é algo muito importante também, acordar cedo, priorizar a família e saber economizar (R.V.,2021).

R.V. busca nesse momento desacelerar em relação as suas rotinas e obrigações, ela que sempre buscou o bom planejamento financeiro para que isso não venha a ser mais um de seus desafios a serem enfrentados. A empreendedora afirma que o fato de acordar cedo e priorizar o tempo em família também é algo que tem que ser levado em consideração, para que não perca momentos importantes, principalmente em relação aos filhos.

Para G.M., empreendedora há mais de três décadas, para obter sucesso é necessário enfrentar os desafios com alegria e disposição, saber definir suas prioridades e trabalhar com o que traz felicidade:

Ela tem que parar e pensar quais são as prioridades para a vida dela. O que ela quer da vida. Se for continuar sendo empreendedora, ela vai ter que enfrentar os desafios e tem que enfrentar com alegria, com disposição. Se ela estiver disposta, ela vai pagar um preço por isso, mas existe compensações, nada na vida cai do céu. Tudo é com muito trabalho, mas se você gosta do que faz, você vai ser feliz naquilo (G.M., 2020).

Assim, de acordo com os conselhos das entrevistadas, para empreender é preciso se dedicar, ter clareza de seus objetivos e saber onde se quer chegar, administrar bem o seu tempo, investir tempo naquilo que realmente importa, planejar com intuito de ter mais flexibilidade para não perder qualidade de vida e tempo em família e saber enfrentar os desafios que surgirão. Definir bem as prioridades é outro ponto citado pela empreendedora G.M. Segundo ela é preciso: “pagar um preço, abrir mão de algumas coisas, mas que a caminhada é recompensadora”. (G.M., 2020).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em relação aos principais desafios encontrados na gestão do tempo por mulheres

empreendedoras na cidade de Foz do Iguaçu – PR, com base nas análises das dimensões do presente estudo, é possível concluir que o fato de ter filhos impactou em suas respectivas formações acadêmicas, pois em dois dos casos a faculdade entrou em hiato em função dos filhos, ou em decorrência da idade deles. Assim, identifica-se a necessidade de um planejamento da vida como um todo, para que seja possível conciliar todas as demandas, sem perder a qualidade de vida e as principais etapas do desenvolvimento dos filhos, em especial quando estes estão na primeira infância.

Na *dimensão história de vida e perfil das empreendedoras*, evidencia-se a trajetória de cada uma das empreendedoras e o que as levou a empreender, sendo possível identificar uma marcante relação: o incentivo e histórico familiar das empreendedoras, o que é corroborado teoricamente quanto à contribuição formativa da interação com outros empreendedores. Por meio das *dimensões empreendedorismo e características do trabalho e gestão da vida familiar* é possível identificar que o fato de se dedicar muito ao labor, principalmente na fase inicial do negócio, é um dos desafios encontrados pelas entrevistadas porque, em contrapartida ao empenho no trabalho, o lar termina em segundo plano, pois mesmo com uma flexibilidade de horários é preciso renunciar a algumas coisas a fim de desenvolver a empresa e se estabelecer no mercado. Outro desafio encontrado é a sobrecarga em consequência das atividades familiares e do lar, o que gera o sentimento de culpa por deixar a família de lado em decorrência do trabalho. Em relação à *dimensão gestão do tempo*, o desafio é concluir todas as demandas do dia a dia da empresa sem deixar a família de lado. As empreendedoras utilizam agendas, listas de prioridades e de modo geral acordam cedo para conseguirem cumprir todas as suas demandas. Além dos desafios encontrados para gerir tempo, foi possível identificar que a mulher ainda é vítima de preconceitos no âmbito profissional, ou seja, é preciso superar culturalmente uma visão distorcida em relação ao potencial empreendedor das mulheres.

Mesmo em meio a muitos desafios, os empreendimentos femininos continuam a crescer e a mulher segue conquistando seu espaço na sociedade economicamente ativa no país, em busca da realização profissional. Porém, é necessário planejamento, pois existem fases da vida da mulher nas quais será necessária dedicação maior em alguma área específica, o que é possível através de um bom planejamento, com prioridades bem estabelecidas, sem perder a qualidade de vida e os momentos em família.

Por meio desta pesquisa, pode-se obter aprendizado através das reflexões a respeito da necessidade de empreender com planejamento, flexibilidade e considerando as diferentes fases e o projeto de vida pessoal como um todo. Através dos apontamentos, é possível vislumbrar algumas contribuições práticas para o empreendedorismo feminino, como evidenciar a

demanda por ferramentas tecnológicas que auxiliem na gestão do tempo, integrando as dimensões da vida, como agendas diferenciadas ou, ainda, cursos, oficinas ou tipos de negócios que favoreçam às mulheres empreender de forma integrada à vida familiar. Outra questão a ser ressaltada é a importância da chamada *rede de apoio*, ou seja, que se possa construir relações de cooperação com familiares, amigos e funcionários.

Ressalta-se que os achados desta pesquisa revelam a necessidade do aprofundamento em alguns aspectos e ficam sugestões para investigações futuras: realizar pesquisa quantitativa sobre o tema buscando levantar *quais conflitos são mais frequentemente percebidos pelas empreendedoras em relação à tripla jornada feminina*; realizar pesquisa qualitativa sobre *como as mulheres têm se sentido em relação às suas conquistas profissionais, quando para isso é necessário deixar a família em segundo plano*; analisar os *principais desafios encontrados por mulheres que são funcionárias e não possuem a flexibilidade de horários para conciliar as atividades familiares e profissionais*.

Enfim, evidencia-se a importância de que as mulheres empreendedoras tenham objetivos claros, dedicação e administrem o tempo e as atividades de forma a manterem a qualidade de vida como um todo, incluindo a vida familiar.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, T. **Mulheres no mercado de trabalho: onde nasce a desigualdade?**

Disponível em: https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/estudos-e-notas-tecnicas/publicacoes-da-consultoria-legislativa/areas-daconle/tema7/2016_12416_mulheres-no-mercado-de-trabalho_tania-andrade. Acesso em 03 set. 2020.

ALFREDO, L. H. P. **Empreendedorismo: origem e desafios para o Brasil do século XXI.**

Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/empreendedorismo-origem-e-desafios-para-o-brasil-do-seculo-xxi> . Acesso em 04 Jun 2020.

AIDAR, M. M. **Empreendedorismo: Coleção Debates em Administração.** São Paulo: Thompson, 2007.

BARBOSA, C. **A tríade do tempo.** Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2016.

BARTOLOMÉ, F., & E, P. A. L. **Must success cost so much?** Harvard Business Review, 58(2), 1980.

BERNHOEFT, R. **Administração do Tempo: Um recurso para Melhorar a Qualidade de**

Vida Pessoal e Profissional. São Paulo: Nobel, 2011.

BITTENCOURT, S. R. V. **A participação da mulher no mercado de trabalho e o cuidado dispensado aos filhos menores de sete anos, durante a ausência materna.** Universidade Federal da Bahia, Salvador, 1980.

BOHNENBERGER, M. C.; SCHMIDT, S.; FREITAS, E. C. A influência da família na formação empreendedora. **Anais do XXXI Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD**, Rio de Janeiro: 2007.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio** - 2.ed. rev. e atualizada. - São Paulo: Saraiva, 2007.

COSTA, F. A. Mulher, trabalho e família: os impactos do trabalho na subjetividade da mulher e em suas relações familiares. **Revista da Graduação em Psicologia da PUC Minas**. 2018.

DESIDÉRIO, M. As dicas de Cris Junqueira para conciliar filhos, negócios e quarentena. **Revista Exame**, São Paulo, s/p, 10 maio 2020. Disponível em: <https://exame.com/negocios/as-dicas-de-cris-junqueira-para-conciliar-filhos-negocios-e-quarentena/>. Acesso em: 7 nov. 2020.

DI MARTINO, M. **Mulheres, elas fazem história: experiências profissionais: práticas empresariais e reflexões sobre a liderança feminina.** Curitiba: Posigraf, 2012

DRIZIN, B. R. **Pare de correr atrás do tempo: seja o dono do seu tempo e da sua vida praticando a administração de tempo.** São Paulo: Timing Editora e Empreendimentos Culturais, 1988.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo Corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa.** 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

EMPREENDEDORISMO NO BRASIL (2017). Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf. Acesso em 04 jun 2020.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira.** São Paulo: Habra, 1997.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Global Entrepreneurship Monitor: 2007 Executive Report. **Global Entrepreneurship Monitor - GEM**, [s. l.], ano 2007, p. 1-66, 2007. Disponível em: <https://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2016/10/Empreendedorismo-no-Brasil-2011-Relat%C3%83%C2%B3rio.pdf>. Acesso em: 4 jun. 2020.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Empreendedorismo no Brasil: 2011 relatório executivo. **Global Entrepreneurship Monitor - GEM**, [s. l.], ano 2011, p. 1-18, 2011. Disponível em: <https://ibqp.org.br/wp-content/uploads/2016/10/Empreendedorismo-no->

Brasil-2011-Relat% c3% 83% c2% b3rio.pdf. Acesso em: 4 set. 2020

GOMES, A. F.; S, W.G.P.; ARAÚJO, U.P. Empreendedorismo Feminino: O Estado-da-arte. **Anais do Encontro da ANPAD**, São Paulo, ed. 33, 1973.

GOMES, T, D. GUERRA, V, P. VIEIRA, N, B. O Desafio do Empreendedorismo Feminino: **XXXV Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2011.

GIUGLIANI, A. Histórias de mulheres que sabem equilibrar o tempo em seu favor. Disponível em: <https://claudia.abril.com.br/carreira/historias-de-mulheres-que-sabem-equilibrar-o-tempo-em-seu-favor/>. Acesso em: 07 nov 2020.

INFOMONEY. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/estudo-relaciona-lideranca-feminina-a-lucros-mais-robustos/>. Acesso em 22 de maio de 2020.

JUNQUEIRA, L. A. C. **Administração do tempo**: um programa de autodesenvolvimento.3. ed. Rio de Janeiro: COP, 1998.

KOBEISSI, N. **Gender factors and female entrepreneurship**: International evidence and policy implications. *Journal of International Entrepreneurship*.1, march, 2010.

KRAUSZ, R. R. **Administre bem o seu tempo**. São Paulo: Nobel, 1986.

OLIVEIRA, T.A. **As 6 gestões do líder treinador**: gestão do tempo. Curitiba: Sucesso em Vendas, 2017.

PALLADINO, R. **Dia da Mulher Estressada**. Disponível em: <<http://blog.maistempo.com.br/2012/03/08/dia-da-mulher-estressada/>> Acesso em 7 de setembro de 2020.

QUENTAL, C. WETZEL, U. Equilíbrio Trabalho-Vida e Empreendedorismo: a Experiência das mulheres brasileiras. **Anais Encontro Nacional da ANPAD**, Salvador, ed. 26, 2002.

RICHARDSON, R. J. PERES, J. A. S. WANDERLEY, J. C.V; CORREIA, L. M.; PERES, M. H. M. (2007). **Pesquisa Social**: Métodos e Técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas.

SARFARAZ, L.; FAGHIH, N.; MAJD, A. A. The relationship between women entrepreneurship and gender equality. **Journal of Global Entrepreneurship Research**, 2014.

STROBINO, M. R. D. C; TEIXEIRA, R. M. Empreendedorismo feminino e o conflito trabalho-família: estudo de multicasos no setor de comércio de material de construção da cidade de Curitiba. **Revista de Administração**, Salvador, v. 49, ed. 26, p. 59-76, jan/mar 2014. DOI <https://doi.org/10.5700/rausp1131>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0080210716303387>. Acesso em: 23 jul. 2020

SEBRAE: **Empreendedorismo feminino avança na última década**. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/empreendedorismo-feminino-avanca-na-ultima-decada/> Acesso em 25 de Agosto de 2020.

SCHUMPETER, J. A. *The theory of economic development*. 1. ed. São Paulo: *Transaction Publishers*, 1934. 244 p. v. 46. ISBN 978-0878556984.

TEIXEIRA, M , R. BOMFIM, S, C, L. Empreendedorismo feminino e os desafios enfrentados pelas empreendedoras para conciliar os conflitos trabalho e família: estudo de casos múltiplos em agências de viagens. **Revista Brasileira em Pesquisa em Turismo**. São Paulo,2016.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 5. ed. [S. l.]: Bookman, 2014. 320 p. ISBN 978-8582602317.

ZOGBI, P. **Estudo relaciona liderança feminina a lucros mais robustos**: Pesquisa global demonstra que diversidade de gênero pode ser lucrativa às companhias que aplicam. **InfoMoney**, São Paulo, 12 fev. 2016. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/estudo-relaciona-lideranca-feminina-a-lucros-mais-robustos>. Acesso em: 3 set. 2020.