



## Mulheres gestoras: os principais desafios da liderança feminina no agronegócio

Amanda Rossato<sup>1</sup>  
Patrinês Aparecida França Zonatto<sup>2</sup>  
Lissandro Dorneles Dalla Nora<sup>3</sup>

**Resumo:** A luta das mulheres por mais oportunidades e igualdades no mercado de trabalho fez com que as organizações propiciem a inserção de modo ativo dessas mulheres no mundo do trabalho. No entanto, ocorreram muitas mudanças estruturais nos últimos anos, de características culturais e sociais que aconteceram na sociedade brasileira e originaram um crescimento, mesmo que lento, da inserção das mulheres no mercado de trabalho, dentre esses, destaca-se a crescente atuação de mulheres no agronegócio, exercendo funções de pecuaristas, pesquisadoras, agricultoras, executivas de organizações do ramo e como empreendedoras e administradores de suas fazendas e propriedade. Deste modo, o objetivo de estudo foi compreender os desafios enfrentados pelas mulheres para conquistar seu espaço na liderança no agronegócio. A metodologia utilizada foi de natureza qualitativa, de caráter descritivo, realizado junto a onze mulheres que atuam em funções de liderança de suas fazendas e/ou empresas rurais. Para coleta das informações foi elaborado um questionário e as informações tratadas com a utilização da análise de conteúdo. Os resultados enfatizam um importante avanço do gênero feminino nesta área e a importância que elas têm nesse meio. Entre as barreiras, o machismo, o preconceito e a desigualdade apresentam-se como aspecto cultural saliente na percepção das participantes, evidenciando que neste setor a desigualdade de gênero é menor comparado aos tempos passados, mas persiste, mesmo com a ampliação gradual da participação feminina em cargos estratégicos destas propriedades.

**Palavras-chave:** agronegócio; gestoras; liderança feminina.

### Women managers: the main challenges of female leadership in agribusiness

**Abstract:** Women's fight for more opportunities and equality in the job market has led organizations to encourage the active insertion of these women into the world of work. However, there have been many structural changes in recent years, regarding cultural and social characteristics that have taken place in Brazilian society and have led to a growth, even if slow, in the insertion of women in the job market, among which the growing role of women in the labor market stands out. Agribusiness, performing functions as livestock breeders, researchers, farmers, executives of organizations in the sector and as entrepreneurs and administrators of their farms and Properties. Therefore, the objective of the study was to understand the challenges faced by women in gaining

---

<sup>1</sup> Graduanda em Administração na Universidade Franciscana (UFN). Estagiária na Incubadora Tecnológica da Universidade Franciscana (ITEC-UFN). E-mail: [amanda.rossato@ufn.edu.br](mailto:amanda.rossato@ufn.edu.br).

<sup>2</sup> Doutora em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), Mestre em Administração com ênfase em Gestão Estratégica de Operações e Relações Interorganizacionais e Especialista em Gestão Empresarial pela Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC), Graduada em Administração pela Faculdade Dom Alberto (FDA). Professora, membro titular do Conselho Universitário (Gestão 2023/2024), do Comitê Institucional de Pesquisa e Extensão (2022/atual) e integrante da equipe consultiva da Comissão Própria de Avaliação (2019/atual) (UFN), e revisora de periódicos e eventos da área. E-mail: [patrines.franca@ufn.edu.br](mailto:patrines.franca@ufn.edu.br).

<sup>3</sup> Doutor em Nanociências (UFN), Mestre em Engenharia de Produção pela universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Graduado em Administração pelo Centro Universitário Franciscano (UNIFRA, atual UFN). Professor Assistente no curso de Administração e coordenador do Ambiente de Inovação e da Agência de Inovação (UFN). E-mail: [lissandro@ufn.edu.br](mailto:lissandro@ufn.edu.br).

their place in leadership in agribusiness. The methodology used was qualitative in nature, descriptive in nature, carried out with eleven women who work in leadership roles on their farms and/or rural companies. To collect the information, a questionnaire was prepared and the information was processed using content analysis. The results emphasize an important advancement of the female gender in this area and the importance they have in this environment. Among the barriers, machismo, prejudice and inequality present themselves as a prominent cultural aspect in the participants' perception, showing that in this sector gender inequality is lower compared to past times, but persists, even with the gradual increase in female participation. in strategic positions in these properties.

**Keywords:** agribusiness; managers; female leadership.

### **Mujeres directivas: los principales desafíos del liderazgo femenino en los agronegocios**

**Resumen:** La lucha de las mujeres por más oportunidades e igualdad en el mercado laboral ha llevado a las organizaciones a fomentar la inserción activa de estas mujeres en el mundo laboral. Sin embargo, en los últimos años se han producido numerosos cambios estructurales, en cuanto a las características culturales y sociales que se han producido en la sociedad brasileña y que han llevado a un crecimiento, aunque lento, de la inserción de la mujer en el mercado laboral, entre los que destaca el creciente papel. Destaca la participación de las mujeres en el mercado laboral de la Agronegocios, desempeñando roles como ganaderas, investigadoras, agricultoras, directivas de organizaciones del sector y como empresarias y administradoras de sus fincas y propiedades. Por lo tanto, el objetivo del estudio fue comprender los desafíos que enfrentan las mujeres para ganar su lugar en el liderazgo en los agronegocios. La metodología utilizada fue de carácter cualitativo, de carácter descriptivo, realizada con once mujeres que desempeñan roles de liderazgo en sus fincas y/o empresas rurales. Para recolectar la información se elaboró un cuestionario y la información se procesó mediante análisis de contenido. Los resultados destacan un importante avance de las mujeres en este ámbito y la importancia que tienen en este entorno. Entre las barreras, el machismo, los prejuicios y la desigualdad se presentan como un aspecto cultural destacado en la percepción de los participantes, mostrando que en este sector la desigualdad de género es menor respecto a épocas pasadas, pero persiste, incluso con el paulatino aumento de la participación femenina. posiciones en estas propiedades.

**Palabras clave:** agronegocios; gerentes; liderazgo femenino.

## **1 Introdução**

Sabe-se que o agronegócio é um dos principais setores que movimentam a economia brasileira, sendo uma atividade próspera, segura e rentável (Borges, 2007). Com quase 13% de toda a água doce disponível no planeta, um clima diversificado, chuvas regulares, e energia solar abundante, o agronegócio é a principal locomotiva da economia brasileira e responde por um em cada três reais gerados no país (Mapa, 2005).

Perceptivelmente o empreendedorismo no meio rural não é apenas uma ilusão ou uma simples campanha publicitária, mas tem sim um profundo impacto no crescimento e na sobrevivência dos negócios (Santos *et al.*, 2021). Sendo assim, o empreendedorismo rural é definido como um forte elemento para o desenvolvimento econômico rural,

garantindo o acréscimo de valor aos recursos nas zonas rurais, o qual inclui diferentes atividades, como agricultura, comércio e indústria (Alabi; Famakinwa, 2019).

A Gestão do Agronegócio historicamente apresenta um maior envolvimento de homens, apesar de sempre ter existido a participação de mulheres nessa área. Contudo, as mulheres do agronegócio têm buscado seu espaço, procuram se profissionalizar, têm uma visão holística do campo e buscam o reconhecimento do seu trabalho, que antigamente era invisível perante a sociedade (Osório, 2019).

A atuação de mulheres no meio rural e do agronegócio como um todo não é novidade. Não é difícil se encontrar à frente das atividades e comando de suas fazendas mulheres, sejam elas: mães e avós. Estas possuem uma forte relação com suas propriedades, pois não visam apenas um negócio, mas sim, um ponto essencial de sua vida e cultura (Camargo, 2018). A contribuição das mulheres no agronegócio nacional ainda é uma temática pouco explorada no âmbito acadêmico, bem como, pouco percebida pelos agentes econômicos e políticos do país. No entanto, as mulheres têm cada vez mais assumido papel decisivo na produção de alimentos, tanto em âmbito nacional quanto mundial (Camargo, 2018).

Estudos da *Food and Agriculture Organization* organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura) - FAO (2012), apontam que as mulheres são responsáveis pela produção de mais da metade dos alimentos que chegam às mesas em todo o mundo, apontam ainda que nos países menos desenvolvidos a presença das mulheres na economia agrícola é maior, sendo que mais de 70% das mulheres economicamente ativas trabalham na agricultura (FAO, 2012). Segundo a FAO, atualmente, 60 milhões de mulheres trabalham no campo na América Latina e Caribe, cumprindo papel central na produção e abastecimento de alimentos. Na região, elas são responsáveis pela produção de 60% a 80% dos alimentos consumidos (FAO, 2020).

Desta forma, destaca-se a enorme presença de produtoras rurais envolvidas em todos os processos feitos em lavouras, comunidades e reservas extrativistas, além de serem consideradas como protagonistas no cenário da agricultura familiar, devido ao fato de mais de 45% dos produtos serem plantados e colhidos pelas mãos femininas (Fantin, 2018).

Por esse motivo são vistas como as grandes responsáveis pela produção destinada ao autoconsumo familiar e pelo manejo ambiental adequado das águas e dos solos, garantindo uma maior qualidade de vida na família e na sociedade (Fantin, 2018). Visando dar embasamento a este trabalho, a presente pesquisa contará com o objetivo geral de

compreender os desafios enfrentados pelas mulheres para conquistar seu espaço na liderança no agronegócio.

Com o intuito de atingir o objetivo geral e a sua complementação de acordo com as etapas consecutivas, os objetivos específicos deste estudo são: identificar mulheres que possuem liderança no agronegócio, mapear literatura sobre o tema “liderança feminina na gestão rural” e verificar na percepção das respondentes a importância da Gestão feminina no agronegócio.

A luta das mulheres para conquistar seu espaço no mercado de trabalho e a busca por uma sociedade mais igualitária é algo que vem sendo construído ao longo de anos e, hoje, é possível notar uma grande diferença, principalmente na agricultura. Elas estão conseguindo vencer as diversas barreiras impostas e mudando a visão antiquada de “ajudantes” dos seus maridos nas propriedades rurais, para representar mais de 40% do rendimento familiar no campo (Fantin, 2020). Pode-se afirmar que as sociedades agrícolas dificilmente conseguiriam desenvolver-se sem a participação efetiva das mulheres que, por muito tempo, desenvolveram um trabalho sem reconhecimento e remuneração devidos. Eram vistas simplesmente como ajudantes de seus respectivos maridos, desenvolvendo trabalhos auxiliares (Dias, 2008).

O Brasil tem sua matriz econômica fortemente apoiada no agronegócio, sendo o setor responsável por parte de aproximadamente 30% do Produto Interno Bruto (PIB). Trata-se de um setor que historicamente teve seus espaços de liderança ocupados por homens, onde a presença da mulher nunca foi bem recebida. Justificativas históricas sempre estiveram associadas a essa pouca participação da mulher no agronegócio, como falta de capacidade, necessidade de cuidar do lar e fragilidades físicas e emocionais (Padilla *et al.*, 2021).

Contudo, num cenário mais recente, a força de trabalho feminina no agronegócio exibiu resultados positivos. O total de mulheres atuantes no setor, de 2004 a 2015, cresceu 8,3%, aumento de 24,1% para 28% da participação da mulher no mercado de trabalho do agronegócio (Buturi; Garcias, 2020). O SEBRAE em parceria com a Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM) e a Federação das Associações de Mulheres de Negócios e Profissionais do Brasil (BPW), com apoio técnico da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) oferece anualmente o Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios, e uma das categorias é o Empreendedorismo Feminino no Agronegócio. A iniciativa tem como finalidade

divulgar ações bem-sucedidas gerenciadas por mulheres ou grupos de mulheres e que sirvam como exemplo para quem deseja atuar no ramo empresarial (SEBRAE, 2022).

A posição de gestora a coloca em evidência, o que gera olhares desconfiados de sua capacidade, pelos que trabalham direta ou indiretamente com ela. Ainda existe o mito de que as mulheres não servem para administrar uma empresa, quanto mais uma propriedade rural (Dias, 2008).

A maioria das mulheres atuantes no agronegócio identificam uma vasta diferença entre elas e os homens na condução dos negócios. Isso porque existe um pensamento de que os homens mostram mais segurança do lugar que ocupam e não precisam apresentar razões para seus argumentos ou defender seus conhecimentos na gestão do estabelecimento (Marques; Pierre, 2020).

O número de mulheres dirigindo propriedades rurais no Brasil alcançou quase um milhão. A partir do Censo Agropecuário de 2017, o IBGE identificou 947 mil mulheres responsáveis pela gestão de propriedades rurais, de um universo de 5,07 milhões. A maioria está na região Nordeste (57%), seguida pelo Sudeste (14%), Norte (12%), Sul (11%) e Centro-Oeste, que concentra apenas 6% do universo de mulheres dirigentes. Os dados foram obtidos a partir de um trabalho conjunto entre o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), a Embrapa e o IBGE, no âmbito de um Termo de Compromisso assinado entre as três instituições por intermédio do Programa Agro Mais Mulher (Gualdo, 2020).

Nesta perspectiva, justifica-se a escolha do tema em questão para a realização deste trabalho, como Camargo (2018) enfatiza que a atuação das mulheres merece destaque, no processo de gestão, desenvolvimento e qualificação no meio rural. A mulher tem se destacado muito e se tornado um tema muito debatido, já que tem sido um agente decisivo em relação à divisão social e cultural do trabalho e da produção de renda. Não se restringe mais às atividades domésticas ligadas aos costumes, tradições, valores, herdados das sociedades patriarcais. Em oposição ao pensamento patriarcalista e histórico, a liderança feminina tem se sobressaído na gestão de empresas nacionais e multinacionais na contemporaneidade (Camargo, 2018).

O empoderamento feminino no contexto agrícola atual, não é apenas uma constatação. É sinônimo de transformação, uma vez que ambientes diversos e que estimulam o desenvolvimento de profissionais, independente do gênero, performam melhor. Acompanhe, a seguir, o crescimento da presença das mulheres no agro, o quanto

estão atentas à inovação e novas tecnologias e acompanhe, ainda, depoimentos de mulheres bem-sucedidas no campo (Fieldview, 2020).

## **2 Gestão no agronegócio**

O termo agronegócio começou a ser usado por influência na construção da imagem da agricultura capitalista de produção e se propagou para círculos acadêmicos, políticos e de comunicação (Mendonça, 2013). A partir da década de 40, através de técnicas agrícolas inovadoras, com o intuito de expandir a produção de alimentos no mundo e erradicar a fome, tendo como objetivo principal aumentar a produção agrícola mundial, ocorreu a chamada Revolução Verde, a qual ficou conhecida por melhorar a produção agrícola após a Segunda Guerra Mundial (Silveira, 2021).

O mesmo autor, destaca que no Brasil, teve inúmeros benefícios, como o aumento da fronteira agrícola nas regiões Norte e Centro-Oeste, com a contribuição do governo e órgãos responsáveis para o aumento dessas melhorias significativas. Dessa forma, o país se tornou uma grande liderança mundial em exportação de alimentos, com o destaque da soja e milho (Silveira, 2021). Em 1950 ocorreu a chamada industrialização da agricultura, em um sistema de crise de super acumulação de capital em nível mundial. A definição correta de agronegócio é muito mais antiga do que se imagina e incorpora qualquer tipo de empresa rural (Mendonça, 2013).

Entre as décadas de 1970 e 1990, o agronegócio brasileiro passou por um grande impulso com o desenvolvimento da Ciência e Tecnologia, proporcionando o domínio de regiões antes consideradas inóspitas para a agropecuária. O país passou então a ser considerado como aquele que dominou a agricultura tropical, chamando a atenção de todos os nossos parceiros e competidores em nível mundial (Lourenço; Lima, 2009).

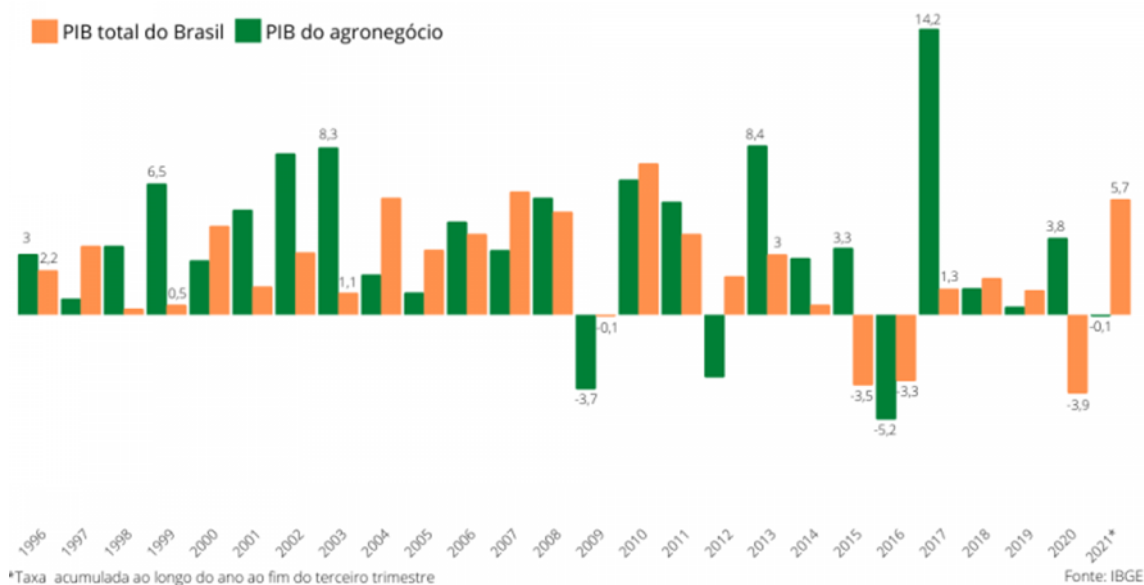
O Agronegócio Brasileiro apresenta-se como o setor de maior contribuição para o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, bem como o principal responsável por gerar um superávit na balança comercial, já que é o setor que mais exporta, abastecendo mercados do mundo todo, no que se refere a produtos alimentícios primários ainda não manufaturados (Breitenbach, 2014).

O agronegócio é o segmento econômico de maior valor em termos mundiais, e sua importância relativa varia para cada país. Em âmbito mundial, o agronegócio participou, em 1999, com US\$ 6,5 trilhões, significando 22% do Produto Interno Bruto (Figura 1). As

projeções para o ano de 2028 apontam para o valor de US\$ 10,2 trilhões, com crescimento anual de 1,46% ao ano (Araújo, 2007).

Na Figura 1, pode-se observar o desempenho do PIB em relação ao agronegócio, vezes o PIB total do Brasil ao ano, mostrando o desempenho dos mesmos desde o ano de 1996 até o ano de 2021.

**Figura 1** – Desempenho do PIB do Agronegócio X PIB total do Brasil ao ano, em %



Fonte: Bosa (2021).

A cadeia de suprimentos do agronegócio inclui uma série de processos, como gestão de suprimentos, gestão da produção e gestão da demanda aos clientes por meio de um canal de distribuição competitivo. Cada passo do caminho pode ser atormentado por questões como diversidade de produção e demanda volume de produtos, perecibilidade e sazonalidade (Chandrasekaran; Raghuram, 2014).

## 2.1 Liderança feminina no agronegócio

A presença da mulher no mercado de trabalho é um fator de atualização das empresas na contemporaneidade. Por isso, torna-se interessante investigar quais as características da mulher nos cargos de liderança. A busca pela manutenção das mulheres

nas empresas é constante, mas questões sobre o acesso a cargos de gestão ainda devem ser discutidas (Metz, 2014).

A história do século XIX mostra, que existia na sociedade de maneira geral, uma clara divisão entre domínio público e privado. Desse modo, aos homens pertenciam às atividades da esfera pública, desempenhando de forma dominante o papel de provedor da família, enquanto às mulheres pertenciam à esfera privada. Enquanto a mulher cuidava do lar, o homem provia o sustento financeiro (Souza; Guedes, 2016).

A mulher, tempos atrás era vista apenas como o “segundo sexo”, subalterna e coadjuvante do papel masculino, tem assumido espaços cada vez maiores no mundo público do trabalho remunerado, que era majoritariamente ocupado por homens (Louzada, 2008).

Segundo o último levantamento do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE (2014), o total de pessoas economicamente ativas no Brasil é de 100.979, das quais 43,3% são de mulheres, o que revela um aumento de sua participação no mercado de trabalho, se comparado com o início dos anos de 1940 em que era de 35% (Scipelli, 2017).

Ao longo das últimas décadas, foi possível perceber sinais de progresso em termos de igualdade de gênero no mercado de trabalho, mas, ainda assim, permanece uma grande diferença entre mulheres e homens em termos de oportunidade e qualidade de emprego. Apesar do cenário complexo e desigual, as mulheres têm lutado para conseguir seu espaço (Osório, 2019).

As mulheres empreendem e lideram seu próprio negócio ou exercem cargos de chefia com elevado grau de poder em grandes organizações, comprovando competências e habilidades na execução de suas atividades e vêm buscando posições antes desempenhadas somente pelos homens (Maciel; Domingues, 2016).

Segundo a literatura apresentada, as mulheres líderes são mais propensas a encorajar sua equipe para que os liderados obtenham maior crescimento pessoal e se tornem mais criativos, deixando a cooperação acima da competição, além de privilegiar a competência interpessoal. Elas aceitam mais *feedbacks*, escutam suas equipes, e com isso conseguem obter maiores resultados para a empresa (Brandão *et al.*, 2018).

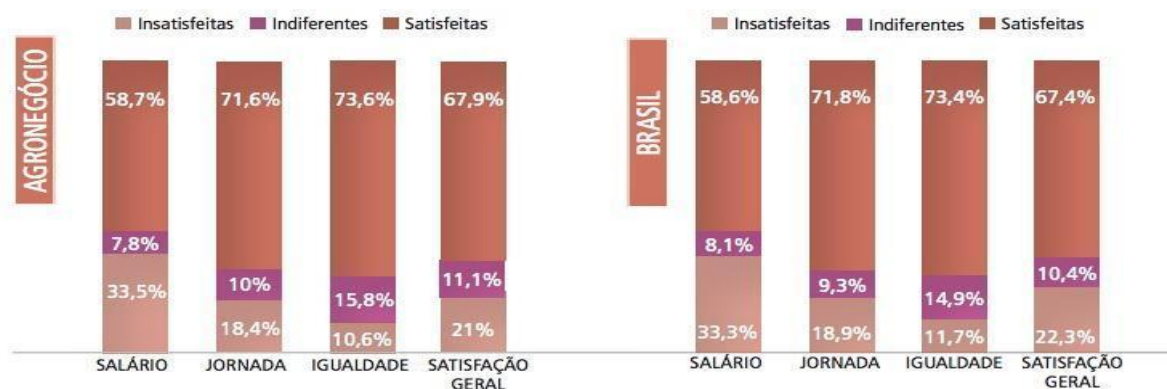
Considerando o empoderamento feminino registrado nos últimos tempos, o papel da mulher no mercado de trabalho tem se fortalecido e sua presença tem sido vista em praticamente todos os cargos e funções, até onde o predomínio era apenas masculino, como é o caso do Agronegócio (Chaves *et al.*, 2021).



Até o fim da década de 70, a participação da mulher nos negócios relativos ao campo era extremamente limitada. A partir dos anos 80, houve mudanças nesse cenário. Começaram a surgir zootecnistas, veterinárias, agrônomas, profissionais de marketing em empresas agrícolas e cada vez mais fazendeiras à frente de seus próprios negócios (Boarini, 2005).

Das mulheres que atuam no agronegócio, pesquisas do Cepea, realizadas de 2004 a 2015, mostram que 67,9% se mostram satisfeitas (em termos de jornada de trabalho, salário e igualdades de oportunidade e tratamento), praticamente o mesmo percentual apresentado no Brasil, em geral. Já as insatisfeitas com seus empregos no agronegócio correspondem a 20,83% das mulheres, contra 22,3% da média nacional de mulheres insatisfeitas com o emprego (CEPEA, 2015). A figura 2, apresenta dados em relação ao grau de satisfação com o emprego para mulheres trabalhadoras do agronegócio e no país em geral.

**Figura 2** – Grau de satisfação com o emprego para mulheres trabalhadoras do agronegócio e no país em geral



Fonte: CEPEA (2015).

Mesmo com todas as dificuldades, existe a expectativa em torno de um crescimento ainda maior da participação feminina no agro. Crescimento este que já se demonstra no Censo Agropecuário de 2017, realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o qual identificou 947 mil mulheres responsáveis pela gestão de negócios rurais, de um total de 5,07 milhões, o que corresponde a 19%. Apesar de a participação feminina ainda ser tímida em números, a coragem e a força das mulheres em desbravar esse ambiente são significativas (IBGE, 2017).

Uma pesquisa conduzida pelo Agroligadas (2021), um movimento independente de mulheres do agro, revelou que 93% se sentem orgulhosas pela atividade que desempenham no campo. Ainda, 97% estão felizes com o trabalho, 77% notam que suas habilidades e conhecimentos são reconhecidos, 72% são ouvidas e 68% sentem-se livres para tomar decisões. O reconhecimento da atuação feminina no campo já desponta em diversos âmbitos. Recentemente, a revista Forbes divulgou a sua primeira lista “100 Mulheres Poderosas do Agro”, com nomes que se destacam em diferentes áreas do agronegócio e que representam um movimento de mudança no campo (Forbes, 2021).

O papel empreendedor da mulher em uma pesquisa realizada pela Associação Brasileira do Agronegócio (ABAG) aponta que a maioria das empreendedoras do setor está em postos de liderança. A pesquisa mostra que 59,2% das mulheres na área são proprietárias ou sócias, 30,5% fazem parte da diretoria, são gerentes, administradoras ou coordenadoras e 10,4% são funcionárias ou colaboradoras (Schreiner, 2020).

Além disso, 57% dessas mulheres participam ativamente de sindicatos e associações rurais. O perfil da mulher que atua no agronegócio brasileiro é de escolaridade alta e independência financeira: 55% acessam a internet todos os dias, 60% têm curso superior completo e 88% se consideram independentes financeiramente, segundo a mesma ABAG (Schreiner, 2020).

Com isso, a imagem da mulher também está associada à tecnologia: segundo dados, 69% das mulheres no campo utilizam a internet. A mulher do agro é atualizada, moderna, inserida no discurso digital, está alinhada com as inovações e o progresso, que tornam mais fácil criar, gerenciar, executar processos e informações, em um deslocamento das relações de poder frente ao homem, aquele que está na roça, desenvolvendo o trabalho “pesado”, pouco conectado. Uma forma de a mulher se relacionar com o agro, com o mundo dos negócios (Costa; Oliveira, 2021).

Na rotina do setor agrícola, as mulheres no campo são cada vez mais numerosas e desempenham inúmeras funções essenciais para a atividade, o que mostra que há uma crescente representatividade feminina no setor. Sempre deixam sua marca, como atenção aos detalhes, organização, bom relacionamento com os funcionários. Estão em todos os cantos da fazenda: no meio do talhão, na operação de máquinas, no laboratório, no comando da lavoura, o trabalho feminino rural é completo e dinâmico (Fieldview, 2020).

A participação das mulheres no agronegócio é uma tendência, e os ganhos em termos de competitividade e produtividade tendem a aumentar com a maior participação e

engajamento das mulheres nas distintas atividades agrícolas, tanto na produção quanto no gerenciamento (Cielo; Wenningkamp; Schmidt, 2014).

Empoderar as mulheres para que contribuam integralmente em todos os ramos e níveis econômicos da vida é fundamental para a construção de economias fortes, determinar sociedades mais justas e estáveis, alcançar os objetivos de desenvolvimento, sustentabilidade e direitos humanos reconhecidos internacionalmente, melhorar a qualidade de vida da sociedade e estimular as operações e metas do empreendimento (UNIFEM, 2011).

### **3 Metodologia**

De acordo com a definição de Gil (2011, p. 8), método científico é um “conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento”. Em termos metodológicos, esta pesquisa configura-se de natureza qualitativa, de caráter descritivo. Para Richardson (2007), os estudos que empregam uma pesquisa qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, além de possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Em relação à pesquisa descritiva, Medeiros (2019), entende que esta objetiva descrever características de uma população ou fenômeno. Esse tipo de estudo é comum em pesquisas que investigam opiniões, atitudes, valores, crenças. Ocupam-se em averiguar a correlação entre variáveis, como é o caso das pesquisas eleitorais que se ocupam de relacionar nível de escolaridade e nível socioeconômico com preferência político – partidária (Medeiros, 2019).

Cervo (2007), relata também que a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua e suas características.

Quanto aos procedimentos técnicos caracteriza-se como uma pesquisa de campo, a fim de compreender a importância da liderança feminina à frente da gestão rural de suas propriedades. A pesquisa de campo “consiste na observação de fatos e fenômenos tal como

ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes, para analisá-los” (Marconi; Lakatos, 2011, p. 69).

O universo adotado para coleta de dados foi composto por 11 mulheres que estão em cargos de liderança no Agronegócio no Brasil. Mulheres que estão à frente dos negócios, empenhando o papel de liderança nas suas próprias propriedades rurais ou da família, que contribuem para o desenvolvimento do setor com visão estratégica, com atenção aos detalhes e novos estilos de gestão. A identificação das respondentes da pesquisa foi por meio de pesquisas na internet, redes sociais, visitações em feiras rurais e contato com as coordenações dos cursos de agronomia nas universidades públicas e federais no estado do Rio Grande do Sul.

A coleta de dados ocorreu através de um questionário elaborado pelos autores com base na literatura, contendo 19 questões abertas dissertativas, dessas 14 relacionadas ao tema específico e mais 5 relacionadas ao perfil das respondentes. O questionário, segundo Gil (2011, p. 128), pode ser definido como “A técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”

Assim, nas pesquisas de natureza empírica, o questionário é uma técnica que servirá para coletar as informações de uma realidade, o que propicia um *plus* à investigação, seja voltada para fins acadêmicos (artigo, monografia, dissertação, tese) ou destinada a uma determinada organização/empreendimento (Santos, 2021). Com este buscou-se delimitar o perfil, a área de atuação, as características das propriedades geridas e os desafios percebidos pelas respondentes ao estarem inseridas neste ramo.

O instrumento de coleta foi encaminhado através das redes sociais como o Instagram, E-mail, Facebook e WhatsApp, pelos próprios pesquisadores ou por meio de terceiros. Após a coleta dos dados, deu-se a fase de interpretação e análise dos dados, para isso utilizaram-se técnicas de análise de conteúdo. Conforme Bardin (2011, p. 15), “a análise do conteúdo é um conjunto de instrumentos de cunho metodológico em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a discursos (conteúdos e continentes) extremamente diversificados”.

#### 4 Análise dos Resultados

Este estudo teve com objetivo geral compreender os desafios enfrentados pelas mulheres para conquistar seu espaço na liderança no agronegócio. A amostra foi constituída por 11 mulheres, empresárias do ramo do agronegócio e produtoras rurais, de vários estados brasileiros. Neste estudo, para manter o anonimato das respondentes, as mesmas serão denominadas por A, B, C, D, E, F, G, H, I, J e K.

Primeiramente buscou-se identificar o perfil das respondentes da pesquisa. Foi verificado a partir de elementos como idade, estado civil, número de filhos, formação, área de atuação no agronegócio, cidade e estado onde reside e o que é cultivado e/ou produzido dentro das fazendas. O Quadro 1, a seguir, demonstra detalhadamente as informações citadas.

**Quadro 1** – Perfil das respondentes da pesquisa

RESPONDENTE	IDADE	ESTADO CIVIL	FILHOS	RENDA	FORMAÇÃO
A	38	Divorciada	0	Acima de R\$ 10.000,00 mensais	Arquitetura e urbanismo
B	23	Solteira	0	R\$ 7.000,00 mensais	Técnica em agropecuária e Tecnóloga em produção de grãos
C	23	Solteira	0	R\$ 9.350,00 mensais	Engenheira agrônoma
D	27	Casada	0	-	-
E	27	Solteira	0	-	Engenheira agrônoma
F	27	Solteira	0	R\$ 1.500,00 mensais	Engenheira agrônoma
G	36	Estável	1	-	-
H	38	Solteira	3	R\$ 3.000,00 a 5.000,00 mensais	Ensino superior incompleto
I	41	Solteira	0	-	-
J	36	Casada	1	-	Administradora em Agronegócio – Mestranda em direção estratégica de empresas familiares
K	63	Divorciada	3	Acima de R\$ 20.000,00 reais mensais	Engenheira agrônoma

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Observa-se que das 11 respondentes a maioria possui idade média acima dos 25 anos, sendo solteiras e sem filhos, com uma renda mensal acima de 1 salário-mínimo e com formação específica em alguma área técnica ou graduada na área do agronegócio. As respondentes D, E, F, G, I e J optaram em não responder o questionamento sobre renda mensal.

Nota-se que as mulheres estão cada vez mais na procura por profissionalização, desde sua formação acadêmica até a busca por mestrados, doutorados, especializações ou cursos profissionalizantes, sendo assim muitas delas se destacam em suas áreas de atuação seja no campo ou na cidade sendo enfoques de lideranças.

Na medida em que a sociedade passa a se pautar, pelo menos no nível do discurso, na maior importância da subjetividade humana, desejo, inovação, criatividade, “brilho nos olhos”, no processo produtivo, discussões em torno de um estilo “feminino de liderança” ganham espaço. Na prática, porém, não é simples para a mulher gestora seguir um estilo de liderança feminino. Elas, comumente, esbarram em preconceitos, estereótipos de gênero e nas formas de agir e de avaliação das organizações (Miltersteiner *et al.*, 2020).

Na sequência, esta pesquisa buscou verificar a cidade e estado onde elas residem, conforme o objetivo do trabalho as respostas foram diversificadas, conforme, pode-se observar as seguintes cidades presentes no Quadro 2:

**Quadro 2** – Cidades e estados das respondentes.

<b>RESPONDENTES</b>	<b>CIDADE</b>	<b>ESTADO</b>
A	São Sepé	Rio Grande do Sul – RS
B	Júlio de Castilhos	Rio Grande do Sul – RS
C	Cascavel	Paraná – PR
D	Jóia	Rio Grande do Sul – RS
E	Tupanciretã	Rio Grande do Sul – RS
F	Campos Novos	Santa Catarina – SC
G	Arroio do Tigre	Rio Grande do Sul – RS
H	Nova Palma	Rio Grande do Sul – RS
I	São Paulo (Capital)	São Paulo – SP
J	Diamantino	Mato Grosso – MT
K	Balsas	Maranhão – MA

**Fonte:** Dados da pesquisa (2022).

Como evidencia-se no Quadro 2 a maioria das respondentes são pertencentes ao estado do Rio Grande do Sul, abrangendo diversas cidades de norte a sul, ademais estão presentes também respondentes de diversos estados brasileiros, como: Paraná, Santa Catarina, São Paulo, Mato Grosso e Maranhão, justamente o que se dá um embasamento mais consistente para o seguimento do trabalho.

A seguir, o esforço concentrou-se em identificar se elas residem e trabalham no campo ou apenas trabalham no campo e residem na cidade. Dentre as 11 respostas, destaca-se que mais de 50% das mesmas trabalham e residem no campo, as demais trabalham no meio do agronegócio, mas moram na cidade e são de áreas de formação ligadas ao meio rural.

Sabe-se que algumas fazendas possuem nichos de produção, ou seja, focam e se especializam em determinada cultura ou ramo de produção, mas também tem várias as quais se especializam em diversas áreas e tipos de cultivares, seja na produção animal ou no plantio de diversas culturas, conforme as questões climáticas e estações do ano. Corroborando a esses fatores, questiona-se as respondentes, as quais trabalham nesse meio, o que é cultivado e/ou produzido na sua propriedade rural e quais tarefas elas executam. Diante desse questionamento observa-se que boa parte das fazendas produzem diversas monoculturas, como: soja, milho, trigo, algodão, aveia, produção leiteira, criação de ovinos, bovinos dentre outras vertentes.

Segundo Macedo (2009), a integração lavoura-pecuária permite sistemas de exploração em esquemas de rotação, onde se alternam anos ou períodos de pecuária com a produção de grãos ou fibras, utilização de produtos e subprodutos na alimentação animal, etc. Esse sistema permite uso mais racional de insumos, máquinas e mão-de-obra na propriedade agrícola, além de diversificar a produção e o fluxo de caixa dos produtores.

Na sequência, após os questionamentos relacionados ao perfil das respondentes, o estudo evidencia os resultados obtidos acerca do tema propriamente abordado, o qual se refere a mulheres gestoras: os principais desafios da liderança feminina no agronegócio.

Primeiramente buscou-se entender o começo da história de cada uma no agronegócio e o que as levou a trabalhar nessa área (agronegócio), a maioria delas ingressou na vida no campo por influência, sucessão familiar ou por se encantar pelo meio. Observa que a mulher cada vez mais consegue um espaço maior no agro brasileiro, justamente pela sua persuasão e persistência. A responde C explica, “Sou filha de

produtores rurais, cresci no meio agrícola, desde cedo trabalhando com meus pais, posteriormente cursando agronomia, e exercendo a profissão” (Respondente C).

Venho da família da agricultura, mas nunca fui incentivada para tal, eu despertei o interesse de seguir na atividade por livre e espontânea vontade, em ter apoio seguir na atividade. Iniciei minha graduação focada em multinacional e assim trabalhei 3 anos em multinacional, nesse meio tempo conquistei algumas posições dentro da propriedade e após algum tempo vi a necessidade de dar enfoque apenas na propriedade (Respondente E).

Sabe-se que as empresas agrícolas têm sua origem em sua grande maioria de uma evolução natural de propriedades de famílias rurais com extensões de terra cultivadas passadas de geração a geração. As empresas familiares são estudadas por diversos pesquisadores ao redor do mundo. Apesar da divergência de dados, seus estudos reforçam a importância econômica dessas empresas. Hoje, percebe-se então uma inversão de êxodo, com oportunidades vindas do campo. Oportunidades, essas, de emprego, melhoria de qualidade de vida e oportunidade de investimento, com rentabilidade acima de outras atividades (Brandt, 2015).

O segundo ponto foca em entender como elas veem a inserção e a importância das mulheres na agricultura. A maioria expôs sua opinião valorizando e destacando o quanto é importante e necessária essa inserção e o quanto as mulheres são dotadas de capacidade e inteligências, capazes de reverter situações e modificar os meios onde se inserem. Mas muitas ainda sentem o desrespeito e a falta de valorização, só pelo fato do gênero, ainda mais quando se trata nessa área rural. As respondentes A, E e J deixam claro essas questões.

Atualmente está sendo mais rotineiro as mulheres estarem na frente das propriedades rurais participando em todas as funções no agronegócio. É muito relevante esta atuação pois a ótica das mulheres é primordial para aumentar a eficácia e eficiência nas propriedades! E esse cenário só ganha e se torna rico com mulheres e homens trabalhando em conjunto” (Respondente A).

Olhando para o passado, vemos que hoje existem muitas oportunidades, mesmo assim o preconceito ainda é grande. “O desrespeito com as mulheres, desvalorização salarial, a crença de que se uma vaga é disputada pelos gêneros distintos ainda pesa o fato de ser homem” (Respondente E). Já para a Responde J, explica “Está caminhando para patamares significativos e a participação feminina é essencial para o crescimento do setor” (Respondente J).



Estudos mostram, que o número de mulheres dirigindo propriedades rurais no Brasil alcançou quase 1 milhão. A partir do Censo Agropecuário de 2017, o IBGE identificou 947 mil mulheres responsáveis pela gestão de propriedades rurais, de um universo de 5,07 milhões. Ainda segundo o autor, juntas as mulheres administram cerca de 30 milhões de hectares, o que corresponde apenas a 8,5% da área total ocupada pelos estabelecimentos rurais no país (Marques; Pierre, 2020).

Quando buscou-se entender os maiores desafios delas de estarem inseridas nesse meio (agronegócio), as respostas foram mescladas, mas na maior parte as respondentes demonstraram que a falta de credibilidade e o preconceito são sem dúvidas os maiores desafios, preconceito esse que vem tanto de homens como das próprias mulheres.

Por Borges *et al.* (2021), no agronegócio, o crescimento da participação feminina é visível, mesmo que ainda as mulheres enfrentem preconceito e desigualdade de gênero por estarem inseridas em um ambiente em que a maior parte da mão de obra ainda é masculina. A presença da mão de obra feminina é constante em várias atividades relacionadas ao setor. Seja na agricultura, indústria, comércio, ou no setor de serviços, o trabalho feminino contribui para a prosperidade das famílias, desenvolvimento das pessoas e para o crescimento econômico (Cielo; Wenningkamp; Schmidt, 2014).

Para adentrar então ao tema abordado buscou-se entender se essas mulheres desenvolveram a habilidade de liderança e se as mesmas se consideram líderes. Cabe ressaltar, portanto, que nem todo gestor é líder. Pode-se ter um gestor de fato, mas não um líder de direito, uma vez que a liderança é intrínseca (Miltersteiner *et al.*, 2020).

Nesse ponto mais da metade das respondentes consideraram-se líderes, pois conseguem gerir e conduzir pessoas, a partir de seu modelo de trabalho e persuasão. Para a respondente J, ela se considera líder pois, para ela, liderar é tocar a alma das pessoas e colaborar para o processo de transformação delas de alguma forma.

Já para a respondente B ao ser questionada se ela se considera líder, obteve-se a seguinte resposta. “Simm, através de inúmeras conversas e demonstrações de resultados conseguimos alcançar a liderança que queremos” (Respondente B).

Para Nogueira (2012), o foco da cultura em pessoas e a facilidade de comunicação da mulher são retratados como competências em liderança comumente associadas à figura feminina. No que diz respeito às mulheres, observa-se a busca por se posicionar em ocupações mais estratégicas, tendo em vista a melhor escolarização e formação técnica, não raro, mais elevada.

Procurou-se também entender se dentro desse tema elas possuem pessoas que lhe trouxeram ensinamentos, principalmente na área do Agro e que líderes femininas trazem inspiração e motivação, dentre todas as respostas cada uma tem um (a) líder específica a qual tiram motivação e exemplo, dentre as mencionadas, a mãe de cada uma delas teve citação e também Grazielle de Camargo, um nome muito forte e atuante no agronegócio brasileiro e principalmente na luta das mulheres do agro, participante de vários eventos nacionais e idealizadora do Instagram @agrodela\_, onde reúne grupos de mulheres atuantes no agronegócio. Ela foi uma das respondentes deste questionário e auxiliou para o desenvolvimento do mesmo. Dentre outros nomes citados teve-se também o de Flávia Fontes, Teka Vendramini, dois nomes também conhecidos na área.

Ao afirmar que as mulheres têm um poder mais sutil e persuasivo, procurou-se entender se elas acreditam que estas características podem ajudá-las a desenvolverem a liderança. Nesse ponto, 80% concordam com essa afirmação, pois entendem que as mulheres conseguem ver as situações de forma mais ampla, com uma visão mais periférica, sendo assim a maioria se vê como líder do papel que desempenha.

Em geral as mulheres são descritas pela capacidade de associarem várias habilidades para liderança, produzindo estilos de liderança superiores e uma excelente eficácia (Eagly, 2007). Para a autora, elas são ótimas líderes, e muitas vezes melhores que os homens, pelas características adotadas mais femininas (Eagly, 2007).

Ao questioná-las se o fato de ser mulher alguma vez atrapalhou sua trajetória profissional, mais da metade das respondentes concisamente dizem que não, que nunca se vitimizaram e foram em busca do que realmente fazia sentido a elas.

Ao comentar-se acerca da aceitação do mercado de trabalho com a entrada de mulheres em cargos de liderança e tomando conta das fazendas e importantes empresas do segmento rurais, elas destacam a felicidade dessa aceitação estar ocorrendo de forma ativa, as respondentes B e C destacam “no meu ver tem muito o que aceitarem ainda, mas já está melhorando muito de anos atrás em que lugar de mulher era só dentro de casa cuidando dos filhos e maridos” (Respondente B), “Eu acho maravilhoso!!! E isso vem acontecendo porque as mulheres que estão nessas posições, estão lá porque são as mais extraordinárias que existem” (Respondente C).

Buscou-se entender também se elas identificam uma maneira de gerir os negócios diferente entre homem e mulher, principalmente na área rural. A maioria das gestoras salientam que sim, existe diferença para a gestão feminina da masculina, para elas as

mulheres são mais detalhistas e democráticas, como enfatiza a respondente C, “Acredito que sim, pois nós mulheres se mostramos mais minuciosas em tudo que fazemos, se atentamos a detalhes, se preocupamos com possibilidades, situações, todas as dúvidas, enquanto os homens não” (Respondente C).

Spector (2010), destaca que existem características de gênero diferentes na liderança, em que as mulheres se importam mais com os sentimentos e o bem-estar emocional de seus liderados do que os homens que se concentram no término das atividades. Contudo, existe uma diferença no estilo de liderança de ambos, sendo que em algumas situações ocorre semelhança no modo de liderar, mas, por outro lado, os homens são mais autocráticos e as mulheres democráticas.

No que se refere aos movimentos de empoderamento feminino e igualdade salarial no agronegócio, cada gestora expôs seu ponto de vista e dissertou sobre, sendo assim, cada uma delas tem visões pessoais. As respondentes A e B: “o movimento de empoderamento feminino já é uma realidade, esse movimento tende a somar e todos ganham, e a consequência disso é o resultado (trabalho)” (Respondente A).

As mulheres estão entrando rápido no agronegócio e devem, sim, receberem salários igualitários aos dos homens, pois muitas vezes desempenham as mesmas funções que eles e são desvalorizadas pelo simples fato de serem mulheres. Isso é inadmissível (Respondente B).

Nesse mesmo parâmetro, há quem defenda que a questão de liderança e hegemonia do masculino no segmento do agronegócio é uma questão cultural. Ao buscar entender o que elas pensam, observa-se que mais de 80% das respondentes concordam com a afirmação e que isso está enraizado nas famílias, mas que com muito custo hoje está conseguindo reverter esse tipo de pensamento e estrutura cultural.

Cabe ressaltar que, em empresas do agronegócio, está havendo uma crescente participação de mão de obra feminina, entretanto, esta participação ainda é inferior à masculina (Pereira; Machado; Boas, 2011).

Para finalizar buscou-se entender quais estratégias de mobilização poderia ser adotada para que mais mulheres assumam posição de liderança no Agro, com a palavra a respondente C e H “Fazendo o que estamos fazendo, que é estudando, colocando em prática, treinando habilidades, treinando formas de comunicação, trinando liderança e unindo as mulheres, em redes sociais, encontros, unindo forças” (Respondente C). “Elas já são líderes, o que falta é assumir esse papel para a sociedade. Talvez um trabalho de

valorização de tudo o que elas fazem. Trabalho de empoderamento, fizemos de tudo na propriedade, falta é essa valorização fora da propriedade” (Respondente H).

De forma geral, mulheres vêm conquistando um espaço significativo no agro, sobretudo na liderança. Essas gestoras comprovam que são importantes e essenciais para o meio rural, o empoderamento delas é crescente, hoje elas conseguem se impor e mostrar o seu poder de diálogo, persuasão, resiliência com um trabalho sério e bem feito. Elas são líderes de suas propriedades, com voz e vez de expor suas ideias e assim auxiliar no desenvolvimento do agronegócio brasileiro através de seu conhecimento e inteligência, sabe-se, que o caminho a ser percorrido ainda é grande, mas nota-se que muito já se avançou nesse quesito.

## **5 Considerações Finais**

Este trabalho teve como objetivo geral de compreender os desafios enfrentados pelas mulheres para conquistar seu espaço na liderança no agronegócio. Os objetivos específicos foram: identificar mulheres que possuem lideranças no agronegócio; mapear na literatura sobre o tema liderança feminina na gestão rural e verificar na percepção das respondentes a importância da gestão feminina no agronegócio.

Para chegar ao objetivo proposto foi realizada uma pesquisa com coleta de dados a partir de aplicação de questionário e após a análise dos dados obtidos de 11 entrevistadas a nível Brasil, correlacionando os temas com diferentes autores. Os resultados obtidos foram satisfatórios, pois o questionário foi estruturado com perguntas abertas, facilitando o alcance dos objetivos, assim as mulheres pesquisadas puderam manifestar livremente sua forma de pensar, o que enriqueceu os resultados, refletindo os diferentes aspectos e opiniões de cada uma delas.

A análise dos resultados permitiu reflexões, sobre vários feitos, como a inserção das mulheres na atividade. Contudo, algumas questões ficaram marcadas de modo mais nítido, como foi o caso que a maioria ingressou no agronegócio por meio da família, sendo que as mulheres pesquisadas possuem um perfil de idade acima de 25 anos, sem filhos, solteiras e com nível superior.

No que se refere às questões de liderança a maioria constatou que sim, se envolvem na liderança e na gestão do negócio, pois como exposto nas respostas, declararam que consideram apresentar maior eficácia que os homens na organização e planejamento, além

de possuírem habilidades, pois entendem que as mulheres conseguem ver as situações de forma mais ampla, com uma visão mais periférica, sendo assim a maioria se vê como líder do papel que desempenha.

Muito embora a maioria das mulheres atuantes no agronegócio terem herdado o patrimônio, elas apresentam características empreendedoras. Percebeu-se que a mulher, para atuar no agronegócio, além de demonstrar interesse em dar continuidade no patrimônio familiar, deve ainda provar que é capaz de gerenciar o empreendimento rural, por isso as mesmas enfatizam a importância dos estudos e ter nível superior.

Quanto aos maiores desafios de estarem inseridas nessa área, na maior parte as respondentes demonstraram que a falta de credibilidade e o preconceito são sem dúvidas os maiores desafios, preconceito esse que vem tanto de homens como das próprias mulheres.

Ademais, o preconceito segundo as respondentes é uma das principais barreiras a ser enfrentada, especialmente no que tange os aspectos culturais, levando em consideração a região que atuam, pois é altamente conservadora e patriarcal. Porém, no que tange os aspectos internos, percebe-se que a mulher também deve vencer barreiras que se dão por fatores culturais, que vêm das próprias famílias.

Para finalizar, as gestoras defendem que para haver uma maior mobilização para que elas consigam cada vez mais o papel de liderança é estudando, treinando habilidades, treinando formas de comunicação, entendendo as novas formas de liderar e do papel do líder de verdade, buscando aperfeiçoamento e experiências na área. Esses foram os fatores destacados por elas como decisivos na busca por uma liderança e gestão eficiente do empreendimento rural.

Para trabalhos futuros, na área, a pesquisa indica para a possibilidade de ser formado um grupo de trabalho com mulheres que poderão se fortalecer por meio de sua formação e aprendizagem sobre liderança ao feminino, incluindo ainda informações e discussão de temas que preocupam a gestão do agronegócio. Esta iniciativa poderá atrair cada vez mais novas mulheres, gerando incentivo, vindo a ser um ponto de força para maior ocupação dos espaços dentro do setor. Pesquisas de cunho quantitativo, onde contempla uma maior abrangência de gestoras do agronegócio, também são indicadas como pesquisas futuras.

O tema retratado é bastante rico para realização de pesquisas futuras e precisa ser mais bem explorado, pois as mulheres vêm conquistando um espaço significativo em sua atuação no agronegócio brasileiro, com oportunidades em diversas áreas de atuação. Os

pontos mais importantes é a questão dos desafios de se inserir nesse meio, a questão salarial, cultural e de oportunidades entre os gêneros homem e mulher.

Os pontos positivos da pesquisa é ver de forma concisa que a representatividade feminina no Agronegócio vem crescendo e ganhando destaque, ainda que, seja necessário, romper preconceitos instaurados no setor, observam-se mulheres atuando em altos cargos gerenciais, tanto dentro, quanto fora de suas propriedades rurais.

Contudo, conclui-se que outros estudos sejam estimulados e realizados nesta temática, liderança feminina no agronegócio, pois é um tema que está em alta, a inserção da mulher em postos de liderança e o agronegócio que é um setor em aberta expansão no Brasil e que passa por mudanças. Em base aos resultados obtidos nesta pesquisa pode-se afirmar que existe um grande potencial para a mulher cada vez mais atuar no agronegócio, gerando resultados muito positivos.

## Referências

ALABI, D. L.; FAMA KINWA, M. Bridging Male-Female Gaps in Rural Entrepreneurship Capability Development in Osun State, Nigeria. **Journal of Agricultural Extension**, v. 23, n. 1, p. 79-90, 2019.

ARAÚJO, J. M. **Fundamentos de Agronegócios**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, LDA, 2011.

BEHZADI, G *et al.* Agribusiness Supply Chain Risk Management: A Review of Quantitative Decision Models. **Omega**, v. 79, n. 1, jul. 2017.

BOARINI, M. O campo está cor-de-rosa: A história de mulheres inteligentes e competentes que assumiram o comando de fazendas e fizeram o negócio prosperar. **Revista Vida Executiva**, n. 13, 2005. Disponível em: <http://revistavidaexecutiva.uol.com.br/Edicoes/13/artigo8570-4.asp>. Acesso em: 25 abr. 2008.

BORGES, A. **O grande desafio do agronegócio no Brasil**. Disponível em: <http://www.emprededorrural.com.br>. Acesso em: 20 mar. de 2022.

BORGES, R. G *et al.* A existência de preconceito de sexo no trabalho: uma abordagem com trabalhadoras no agronegócio. **Revista Gênero**, v. 21, n. 2, p. 46-65, 2021.

BOSA, G. Agronegócio perde protagonismo no PIB deste ano, mas deve ser o motor econômico em 2022. **Jovem Pan**, 2021. Disponível em:

<https://jovempan.com.br/noticias/economia/agronegocio-perde-protagonismo-no-pib-deste-ano-mas-deve-ser-o-motor-economico-em-2022.html>.

BUTURI, K. D.; GARCIAS, O. M. Mercado de trabalho feminino no agronegócio paranaense. **Revista de Política Agrícola**, n. 3, 2020.

BRANDÃO, F. J *et al.* Liderança feminina em empresas do agronegócio. **Revista Negócios em Projeção**, v. 9, n. 1, p. 158, 2018.

BRANDIT, T. G. Sucessão familiar em empresa do agronegócio. **Dissertação de Mestrado** Profissional, Curso de Mestrado Profissional em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, Porto Alegre-RS, 2015.

BREITENBACH, R. Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações. **Desafio Online**, Campo Grande, v. 2, n. 2, 2014.

BRUMER, A. Gênero e agricultura: a situação da mulher na agricultura do Rio Grande do Sul. **Revista Estudos Feministas**, v. 12, n. 1, p. 205-227, 2004.

CAMARGO, P. T. Os desafios encontrados na inserção da mulher no Agronegócio. **Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)**, apresentado à banca examinadora do curso de Administração da Faculdade Evangélica de Jaraguá, 2018.

CEPEA. **Participação de mulheres no agro cresce; 68% se mostram satisfeitas com o emprego.** 2015. Disponível em: <https://www.beefpoint.com.br/cepea-participacao-de-mulheres-no-agro-cresce-68-se-mostram-satisfeitas-com-o-emprego/>. Acesso em: 25 abr. 2022.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CIELO, I. D.; WENNINGKAMP, K. R.; SCHMIDT, C. M. A participação feminina no agronegócio: o caso da Coopavel – Cooperativa Agroindustrial de Cascavel. **Revista Capital Científico – Eletrônica**, Guarapuava, v. 12, n. 1, p. 59-77, 2014.

COSTA, L. P. D.; OLIVEIRA, P. T. Força feminina é agro: pré-construído, repetição e regularização no discurso publicitário. **Revista Panorâmica**, v. 33, 2021.

CHANDRASEKARAN, N; RAGHURAM, G. Agribusiness Supply Chain Management. 1. ed. **Boca Raton: CRC Press**, 2014.

CHAVES, R. J. *et al.* A participação das mulheres na gestão de propriedades rurais nos municípios de abrangência do IFFar - Campus Santo Augusto- RS. **Anais... XXVI Jornada de Pesquisa**, Salão do Conhecimento – UNIJUÍ, 2021.

DIAS, G. L. **Liderança feminina no agronegócio: principais desafios enfrentados pelas mulheres gestoras.** Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília, 2008.

FANTIM, T. **A importância do empoderamento feminino para o agronegócio.** Agroblog. Disponível em: <https://agrosmart.com.br/blog/a-importanciado-empoderamento-feminino-para-o-agronego-cio/>. Acesso em: 13 abr. 2022.

FAVARE, C. C. M *et al.* **A importância da mulher na agricultura familiar.** Simpósio de Tecnologia-Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga, 2018.

FIELDVIEW. **A importância da mulher na agricultura familiar está aumentando.** Blog Climate Fieldview, 2020. Disponível em: <https://blog.climatefieldview.com.br/com-competencia-e-conhecimento-as-mulheres-conquistam-espaco-na-agricultura-brasileira>. Acesso em: 25 abr. 2022.

FORBES. **Lista Forbes das 100 Mulheres Poderosas do Agro.** Disponível em: <https://forbes.com.br/forbesagro/2021/10/100-mulheres-poderosas-do-agro/>. Acesso em: 19 abr. 2022.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GUARALDO, M. C. **Mapa, Embrapa e IBGE apresentam os dados sobre mulheres rurais.** EMBRAPA, 2020. Disponível em: <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/50779965/mapa-embrapa-e-ibge-apresentam-os-dados-sobre-mulheres-rurais>. Acesso em: 19 abr. 2022.

HOFER, E. *et al.* **Gestão de Custos Aplicada ao Agronegócio: culturas temporárias.** **Contabilidade Vista & Revista**, v. 17, n. 1, p. 29-46, 2006.

JUNIOR PADILHA, J. B. **O Impacto da Reserva Legal Florestal sobre a Agropecuária Paranaense, em um Ambiente de Risco.** **Doutorado em Ciências Florestais.** Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004.

LOWE, J. T; PRECKEL, V. P. **Decision Technologies for Agribusiness Problems: A Brief Review of Selected Literature and a Call for Research.** **Manufacturing & Service Operations Management**, v. 6, n. 3, p. 201-208, 2004.

MACEDO, M. C. M. **Integração lavoura e pecuária: o estado da arte e inovações tecnológicas.** **Revista Brasileira de Zootecnia**, v. 38, p. 133-146, 2009.

MACIEL, A. C.; DOMINGUES, R. C. **A Percepção de Mulheres sobre a Presença Feminina no Agronegócio.** Encontro de Gestão e Negócios, Uberlândia, MG, 2016.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Agronegócio Brasileiro: Uma Oportunidade de Investimentos.** Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/portal/>. Acesso em: 18 mar. 2022.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E, V. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.



MARQUES, F. A; PIERRE, C. F. **A mulher no agronegócio**. 9º Jornada Científica e Tecnológica da Fatec de Botucatu, São Paulo, 2020.

MENDONÇA, F. R. L. M. Modo Capitalista de Produção e Agricultura: A construção do conceito de Agronegócio. **Tese**, apresentada ao Departamento de Geografia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, 2013.

METZ, S. E. Gestão feminina: a presença das mulheres na liderança de empresas. **Ágora: Revista De divulgação científica**, v. 19, n. 2, p. 169-178, 2014.

MILTERSTEINER, K. R *et al.* Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 2, p. 406-423, 2020.

NOGUEIRA, E. C. Sentidos do Exercício da Liderança por Mulheres Executivas Brasileiras. 2012. **Dissertação** (Mestrado em Administração) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Paulo, 2012.

OSÓRIO, L. G. **Mulheres do café**: percepções sobre o crescimento das mulheres no agronegócio café. Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social com Habilitação em Jornalismo do Centro Universitário do Sul de Minas, 2019.

PADILLA, R. B. *et al.* **Atuação da mulher no agronegócio**: estudo das dificuldades enfrentadas em Naviraí-MS, 40ª SEMAD 2021 – Semana do administrador/UEM – Maringá/PR, 2021.

PEREIRA, A. N.; MACHADO, V. L.; BOAS, A. A. V. A inserção feminina no mercado de trabalho do agronegócio: um estudo comparativo da Sadia e da Perdígão. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 10, n. 1, p. 23-34, 2011.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

SANTOS, S. I. *et al.* Produção científica no empreendedorismo rural relacionado ao turismo. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 15, n. 3, 2021.

SANTOS, L. C. **A TÉCNICA DO QUESTIONÁRIO**: conceituação, características, vantagens e desvantagens. Disponível em: [https://tsisolution.com.br/project\\_sites/lcsantos/wpcontent/uploads/2021/03/218\\_A\\_TECNICA\\_DO\\_QUESTIONARIO.pdf](https://tsisolution.com.br/project_sites/lcsantos/wpcontent/uploads/2021/03/218_A_TECNICA_DO_QUESTIONARIO.pdf). Acesso em: 26 set. 2022.

SEBRAE. **Mulher empreendedora**. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/to/cursos\\_eventos/premio-sebrae-mulher-de-negocios1698,c5ead9e532d44410VgnVCM1000003b74010aRCRD](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/to/cursos_eventos/premio-sebrae-mulher-de-negocios1698,c5ead9e532d44410VgnVCM1000003b74010aRCRD). Acesso em: 19 abr. 2022.

SILVEIRA, M. D. **A gestão sob a perspectiva feminina**: atuação e desafios de liderar empresas no setor comercial do agronegócio no município de Cachoeira do Sul – RS.

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Gestão e Desenvolvimento Rural. Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, 2021.

SOUZA, P. L.; GUEDES, R. D. A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década. **Estudos Avançados**, v. 30, n. 87, p. 123-139, 2016.

SCOPELLI, C.R. A influência da cultura feminina no comportamento organizacional: um estudo de caso em uma organização do agronegócio. **FACEF Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão**, v. 20, n. 1, 2017.

SCHREINER, M. J. **Força feminina no Agro**. Disponível em: <https://sistemafaeg.com.br/faeg/noticias/conquista/forca-feminina-no-agro->. Acesso em: 19 abr. 2022.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2007.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2010.

ULRICH, R. E. Contabilidade rural e perspectivas da gestão no agronegócio. **Revista de Administração e Ciências Contábeis do IDEAU**, Alto Uruguai-RS, 2009.

UNIFEM, Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para Mulheres. **Princípio de empoderamento das mulheres: igualdade significa negócios**. 2011. Disponível em: <http://www.unifem.org.br/>. Acesso em: out. 2022.