



LIDERANÇA FEMININA NO AGRONEGÓCIO: Uma análise sistemática de literatura sobre a participação da mulher no agronegócio brasileiro

Resumo

O agronegócio tem, historicamente, se destacado como um setor de grande relevância para a economia brasileira. Tradicionalmente, sua gestão é marcada pela predominância masculina, com baixa participação feminina. No entanto, esse cenário vem passando por mudanças graduais, com o aumento da presença de mulheres em posições de liderança. Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar, por meio de uma revisão sistemática da literatura, a participação feminina em funções de gestão, compreender como sua inserção em cargos de liderança gera impactos positivos no setor e identificar os principais desafios enfrentados para a conquista desses espaços. A metodologia adotada caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, desenvolvida por meio de revisão sistemática da literatura (RSL). O levantamento foi realizado nas bases CAPES Periódicos, SciELO e Web of Science, considerando publicações entre 2014 e 2024. Após os critérios de seleção, oito artigos foram analisados. Os resultados indicam avanços graduais na participação feminina, destacando competências gerenciais e habilidades socioemocionais. Contudo, persistem desafios estruturais que limitam a plena inserção das mulheres no agronegócio.

Palavras-Chave: Mulheres no agronegócio; Liderança feminina no agronegócio; Mulheres na gestão rural.

1. Introdução

O agronegócio constitui-se como um dos principais pilares da economia brasileira, destacando-se pela elevada capacidade produtiva, geração de renda e forte participação no mercado internacional. De acordo com Mendes e Padilha (2007), o setor envolve um amplo conjunto de atividades interligadas, com elevado efeito multiplicador sobre as economias regionais e nacionais. Ademais, o Brasil ocupa posição de destaque na produção e exportação de *commodities* agrícolas, contribuindo significativamente para o desenvolvimento econômico nacional (Jank et al., 2005; Costa e Camelo, 2018).

Apesar de sua relevância econômica e social, o agronegócio brasileiro consolidou-se historicamente como um espaço predominantemente masculino, no qual a participação das mulheres esteve, por muito tempo, associada a funções secundárias e de menor visibilidade. Entretanto, nas últimas décadas, observa-se um avanço gradual da inserção das mulheres no setor, especialmente em funções de gestão e liderança, refletindo transformações sociais mais amplas e a crescente busca por autonomia e reconhecimento profissional (Camargo, 2018; Maciel e Domingues, 2016).

Nesse contexto, verifica-se que a presença feminina no mercado de trabalho brasileiro tem apresentado avanços significativos, embora ainda persistam desafios estruturais relacionados à desigualdade de gênero, ao preconceito, à discriminação e à sub-representação em posições estratégicas, particularmente em setores tradicionalmente masculinizados, como o agronegócio (Castro et al., 2022). Tais limitações evidenciam a necessidade de aprofundamento analítico acerca das condições de inserção e permanência das mulheres em espaços de poder e decisão.

Não obstante o crescimento da participação feminina e o reconhecimento de sua relevância para a inovação e o desenvolvimento organizacional, observa-se que ainda são incipientes os estudos que analisam de forma sistemática a atuação das mulheres em funções de gestão no agronegócio, especialmente no que se refere aos impactos de sua liderança sobre o desempenho do setor e aos desafios estruturais enfrentados para a consolidação de sua presença em cargos estratégicos. Essa lacuna limita a compreensão mais aprofundada das

dinâmicas de gênero no contexto agroindustrial e restringe a formulação de políticas e estratégias mais inclusivas.

Diante desse cenário, coloca-se a seguinte questão de pesquisa: **como se configura a participação das mulheres em funções de gestão no agronegócio brasileiro e quais são os impactos e desafios associados à sua inserção em posições de liderança?**

Assim, o presente estudo tem como objetivo analisar, por meio de uma revisão sistemática da literatura, a participação das mulheres em funções de gestão no agronegócio, investigando os impactos de sua atuação em posições de liderança, bem como identificando os principais desafios enfrentados para a ocupação e consolidação desses espaços.

A relevância da pesquisa justifica-se sob as perspectivas acadêmica, social e econômica, na medida em que contribui para o avanço do debate sobre igualdade de gênero, para a valorização da liderança feminina e para o fortalecimento de práticas mais inclusivas e sustentáveis no agronegócio brasileiro.

2. Revisão da Literatura

2.1 Agronegócio no Brasil

O agronegócio é uma área econômica mais dinâmica no Brasil, levando a debates sobre como sua expansão pode oferecer oportunidades para o desenvolvimento local, superando a atual estratégia simplificada de expansão para novas fronteiras agrícolas com altos custos sociais e ambientais (Medina; Santos, 2016). O agronegócio brasileiro desempenha um papel fundamental na economia do país, sendo responsável por uma parcela significativa das exportações e pelo suprimento de alimentos tanto para o mercado interno quanto para o internacional (Wilkinson, 2010).

A agropecuária se dá conectada à indústrias (agroindústrias, de máquinas agrícolas, de agrotóxicos, de sementes transgênicas), serviços (centros de pesquisa e experimentação, aviação agrícola, informatização dos processos de produção), comércio especializado no consumo produtivo do agronegócio (ração, implementos agrícolas, fertilizantes), agentes financeiros (bancos, bolsa de valores, fundos de investimento), armazenamento, marketing, logística e distribuição, especialmente em supermercados (Elias, 2003, p.05).

Diante de todo esse conjunto de atividade realizada, esse ramo é considerado um dos maiores influenciadores no PIB (Produto Interno Bruto) do país. Para Costa e Camelo (2018),

o Brasil é líder mundial na produção e exportação de diversos desses produtos, o que contribui significativamente para o saldo positivo da balança comercial do país. Além disso, contribui para o abastecimento alimentar da população brasileira e desempenha um papel estratégico na balança comercial, gerando superávits expressivos (Oliveira; Carraro, 2019).

São muitos os fatores que contribuem para a competitividade do agronegócio brasileiro no mercado internacional. O país possui uma extensa área de terras agricultáveis, solos férteis e condições climáticas favoráveis, que possibilitam a produção diversificada e em larga escala. Além disso, o setor tem se beneficiado do investimento em tecnologia agrícola, como o uso de maquinários modernos, práticas de cultivo avançadas e melhoramento genético, aumentando a eficiência e a produtividade (Ramos et al., 2017).

Visto o grande potencial do Brasil como um grande alavancador de recursos integralizado a sua grande fonte de geração e circulação da economia, o agronegócio brasileiro pode fortalecer sua posição competitiva e contribuir para o desenvolvimento econômico e social do país mediante adoção de tecnologia e inovação, alavancagem na infraestrutura, melhorias sanitárias, e promoção da sustentabilidade ambiental além do apoio político para superação dos desafios e posteriormente o fortalecimento econômico do Brasil.

2.2 Mercado de trabalho e acesso à alta gestão

O mercado de trabalho contemporâneo caracteriza-se por profundas transformações econômicas, tecnológicas e sociais, que influenciam diretamente as formas de inserção, permanência e desenvolvimento profissional

O mercado de trabalho é o cenário de interação entre quem oferece mão de obra (trabalhadores) e quem a procura (empregadores). Ele deve ser compreendido “como um espaço de negociação e de troca, onde, de um lado, temos alguém oferecendo seu talento e capacidade, com necessidades a serem satisfeitas, e, de outro, uma organização que necessita desse talento e capacidade e que está disposta a oferecer as condições para a satisfação das necessidades e expectativas das pessoas” (Dutra, 2017, p. 61).

De acordo com Oliveira e Piccinini (2011, p. 1518), “a relação entre o trabalhador e as organizações adquiriu importância fundamental a partir da Revolução Industrial”, sendo marcante nessa relação ao comportamento do mercado de trabalho, isto é, a forma como se estabelecem as relações entre trabalhadores, organizações e governo, bem como os fatores que influenciam o desemprego ou o pleno emprego.

Com o avanço tecnológico e a globalização, o mercado de trabalho passou a demandar profissionais cada vez mais qualificados e adaptáveis. Segundo Araújo, Albuquerque e Silva (2009), a chegada de novas e sofisticadas tecnologias causou grande impacto tanto na economia quanto na dinâmica das organizações. À medida que aumenta o uso de tecnologias, eleva-se também o nível de complexidade das atividades, exigindo maior autonomia, responsabilidade e qualificação dos trabalhadores.

Essas transformações também alteraram o perfil e o comportamento dos profissionais. Com o passar do tempo, a evolução atingiu as pessoas em praticamente todos os lugares do mundo, tornando o colaborador mais exigente e seletivo. Esse novo trabalhador tende a escolher organizações que ofereçam melhores condições de desenvolvimento e satisfação pessoal.

Dentro desse cenário competitivo, a ascensão a cargos de liderança requer o desenvolvimento de competências específicas de gestão. A gestão é compreendida como o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar recursos disponíveis com o objetivo de atingir as metas organizacionais. Segundo Costa et al. (2020), os gestores desempenham papel fundamental ao interagir interdisciplinarmente, integrando aspectos técnicos e humanos na execução das tarefas.

Para Souza (2016), gestores que ocupam cargos de alta hierarquia devem possuir características como liderança, confiança, otimismo e proatividade. Contudo, com a modernidade e as transformações nas estruturas organizacionais, o perfil dos executivos também vem se modificando, abrindo espaço para profissionais de diferentes áreas.

Nesse sentido, as organizações têm investido em estratégias de desenvolvimento de lideranças que envolvem tanto atividades formais, como cursos, treinamentos e avaliações, quanto aprendizagens informais, adquiridas na prática cotidiana do trabalho (DeRue & Wellman, 2009). Embora as primeiras concentrem a maior parte dos investimentos, evidências indicam que as experiências vivenciadas no ambiente de trabalho são, muitas vezes, mais eficazes no desenvolvimento de competências gerenciais.

Por fim, observa-se que as constantes transformações do mundo globalizado impõem um mercado cada vez mais competitivo, seletivo e dinâmico, no qual a flexibilidade, adaptabilidade e inteligência emocional dos gestores se tornaram essenciais. Assim, profissionais proativos, versáteis, colaborativos e com perfil de liderança capazes de fazer a

diferença na gestão de pessoas e negócios representam o grande diferencial competitivo das organizações contemporâneas (Tonani, 2011).

2.3 Participação da mulher no agronegócio

O trabalho da mulher no agro sempre existiu, de forma indireta, nas áreas de operações. No passado as mulheres eram consideradas como ajudantes de seus maridos com as atividades do campo sem direito a reconhecimento ou salário. Para Bezerra (2010), a vida das camponesas estava centrada na família e nas tarefas do campo, com uma divisão hierárquica de responsabilidades entre homens e mulheres.

Na evolução histórica, socioeconômica e militar deste planeta, objetivando constituir maior função e segurança à espécie humana, já estava estabelecido que os papéis fossem categoricamente definidos: o homem deveria ser um combatente e ocupar-se exclusivamente da defesa do território, enquanto a mulher deveria ser o providencial background que garantisse o cumprimento da espécie em qualquer atividade inerente à coleta de alimentos, à educação dos filhos etc (Meneghetti, 2005, p.237).

Essa visão de estrutura familiar, vem sendo reconstruída com a necessidade de a mulher atuar no mercado de trabalho, onde ela descobriu que além dos afazeres domésticos, é capaz de conquistar um espaço no mercado de trabalho e conquistar suas próprias coisas com o dinheiro fruto do seu trabalho.

Com o avanço das conquistas dos direitos à igualdade de gênero, crescem, no âmbito das políticas sociais, medidas em torno da gestão das políticas para mulheres. A terra em muitos casos serve como um ponto de entrada para melhorar os meios de subsistência rurais, *status* social, econômico e empoderamento das pessoas inseridas no meio rural (Mesquita, 2012).

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, muito embora as mulheres tenham cada vez mais participado decisivamente para o aumento da competitividade do setor” (Cielo; Wenningkamp; Schmidt, 2014, p. 1).

Ao longo do tempo, entretanto, as mulheres conseguiram conquistar um espaço mais expressivo no meio rural, desafiando conceitos e contribuindo significativamente para a vida no campo. 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.

A participação feminina no meio rural também é uma revolução para a esfera agrônoma, nesse meio que antes era formada por grande porcentagem masculina, envolvidas com o agro, as mulheres vêm alcançando visibilidade de maneira positiva e atingindo grandes resultados para o setor, e para alcançar mais notabilidade, elas estão se qualificando e sendo mais efetivas, prova que possuem facilmente o jeito de circular pelo campo e cidade e conciliar a carreira profissional com família e vida pessoal. Para Carreira, Ajamil e Moreira (2001), as mulheres que assumem papéis de liderança convivem com desafios constantes de harmonização entre vida pública e pessoal, e para a resolução de conflitos, possuem uma ótima administração de tempo e aperfeiçoamento das relações básicas da mulher como líder, como mãe e como esposa.

A presença do público feminino na agricultura tem como consequência um considerável reconhecimento. Isso pode ser evidenciado pela eficiência demonstrada pelas mulheres durante o comprimento de suas demandas, o que aponta um papel decisivo nos debates sobre as disparidades de gênero especialmente no contexto rural. Anteriormente, todas as atividades agrícolas eram atribuídas aos homens, principalmente devido ao estereótipo de que a força física era o recurso principal necessário para realizar esse trabalho (Topa; Santos, 2022).

O setor do agronegócio vem obtendo uma maior participação do público feminino, ligado a gestão das fazendas e de empresas do ramo, essa área antes dominada pela presença masculina, atualmente se destaca de maneira positiva por mulheres na liderança. Os desafios ainda são muitos, mas as transformações são evidentes. Com mais visibilidade e apoio, às mulheres no agronegócio contribuem para um futuro mais inovador e sustentável. No Brasil, é de suma importância manter a relação ativa de políticas e iniciativas que apoiem e incentivem a participação das mulheres no agronegócio, garantindo nos próximos anos um ambiente mais igualitário e desenvolvido para todos os participantes da área.

3. Metodologia de pesquisa

Esta seção apresenta o roteiro metodológicos adotados para o desenvolvimento deste estudo. A pesquisa possui natureza aplicada, com abordagem qualitativa e caráter exploratório, buscando compreender experiências, desafios e estratégias da atuação de mulheres em cargos de liderança no setor do agronegócio.

3.1 Tipo e natureza da pesquisa

A pesquisa é de natureza aplicada e exploratória, pois visa aprofundar o conhecimento sobre a atuação feminina no agronegócio e os desafios enfrentados na ascensão a cargos de liderança. Segundo Gil (2008), estudos exploratórios proporcionam maior familiaridade com o problema, contribuindo para sua compreensão. Adota-se uma abordagem qualitativa, permitindo uma análise mais aprofundada das experiências e contextos envolvidos.

3.2 Estratégias metodológicas

Como estratégia metodológica, utilizou-se a Revisão Sistemática da Literatura (RSL), com o objetivo de mapear, analisar e sintetizar estudos sobre a participação das mulheres no agronegócio. A RSL possibilita a análise crítica de pesquisas já publicadas, contribuindo para a construção de uma base teórica consistente.

3.2.1 Revisão Sistemática da Literatura

A Revisão Sistemática da Literatura RSL é uma técnica de pesquisa que permite reunir, avaliar e sintetizar evidências científicas sobre um tema específico, garantindo rigor metodológico e confiabilidade nos resultados.

A revisão foi realizada em bases de dados como CAPES Periódicos, SciELO e Web of Science, selecionadas por sua relevância científica. Foram utilizadas as palavras-chave: “*Women in agribusiness*”, “*Female leadership in agribusiness*” e “*Women in rural management*”. Para garantir a relevância e qualidade dos estudos selecionados, foram adotados os seguintes critérios de inclusão: Publicações entre os anos de 2014 e 2024, artigos revisados por pares, estudos com foco na atuação feminina em cargos de liderança no setor agropecuário.

A busca ocorreu em duas etapas:

- (i) levantamento inicial de estudos publicados entre 2014 e 2024, totalizando 209 trabalhos;
- (ii) aplicação de critérios de inclusão e exclusão.

Foram excluídos estudos fora do tema, duplicados, em outros idiomas e fora do período definido. Ao final, 8 estudos foram selecionados. A análise foi realizada a partir da leitura de resumos, introduções e conclusões, com organização dos dados em planilha contendo informações como autores, objetivos e resultados.

O recorte temporal (2014–2024) foi definido para contemplar produções recentes sobre gênero e atuação feminina no agronegócio, permitindo identificar avanços, desafios e lacunas na literatura. A análise dos dados foi realizada por meio de leitura exploratória e interpretativa,

buscando identificar padrões, desafios da liderança feminina no setor. Os resultados foram organizados em categorias temáticas, permitindo uma discussão crítica e contextualizada sobre o papel da mulher no agronegócio brasileiro.

4. Análise dos Resultados

A seção apresenta a articulação dos resultados obtidos por meio da Revisão Sistemática da Literatura (RSL), reunindo contribuições teóricas para compreender a atuação das mulheres no agronegócio, destacando convergências, avanços e limitações identificadas nos estudos analisados.

4.1 Distribuição temporal dos artigos selecionados

Observa-se que as publicações se concentram, principalmente, nos anos de 2021 e 2024, o que demonstra um aumento recente do interesse acadêmico pelo tema. Os estudos mais antigos, datados de 2014, já apontavam a presença feminina em cargos de gestão e liderança, como em cooperativas agrícolas (Apolinário et al., 2014; Foletto & Giordani, 2014).

Em contrapartida, os trabalhos mais recentes aprofundam discussões sobre empoderamento, desigualdade de gênero e reconhecimento do trabalho feminino na agricultura familiar (Birochi et al., 2024; Arantes et al., 2024), evidenciando uma evolução nas abordagens teóricas e metodológicas ao longo da última década.

Em 2014, foram identificados dois estudos, os quais representam as primeiras iniciativas acadêmicas voltadas à análise da presença feminina no agronegócio e na gestão rural. Após um intervalo de menor produção em 2018, com apenas um artigo publicado, nota-se um crescimento expressivo em 2021, quando foram registrados três trabalhos, indicando maior interesse da comunidade científica pelo tema. Já em 2024, foram novamente identificados dois estudos, evidenciando a continuidade das discussões sobre a atuação e o empoderamento das mulheres no campo.

4.2 Detalhamento dos objetivos e resultados dos artigos revisados

O levantamento inicial realizado nas bases de dados resultou na identificação de 209 artigos científicos relacionados à temática proposta. Entretanto, após a aplicação rigorosa dos critérios de inclusão e exclusão definidos no protocolo metodológico da pesquisa considerando aspectos como recorte temporal, idioma, relevância temática e tipo de publicação, observou-se

uma redução significativa do número de estudos elegíveis, culminando em uma amostra final composta por 8 documentos que atenderam plenamente aos requisitos estabelecidos para a análise.

Os resultados das literaturas analisadas apontam que, embora haja avanços na participação das mulheres no meio rural e no agronegócio, persistem desigualdades estruturais que limitam sua atuação plena. A presença feminina na gestão de propriedades e cooperativas tem crescido, indicando maior protagonismo e autonomia nas decisões produtivas, especialmente na agricultura familiar.

No entanto, ainda é evidente a existência de barreiras como a segregação ocupacional, a dificuldade de ascensão profissional e a desigualdade salarial, com menor representação feminina em cargos de maior visibilidade e disputa. A valorização do trabalho das mulheres depende não apenas do reconhecimento social, mas também de políticas públicas sensíveis ao gênero, que promovam igualdade de oportunidades, incentivem o empreendedorismo e fortaleçam o capital social das comunidades rurais.

As cooperativas e projetos de extensão rural se destacam como ferramentas importantes para o empoderamento feminino, embora enfrentem desafios como a resistência local, o despreparo institucional e a falta de referências femininas no setor. Em geral, os resultados evidenciam que o fortalecimento do papel das mulheres no campo exige ações concretas que combatam estereótipos, ampliem o acesso a espaços de decisão e assegurem condições equitativas de trabalho e reconhecimento.

Em análise após refinamento dos achados, é possível ver o quanto o campo das atividades relacionadas às mulheres que atuam no agronegócio é bastante amplo. As pesquisas selecionadas não seguem apenas uma linhagem contextual além de apresentar uma cadeia variável de objetivos, mas sempre com foco na questão que evidencia a presença da mulher dentro dessa categoria de mercado que é um grande potencial econômico no país.

Os achados estão em consonância em aspectos como: barreiras formadas pelos fatores discriminatórios que se torna um desafio de inserção no mercado, a desigualdade de gênero, a mulher na gestão de organizações do mundo “agro”, e as características que contribuem para esse gênero obter grandes resultados enquanto líder.

4.2.1 Desafios

Os resultados obtidos evidenciam que os desafios enfrentados pelas mulheres no agronegócio permanecem como barreiras estruturais e culturais profundamente enraizadas, corroborando o que foi discutido na revisão bibliográfica. Diversos autores destacam que tais obstáculos limitam a inserção feminina em posições estratégicas e comprometem o reconhecimento de sua atuação como agentes de transformação no setor.

Conforme apontam Arantes et al. (2024) as mulheres brasileiras têm conquistado vitórias parciais ao longo da história, como o aumento do nível de escolaridade e uma maior inserção no mercado de trabalho. No entanto, a participação das mulheres no setor do agronegócio reflete essas assimetrias e revela que ainda há muito a ser conquistado. Embora as mulheres estejam presentes no mercado de trabalho, seguem enfrentando obstáculos à sua inserção e ascensão em determinados setores.

Em consonância, Estanislau et al. (2021) observam que a distribuição ocupacional das mulheres ainda se concentra em funções associadas ao cuidado e à reprodução da força de trabalho como serviços domésticos, educação e saúde, o que reforça estereótipos culturais que vinculam a figura feminina a papéis de suporte e execução.

Dessa forma, os achados indicam que a dificuldade de inserção e permanência feminina em posições de destaque no agronegócio decorre de um conjunto de fatores estruturais como a cultura patriarcal nas áreas rurais, a segregação ocupacional e a desigualdade salarial aliados às barreiras subjetivas relacionadas à conciliação de papéis sociais.

Conclui-se, portanto, que a superação desses desafios requer não apenas políticas públicas voltadas à equidade de gênero, mas também transformações simbólicas e institucionais que reconheçam o papel estratégico da mulher no desenvolvimento rural. O fortalecimento da presença feminina no agronegócio deve ser entendido, assim, não apenas como uma questão de justiça social, mas como condição indispensável para a inovação, a produtividade e a sustentabilidade do campo brasileiro.

4.2.2 Desigualdade de gênero

Os achados desta pesquisa indicam que, apesar do aumento da participação feminina no agronegócio, as desigualdades de gênero permanecem expressivas, configurando-se como barreiras significativas à consolidação do protagonismo das mulheres no setor. Conforme apontam Campos (2018), o trabalho familiar na agricultura ainda reproduz assimetrias de gênero, privilegiando o homem como chefe da família e da propriedade. Tal padrão reflete a lógica de divisão sexual do trabalho predominante nos domicílios rurais, na qual a figura masculina assume a chefia familiar e produtiva, enquanto à mulher são atribuídas funções domésticas e de apoio (Garcia et al., 2021).

Nessa perspectiva, a desigualdade de gênero no meio rural configura-se como um fenômeno estrutural, sustentado por valores culturais, sociais e institucionais, que perpetuam o não reconhecimento do papel econômico e social das mulheres. Nesse sentido, Estanislau et al. (2021), retomando Pereira (2015, p. 34), enfatizam que o planejamento com perspectiva de gênero no desenvolvimento rural deve ter como objetivo central “corrigir as assimetrias existentes na comunidade local, libertando as mulheres do papel subordinado e proporcionando uma situação de igualdade e equidade entre homens e mulheres”.

Os achados desta pesquisa corroboram essa abordagem, mostrando que a superação das desigualdades de gênero demanda não apenas políticas públicas sensíveis ao tema, mas também transformações culturais e institucionais que reconheçam plenamente a mulher como agente estratégica e protagonista do desenvolvimento rural.

4.2.3 Características e Contribuições da Mulher no Agronegócio

Os resultados encontrados confirmam o que foi evidenciado na revisão bibliográfica acerca das múltiplas habilidades e do protagonismo crescente das mulheres no agronegócio. Observa-se que, apesar das barreiras estruturais apontadas por autores como Arantes et al. (2024) e Estanislau et al. (2021), o conjunto de competências femininas como empatia, sensibilidade, organização e visão estratégica tem contribuído para transformar o perfil da gestão no campo. Essa constatação reforça os apontamentos de Apolinário et al. (2014), que já destacava a presença de características emocionais e relacionais como diferenciais competitivos para o ambiente rural contemporâneo.

De modo convergente, a literatura desta pesquisa dialoga com as reflexões de Foletto e Giordani (2014), que descreve a mulher como agente responsável por sua própria transformação, sendo capaz de modificar coordenadas históricas marcadas por padrões patriarcais. Os autores ressaltam que, ao ocupar espaços de poder, a mulher tende a imprimir uma gestão mais detalhista, cuidadosa e comprometida com a qualidade dos processos.

Por fim, a relação entre empoderamento, participação e retorno econômico destacada por Garcia (2023) confirma a perspectiva discutida na revisão, de que o fortalecimento da mulher no agronegócio não é apenas uma questão de equidade social, mas uma estratégia de desenvolvimento econômico. A inserção feminina em atividades estratégicas representa um impacto positivo tanto na produtividade das propriedades quanto na geração de renda e inovação no setor.

Portanto, a integração entre os resultados e a revisão bibliográfica permite concluir que o fortalecimento da mulher no agronegócio ultrapassa o debate sobre igualdade de gênero. A presença feminina nas atividades estratégicas, ao promover uma gestão mais humana, participativa e eficiente, constitui uma verdadeira estratégia de desenvolvimento econômico e social para o meio rural brasileiro.

5. Considerações Finais

O presente trabalho teve como objetivo analisar a participação das mulheres em funções de gestão no agronegócio, identificando as principais barreiras enfrentadas e compreendendo como sua atuação em cargos de liderança contribui para a competitividade do setor. A partir da Revisão Sistemática da Literatura, foi possível construir uma visão abrangente, permitindo concluir que o objetivo da pesquisa foi alcançado.

Os resultados evidenciam que, embora haja um crescimento significativo da participação feminina, ainda persistem desafios estruturais, culturais e organizacionais que dificultam o acesso das mulheres a cargos de gestão. Entre as principais barreiras destacam-se a desigualdade de oportunidades, a dificuldade de inserção em atividades estratégicas e a permanência de padrões tradicionais no setor.

Apesar disso, observa-se que as mulheres vêm ampliando sua atuação e assumindo posições de liderança, sendo reconhecidas como agentes importantes para o desenvolvimento do agronegócio. Suas características, como organização, visão estratégica, resiliência e

capacidade de decisão, contribuem diretamente para a inovação, sustentabilidade e eficiência das organizações.

O estudo também demonstra que a participação feminina no setor vai além de uma questão de equidade, representando uma estratégia relevante para o crescimento econômico. No entanto, ainda há escassez de pesquisas voltadas especificamente à gestão feminina no agronegócio, indicando a necessidade de maior produção científica sobre o tema.

Referências

ARAÚJO, Antônio de Pádua; ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; SILVA, Leilianne Michelle Trindade da. **Mercado de trabalho e gestão de pessoas: mudanças e desafios**. In: ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; LEITE, Nildes Pitombo (org.). **Gestão de pessoas: perspectivas estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2009.

BEZERRA, Shirleide Araujo. **Mulher e mercado de trabalho: a trajetória das mulheres que ocupam cargos de destaque na sociedade sergipana**. 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências da Educação) - [Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia], Lisboa, 2010.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10729607/inciso-xxxv-do-artigo-5-da-constituicao-federal-de-1988>. Acesso em: 30 set. 2025.

CAMARGO, Thatianne Pinto. **Os desafios encontrados na inserção da mulher no agronegócio**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Faculdade Evangélica de Jaraguá, Goiás, 2018.

CIELO, Ivanete Daga; WENNINGKAMP, Keila Raquel; SCHMIDT, Carla Maria. **A Participação Feminina no Agronegócio: O Caso da Coopavel – Cooperativa Agroindustrial de Cascavel**. Parana: Revista Capital Científico, 2014.

COSTA, Ana Carolina Ribeiro; CAMELO, Gerda Lúcia Pinheiro. **A inserção do potencial exportador ocioso no mercado internacional: perspectivas e desafios na geração de trabalho e renda**. EmpíricaBR-Revista Brasileira de Gestão Negócio e Tecnologia da Informação, v. 1, n. 1, p. 166-203, 2018.

COSTA, C. et al.. **Percepção dos gerentes de instituição financeira brasileira sobre a importância e o domínio das competências gerenciais**. Passo Fundo-RS: Revista de Carreiras e Pessoas, 2020.

DIAS, Larissa Gomes. **Liderança feminina no agronegócio: principais desafios enfrentados pelas mulheres gestoras**. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Centro Universitário de Brasília (UnICEUB), Brasília, 2008.

DOS SANTOS, Amanda Cristina et al. **Liderança Feminina no Agronegócio: panorama e desafios para o futuro**. Naviraí-MS: CPVN, 2022.

DUTRA, J. S.; Dutra, T. A. & Dutra, G. A. **Gestão de Pessoas: Realidade Atual e Desafios Futuros**. São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ELIAS, D.; PEQUENO, R. **Desigualdades socioespaciais nas cidades do agronegócio**. Fortaleza: Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais, v. 9, n. 1, p. 25-39, 2007.

JANK, M. S., Nassar, A. M., & Tachinardi, M. H. 2005. **Agronegócio e comércio exterior brasileiro**. Revista USP, (64), p. 14-27. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.2316-9036.v0i64p14-27>. Acesso em: 30 set. 2025.

MARTINS, L. M. D. **Liderança feminina: um olhar sobre os desafios da mulher no papel de liderança nas organizações**. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Faculdade Borges de Mendonça, Florianópolis, 2014.

MENDA, P. B. **Análise da dicotomia sofrimento e prazer na função gerencial feminina. Dissertação (Mestre em Administração)**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Programa de Pós-graduação em Administração em Administração. Porto Alegre, 2004.

MENDES, Judas Tadeu Grassi, PADILHA JUNIOR, João Batista. **Agronegócio: uma abordagem econômica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MOLLER, M. A. B.; GOMES, J. F. S. **Quid Vincit? O impacto da liderança feminina na implicação organizacional**. Análise Psicológica (2010), 4 (XXVIII): 683-697.

RAMOS, Pedro et al. **Dimensões do agronegócio brasileiro. Políticas, instituições e perspectivas**. Brasília: Nead, 2017.

WILKINSON, John. Transformações e perspectivas dos agronegócios brasileiros. **Revista Brasileira de Zootecnia**, Rio de Janeiro, v. 39, p. 26-34, 2010.