

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS/MS**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**JAQUELINE JARA DE SOUZA**

**EMPREGABILIDADE DA MULHER BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO**  
**FORMADA PELA UFGD EM CARGOS EXECUTIVOS E GERENCIAIS**

DOURADOS/MS  
2019

**JAQUELINE JARA DE SOUZA**

**EMPREGABILIDADE DA MULHER BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO  
FORMADA PELA UFGD EM CARGOS EXECUTIVOS E GERENCIAIS**

Monografia apresentada na disciplina de Trabalho de Graduação II do curso de Administração, da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito do trabalho de conclusão de curso para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Narciso Bastos Gomes

DOURADOS/MS

2019

## JAQUELINE JARA DE SOUZA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

S729e Souza, Jaqueline Jara De  
EMPREGABILIDADE DA MULHER BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO FORMADA  
PELA UFGD EM CARGOS EXECUTIVOS E GERENCIAIS [recurso eletrônico] / Jaqueline Jara  
De Souza. -- 2019.  
Arquivo em formato pdf.

Orientador: Narciso Bastos Gomes .  
TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2019.  
Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:  
<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. Competência Feminina. 2. Cargos Estratégicos. 3. Inserção das Mulheres. I. Gomes, Narciso Bastos. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.

**JAQUELINE JARA DE SOUZA**

**EMPREGABILIDADE DA MULHER BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO  
FORMADA PELA UFGD EM CARGOS EXECUTIVOS E GERENCIAIS**

Orientador: Prof. Dr. Narciso Bastos Gomes

---

Orientador

Prof. Dr. Antonio Carlos Vaz Lopes

---

Banca

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Aparecida Farias de Souza Nogueira

---

Banca

DOURADOS/MS

2019

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecer é a ato de expressar gratidão, é reconhecer as contribuições que lhe foram passadas de forma a contribuir com novas perspectivas que possibilitem novos horizontes.

Ao decorrer de minha jornada serei eternamente grata a Deus por ter me fortalecido ao ponto de superar as adversidades e também por toda saúde que me deu e que permitiu alcançar esta etapa tão importante de minha vida.

Em especial ao meu orientador Prof. Dr. Narciso Bastos Gomes por compartilhar seus conhecimentos e pela paciência e dedicação para a elaboração deste trabalho.

Agradeço a professora Maria Aparecida Farias de Souza Nogueira e ao professor Antonio Carlos Vaz Lopes pelas contribuições ao trabalho.

Sou grata as mulheres bacharéis em Administração pela sua disponibilidade em responder o questionário para que os resultados deste estudo fossem possíveis.

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte de minha formação, o meu muito obrigado.

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar o nível de empregabilidade em cargos executivos e gerenciais das mulheres bacharéis em Administração formadas pela Universidade Federal da Grande Dourados entre os anos de 2014 a 2018. O estudo caracteriza-se pela abordagem quantitativa, quanto às técnicas de pesquisa caracteriza-se como um estudo exploratório e um estudo de caso conforme a perspectiva de Yin. A amostra é composta por 51 mulheres graduadas no período de 2014 a 2018. Para a coleta dos dados foi aplicado um questionário estruturado contendo 19 questões de múltipla escolha e uma questão fechada aplicados pela plataforma do *Google Forms*. Os dados secundários foram obtidos no Projeto Pedagógico do Curso. Neste estudo os dados primários foram tratados estatisticamente e realizado a demonstração por meio de planilhas de Excel para possibilitar a mensuração dos dados. Os dados secundários, tais como de perfil do curso foram tratados pela análise de conteúdo. O estudo apontou que após a conclusão do curso o nível de empregabilidade obteve um aumento significativo em relação ao início o curso, atualmente 91,3% das mulheres estão empregadas. Ao iniciar o curso o estudo revelou que nenhuma das mulheres ocupava cargo gerencial ou executivo, no entanto com base nas competências adquiridas por meio do curso de Administração 21,7% das mulheres ocuparam cargos gerenciais e executivos durante e após a conclusão do curso, isto evidencia que o curso possibilitou a inserção das mulheres no mercado de trabalho. As competências de maior relevância foram evidenciadas pelas respondentes como sendo, capacidade de resolução de problemas complexos, inteligência emocional, capacidade de julgamento e tomada de decisão e visão sistêmica. O estudo mostrou que para 21,7% das mulheres houve dificuldades de alto nível para se inserirem no mercado de trabalho em cargos mais elevados, por serem mulheres. Portanto, com base nas respostas obtidas, o estudo mostrou que 91,4% das mulheres acreditam que a questão de gênero influencia diretamente na inserção das mulheres no mercado de trabalho.

**Palavras-Chave: Competência Feminina; Cargos Estratégicos; Inserção das Mulheres.**

## **ABSTRACT**

This study aims to analyze the level of employability in executive and managerial positions of women graduates in Business Administration graduated from the Federal University of Grande Dourados between the years 2014 to 2018. The study is characterized by the quantitative approach, as far as research techniques characterize as an exploratory study and a case study from Yin's perspective. The sample is composed of 51 women graduated from 2014 to 2018. For the data collection, a structured questionnaire was applied, containing 19 multiple choice questions and one closed question applied by the Google Forms platform. The secondary data were obtained in the Pedagogical Project of the Course. In this study, the primary data were treated statistically and the demonstration was performed using Excel spreadsheets to enable data measurement. Secondary data, such as course profile were treated by content analysis. The study pointed out that after completion of the course the level of employability obtained a significant increase in relation to the beginning of the course, currently 91.3% of the women are employed. At the beginning of the course the study revealed that none of the women held a managerial or executive position, however based on the skills acquired through the Administration course 21.7% of the women held managerial and executive positions during and after the conclusion of the course, this evidence that the course made possible the insertion of women in the labor market. The most relevant competences were evidenced by the respondents as being, ability to solve complex problems, emotional intelligence, judgment capacity and decision making and systemic vision. The study showed that for 21.7% of the women there were high level difficulties to enter the job market in higher positions because they are women. Therefore, based on the answers obtained, the study showed that 91.4% of women believe that the issue of gender directly influences the insertion of women in the labor market.

**Keywords: Feminine Competence; Strategic Positions; Insertion of Women.**

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	14
1.1.PROBLEMÁTICA .....	16
1.2 OBJETIVOS .....	17
<b>1.2.1 Objetivo geral</b> .....	<b>17</b>
<b>1.2.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>17</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	18
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>19</b>
2.1. GÊNERO .....	19
2.2. INSERÇÃO DO TRABALHO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO.....	21
2.3 CARGOS EXECUTIVOS E GERENCIAIS .....	23
2.4 PERFIS DA MULHER ADMINISTRADORA: ALGUMAS CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO FEMININA .....	25
2.5. O BACHARELADO DE ADMINISTRAÇÃO.....	27
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	<b>29</b>
3.1. ABORDAGEM DE PESQUISA .....	29
3.2 TIPOS DE PESQUISAS.....	30
3.3 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA .....	30
3.4 UNIVERSO DA PESQUISA .....	30
3.5 AMOSTRA.....	31
3.6 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	31
3.7 TRATAMENTO DE DADOS.....	32
3.8. CONSTRUCTOS DA PESQUISA.....	33
<b>4. ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS</b> .....	<b>35</b>
4.1 CARACTERIZAÇÕES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS (UFGD) .....	35
4.2. CARACTERÍSTICAS SOCIAIS E PROFISSIONAIS DAS MULHERES .....	36
<b>4.2.1 Titulações</b> .....	<b>37</b>
<b>4.2.2 Faixas de Renda Pessoal</b> .....	<b>37</b>
4.3 COMPETÊNCIAS EXIGIDAS PELO MERCADO DE TRABALHO.....	38
4.4 DIFICULDADES ENCONTRADAS PELAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO.....	39
<b>4.4.1 - Influência de gênero</b> .....	<b>40</b>
<b>4.4.2 Impedimentos pessoais</b> .....	<b>41</b>
4.5 NÍVEL DE EMPREGABILIDADE DAS MULHERES.....	41

<b>4.5.1 Estados de emprego ao iniciar o curso de Administração.....</b>	<b>42</b>
<b>4.5.2 Estados de emprego ao concluir o curso de Administração.....</b>	<b>43</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>44</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>47</b>
<b>APÊNDICE A.....</b>	<b>53</b>
<b>APÊNDICE B .....</b>	<b>56</b>

## **LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CFA - Conselho Federal de Administração

CRA - Conselho Regional de Administração

COUNI - Conselho Universitário

DCN - Diretrizes Curriculares Nacionais

FACE - Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

MTB - Ministério do Trabalho

PPC - Projeto pedagógico de Curso

PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

PNUD - Projeto das Nações Unidas para o Desenvolvimento

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

SECAD - Secretaria Acadêmica

UFGD - Universidade Federal da Grande Dourados

UFMS - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Matriz de Amarração .....	34
-------------------------------------	----

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Graduados no período de 2014 a 2018.....	30
Tabela 2. Quantitativo de obtenção do título de bacharel.....	33
Tabela 3. Características das mulheres .....	36
Tabela 4. Renda pessoal em relação a titulação.....	57
Tabela 5. Renda pessoal em relação ao ano de obtenção do título .....	57
Tabela 6. Competências em relação a faixa etária.....	58
Tabela 7. Candidaturas a processo seletivo para cargos executivos ou gerenciais em relação a titulação e o estado civil.....	58
Tabela 8.Candidaturas a processo seletivo para cargos executivos ou gerenciais em relação ao ano de graduação.....	59
Tabela 9.Dificuldades encontradas ao participar de processos seletivos em relação a faixa etária e a titulação. ....	59
Tabela 10. Dificuldades encontradas ao participar de processos seletivos em relação ao estado civil. ....	60
Tabela 11. Influência do gênero em relação a faixa etária e o estado civil. ....	60
Tabela 12. Impedimentos em relação a faixa etária, estado civil e ano de obtenção do título de bacharel. ....	61
Tabela 13. Impedimentos em relação a titulação.....	61
Tabela 14. Impedimentos encontrados em relação a faixa etária e o estado civil. ....	62
Tabela 15. Estado de emprego em relação a faixa etária, estado civil e composição familiar. ....	62
Tabela 16. Estado de emprego ao ingressar no curso de Administração.....	63
Tabela 17. Ocupação de cargo gerencial ao ingressar no curso de Administração .....	63
Tabela 18. Ocupação de cargo gerencial ao concluir o curso de Administração. ....	63

## **LISTA DE APÊNDICE**

APÊNDICE A – Questionário de Pesquisa .....	53
APÊNDICE B – Tabelas dos Resultados.....	56

## 1. INTRODUÇÃO

Os cargos executivos e gerenciais são considerados cargos estratégicos e de liderança em uma organização, deveriam preferencialmente ser ocupados por profissionais com formação superior, incluindo-se os bacharéis em administração, conforme dispõe o Conselho Federal de Administração CFA, (2015).

No final do século XIX e início do século XX, ocorreu um marco da economia moderna: a introdução da mulher brasileira no mercado de trabalho exercendo cargos remunerados nas indústrias e empresas, caracteriza-se como um avanço na atuação feminina em cargos que, outrora, eram ocupados predominantemente pelos homens. Tal fato embasa-se em decorrência do aumento da escolaridade das mulheres, e sua introdução nas universidades em cursos de Administração. Dados da pesquisa nacional realizada pelo Conselho Federal de Administração CFA (2015) revela que desde 1995, o número de administradoras formadas só crescia, de 21% em 1995; 25% em 1998; 30% em 2003; 33% em 2006; e 35% em 2011. A pesquisa CFA de 2015 mostra que esse percentual apresentou queda, recuando para 34%.

A pesquisa de 2015 realizada pelo CFA caracteriza-se como uma análise relacionada ao perfil dos formandos em bacharéis de administração, apontando que 66% dos profissionais de Administração que participaram da pesquisa e estavam empregados e atuando como administradores eram do gênero masculino e apenas 33% do gênero feminino.

Os autores Marcas e Fernandes (2017), após seus estudos realizados entre 2007 a 2017, com a finalidade de demonstrar o grau de participação da mulher no mercado de trabalho apontam que a mulher vem ocupando maior espaço em cargos executivos e gerenciais em relação à década anterior, o que para Marcas e Fernandes (2017), esta participação é representada de forma desproporcional em relação a participação dos homens, o que deixa as mulheres ainda com pouca participação nesse mercado.

No Século XXI a mulher tem ampliado sua participação no mercado de trabalho; sobre as dificuldades desta participação estudos diversos indicam que a segregação ocupacional por gênero é um dos principais problemas enfrentados por mulheres profissionais no mercado de trabalho, o que vai além das vagas disponíveis no mercado. Dentre as razões para a baixa ocupação da mulher nesse mercado, Baunach (2002) diz que desde os anos de 1960, explicações psicológicas feitas por profissionais experientes afirmam que os estereótipos de gênero são responsáveis por essas situações que envolvem a

desigualdade no mercado de trabalho, o que vai além de problemas técnicos, econômicos ou operacionais, conforme entendem Heilborn e Sorj (1999); Scott (1989); Shapiro (1981).

Para melhor compreender sobre as dificuldades da inserção das mulheres no mercado de trabalho é necessário estabelecer elementos que indiquem essas dificuldades, ou seja, que se estude o histórico dessas dificuldades a fim de evidenciar os possíveis empecilhos ou dificuldades encontradas no processo de inserção igualitária conforme o entendimento de Bruschini; Lombardi (2001); Baunach, (2002); evidenciando as dificuldades, segundo os autores pode-se chegar ao entendimento das dificuldades de inserção da mulher em diferentes ramos de atividades, incluindo-se os cargos gerenciais e executivos.

Ao retratar sobre a empregabilidade da mulher no mercado de trabalho o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2015), com base nos dados da pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2014) na modalidade de Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) aponta que entre os anos de 2004 a 2014, evidencia que depois de atingir pico de 59% de empregabilidade em 2005, o percentual de mulheres inseridas no mercado caiu para 56% em 2014. Esses dados mostram que, ao invés de aumentar a participação da mulher no mercado de trabalho, essa participação acabou sendo reduzida após 2005.

A discussão sobre a participação da mulher no mercado de trabalho em cargos executivos e gerenciais requer além do conhecimento dessa participação, uma maior análise sobre a participação do homem neste mercado. Sobre esta participação os autores Bruschini e Puppim (2004) afirmam que há mais de cinquenta anos, o mercado de trabalho para cargos executivos e gerenciais foi dominado pelo sexo masculino, que ocupava as posições gerenciais e executivas nas organizações.

Sobre as desvantagens da participação da mulher no mercado de trabalho em cargos gerenciais, estudos realizados pelo IBGE e do Ministério do Trabalho (MTB) apontam que processo de inserção das mulheres no mercado de trabalho, em algumas posições nas organizações, apresenta desvantagens em relação à inserção dos homens nesse mesmo mercado. Segundo o MTB (2015) e dados levantados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2015), o percentual de participação feminina atingiu 57% do total de cargos ocupados em todas as áreas em 2014, pouco mais de três pontos percentuais em relação à situação existente 20 anos antes. Em 1995 onde essa participação foi de 54,3%, apontando um crescimento na ordem de apenas 3,3% em relação há vinte anos atrás.

A profissão de administrador é regulamentada por meio da Lei nº. 4.769 de 09 de setembro de 1965, a qual determina que o acesso ao mercado profissional fosse exclusivo

dos portadores de diplomas expedidos pelo sistema universitário, na área da Administração (BRASIL, 1965), incluindo-se a formação da mulher Bacharel em Administração.

O mercado de trabalho para cargos executivos e gerenciais para mulheres é entendido como sendo uma área de grande relevância para estudos, pois estabelece indicadores para demonstrar a evolução feminina e a conquista de espaço, conforme disposto por Coradi (1982). Nesta perspectiva este estudo tem como objetivo mensurar o nível de empregabilidade das mulheres bacharéis em administração graduadas pela UFGD entre os anos de 2014 a 2018, e verificar se a questão de gênero influencia direta ou indiretamente para a ascensão de cargos mais elevados.

Esta monografia está dividida em quatro seções, sendo introdução, fundamentação teórica, metodologia e resultados. Na primeira seção, apresenta-se o cenário do mercado de trabalho das mulheres, os objetivos do estudo e as perguntas de partida. Na segunda seção, apresenta-se as questões relacionadas a gênero e suas discrepâncias, a inserção da mulher no mercado de trabalho no cenário atual, a formação das bacharéis em administração pela UFGD e as características dos cargos executivos e gerenciais.

Na terceira seção, apresenta-se a metodologia utilizada para a elaboração da pesquisa. E, por último, os resultados do estudo, as considerações finais e sugestões para intervenção no curso.

### 1.1. PROBLEMÁTICA

O processo de inserção das mulheres no mercado de trabalho, em algumas posições nas organizações, apresenta desvantagens em relação a inserção dos homens nesse mesmo mercado. Segundo o Ministério do Trabalho (2015) e dados do IBGE (2015), o percentual de participação feminina atingiu 57% do total de cargos ocupados em todas as áreas em 2014, pouco mais de três pontos percentuais em relação à situação existente há 20 anos atrás. Neste contexto, verifica-se que as mulheres, embora tenham obtido maior formação acadêmica, não têm conquistado cargos executivos e gerenciais na mesma proporção dos homens nas organizações (BRUSCHINI; LOMBARDI 2001; BAUNACH, 2002).

O curso de Administração da Universidade Federal da Grande Dourados graduou, no período de 2014 a 2018, cinquenta e uma mulheres bacharéis em Administração. Nesse universo de bacharéis formadas pela UFGD é que se estabelece como pergunta de pesquisa: “Qual o nível de empregabilidade das mulheres bacharéis em administração formadas no período de 2014 a 2018 em cargos executivos e gerenciais”?

Para o desenvolvimento dos objetivos específicos foram elaboradas as seguintes questões:

- 1 - Quais as características sociais e profissionais das bacharéis em administração graduada pela UFGD?
- 2 – Houve dificuldades das bacharéis para se empregar em cargos gerenciais? Quais foram as dificuldades?
- 3 – Quais as competências exigidas pelas organizações para a inserção das bacharéis para ocupar cargos gerenciais?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Analisar a empregabilidade em cargos executivos e gerenciais das mulheres bacharéis em administração formadas pela Universidade Federal da Grande Dourados.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- 1 – Identificar as características das bacharéis formadas no período de 2014 a 2018.
- 2 – Analisar o nível de interesse das bacharéis em atuar em cargos gerenciais;
- 3 – Identificar se há ou houve, e em que nível, dificuldades das bacharéis para atuar em cargos gerenciais;
- 4 – Verificar, na visão das respondentes, os fatores ou competências exigidas no meio empresarial para a inserção das bacharéis para ocupar cargos gerenciais.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O curso de Administração da Universidade Federal da Grande Dourados graduou no período de 2014 a 2018 cinquenta e uma mulheres bacharéis em Administração, apontando em média dez mulheres graduadas nesse período na perspectiva de que as bacharéis ocupem cargos gerenciais e executivos em conformidade com as competências adquiridas no curso.

Dados do IBGE (2016) apontam que a classe feminina apresenta índices de inferioridade em comparação os homens no que se refere a ocupação dos cargos gerenciais no setor público e no privado, onde 62,2% dos homens em 2016 ocupavam cargos gerenciais e apenas 37,8% dessas posições eram ocupadas por mulheres, conforme os dados obtidos na pesquisa.

Este estudo justifica-se no momento que se procura saber se as mulheres bacharéis formadas pela UFGD estão atuando em cargos gerenciais e de suas competências administrativas. O estudo poderá apresentar novos elementos para se conhecer o nível de empregabilidade da mulher bacharel em administração em cargos gerenciais, considerando a realidade das bacharelas formadas em uma universidade pública federal.

O estudo poderá trazer contribuições para que as instituições de ensino que ofertam curso de administração possam adequar o perfil do egresso às necessidades das organizações visando minimizar as dificuldades de inserção da bacharel em administração em cargos executivos e gerenciais. Possibilitará também fazer uma leitura pelo olhar das bacharelas sobre suas dificuldades para ocuparem cargos gerenciais.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção apresenta a base teórica e os autores que tratam sobre gênero, empregabilidade feminina, mercado de trabalho e competências para atuar em cargos gerenciais e executivos.

### 2.1. GÊNERO

As questões relacionadas às ideologias de gênero aparecem fortemente correlacionadas às questões de desigualdades no âmbito empresarial Bruschini; Lombardi (2001); Baunach (2002), quando se trata da participação da mulher no quadro de empregados nas organizações.

Para melhor entender esse cenário é necessário que se estabeleça o conceito de gênero sob a percepção de diversos autores para que se entenda melhor essa questão. Desde a década de 1970 as ciências humanas e sociais foram marcadas pela progressiva incorporação do conceito de gênero Heilborn e Sorj, (1999); Scott, (1989); Shapiro (1981), fator esse que auxilia na compreensão sobre a inserção da mulher em determinadas atividades.

Inicialmente se estabelece gênero como a categoria em que se apresentam os posicionamentos relacionados ao sexo e as suas respectivas formas de raciocínios psicológicos, sendo os seguintes gêneros: masculino, feminino e neutro (FERREIRA, 1995).

A distinção entre sexo e gênero foi se constituindo como ferramenta conceitual e política e representou um argumento decisivo nas lutas em torno dos direitos das mulheres. Nesse processo de diferenciação, Heilborn e Sorj (1999) salientam que o primeiro termo sexo remete à natureza e, de maneira mais específica, à biologia, e o segundo termo gênero se refere às construções culturais das características consideradas femininas e masculinas.

Essas construções são percebidas como aspectos que mantêm relação com a biologia, mas não derivam dela e variam em diferentes contextos (SHAPIRO, 1981).

No começo da década de 1980, Shapiro (1981) sintetizava a distinção entre ambos os termos: sexo e gênero.

Ao contrastar um conjunto de fatos biológicos com um conjunto de fatos culturais, eles servem (sexo e gênero) para uma proposta analítica útil. Sendo escrupulosa em meu uso das palavras, utilizaria o termo "sexo" apenas para falar da diferença biológica

entre macho e fêmea, e "gênero" quando me referisse às construções sociais, culturais, psicológicas que se impõem sobre essas diferenças biológicas. Gênero designa um conjunto de categorias às quais outorgamos a mesma etiqueta (linguisticamente, ou culturalmente), porque elas têm alguma conexão com diferenças sexuais. Estas categorias, no entanto, são convencionais ou arbitrárias. Elas não são redutíveis e não derivam diretamente de fatos naturais, biológicos, e variam de uma linguagem a outra, de uma cultura a outra, na maneira em que ordenam experiência e ação. (SHAPIRO, 1981, p. 65).

Para fundamentar ou conceituar o termo gênero é preciso que se busque referências para melhor entender essa variável. Para Scott (1998) há evidências de que o gênero seja uma característica que se apresente constantemente nas relações sociais, o que configura a diferenciação dos sexos, que pode gerar questões relacionadas ao poder.

O gênero é a organização social da diferença sexual. Ele não reflete a realidade biológica primeira, mas ele constrói o sentido dessa realidade. A diferença sexual não é a causa originária da qual a organização social poderia derivar. Ela é antes uma estrutura social movente, que deve ser analisada nos seus diferentes contextos históricos (SCOTT, 1998, p.114).

Segundo o que define Scott (1998) gênero se caracteriza pela diferença sexual entre os seres humanos e o que o distingue em um meio social. Nessa linha de caracterização, Toneli (2002, p.15) diz que “gênero é uma categoria descritiva e analítica que trata da construção social e a diferença de sexos”. Neste sentido, o autor quer dizer que a relação dos gêneros pode ser descrita como aquela que demonstra e apresenta costumes históricos sob a percepção de distinguir o que é masculino e feminino e que, de certa forma, apresentam relações de poder implícitas, acrescentando dessa forma outros elementos para a definição do termo.

As questões relacionadas a gênero são evidenciadas por Louro (2008) como sendo aquelas que assumem que os conceitos relacionados sobre os papéis masculinos e femininos, acontecem dentro do contexto cultural. Neste sentido, não são as diferenças anatômicas que diferenciam um gênero, tendo em vista que as noções de gêneros e de sexualidade são construídas de forma contínua por toda a vida de um indivíduo.

## 2.2. INSERÇÃO DO TRABALHO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Estudos realizados nos anos 2000 estabelecem o cenário da evolução do mercado de trabalho para as mulheres no Brasil, onde afirmações de Teixeira (2005), nos últimos cinquenta anos a contar de 2005 o contínuo crescimento da participação feminina podia ser explicado por uma combinação de fatores econômicos e culturais.

Em decorrência do avanço da industrialização que difundiu a estrutura produtiva do país, a inserção da mulher no mercado de trabalho foi se iniciando a pequenos passos, onde o fato de que os camponeses começam a deixar os moldes feudais e passam a residir nas cidades próximas às indústrias facilitou a entrada e participação no mercado de trabalho.

Outro fato a ser mencionado e que possa explicar o crescimento da mulher no mercado de trabalho é a questão das taxas de fecundidade, visto que em decorrência das mudanças estruturais das famílias, o número de filhos diminuiu consideravelmente, o que acabou proporcionando um aumento das possibilidades para que as mulheres encontrassem postos de trabalho na sociedade (TEIXEIRA, 2005).

Tradicionalmente, a participação da mulher no mercado de trabalho brasileiro tem ocorrido de forma mais precária que a do homem, sendo muitas vezes em atividades informais, de tempo parcial e não protegidas pela legislação. Apesar deste quadro, alguns estudos têm identificado um aumento da presença feminina em empregos de melhor qualidade, com uma remuneração mais elevada e, em diversos casos, em exercício de funções de chefia e direção.

Inegavelmente, verifica-se nas afirmações de Teixeira (2005) que houve uma ascensão da mulher no mercado de trabalho. Essa ascensão a cargos mais altos na hierarquia organizacional tem ocorrido nas camadas sociais femininas que detêm maior nível de escolaridade (BRUSCHINI e LOMBARDI, 2001).

A participação da mulher no mercado de trabalho brasileiro aumentou consideravelmente a partir da década de 1970, sendo maior no Brasil do que em muitos outros países de igual ou maior desenvolvimento mundial. Segundo D'Alonso (2008), o Relatório sobre Desenvolvimento Humano do PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento 1998), revelou que, no Brasil, as mulheres representavam 44% da força de trabalho, proporção essa superior a de países como o Chile (36,6%), Argentina (34,3%), Venezuela (42,1%) e México (38,4%), e até mesmo a de alguns países europeus, como Espanha (24,3%) e Grécia (26,5%).

O aumento do grau de instrução é um dos fatores de maior proporção sobre a entrada da mulher no mercado de trabalho, ou seja, é a fator responsável pela integralização e tomada de posse nos cargos mais elevados das organizações. No entanto, a recente onda de pesquisa sobre desigualdade realizadas por estudiosos organizacionais encontrou evidências significativas de estruturas e práticas que, sistematicamente, prejudicam determinados grupos. Por exemplo, as mulheres são frequentemente encontradas como sendo sub-representadas em posições de linha de frente de nível inferior, significativamente mal pagas e severamente “sub-representadas” em posições de gerência sênior (BAUNACH, 2002; LOURO, 2008; MARCAS e FERNANDEZ, 2017).

O levantamento realizado por Bruschini e Puppini (2004), no ano 2000, evidenciou que apenas 24% dos 42.276 cargos gerenciais contabilizados pela RAIS (2000) eram preenchidos por mulheres, um dado relevante em relação ao conhecimento disponível nas pesquisas sobre o trabalho feminino e as dificuldades de acesso das trabalhadoras a cargos gerenciais. A coleta de dados contabilizada pela RAIS (2004) revelou que aproximadamente 31% dos 19.200 cargos de alto escalão das empresas do setor formal eram preenchidos por mulheres.

No caso da realidade brasileira, embora os obstáculos encontrados pelas mulheres sejam grandes, contudo, é evidente e inegável o progresso e o vigor e a constância que as mulheres apresentam para alcançar cargos executivos e gerenciais. Conforme pesquisa realizada por Tanure, Carvalho Neto e Andrade (2007), na qual foram examinadas 344 grandes empresas com base nas 500 maiores e melhores divulgadas pelo anuário de 2005 na Revista Exame, aponta que 222 dos 965 executivos respondentes (presidentes, diretores e gerentes) eram mulheres. Isso significa que aproximadamente 77% dos cargos executivos são ocupados por homens e 23% pelas mulheres. (TANURE, CARVALHO NETO e ANDRADE, 2007)

Estudos realizados por Betiol (2000) mostram que a desigualdade de oportunidades na carreira executiva em relação à mulher pode ser vista sob o aspecto da dificuldade de ascensão profissional. Para a autora, não se trata apenas da exclusão da mulher dos cargos administrativos, trata-se de uma inserção subalterna. Desta forma, a dificuldade da mulher não reflete somente na inserção nas organizações, mas também no processo de avançar na carreira para atingir o segundo e o primeiro escalão.

Quanto aos avanços da inserção da mulher no mercado de trabalho, segundo o Instituto Ethos (2015) o perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil indicam que houve avanços consideráveis sobre a ascensão das mulheres em cargos de alto

escalão, mas, em contrapartida, as mulheres permanecem sendo “sub-representadas” em cargos executivos e gerenciais.

Quanto à ocupação das mulheres em cargos executivos e gerencias o levantamento realizado pelo Instituto Ethos (2015) evidenciou que, de 2003 a 2015, houve um aumento no percentual de mulheres que exerciam funções executivas com uma evolução de 9% para 13,6%. Já para as funções gerenciais, o percentual cresceu de 18% para 31,3%; e as funções relacionadas às supervisões houve aumento de 28% para 38,8%.

A conquista de maior espaço para as mulheres nas organizações abrange as implicações decorrentes das modificações nos padrões étnicos-culturais e nos valores referentes à importância social da mulher que transformou a personalidade feminina, cada vez mais direcionada para ações de processos de tomada de decisões. Conjuntamente à crescente evolução da escolaridade e o ingresso nas universidades, promoveu-se a inserção das mulheres em novas possibilidades de crescimento profissional. Os elementos mencionados expõem tanto o crescimento da atividade feminina quando a forma de inovação no processo de transformação na personalidade do modo de agir das mulheres (BAUNACH, 2002; MARCAS e FERNANDEZ, 2017).

### 2.3 CARGOS EXECUTIVOS E GERENCIAIS

Os cargos gerenciais e executivos são cargos estratégicos, no entanto, existem peculiaridades e distinção na sua atuação (BARTOLI, 2005). Os cargos gerenciais podem ser considerados como sendo uma função de coordenação dentro das empresas, visto que este é um termo diretamente ligado à ação ou efeito de supervisionar, coordenar as atividades dentro de uma organização.

Dentro do contexto organizacional, o nível gerencial pode ser caracterizado como elo entre as diretrizes traçadas pela alta cúpula e a operacionalização e implementação de tais metas, residindo nas mãos gerenciais a tarefa de equacionar os fatores que possam ocorrer durante este processo (LOBOS, 1979).

Neste sentido, Chiavenato (2009) elucida que as competências gerenciais são um conjunto de conhecimentos, habilidades, comportamentos e atitudes que uma pessoa necessita para ser eficaz no campo de atividades administrativas. Esse conceito está atribuído à capacidade do indivíduo de desempenhar seu papel com eficiência dentro da função que se encontra. Essas competências, habilidades, atitudes e conhecimentos quando

colocadas em conjunto são capazes de fornecer potencialidades para a obtenção dos resultados e, conseqüentemente, maior competitividade com os seus concorrentes.

Os profissionais que atuam em nível gerencial trabalham diretamente com pessoas, tendo como tarefa primordial a administração dessas pessoas. A complexidade desta tarefa provém da grande diversidade de comportamentos individuais, sendo que, passa a ser básico nas funções gerenciais, a coordenação e harmonização de todas as partes que formam a unidade empresarial, a fim de que, sob um clima de reciprocidade mútua e complementar, consigam convergir para o objetivo final, conforme estabelecido por Onate (1982).

Conforme entendem Hershey e Blanchard (1986) o desempenho gerencial envolve o domínio de três áreas de habilidades: habilidades técnicas, habilidades humanas e habilidades conceituais. Baseados no trabalho de Robert Katz, publicado em 1952, estes autores definem as habilidades técnicas, como aquelas relacionadas à capacidade de aplicar conhecimentos, técnicas, métodos e equipamentos para a execução de determinada tarefa.

Por habilidades humanas, entendem aquelas que dizem respeito à capacidade de trabalhar com e por meio de outras pessoas. E caracterizam as habilidades conceituais, relacionadas à capacidade de compreender a organização como um todo e onde cada área específica se enquadra neste contexto (ONATE, 1982).

Porém, além da habilidade gerencial em relação a estas quatro funções administrativas, Motta (2004) destaca também algumas características básicas que devem compor com estas. São elas: a liderança, o conhecimento específico, o conhecimento global, a flexibilidade, a imparcialidade, o equilíbrio, o cientificismo, a experiência, a delegação e a coordenação.

Para os cargos de caráter executivo, Bartoli (2005) enfatiza que cabe ao profissional exercer a função de quem executa ações administrativas e de grande responsabilidade. Em nível empresarial, é o profissional que exerce cargo de liderança. Ou seja, ele dirige uma organização, fazendo cumprir as diretrizes desta e promovendo os desenvolvimentos sociais, financeiros e econômicos.

No atual mercado de trabalho, as qualificações técnicas assemelham-se cada vez mais a estes traços pessoais que não constam no currículo e são muito valorizados, características essas como a criatividade e a capacidade de criar soluções estruturadas possíveis e viáveis a partir de situações preexistentes; são qualificações bem desejadas entre o meio empresarial. É preciso ser criativo, porém realista. Mais que isso, é preciso criar soluções capazes de envolver os outros e não somente causem a elevação de quem a criou inicialmente segundo entendem Marcas; Fernandez (2017).

## 2.4 PERFIS DA MULHER ADMINISTRADORA: ALGUMAS CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO FEMININA

O administrador é o profissional que fica a cargo de gerir organizações como empresas, indústrias, órgãos públicos, entre outras. Sua principal função é atuar no processo de tomada de decisões e resolução de problemas relacionados à gestão organizacional. Ele deve reconhecer e definir tais problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão (CRA, 2015).

Com base no conceito do termo administrador, os relatos referentes às diversificações entre as particularidades femininas e as masculinas no meio organizacional vêm sendo centro de muitas discussões. De maneira geral, os pesquisadores do assunto descrevem que as mulheres detêm suas distinções (GOMES, 1997; BELLE, 1994).

Todavia, as instituições estão sobrecarregadas de padrões masculinizados. No fim das contas, embora as possibilidades que vêm originando-se, a maioria das empresas ainda possui uma esfera predominantemente masculinizada, cuja fundação e efetivação da mulher praticamente não apresentou participação.

Quanto às capacidades dos gêneros masculino e feminino para ocupar cargos executivos e gerenciais, Castells (1999) defende que as essências das distinções entre o estilo de manusear o trabalho das mulheres e dos homens estão muito além das relações biológicas. Elas estão correlacionadas aos aspectos psicossociais que dispõem às mulheres em vantagem no mercado, perante a atual recessão de empregos, visto que há a probabilidade de que haja uma remuneração menor pelo mesmo trabalho, capacidade de relacionamento e versatilidade de horários.

Os atributos como a assertividade, a clareza, a persistência, a atitude cooperativa, a propensão de realizar trabalhos em equipes e de compartilhar decisões e o uso de análises e resoluções de problemas têm sido mencionados por diversos observadores (LEITE, 1994; GOMES, 1997; BETIOL, 2000; MUNHOZ, 2000). Essas informações evidenciam somente reflexos de uma mudança que pode estar sucedendo a pequenos passos. Todavia, o que as pesquisas retratam está relacionado ao questionamento do modelo masculinizado de gerir, não somente pelas mulheres, que não se habitam com esse modelo, e sim pelas organizações que têm em vista o empreendedorismo e a pró atividade nos negócios.

A maneira feminina de administrar não é superior ou substituta do modo masculino, porém complementar. Assim, ambos podem agregar valor com suas respectivas habilidades naturais para o alcance do sucesso de uma organização (MACHADO, 2002). Todavia, não se deve contestar que os novos modelos de gestões das organizações empreendedoras exigem um perfil do profissional mais versátil, humanitário e coparticipante (BOFF, 2017; BETIOL, 2000; MACHADO, 2002; MUNHOZ, 2000).

Discute-se, no ambiente organizacional, a eficácia do trabalho feminino e masculino. Sobre isto, Munhoz (2000) presume que uma das causas do êxito nos empreendimentos geridos por mulheres transpõe-se pela compreensão da questão relacionada ao gênero, pelo fato de admitir que as mulheres, de maneira geral, expressam um estilo particular quando gerenciam, visto que seu comportamento de liderança é originário dos aprendizados vivenciados na infância em que abordam os valores bases como os aspectos comportamentais e interesses voltados para a cooperação e relacionamentos interpessoais além do fato de se tornarem responsáveis mais cedo do que os homens.

Quando se adentra nas questões que rodeiam aspectos como o respeito, o processo decisório e o modo de liderar, características como incentivar a atuação, compartilhamento de comando e informação, assim como entusiasmar, admirar e motivar as outras pessoas estão vigorosamente presentes nas mulheres (MACHADO, 2002).

O modelo participativo tem sido o centro dos estudos sobre mulheres e gestão, prevalecendo o reconhecimento dos indivíduos, a receptividade, a empatia, a necessidade de mediações em situações de divergências, o espírito de grupo e a liderança pela conformidade (BOWEN e HIRSRICH, 1986; BETIOL, 2000; MUNHOZ, 2000).

Os atributos podem ser ancorados a uma maior habilidade na comunicação. No entanto, a habilidade técnica feminina não está sendo questionada. Essas habilidades apenas demonstram a competência feminina no modo de agir e ponderam o lado das ferramentas presente nas empresas.

Tal comportamento profissional está direcionado para o outro fator que evidencia uma exigência de zelar da instituição e de seus funcionários. Segundo Boff (2017) zelar é mais que um ato, é uma atitude. Assim sendo, abrange muito além do que um momento de atenção, de zelo e de esmero. Simboliza um comportamento de apropriação, precaução, comprometimento e compreensão afetiva para com o próximo.

O perfil feminino, para o trabalho, é valorizado pelas suas peculiaridades. Para Munhoz (2000), gradativamente, os valores femininos, tais como a sensibilidade para resoluções de problemas, a cooperatividade entre as pessoas, a sensibilidade e adaptações a

novas mudanças estão sendo incorporados pelas organizações, com a relevância do relacionamento entre as pessoas e da cooperatividade no lugar da disputa, e a utilização de atos motivacionais e conscientização ao invés de controle e submissão.

Frente à busca da mulher por oportunidades e inserção em cargos gerenciais é que discute o tempo, a eficiência do exercício da gestão feminina para o alcance dos resultados organizacionais. Há relatos de que há uma correlação com a sobrevivência de empresas gerenciadas por mulheres, que têm alcançado um tempo superior que o padrão de sobrevivência comparados com outros empreendimentos (STILL e TIMMS, 1998; MACHADO, 2002).

Esta assertiva pode estar vinculada à junção das habilidades masculinas com as habilidades femininas, definindo um estilo único de se gerir os negócios. Esse estilo, combinado aos atos de cooperativismo no trabalho, contribuem para os altos índices de sobrevivência de empresas geridas por mulheres.

De maneira geral, não se deve totalizar que os valores femininos estejam em consistência como parte da cultura organizacional de uma empresa. O mais assertivo seria mencionar que, com o passar dos tempos, as empresas substancializem essa junção dos interessantes e modo feminino com os valores tradicionais que se perpetuam ao longo dos tempos. Esses valores são baseados em parâmetros da competitividade darwinista da essência dos negócios (ARRUDA, 1998; BETIOL, 2000; CASTELL, 1999; MACHADO, 2002).

## 2.5. O BACHARELADO DE ADMINISTRAÇÃO

Os cursos de Administração, no Brasil, têm uma história muito curta, principalmente quando se estabelece uma comparação com países como os Estados Unidos, considerado como sendo um país altamente desenvolvido e de primeiro mundo. Os primeiros cursos na área da administração iniciaram-se no final do século XIX, com a criação da Wharton School, em 1881. No Brasil, o primeiro curso de Administração teve início em 1952 e iniciou-se o ensino da Administração no Brasil (CFA, 2015), ou seja, 71 anos após a criação do ensino da administração nos EUA.

O contexto para a formação da Administração no Brasil começou a ganhar contornos mais claros na década de quarenta. A partir desse período, acentua-se a necessidade de mão-de-obra qualificada e, conseqüentemente, da profissionalização do Ensino da Administração.

Na época em que se estabeleceu a formação do Administrador em cursos superiores no Brasil, o cenário empresarial era carente de formação especializada para planificação de mudanças em uma sociedade que passava de um estágio agrário para o industrial. Tratava-se de formar, a partir do sistema escolar, um Administrador profissional, apto para atender ao processo de industrialização. Tal processo desenvolveu-se de forma gradativa, desde a década de 30, porém, acentuou-se por ocasião da regulamentação da profissão, em 9 de setembro de 1965, data em que se comemora o dia do Administrador (CFA, 2015).

A profissão de administrador é regulamentada por meio da Lei nº. 4.769 de 09 de setembro de 1965, a qual determina que o acesso ao mercado profissional fosse exclusivo dos portadores de diplomas expedidos pelo sistema universitário, na área da Administração. (BRASIL, 1965).

O Conselho Nacional de Educação aprovou a resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para os Curso de Graduação em Administração no ano de 2005 no Brasil. Dentre as competências ensejadas para o profissional da administração que obtém o título bacharel em administração ao concluir o curso superior, segundo as Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de Administração, encontra-se:

Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional;

Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;

Ter capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações e desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais (DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS, 2005, p. 26-27).

### 3. METODOLOGIA

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos de pesquisas empregados para o desenvolvimento deste estudo. Assim, apresentam-se o tipo de pesquisa, a abordagem da pesquisa, o tipo de estudo, o delineamento da amostra, os procedimentos para coleta e análise dos dados e os instrumentos de pesquisa, bem como a sua validação.

A metodologia possibilita ao pesquisador condições para conseguir de forma objetiva alcançar e solucionar o problema levantado no trabalho. O método é, portanto, segundo Oliveira (2002, p.57) é “uma forma de pensar para se chegar a natureza de um determinado problema que seja para estudá-lo, quer seja para explicá-lo.

#### 3.1. ABORDAGEM DE PESQUISA

A literatura, apresentada por Creswell (2007), diz que a classificação da abordagem da pesquisa é uma etapa importante para selecionar o enfoque que o pesquisador dará aos seus estudos.

Tendo em vista que o tema escolhido neste estudo caracteriza-se pela abordagem quantitativa e qualitativa, para Creswell (2007), as vantagens ao utilizar a abordagem quantitativa é o apoio predominante que se tem nos dados estatísticos, no momento que asseguram medidas precisas e confiáveis que permitem uma análise estatística conclusiva.

Segundo Marconi (2010), a abordagem qualitativa se trata de uma pesquisa que tem como premissa, analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano e ainda fornecendo análises mais detalhadas sobre as investigações, atitudes e tendências de comportamento. Ao abordarmos a execução da pesquisa social, utilizando a metodologia qualitativa, compreendemos a extensão da discussão a respeito do objeto proposto para o estudo, levando em consideração que os estudos qualitativos possibilitam iluminar o dinamismo interno das situações, geralmente inacessível ao observador externo.

### 3.2 TIPOS DE PESQUISAS

O estudo caracteriza-se como exploratório. Este tipo de estudo no que possibilita fazer o levantamento de dados empíricos com uma população ainda não estudada sobre o propósito deste estudo no curso de Administração da UFGD. Esta estratégia de pesquisa contribuiu, para os levantamentos de dados primários e secundários em suas respectivas fontes de consultas. Conforme Gil (2002, p.41) a pesquisa exploratória “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses, inclui levantamento bibliográfico e entrevistas”.

### 3.3 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

A pesquisa bibliográfica foi utilizada para fazer o levantamento do referencial teórico, parte integrante deste estudo, que auxiliou na compreensão dos principais conceitos, origens e fundamentos sobre a realidade da mulher no mercado de trabalho, estabelecer a problemática de estudo e analisar os dados. Para Mattar (1999, p. 82) a pesquisa bibliográfica, “é uma das formas mais rápidas e econômicas maneiras de se amadurecer ou aprofundar um problema de pesquisa; é realizado através do conhecimento dos trabalhos já realizado por outro”.

### 3.4 UNIVERSO DA PESQUISA

O universo de pesquisa é constituído pelas mulheres bacharéis em administração graduadas pela Universidade Federal da Grande Dourados no período de 2014 a 2018, período este disponibilizado para consulta no Sistema Acadêmico do curso. Na Tabela 1 estão elencadas as quantidades de mulheres graduadas no período proposto para o estudo.

TABELA 1. GRADUADOS NO PERÍODO DE 2014 A 2018

Ano	Graduadas	Fr	Graduados	Fr
2014	15	29,42	14	24,56
2015	8	15,68	11	19,30
2016	7	13,72	8	14,03
2017	15	29,42	11	19,30
2018	6	17,76	13	22,81
Total	51	100	57	100

**Fonte:** Banco de dados da SECAFACE (2018)

### 3.5 AMOSTRA

A amostragem em um estudo é denominada como sendo um subconjunto do universo pelo qual pode-se estabelecer ou estimar as características do universo, objeto de pesquisa (GIL,2008). Nesse estudo não houve amostra probabilística por considerar-se que o universo de pesquisa é pequeno e assim se definiu que todas as mulheres fossem pesquisadas. Foram enviados questionários às 51 mulheres graduadas pelo curso de administração da UFGD no período de 2014 a 2018 e foram respondidos 23 questionários representando 45% da amostra.

### 3.6 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os dados primários foram coletados mediante aplicação de um questionário que contempla dezenove questões de múltipla escolha e uma questão aberta, no qual o objetivo é averiguar informações junto às graduandas do curso de Administração, incluindo-se o levantamento do perfil das mulheres, o questionário foi formulado na plataforma do *Google Forms*.

Para Malhotra (2004), os dados primários são aqueles coletados diretamente da fonte a fim de obter-se respostas sobre determinadas questões, incluindo-se o perfil das bacharelas em Administração e a percepção dessas mulheres sobre suas oportunidades de ingresso em cargos executivos e gerenciais.

Para as opções de respostas foram criadas opções não consistindo em escalas. Os dados secundários, incluindo-se o quantitativo de mulheres graduandas no curso de Administração da UFGD foram obtidos mediante consulta na Secretaria Acadêmica da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da UFGD.

Foram analisados relatórios de pesquisa realizados pelo Conselho Federal de Administração, Projeto Pedagógico do curso de Administração da UFGD e as Diretrizes Nacionais dos cursos de Administração, aprovado pela Resolução CCNE/CES, nº 4, de 13 de Julho de 2005.

Foi realizado um teste piloto com a participação de duas pessoas com a finalidade de verificar o nível de clareza e objetividade do formulário, afim de que não houvesse a dupla interpretação das questões apresentadas. Após a realização do teste piloto foi encaminhado

via *e-mail* o *link* para acesso ao questionário. A coleta dos dados iniciou-se no dia 22/04/2019 e com termino em 20/05/2019.

### 3.7. TRATAMENTO DE DADOS

O tratamento dos dados é uma das fases mais importantes da pesquisa, pois, a partir dela, é que serão apresentados os resultados e a conclusão da pesquisa, conclusão essa que poderá ser final ou apenas parcial, deixando margem para pesquisas posteriores (MARCONI & LAKATOS, 1996). Neste estudo os dados primários foram tratados estatisticamente e realizado a demonstração por meio de planilhas de Excel e o software SPSS versão padrão para o cruzamento dos dados da pesquisa para possibilitar a mensuração dos dados.

Para a análise dos dados utilizou o tratamento de dados, por se tratar de um estudo quantitativo. O tratamento quantitativo é um método conclusivo, e tem como objetivo quantificar um problema e entender a dimensão dele. Foram feitos cruzamentos de alguns elementos do perfil das mulheres baracheis com os dados coletados para que fosse possível ter uma maior visibilidade da empregabilidade da mulher em relação a renda idade estado civil e titulação.

Os dados foram analisados quantitativamente conforme estabelece o método quantitativo com o auxílio do software SPSS para o cruzamento dos dados obtidos.

Foram encaminhados 51 questionários via e-mail para as mulheres graduadas. O questionário ficou disponibilizado por 29 dias. Foram preenchidos e respondidos 23 questionários, representando 45% da amostra. Na Tabela 2 apresenta-se o total de questionários respondido por ano de obtenção do título de bacharel.

Foi adotada a análise qualitativa para melhor qualificar as impressões que foram possíveis estabelecer em relação a realidade da atuação, das dificuldades e da influência da mulher e do curso para sua empregabilidade em cargos gerenciais ou executivos.

TABELA 2. QUANTITATIVO DE OBTENÇÃO DO TÍTULO DE BACHAREL

Ano	Graduadas	Enviado		Respondido	
		Fr	%	Fr	%
2014	15	15	29,42	1	4,3
2015	8	8	15,68	4	17,4
2016	7	7	13,72	6	26,1
2017	15	15	29,42	6	26,1
2018	6	6	17,76	6	26,1
Total	51	51	100	23	100

**Fonte.** Questionário aplicado em 2019.

### 3.8. CONSTRUCTOS DA PESQUISA

A elaboração do constructo da pesquisa tem como principal objetivo criar um instrumento que auxilie o planejamento de pesquisa e a de coleta de dados levando em consideração os objetivos e as questões de pesquisa definidas conforme as recomendações de Eisenhardt (1989).

Para entendermos o conceito de Matriz de Amarração, Mazzon, (1981) menciona que;

A matriz de amarração é uma ferramenta utilizada para avaliar a coerência das relações estabelecidas entre as dimensões e decisões de encaminhamento de uma pesquisa e, desse modo, indicar a consistência metodológica da intervenção científica focalizado na aderência e compatibilidade entre o referencial teórico, os objetivos, as hipóteses de pesquisa e as técnicas de análise planejadas para tratamento dos dados (MAZZON, 1981, p.54).

Desse modo a Matriz de Amarração fornece uma estrutura esquemática que sintetiza a configuração da pesquisa e, desse modo, oferece ao pesquisador a visualização sistematizada do trabalho, possibilitando o exame de sua estrutura, da coerência da proposta, do desenvolvimento, de suas limitações, além de, na mesma medida, favorecer a compreensão e/ou a avaliação de terceiros (EISENHARDT, 1989; MAZZON, 1981). Assim foi elaborada a matriz de amarração, conforme o Quadro 1.

### QUADRO 1. MATRIZ DE AMARRAÇÃO

Objetivo Geral	Analisar o nível de empregabilidade em cargos executivos e gerenciais das mulheres bacharéis em administração formadas pela Universidade Federal da Grande Dourados.		
Objetivos específicos	Pressupostos	Técnica de levantamento e análise de dados	Autores
1- Estabelecer o perfil socioprofissional das bacharéis formadas no período de 2014 a 2018.	Qual o perfil social e profissional das mulheres bacharéis em Administração formadas pela UFGD? As bacharéis tinham experiências em cargos gerenciais e executivos antes de cursar Administração?	1- Pesquisa quantitativa (aplicação de questionário estruturado). 2- Análise quantitativa para os dados primários com utilização de planilhas Excel. 3- Análise de conteúdo (identificação de similaridades e peculiaridades) para os dados secundários.	D'Alonso (2008), Gonçalves (2016), Louro (2008), Scott (1989), Bardin (1977), Motta (2004), Tanure (2007), Gomes (1997), Shapiro (1981).
2- Analisar o nível de interesse das bacharéis em atuar em cargos gerenciais;	As bacharéis tiveram interesse em se candidatar a cargos executivos e gerenciais após a conclusão do curso?	1- Pesquisa quantitativa (aplicação de questionário estruturado) 2- Análise quantitativa para os dados primários com utilização de planilhas Excel. 3- Análise de conteúdo (identificação de similaridades e peculiaridades) para os dados secundários.	Betioli (2000), Cappelle (2006), Marcas; Fernandes (2017), Bardin (1977), Leite (1994), Lobos (1979), Rahn (1952).
3- Identificar se há ou houve e em que nível dificuldades das bacharéis para atuar em cargos gerenciais;	As bacharéis encontraram dificuldades para se candidatar a cargos gerenciais ou executivos? Tiveram restrições para se candidatar aos cargos?	1- Pesquisa quantitativa (aplicação de questionário estruturado) 2- Análise quantitativa para os dados primários com utilização de planilhas Excel. 3- Análise de conteúdo (identificação de similaridades e peculiaridades) para os dados secundários.	Baunach (2002), Belle (1994), Bruschini; Puppini (2004), Bardin, (1977), Coradi (1982), Gonçalves (2016).
4- Verificar na visão das respondentes os fatores ou competências exigidas no meio empresarial para a inserção dos bacharéis para ocupar cargos gerenciais.	Quais as competências e habilidades foram requeridas pelos empregadores para as bacharéis que se candidataram a cargos gerenciais e executivos?	1- Pesquisa quantitativa (aplicação de questionário estruturado) 2- Análise quantitativa para os dados primários com utilização de planilhas Excel. 3- Análise de conteúdo (identificação de similaridades e peculiaridades) Para os dados secundários.	Bruschini (2003), Chiavenato (2009), Munhoz (2000), Silva (2005), Toneli (2002), Bardin (1977), Onate (1982), Lobos (1979), Rahn (1952), Tanure (2007).

**Fonte:** Elaborado pela autora (2019)

## 4. ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

Essa seção apresenta os dados obtidos no estudo bem como a análise quantitativa e qualitativa destes dados.

### 4.1 CARACTERIZAÇÕES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS (UFGD)

A Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE) foi instituída, com a implantação da UFGD, em 2006, inicialmente com os cursos de Administração e Ciências Contábeis. O curso de Administração foi criado, no Campus de Dourados, pela Resolução nº. 25 de 28 de julho de 1999 do Conselho Universitário (COUNI) da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), tendo entrado em funcionamento em 2000. É presencial e ofertado no período noturno com uma carga horária de integralização mínima de 10 semestres e máxima de 18 semestres.

A partir do ano 2014 o curso passou a ter integralização mínima de oito semestres e máxima de quatorze semestres. O curso de Administração da UFGD tem como finalidade construir e difundir o conhecimento e a ciência da Administração, contribuindo para a formação de administradores capazes de equacionar a relação empresa e mercado por meio de conhecimentos técnicos, habilidades, espírito empreendedor, visão sistêmica e posturas éticas empresariais tendentes ao formando um profissional bacharel em Administração, comprometidos com a busca da excelência, éticos e socialmente responsáveis, com uma visão crítica, construtiva e empreendedora capaz de contribuir efetivamente para o progresso econômico e social do país (SECAFACE, 2018).

Frente às habilidades e competências estabelecidas no Projeto Pedagógico do curso de administração da UFGD o curso visa também formar profissionais aptos a refletir a heterogeneidade das demandas sociais locais, regionais e nacionais, aptos para atuar em organizações, seja em micro, pequena ou grande organização; no setor público, privado ou terceiro setor. Assim, almeja-se formar um profissional conectado às mudanças, às inovações tecnológicas e às transformações sociais, capaz de alcançar os objetivos das organizações em que atuar. Entre o período de 2014 ao segundo semestre letivo de 2018

o curso outorgou o título de bacharel em administração para 51 mulheres (SECAFACE, 2018).

#### 4.2. CARACTERÍSTICAS SOCIAIS E PROFISSIONAIS DAS MULHERES

As características sociais e profissionais referem-se aos itens como idade, estado civil, quantidade filhos, ano de obtenção do título de bacharel, renda pessoal, especializações na área. O estudo pesquisou apenas as mulheres que obtiveram o título de bacharel em Administração entre os anos de 2014 a 2018, ou seja, 100% das respondentes são mulheres. Representando 45% da amostra selecionada, visto que apenas 23 questionários foram respondidos.

TABELA 3. CARACTERÍSTICAS DAS MULHERES

IDADE	Fr (%)		ESTADO CIVIL	Fr (%)		QUANTIDADE DE FILHOS	Fr (%)	
	Fr	(%)		Fr	(%)		Fr	(%)
22 a 25 anos	9	39,1	Solteira	16	69,6	Nenhum	21	91,3
26 a 30 anos	9	39,1	Casada	7	30,4	Apenas um	1	4,3
31 a 35 anos	5	21,7	União Estável	0	0	De 1 a 3 filhos	1	4,3
36 a 40 anos	0	0	Divorciada	0	0	De 4 a 5 filhos	0	0
41 a 45 anos	0	0				Acima de cinco	0	0
Acima de 46 anos	0	0						
<b>TOTAL</b>	23	100		23	100		23	100

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

O estudo mostra que, quanto a faixa etária 39,1% das mulheres tem idade entre 22 a 25 anos e 39,1% tem idade entre 26 a 30 anos; 21,7% das mulheres tem acima de 35 anos. Essa representatividade é composta pelas mulheres com maior tempo de graduação do curso.

Quanto ao estado civil a maioria das mulheres são solteiras representando 69,9% e não havendo nenhuma em união estável ou divorciada. Em relação à composição familiar, 91,3% das mulheres não possuem filhos. Verifica-se que há uma média de 1 filho por mulher dentre as que tem filhos.

### **4.2.1 Titulações**

Quanto à graduação e demais titulações, 60,9% das mulheres possuem apenas o título de bacharel em administração e 30,4% possuem o título de bacharel com cursos de especializações e 8,7% possuem título de bacharel com mestrado. Esses dados apontam que 60,9% das mulheres não continuaram até o momento da pesquisa a vida acadêmica ou buscaram algum tipo de especialização lato ou stricto sensu (Tabela 4, Apêndice B).

### **4.2.2 Faixas de Renda Pessoal**

A faixa salarial para 56,5% das mulheres varia entre R\$ 998,01 à R\$ 2.994,00 que representa de um a três salários mínimos. Verifica-se no estudo que as mulheres com especialização possuem a maior renda. Em relação a mulher com mestrado, o estudo mostra que 8,7% tem renda de R\$ 2.994,01 à R\$ 5.988,00 que representa de três a cinco salários mínimos, evidenciando com esses dados obtidos uma renda menor entre a mulher com mestrado em relação a mulher com especialização (Tabela 5, Apêndice B).

Em relação ao ano de obtenção do título de bacharel o estudo aponta que dentre as mulheres que recebem entre R\$ 998,01 à R\$ 2.994,00 reais, 26,1% obteve o título de bacharel em 2017 e o ganho de R\$ 2.994,01 à R\$ 5.988,00 representando 13,0% obteve o título em 2015 e 13% obteve em 2016.

Quanto às mulheres que recebem até R\$ 998,00 ou seja um salário mínimo o estudo mostra que 4,3% se graduou em 2018.

Ao se analisar a renda pessoal das mulheres verifica-se, quanto maior o tempo de graduação maior a renda.

Frente aos dados obtidos em relação a titulação, a maior renda pessoal, conforme o resultado demonstra que a titulação incide diretamente na renda pessoal das pesquisadas, visto que quanto maior for o grau de instrução maior será a remuneração obtida. Com base nos dados obtidos é perceptível que a renda mais alta está relacionada a titulação de bacharel com especialização na área e obteve o título de bacharel em

2016, e o menor salário foi encontrado para umas das mulheres que conquistou o título de bacharel em 2018, ou seja, recém formada.

Na faixa de renda de R\$ 998,01 à R\$ 2.994,00, que representa 56,5% dos resultados obtidos, pode-se comparar com o piso de um administrador que tem como base o valor de R\$ 2.992,00 que varia de acordo com cada localidade e estado, ou seja, isso demonstra que a renda obtida está de acordo com o salário disponível pelo mercado.

Em comparação, é possível notar que os salários mais elevados estejam relacionados diretamente com o grau de instrução e de especializações complementares que podem possibilitar a ascensão a cargos mais elevados tais como os executivos e gerenciais.

#### 4.3 COMPETÊNCIAS EXIGIDAS PELO MERCADO DE TRABALHO

Atualmente o mercado de trabalho encontra-se cada vez mais acirrado, o cenário deslumbrado para tempos futuros não deixa dúvidas quanto ao crescimento das dificuldades para se obter sucesso na vida profissional, este fato faz com que as competências habilidades e atitudes ganhem maior destaque (MARCAS; FERNANDEZ, 2017). Nesse sentido a pesquisa tem como objetivo demonstrar quais as principais competências exigidas no meio empresarial sob a visão das baracheis de administração para os cargos executivos e gerenciais

A competência de maior influência apontada pelas mulheres, de acordo com a Tabela 6 do Apêndice D, sendo a capacidade de resolução de problemas complexos (44,4%), seguida de inteligência emocional (27,8%), capacidade de julgamento e de tomada de decisões (16,7%) e visão sistêmica (11,1%) (Tabela 6, Apêndice B).

Neste sentido, essa nova realidade exigirá que as pessoas se conscientizem da necessidade de desenvolver, reciclar e ampliar competências e habilidades. Sendo assim, será necessário desenvolver a disposição de estudar e capacidade de aprender, a competência de ser flexível e adaptável e a consciência da necessidade de ser polivalente, a fim de se estar preparado para as circunstâncias que surgirem das próximas transformações do novo mundo (MARCAS; FERNANDEZ, 2017).

Em qualquer ambiente, as pessoas se destacam pelas suas competências e habilidades, as quais são revelados no seu comportamento ou atuação. Quando surgem problemas ou questões importantes para tratar os mais competentes e hábeis são lembrados e chamados em primeiro lugar.

#### 4.4 DIFICULDADES ENCONTRADAS PELAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

Com o intuito de mensurar o interesse em ingressar em cargos executivos e gerenciais, realizou-se o questionamento, após obter o título de bacharel em administração você se candidatou a algum processo seletivo para cargos executivos ou gerenciais.

O estudo indica que (47,8%) das respondentes nunca se candidataram a cargos de caráter executivo e gerencial, no entanto (43,5%) afirmam que já se candidataram mais de uma vez e (8,7%) afirmam que se candidataram apenas uma vez (Tabela 7, Apêndice B).

Verifica-se segundo os dados que as mulheres solteiras demonstraram maior interesse em se candidatar em cargos executivos e gerenciais, em comparação com as que estão casadas. Outro ponto que o estudo possibilita verificar é a relação em que, quanto maior a titulação maior o interesse em cargos executivos e gerenciais.

Em relação as mulheres que se candidataram mais de uma vez, predomina (34,8%) são solteiras e apenas (8,7%) das casadas e as que não se candidataram nenhuma vez (26,1%) são solteiras e (21,7%) são casadas.

As mulheres que possuem somente o título de barachel apresentam (34,8%) daquelas que e não efetuaram nenhuma participação em processos seletivos.

Quanto às dificuldades para ingressar em cargos executivos e gerenciais, (17,4%) das mulheres situadas na faixa etária de 22 a 25 são indiferentes, ou seja, a percepção de dificuldade ao ingressar em processos seletivos não se demonstrou relevante em relação a este fato, essas mulheres possuem somente o bacharel em Administração. Em contrapartida, o estudo mostra que (21,7%) das respondentes revelam que tiveram dificuldades de baixo nível, sendo que desta porcentagem (13,0%) tem de 22 a 25 anos e (8,7%) tem de 26 a 30 anos, e (21,7%) afirmam que tiveram

muita dificuldade ao participar de processos seletivos, sendo que (8,7%) das mulheres nesse quesito possuem somente o bacharel em Administração e (13,0%) possuem o barachem com curso de especialização na área (Tabela 8, Apêndice B).

Ainda sob a concepção de se candidatar a processos seletivos, a pesquisa demonstra que a questão de gênero em relação às dificuldades encontradas por ser mulher apresenta alguns pontos, as solteiras representadas por (13%) indicaram que tiveram muita dificuldade em participar de processos seletivos enquanto (8,7%) das casadas apontaram esse grau de dificuldade (Tabela 10, Apêndice B).

O estudo mostra que (21%) das graduadas solteiras indicaram ter baixo grau de dificuldade para participar de processos seletivos, quando a esse grau não houve manifestação das mulheres casadas.

#### **4.4.1 - Influência de gênero**

Verificou-se que o gênero influencia no processo de inserção das mulheres em cargos mais elevados. Para (60,9%) das mulheres o gênero influencia um pouco; (30,5%) acreditam que influência muito, no entanto em contrapartida (4,3%) afirmam que não influencia nenhum um pouco e (4,03%) dizem que não influenciam (Tabela 11, Apêndice B).

O estudo aponta que em relação a faixa etária que (30,4%) das mulheres entre 22 a 25 anos, (13,0%) entre 26 a 30 anos e (17,4%) entre 31 a 35 anos das respondentes acreditam que sim, o gênero pode influenciar um pouco para a inserção das mulheres, dentre as respondentes neste quesito (34,8%) são solteiras e (26,1%) são casadas.

O estudo mostra que para (30,4%) as mulheres com idade entre 22 a 30 anos, a questão de gênero influencia muito para a inserção das mulheres e para (8,7%) das mulheres afirmam que a questão de gênero não influencia nenhum pouco.

Percebe-se diante dos dados da pesquisa que na percepção de (91,4%) das mulheres o gênero é um fator de influência na decisão para ocupação de cargos executivos ou gerenciais.

#### 4.4.2 Impedimentos pessoais

As mulheres atualmente desempenham diversas funções entre as profissionais e pessoais em que envolvam os serviços de cunho doméstico, cuidado com filhos e entre outras. Neste sentido a pesquisa buscou identificar se houve algum impedimento que impossibilita a candidatura a cargos executivos e gerenciais.

Para (13,0%) das mulheres houve algum tipo de impedimento para atuar em cargo executivo ou gerencial. As mulheres que responderam que tiveram impedimentos tem idade de 22 a 30 anos, com predomínio de (8,7%) das mulheres sendo solteiras. Ao se analisar o impedimento pessoal por ano de obtenção do título de bacharel, verifica-se que os impedimentos concentram-se nos anos de 2014, 2017 e 2018, respectivamente, com (4,3%) de representação das mulheres em cada ano (Tabela 12, Apêndice B).

Com base nos (13%) que responderam que tiveram impedimentos, foram listados os itens sendo eles: Falta de especialização (4,3%), Falta do perfil desejado (4,3%) e Outros (4,3%), sendo que (8,7%) são solteiras e (4,3%) são casadas.

De acordo com os resultados obtidos pelo estudo é possível a verificação de que as mulheres que tiveram algum tipo de impedimento possuem apenas o título de barachel em Administração. Esse dado evidencia que quanto menor a titulação ou especialização, há uma tendência para impedimentos para que a mulher possa ocupar cargos gerenciais ou executivos.

Diante das informações obtidas fica clara a importância do aperfeiçoamento e de especializações nas áreas administrativas e gerenciais, pois as empresas estão se mostrando dispostas a pagar mais por profissionais melhores qualificados, valorizando aqueles que buscam estar sempre se atualizando. Um curso de especialização também abre portas para os que buscam cargos mais elevados, como de supervisão, coordenação e até mesmo gerência (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2001; TEIXEIRA, 2005).

#### 4.5 NÍVEL DE EMPREGABILIDADE DAS MULHERES

O termo empregabilidade foi criado para indicar a nova condição profissional que as pessoas precisam adquirir para disputarem as oportunidades de trabalho, com novos paradigmas de mercado. Cuidar da empregabilidade significa ajustar suas

qualificações aos novos desenhos das profissões e dos cargos que estão sendo criados nas empresas. Significa adquirir novos conhecimentos e habilidades, desenvolver novas especialidades para tornar-se poli competente e poder atender aos requisitos dos cargos multifuncionais (BRUSCHINI; PUPPIN, 2004). Nesse sentido, quanto à empregabilidade e estado de emprego, em virtude ao objetivo proposto a pesquisa demonstra que (91,3%) das baracháreis encontra-se empregadas no momento em que responderam os questionários (Tabela 15, Apêndice B).

Dentre as mulheres desempregadas predomina aquelas que estão na faixa etária de 22 a 25 anos (4,3%) seguida das que estão na faixa de 31 a 35 anos (4,3%), quanto ao estado civil e composição familiar (8,7%) casadas e não possuem filhos.

Dentre as mulheres empregadas predomina a faixa etária de 22 a 25 anos; (65,2%) são solteiras e (87,0%) não possuem filhos.

Dessa maneira o estudo aponta que as mulheres solteiras e sem filhos e mais jovens tem o maior nível de empregabilidade.

#### **4.5.1 Estados de emprego ao iniciar o curso de Administração**

Conhecer a empregabilidade é de suma importante para o objetivo da pesquisa. Partindo desse pressuposto a pesquisa demonstra que ao ingressar no curso de Administração (52,2%) das mulheres estavam desempregadas e (47,8%) estavam empregadas (Tabela 16, Apêndice B).

Comparando-se o estado de emprego das mulheres graduadas antes de iniciar o curso de Administração e após concluir o curso verifica se que houve uma elevação no nível de emprego das mulheres onde a taxa de desemprego que era de (52,2%) ao iniciar o curso reduziu para (8,7%). Evidencia-se que o curso possibilitou o ingresso no mercado de trabalho.

Com base nos resultados obtidos, foi perguntado as mulheres se ao ingressarem no curso de Administração elas ocupavam cargo gerencial, e (100%) das mulheres responderam que não ocupavam.

#### **4.5.2 Estados de emprego ao concluir o curso de Administração**

A pesquisa buscou demonstrar se as mulheres ocuparam cargos gerenciais após a obtenção do título de bacharel em Administração, e de acordo com os resultados obtidos pelo estudo, (21,7%) das respondentes afirmaram que ocuparam e (78,3%) afirmam que não ocuparam (Tabela 18, Apêndice B).

Em comparação, obteve-se um aumento de (21,7%) em relação a ocupação de cargos gerenciais, isto demonstra que o curso de Administração possibilitou novos horizontes profissionais às mulheres.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar o nível de empregabilidade em cargos executivos e gerenciais das mulheres bacharéis em administração formadas pela Universidade Federal da Grande Dourados, de forma a conhecer se o título de bacharel em administração obtidos pelas mulheres contribuíram para a sua inserção no mercado de trabalho em cargos executivo e gerenciais e também conhecer quais as competências exigidas pelo mercado de trabalho e se as competências obtidas no curso contribuíram para a sua empregabilidade. Na oportunidade do estudo também procurou-se verificar os impedimentos que as mulheres tiveram para ocupar cargos executivos e gerencias e se na percepção das mulheres o gênero tem impacto para ocupar essas categorias de cargos.

O estudo evidenciou a maioria das mulheres são jovens e com idade entre 22 a 30 anos. Certamente essas mulheres apresentam um perfil jovem para o mercado de trabalho e com necessidade de maiores experiências para cargos executivos.

Ao se analisar a renda pessoal das mulheres verifica-se, quanto maior o tempo de graduação maior a renda. Em comparação, é possível notar que os salários mais elevados estejam relacionados diretamente com o grau de instrução e de especializações complementares, o que reafirmam os conceitos expostos por (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2001; TEIXEIRA, 2005).

Ao compararmos a renda pessoal é possível verificar que (56,5%) das respondentes possuem renda compatível com o piso de um administrador, ou seja, isso demonstra que a renda obtida está de acordo com o salário disponível pelo mercado (CFA, 2015).

Em relação às principais competências exigidas no meio empresarial foram evidenciadas as seguintes competências; a capacidade de resolução de problemas complexos, seguida de inteligência emocional, capacidade de julgamento e de tomada de decisões e visão sistêmica, que são condizentes com o estipulado pelo Conselho Federal de Administração e com o Plano Pedagógico do Curso de Administração.

Ao que diz respeito sobre o interesse em cargos executivos e gerenciais o estudo apontou que as solteiras demonstraram maior interesse. Outro ponto que o estudo possibilitou verificar é a relação em que, quanto maior a titulação, maior o interesse em cargos executivos e gerenciais. Neste sentido D' Alonso (2008) afirma a importância do

aperfeiçoamento do conhecimento para o crescimento pessoal e ascensão no mercado de trabalho.

Com base nos resultados obtidos conclui-se que as questões relacionadas ao gênero podem influenciar diretamente no processo de inserção das mulheres em cargos mais elevados, isso demonstra que as afirmativas realizadas por Bruschini; Puppini (2004); Louro (2008); Scott (1998); Shapiro (1981) embasam os resultados obtidos.

Assim como as afirmativas realizadas por Marcas; Fernandez (2017), o estudo mostrou que algumas mulheres tiveram impedimentos pessoais. Dentre eles foram elencados os seguintes itens: falta de especialização, falta do perfil desejado e outros. Esses itens estão relacionados às mulheres que possuem apenas o título de bacharel em Administração, ou seja, não houve um aprimoramento do conhecimento.

O estado de emprego, em virtude ao objetivo proposto, mostrou que (91,3%) das bacharéis encontravam-se empregadas no momento em que responderam o questionário. Dessa maneira, o estudo mostra que as mulheres solteiras sem filhos e mais jovens tem o maior nível de empregabilidade.

Ao ingressar no curso de Administração, (52,2%) das mulheres estavam desempregadas. Comparando-se o estado de emprego das mulheres graduadas antes de iniciar o curso de Administração e após concluir o curso verifica-se que houve uma elevação no nível de empregabilidade das mulheres onde a taxa de desemprego reduziu para (8,7%). Evidenciam-se assim que o curso possibilitou o ingresso no mercado de trabalho.

Ao ingressarem no curso de Administração nenhuma das mulheres ocupavam cargo gerencial, e após a obtenção do título de bacharel em Administração, o estudo apontou que (21,7%) das respondentes afirmaram que ocuparam.

Este estudo contribui para a mensuração do nível de empregabilidade das egressas do curso de Administração que antes era desconhecido, embora a amostra do estudo tenha sido relativamente pequena isso faz uma alusão em relação ao número de mulheres que se formam anualmente na faculdade, sendo que o número de homens ainda permanece sendo superior em relação às mulheres, segundo dados do CFA (2015).

O estudo possui algumas limitações, em relação a obtenção de (100%) do retorno dos questionários, uma vez que alguns *e-mails* estavam desativados não sendo possível direcionar o questionário ao público alvo, a base de dados da secretaria

acadêmica possuía apenas registros a partir do ano de 2014 não sendo possível realizar a pesquisa com os anos anteriores.

Tento em vista a importância em pesquisar sobre o nível de empregabilidade das mulheres formadas pela Universidade Federal da Grande Dourados sugere-se para futuras pesquisas o tema o nível de empregabilidade em cargos executivos e gerencias em outros cursos, tais como Ciências Contábeis e Economia para a realização e comparações referente ao nível de empregabilidade no mercado.

## REFERÊNCIAS

ARRUDA, Marcos. O. “feminino criador”: socioeconômica solidária e educação. **Texto apresentado na Reunião Anual da Anped–Associação Nacional de Pós-Graduação em Educação, Caxambu, 1998.**

BARTOLI, Jean. **Ser Executivo: um ideal? Uma religião.** Editora Ideias & Letras, Aparecida, 2005.

BAUNACH, Dawn Michelle. Trends in occupational sex segregation and inequality, 1950 to 1990. **Social Science Research**, v. 31, n. 1, p. 77-98, 2002. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0049089X01907197>>. Acesso em 08 Ago. 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa, Portugal: Edições n.70; 1977.

BELLE, Françoise. **Executivas: quais as diferenças na diferença?** In: CHANLAT, J.-F. O indivíduo nas organizações: dimensões esquecidas. v. 2. p. 195-231. Editora Atlas, São Paulo, 1994.

BETIOL, Maria Irene Stocco. Ser administradora é o feminino de ser administrador. **Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, v. 24, 2000, Florianópolis. *Anais*. Florianópolis: Anpad, 2000.

BOFF, Leonardo. **Saber cuidar: ética do humano-compaixão pela terra.** Editora Vozes Limitada, 2017.

BOWEN, Donald D.; HISRICH, Robert D. The female entrepreneur: A career development perspective. **Academy of management review**, v. 11, n. 2, p. 393-407, 1986. Disponível em: <<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1986.4283366>>. Acesso: 09 Set. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº. 4.769, de 9 de setembro de 1965. **Dispõe sobre o exercício da profissão de Administrador e dá outras providências.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/14769.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14769.htm)>. Acesso em: 06 Out. 2018.

BRUSCHINI, Cristina; LOMBARDI, Maria Rosa. Instruídas e trabalhadeiras Trabalho feminino no final do século XX. **Cadernos pág.** n. 17-18, p. 157-196, 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a07>>. Acesso em: 07 Out. 2018.

BRUSCHINI, Cristina et al. Trabalho, renda e políticas sociais: avanços e desafios. **O Progresso das mulheres no Brasil**, v. 2010, p. 142-177, 2003.

BRUSCHINI, Cristina; PUPPIN, Andrea Brandão. Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. **Cadernos de pesquisa**, v. 34, n. 121, p. 105-138, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/cp/v34n121/a06n121.pdf>>. Acesso em: 11 Set. 2018.

CAPPELLE, MCA; BRITO, M. J.; MELO, M. COL; VASCONCELOS, KA A Produção Científica sobre Gênero na Administração: Uma Meta-Análise. **Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração. Anais... Salvador: ANPAD, 2006.**

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade.** Editora Paz e Terra, 1999, atualizado em 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização.** Manole, 2009.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **História da profissão.** Jubileu de Ouro, 50 anos. Brasília 2015. Disponível em: <[http://bluehost1.cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/01/jubileu50anos\\_completo\\_segunda.pdf](http://bluehost1.cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/01/jubileu50anos_completo_segunda.pdf)>. Acesso em: 11 Nov. 2018.

CORADI, Carlos Daniel. **O comportamento humano em administração de empresas.** 1982. Tese de Doutorado.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Tradução: Luciana de O. Da Rocha. Porto Alegre: Artmed, 2007. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens.** Tradução: Sandra Mallmann da Rosa, v. 3.

D'ALONSO, Glaucia de Lima. Trabalhadoras brasileiras e a relação com o trabalho: trajetórias e travessias. **Psicologia para América Latina**, n. 15, p. 0-0, 2008. Disponível em:<[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2008000400003](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000400003)>. Acesso em: 08 Out. 2018.

EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study research. **Academy of management review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.

FERREIRA, Jerusa Pires. **Cultura é memória.** Revista USP, n. 24, p. 114-120, 1995.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo, v. 5, n. 61, p. 16-17, 2002. Disponível em:<[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31031805/9482\\_lista\\_de\\_revisao\\_1%C2%BA\\_bimestre\\_com\\_respostas\\_direito.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1542484460&Signature=gxf7ogjwGcQS%2FYAW4sjQDTXoUB4%3D&responsecontentdisposition=inline%3B%20filename%3DComo\\_elaborar\\_projetos\\_de\\_pesquisa.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31031805/9482_lista_de_revisao_1%C2%BA_bimestre_com_respostas_direito.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1542484460&Signature=gxf7ogjwGcQS%2FYAW4sjQDTXoUB4%3D&responsecontentdisposition=inline%3B%20filename%3DComo_elaborar_projetos_de_pesquisa.pdf)>. Acesso em: 10 Nov. 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

GONÇALVES, Benjamin S. (Ed.). **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas.** Banco Interamericano de Desenvolvimento, 2016.

GOMES, Maria Tereza et al. Abaixo os homens. **Exame, ed.**, v. 641, p. 16-128, 1997.

HEILBORN, Maria Luiza e SORJ, Bila. “**Estudos de gênero no Brasil**” in: MICELI, Sérgio (org.) O que ler na ciência social brasileira (1970-1995), ANPOCS/CAPES. São Paulo: Editora Sumaré, 1999, p. 183-221.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional. In: **Psicologia para administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional**. Epu, 1986.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. “**Mulheres no Conselho de Administração**”. São Paulo: IBGC, 2009. Disponível em: <[http://www.ibgc.org.br/userfiles/Pesquisa%20Mulheres%20no%20CA\\_ago2009.pdf](http://www.ibgc.org.br/userfiles/Pesquisa%20Mulheres%20no%20CA_ago2009.pdf)> . Acesso em 30 Set. 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Mulher estuda mais, trabalha mais e ganha menos do que o homem**. Editora Estatísticas Sociais. IBGE, 2016. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem>>. Acesso 30 Set. 2018.

INSTITUTO ETHOS PESQUISA E DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL. **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**. Ed. nº 5, São Paulo 2015.

INSTITUTO DE PESQUISA E ECONOMIA APLICADA. **Políticas sociais: acompanhamento e análise**, n. 22. IPEA: Brasília, 2014. Disponível em: <[http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/politicas\\_sociais/140930\\_bps22.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/politicas_sociais/140930_bps22.pdf)> . Acesso em 30 Set. 2018.

INSTITUTO DE PESQUISA E ECONOMIA APLICADA. **Nota técnica – Pnad 2014: breves análises**”. IPEA: Brasília, 2015. Disponível em: <<https://oppceufc.files.wordpress.com/2016/02/nota-tc3a9cnica-pnad-2014.pdf>>. Acesso em: 30 Set. 2018.

KAHN, Robert L.; KATZ, Daniel. **Práticas de liderança em relação à produtividade e moral**. Ann Arbor, MI: Instituto de Pesquisa Social, Universidade de Michigan, 1952.

LEITE, CL de P. Mulheres: muito além do teto de vidro. **São Paulo: Atlas**, p. 270, 1994.

LOBOS, Júlio A. Mudança organizacional e o desenvolvimento organizacional. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, p. 359-407, 1979.

LOURO, Guacira Lopes. Gênero e sexualidade: pedagogias contemporâneas. **Proposições**, v. 19, n. 2, p. 17-23, 2008. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/pp/v19n2/a03v19n2>>. Acesso em: 15 Set. 2018.

MACHADO, Hilka. P. Vier. **Identidade empreendedora de mulheres no Paraná. 187p**. 2002. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) -UFSC,

Florianópolis. Disponível em:<  
<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/84447>>. Acesso em: 01 Out. 2018.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 4ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MARCAS, Raina A.; FERNANDEZ-MATEO, Isabel. Inclinando-se: como experiências de recrutamento negativas moldam as decisões das mulheres para competir por funções executivas. **Ciência Administrativa Trimestral**, v. 62, n. 3, p. 405-442, 2017. Acesso em 24 Set. 2018 Disponível em <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0001839216682728>>.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. **Fundamentos da pesquisa científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. v. 1. São Paulo: Atlas, 1999.

MAZZON, José Afonso. Análise do programa de alimentação do trabalhador sob o conceito de marketing social. **São Paulo: FEA/USP**, 1981.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução CCNE/CES, nº 4, de 13 de Julho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado. **Diário Oficial da União**, v. 1, 2005. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf). Acesso em 06 Out. 2018.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**.15.ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

MUNHOZ, G. de S. Quais as contribuições que o estilo feminino de liderança traz para as organizações empreendedoras. **Encontro Nacional de Empreendedorismo**, v. 1, p. 164-176, 2000. Disponível em:<  
<http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/maringa/GPE2000-01.pdf>>. Acesso em 02 Out. 2018.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC. **Monografias, Dissertações e Teses**, v. 2, 2002.

ONATE, Alberto Marcos. **Manual de administração**. Ed. Da Universidade Federal do Paraná, 1982.

PESQUISA NACIONAL DE SISTEMAS CFA/CRA: **perfil, formação, atuação e oportunidades de trabalho: do administrador e do tecnólogo**. Coordenação geral: Sebastiao Luiz de Melo, Mauro Kreuz, |Fauze Najib Mattar. ed. – Brasília, DF: Conselho Federal de Administração: Angrad, 2015.

SCOTT, Joan. **Gênero: uma categoria útil de análise histórica**. Tradução: Christine Rufino Dabat e Maria Betânia Ávila. Texto original: Gender: a useful category of historical analyses. 1989.

SCOTT, Joan. **Gênero: uma categoria útil de análise histórica** in Revista de educação e Realidade n.2; V.15. Porto Alegre (5-22), 1990.

SCOTT, Joan. **Entrevista com Miriam Grossi e Maria Luiza Heilborn**. Revista de Estudos Feministas. V. 6, n. 1, 1998, P. 114-124.

SHAPIRO, Judith: "**Antropologia e o Estudo de Gênero**", Revista Interdisciplinar. V 64, n ° 4 p. 446-65, 1981.

SILVA, Glauce Cerqueira Corrêa da et al. A mulher e sua posição na sociedade: Da antiguidade aos dias atuais. **Revista da SBPH**, v. 8, n. 2, p. 65-76, 2005. Disponível em:< <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rsbph/v8n2/v8n2a06.pdf>>. Acesso em 01 Out. 2018.

SOUZA, Juliana Sturmer Soares. KNIJNIK, Jorge Dorfman. A mulher invisível: gênero e esporte em um dos maiores jornais diários do Brasil. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, v. 21, n. 1, p. 35-48, 2007. Disponível em:< <https://www.revistas.usp.br/rbefe/article/view/16642/18355>>. Acesso em 15 Out. /2018.

STILL, L. V.; TIMMS, W. Women in small business: towards a new paradigm. In: **Proceeding of the 43rd ICSB World Conference" Entrepreneurship at the Threshold of the 21st Century**. 1998.

TANURE, B.; CARVALHO NETO, A.; ANDRADE, J. O. Executivos: Sucesso e Infelicidade. 1º Ed. Rio de Janeiro. Ed. **Campus/Elsevier. São Paulo**, 2007.

TONELI, Maria Juracy Filgueiras. Sobre o trabalho das mulheres: contribuições segundo uma analítica de gênero. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 2, n. 1, p. 11-30, 2002. Disponível em:> <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/6829/6312>>. Acesso em: 20 Out. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS. **Propostas e diretrizes para a implantação do REUNI na UFGD**. Resolução nº. 89 de 01 de setembro de 2008. Disponível em: < <https://docplayer.com.br/54084437-Diretrizes-gerais-da-universidade-federal-da-grande-dourados.html>>. Acesso em: 11 Nov. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS. **Regimento da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia**. Resolução nº. 58, de 16 de maio de 2008. Disponível em: < <https://docplayer.com.br/79382246-Universidade-federal-da-grande-dourados-ufgd-faculdade-de-administracao-ciencias-contabeis-e-economia-curso-de-ciencias-contabeis.html>>. Acesso em: 11 Nov. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS. **Projeto pedagógico do curso de Administração**. Dourados 2014. Disponível em: [http://200.129.209.183/arquivos/arquivos/78/COGRAD/ADMINISTRACAO\\_PPC%202015.pdf](http://200.129.209.183/arquivos/arquivos/78/COGRAD/ADMINISTRACAO_PPC%202015.pdf). Acesso em: 11 Nov. 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Coleta de Dados No Campo**. Editora Atlas SA, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

**APÊNDICE A**

UFGD

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**QUESTIONÁRIO DE PESQUISA**

Objetivo da Pesquisa: Quantificar o nível de empregabilidade para cargos gerenciais na da mulher bacharel em Administração formada pela UFGD.

1 - Faixa Etária

- 22 à 25 anos
- 26 à 30 anos
- 31 à 35 anos
- 36 à 40 anos
- 41 à 45 anos
- Acima de 46 anos

2 - Estado civil:

- Solteira
- Casada
- União Estável
- Divorciada

3 - Composição familiar: Quantidade de filhos

- Nenhum
- Apenas um
- De 1 a 3 filhos
- De 4 a 5 filhos
- Acima de cinco

4 - Em qual ano se obteve o título de bacharel em Administração na UFGD:

- 2014
- 2015
- 2016
- 2017
- 2018

5 - Formação acadêmica:

- Somente Bacharel em Administração
- Outro curso de graduação além do Bacharel em Administração
- Bacharel em Administração com curso(s) de Especialização
- Bacharel em Administração com mestrado
- Bacharel em Administração com especialização e mestrado

6 - Está empregada atualmente?

- Sim     Não

7 - Caso esteja empregada, diga qual o cargo ocupado

---

8 - Em qual ramo de atividade trabalha?

- Indústria
- Comércio e Varejo
- Prestação de Serviços
- Educação
- Serviço Público

9 - Renda pessoal

- Até R\$ 998,00
- De R\$ 998,01 à R\$ 2.994,00
- De R\$ 2.994,01 à R\$ 5.988,00
- De R\$ 5.988,01 à R\$ 8.982,00
- Acima de R\$ 8.982,01

10 - Quando começou o curso de administração você estava?

- Empregada     Desempregada

11 - Quando entrou no curso de Administração ocupava cargo gerencial?

- Sim     Não

12 - Quando concluiu o curso de Administração ocupou alguma vez cargo gerencial?

- Sim     Não

13 - Caso tenha ocupado ou ocupa cargo gerencial após a conclusão do curso de administração diga em qual ramo de atividade.

- Comércio

- Serviços
- Indústria
- Escola
- Bancos (ensino)
- Negócio Próprio
- Serviço Público

14 - Após obter o título de bacharel em administração você se candidatou a algum processo seletivo para cargos executivos ou gerenciais, sim ou não e porquê?

- Nenhuma vez
- Uma vez
- Mais de uma vez

15 - Enfrentei dificuldades ao participar dos processos de seleções por ser mulher?

- Muito
- Um pouco
- Nenhum pouco
- Baixo
- Indiferente

16 - Você acredita que a questão de gênero dificulta o processo de inserção das mulheres em cargos mais elevados?

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo um pouco
- Concordo totalmente
- Muito Pouco
- Nenhum pouco
- Indiferente

17 - Alguma vez você participou de processo seletivo para cargos gerenciais competindo com pessoas do sexo masculino?

- Sim  Não

18 - Existe ou houve algum impedimento que impossibilitou você de se candidatar a um cargo gerencial em alguma empresa? Se sim liste o item abaixo.

- Sim  Não

19 - Se a sua resposta anterior foi sim selecione a opção de maior influência.

- Horários
- Distancia
- Família
- Falta de especialização
- Falta de perfil desejado pela empresa
- Outros

20 - Quais são as principais competências exigidas no meio empresarial que você acredita que são necessárias para a inserção das mulheres bacharéis para ocupar cargos gerenciais?

- Resolução de problemas complexos
- Pensamento crítico
- Criatividade
- Inteligência Emocional
- Capacidade de julgamento e de tomada de decisões
- Negociação
- Flexibilidade cognitiva
- Visão sistêmica

Link

do

Formulário:

[https://docs.google.com/forms/d/1nnVPkjjpnxGjlxLvPDCa9Svvg1O\\_mJwuyIO\\_iiTRA/edit](https://docs.google.com/forms/d/1nnVPkjjpnxGjlxLvPDCa9Svvg1O_mJwuyIO_iiTRA/edit)

## APÊNDICE B

**TABELA 4. RENDA PESSOAL EM RELAÇÃO A TITULAÇÃO**

Renda pessoal	Titulação			Total
	Somente Bacharel em Administração	Bacharel em Administração com curso (s) de Especialização	Bacharel em Administração com mestrado	
Até R\$ 998,00	4,3%	0	0	4,3%
De R\$ 998,01 à R\$ 2.994,00	43,5%	13,0%	0	56,5%
De R\$ 2.994,01 à R\$ 5.988,00	13,0%	13,0%	8,7%	34,8%
De R\$ 5.988,01 à R\$ 8.982,00	0	4,3%	0	4,3%
Total	60,9%	30,4%	8,7%	100%

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 5. RENDA PESSOAL EM RELAÇÃO AO ANO DE OBTENÇÃO DO TÍTULO**

Renda pessoal	Em qual ano se obteve o título de bacharel em Administração					Total
	2014	2015	2016	2017	2018	
Até R\$ 998,00	0	0	0	0	4,3	4,3
De R\$ 998,01 à R\$ 2.994,00	4,3%	4,3%	8,7%	26,1%	13,0	56,5
De R\$ 2.994,01 à R\$ 5.988,00	0	13,0%	13,0%	0	8,7	34,8
De R\$ 5.988,01 à R\$ 8.982,00	0	0	4,3%	0	0	4,3
Total	4,3%	17,4%	26,1%	26,1%	26,1	100

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 6. COMPETÊNCIAS EM RELAÇÃO A FAIXA ETÁRIA**

	Faixa etária			Total
	22 a 25	26 a 30	31 a 35	
Resolução de problemas complexos	33,3%	11,1%	0	44,4%
Inteligência Emocional	16,7%	5,6%	5,6%	27,8%
Capacidade de julgamento e de tomada de decisões	11,1%	0	5,6%	16,7%
Visão Sistêmica	5,6%	5,6%	0	11,1%
<b>Total</b>	<b>66,7</b>	<b>22,2%</b>	<b>11,1%</b>	<b>100,0%</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 7. CANDIDATURAS A PROCESSO SELETIVO PARA CARGOS EXECUTIVOS OU GERENCIAIS EM RELAÇÃO A TITULAÇÃO E O ESTADO CIVIL.**

Candidatura	Formação acadêmica – Titulação			Total	Estado Civil		Total
	Somente Bacharel em Administração	Bacharel em Administração com curso de Especialização	Bacharel em Administração com mestrado		Solteira	Casada	
Nenhuma vez	34,8%	8,7%	4,3%	47,8	26,1%	21,7%	47,8%
Uma vez	4,3%	4,3%	0,0	8,7	4,3%	4,3%	8,7%
Mais de uma vez	21,7%	17,4%	4,3%	43,5	34,8%	8,7%	43,5%
<b>Total</b>	<b>60,9%</b>	<b>30,4%</b>	<b>8,7%</b>	<b>100%</b>	<b>65,2%</b>	<b>34,8%</b>	<b>100,0%</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 8. CANDIDATURAS A PROCESSO SELETIVO PARA CARGOS EXECUTIVOS OU GERENCIAIS EM RELAÇÃO AO ANO DE GRADUAÇÃO.**

	Em qual ano se obteve o título de bacharel em Administração					Total
	2014	2015	2016	2017	2018	
Nenhuma vez	0	8,7%	13,0%	17,4%	8,7	47,8
Uma vez	0	0	4,3%	4,3%	0	8,7
Mais de uma vez	4,3%	8,7%	8,7%	4,3%	17,4	43,5
Total	4,3%	17,4%	26,1%	26,1%	26,1%	100,0%

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 9. DIFICULDADES ENCONTRADAS AO PARTICIPAR DE PROCESSOS SELETIVOS EM RELAÇÃO A FAIXA ETÁRIA E A TITULAÇÃO.**

Dificuldades	Faixa etária				Formação acadêmica – Titulação			Total
	22 a 25	26 a 30	31 a 35	Total	Somente Bacharel em Administração	Bacharel em Administração com cursos de Especialização	Bacharel em Administração com mestrado	
Sim, muito	8,7%	8,7%	4,3%	21,7%	8,7%	13,0%	0	21,7%
Sim, um pouco	8,7%	8,7%	0	17,4%	13,0%	4,3%	0	17,4%
Baixo	13,0%	8,7%	0	21,7%	13,0%	4,3%	4,3%	21,7%
Nenhum pouco	4,3%	0	8,7%	13,0%	8,7%	0	4,3%	13,0%
Indiferente	17,4%	0	8,7%	26,1%	17,4%	8,7%	0	26,1%
Total	52,2%	26,1%	21,7%	100,0 %	60,9%	30,4%	8,7%	100,0 %

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 10. DIFICULDADES ENCONTRADAS AO PARTICIPAR DE PROCESSOS SELETIVOS EM RELAÇÃO AO ESTADO CIVIL.**

Dificuldades encontradas	Estado Civil		Total
	Solteira	Casada	
Sim, muito	13,0%	8,7%	21,7%
Sim, um pouco	4,3%	13,0%	17,4%
Baixo	21,7%	0	21,7%
Nenhum pouco	8,7%	4,3%	13,0%
Indiferente	17,4%	8,7%	26,1%
Total	65,2%	34,8%	100,0%

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 11. INFLUÊNCIA DO GÊNERO EM RELAÇÃO A FAIXA ETÁRIA E O ESTADO CIVIL.**

Influência de gênero	Faixa etária			Total	Estado Civil		Total
	22 a 25	26 a 30	31 a 35		Solteira	Casada	
Sim, muito	17,4%	13,0%	0	30,4%	26,1%	4,3%	30,4%
Sim, um pouco	30,4%	13,0%	17,4%	60,9%	34,8%	26,1%	60,9%
Nenhum pouco	4,3%	0	0	4,3%	4,3%	0	4,3%
Não	0	0	4,3%	4,3%	0	4,3%	4,3%
Total	52,2%	26,1%	21,7%	100,0%	65,2%	34,8%	100,0%

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 12. IMPEDIMENTOS EM RELAÇÃO A FAIXA ETÁRIA, ESTADO CIVIL E ANO DE OBTENÇÃO DO TÍTULO DE BACHAREL.**

Impedimento	Faixa etária			Total	Estado Civil		Total	Ano de obtenção					Total
	22 a 25	26 a 30	31 a 35		Solteira	Casada		2014	2015	2016	2017	2018	
	Sim	8,7%	4,3%		0	13,0%		8,7%	4,3%	13,0%	4,3%	0	
Não	43,5%	21,7%	21,7%	87,0%	56,5%	30,4%	87,0%	0	17,4%	26,1%	21,7%	21,7%	87,0%
Total	52,2%	26,1%	21,7%	100,0%	65,2%	34,8%	100,0%	4,3%	17,4%	26,1%	26,1%	26,1%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 13. IMPEDIMENTOS EM RELAÇÃO A TITULAÇÃO.**

Impedimento	Formação acadêmica – Titulação			Total
	Somente Bacharel em Administração	Bacharel em Administração com curso de Especialização	Bacharel em Administração com mestrado	
Sim	13,0%	0	0	13,0%
Não	47,8%	30,4%	8,7%	87,0%
Total	60,9%	30,4%	8,7%	100,0%

Fonte: Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 14. IMPEDIMENTOS ENCONTRADOS EM RELAÇÃO A FAIXA ETÁRIA E O ESTADO CIVIL.**

Impedimento	Faixa etária			Total	Estado Civil		Total
	22 a 25	26 a 30	31 a 35		Solteira	Casada	
Falta de especialização	4,3%	0	0	4,3%	0	4,3%	4,3%
Falta de perfil desejado pela empresa	4,3%	0	0	4,3%	4,3%	0	4,3%
Outros	0	4,3%	0	4,3%	4,3%	0	4,3%
Sem impedimento	43,5%	21,7%	21,7%	87,0%	56,5%	30,4%	87,0%
<b>Total</b>	<b>52,2%</b>	<b>26,1%</b>	<b>21,7%</b>	<b>100,0%</b>	<b>65,2%</b>	<b>34,8%</b>	<b>100,0%</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 15. ESTADO DE EMPREGO EM RELAÇÃO A FAIXA ETÁRIA, ESTADO CIVIL E COMPOSIÇÃO FAMILIAR.**

Estado de emprego	Faixa etária			Total	Estado Civil		Total	Composição Familiar			Total
	22 a 25	26 a 30	31 a 35		Solteira	Casada		Nenhum	Apenas 1	De 2 a 3 filhos	
Sim	47,8%	26,1%	17,4%	91,3%	65,2%	26,1%	91,3%	87,0%	4,3%	4,3%	91,3%
Não	4,3%	0	4,3%	8,7%	0	8,7%	8,7%	4,3%	0	0	8,7%
<b>Total</b>	<b>52,2%</b>	<b>26,1%</b>	<b>21,7%</b>	<b>100,0%</b>	<b>65,2%</b>	<b>34,8%</b>	<b>100,0%</b>	<b>91,3%</b>	<b>4,3%</b>	<b>4,3%</b>	<b>100,0%</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 16. ESTADO DE EMPREGO AO INGRESSAR NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO.**

	<b>Fr</b>	<b>(%)</b>
<b>EMPREGABILIDADE AO INGRESSAR NO CURSO</b>		
Empregada	11	47,8
Desempregada	12	52,2
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 17. OCUPAÇÃO DE CARGO GERENCIAL AO INGRESSAR NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

	<b>Fr</b>	<b>(%)</b>
<b>OCUPOU CARGO GERENCIAL AO INGRESSAR NO CURSO</b>		
Sim	0	0
Não	23	100
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).

**TABELA 18. OCUPAÇÃO DE CARGO GERENCIAL AO CONCLUIR O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO.**

	<b>Fr</b>	<b>(%)</b>
<b>OCUPOU CARGO GERENCIAL AO CONCLUIR O CURSO</b>		
Sim	5	21,7
Não	18	78,3
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2019).