

ÁREA TEMÁTICA PESQUISA E CAPACITAÇÃO DOCENTE EM
ADMINISTRAÇÃO

EMPREGABILIDADE DA MULHER BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO EM
CARGOS EXECUTIVOS E GERENCIAIS: O CASO DE UMA IPES NO MATO
GROSSO DO SUL

RESUMO

Este estudo tem como objetivo a identificação do nível de empregabilidade em cargos executivos e gerenciais das mulheres bacharéis em Administração formadas pela Universidade Federal da Grande Dourados no Mato Grosso do Sul entre os anos de 2014 a 2018. O estudo caracteriza-se pela abordagem quantitativa. Os dados primários foram levantados por meio de um questionário estruturado com questões fechadas de múltiplas escolhas. Para identificar o nível de empregabilidade as opções de respostas foram estruturadas em uma escala mensuração e concordância em cinco pontos proposta por Likert. Foram enviados questionários a 51 mulheres, pela plataforma do *Google Forms*, os dados foram tratados em planilhas Excel 2007 e receberam análise quantitativa e qualitativa. Os dados secundários foram obtidos junto a coordenação do curso e no Projeto Pedagógico do curso. O resultado obtido apontou que após a conclusão do curso o nível de empregabilidade das bacharéis em administração formadas pela UFGD em cargos gerenciais é executivos é baixo, porém o curso contribuiu com as competências exigidas.

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

ABSTRACT

This study aims to identify the level of employability in executive and managerial positions of women with bachelor's degrees in Business Administration from the Federal University of Grande Dourados in Mato Grosso do Sul between the years 2014 to 2018. The study is characterized by the quantitative approach. The primary data were collected using a structured questionnaire with multiple choice closed questions. To identify the level of employability, the answer options were structured on a five-point measurement and agreement scale proposed by Likert. Questionnaires were sent to 51 women through the Google Forms platform, the data were treated in Excel 2007 spreadsheets and received quantitative and qualitative analysis. Secondary data were obtained from the course coordination and from the Pedagogical Project of the course. The obtained result showed that after the conclusion of the course, the employability level of bachelor's degrees in administration trained by UFGD in managerial positions is low, but the course contributed with the required skills.

Key words: Women's competence; Strategic Positions; Insertion of Women

1 INTRODUÇÃO

Os cargos executivos e gerenciais são considerados cargos estratégicos e de liderança em uma organização, e deveriam preferencialmente ser ocupados por profissionais com formação superior, incluindo-se os bacharéis em administração, conforme dispõe o Conselho Federal de Administração CFA, (2015). Neste cenário, as profissionais mulheres igualmente capacitadas têm ganhado espaço, demonstrando sua competência em posições estratégicas de liderança, rompendo com paradigmas existentes desde os séculos passados.

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. Este período caracterizou-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, na ordem de 21% em 1995; 25% em 1998; 30% em 2003; 33% em 2006; e 35% em 2011. Em 2015, mostra essa pesquisa que esse crescimento apresentou queda, recuando para 34% em relação às taxas de crescimento verificadas no período de 1995 a 2011.

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 incluídos nela estavam empregados e atuando como administradores, sendo que a maioria (77%) é do gênero masculino e apenas 33% do gênero feminino.

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, 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, esta acabou sendo reduzida não acompanhando o aumento do crescimento da população feminina no Brasil que é de 51,7% e superior a população de homens no Brasil (IBGE, 2018). Por outro lado, o CFA (2020) registra que dados da Relação Social de Informações Sociais (RAIS) e do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged) do Ministério do Trabalho e Emprego, entre 2006 e 2010, as mulheres predominaram nos empregos na administração pública, defesa e seguridade social. Em 2010, dos mais de 8 milhões de empregados nessas três atividades, as mulheres predominavam com cerca de 58,89% desse universo.

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), tanto para homens e mulheres. “As mulheres são maioria na população brasileira; em número de matrículas; em conclusões e em participação no ensino superior na

População Economicamente Ativa (PEA). No entanto, são minoria no mercado de trabalho (CFA, 2019).

Neste caso, o curso de Administração da Universidade Federal da Grande Dourados graduou 51 mulheres no período de 2014 a 2018, o que resulta em uma média de 10,2 mulheres graduadas por ano no período de 5 anos e em 20% dos acadêmicos matriculados nesse período. Para que o estudo fosse realizado, questionou-se: “qual o nível de empregabilidade das mulheres bacharéis em administração formada pela Universidade Federal da Grande Dourados em cargos executivos e gerenciais”?

A proposta do estudo teve como objetivo geral analisar a empregabilidade em cargos executivos e gerenciais das mulheres bacharéis em administração formadas pela Universidade Federal da Grande Dourados.

Justifica-se também o estudo no sentido que apresenta aos coordenadores de cursos de administração referências sobre os cursos ofertados e suas realidades regionais sobre a empregabilidades das mulheres que formam no curso.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto à sua abordagem, esta pesquisa caracteriza-se como quantitativa. 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. Caracteriza-se também esta pesquisa como de ordem exploratória e descritiva.

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, bem como para fins de estabelecer a problemática de estudo e finalmente servir de embasamento teórico para as considerações finais para mais bem esclarecer os problemas que estão sendo pesquisados.

Os dados primários foram levantados por meio de um questionário estruturado com questões fechadas de múltiplas escolhas. Para identificar o nível de empregabilidade as opções de respostas foram estruturadas em uma escala mensuração e concordância em cinco pontos proposta por Likert..

As bacharéis receberam o questionário e devolveram respondidos mediante o *google form*. 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. Os dados secundários foram coletados em 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.

Os dados primários receberam tratamento quantitativo, sendo tabulados em planilhas Excell, tratados e analisados quantitativamente, com a análise da frequência dos pontos na escala de mensuração de concordância de Likert de cinco pontos. Foram feitas também análise qualitativas para emitir as considerações e sugestões. Em um estudo, a análise qualitativa possibilita a

extensão da discussão a respeito do objeto proposto, levando em consideração que os estudos qualitativos possibilitam iluminar o dinamismo interno das situações, geralmente inacessível ao observador externo.

As seções do artigo apresentam primeiramente a problemática do estudo e a questão de pesquisa. Em seguida, os procedimentos metodológicos para a coleta, tabulação, tratamento e análises dos dados. Na sequência, apresenta-se a revisão dos principais conceitos que levam à reflexão e à compreensão do mercado de trabalho da mulher e, especificamente, da mulher bacharel em administração. Por fim, são apresentados os resultados relativos à realidade da empregabilidade da bacharel em administração egressa de uma Instituição de Ensino Superior Pública na cidade de Dourados-MS em cargos gerenciais e executivos no âmbito do mercado de trabalho regional.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Gênero

As questões relacionadas às ideologias de gênero aparecem fortemente correlacionadas às questões de desigualdades no âmbito empresarial, conforme Bruschini; Lombardi (2001); Baunach (2002) mencionam, ao referirem-se à 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. 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 este que auxilia na compreensão sobre a inserção da mulher em determinadas atividades.

Para fundamentar ou conceituar o termo gênero, é preciso que se busque referências a fim de também esclarecer esta variável. Assim, para Scott (1998), há evidências de que o gênero seja uma característica que se apresenta constantemente nas relações sociais, o que configura a diferenciação dos sexos, que pode gerar questões relacionadas ao poder. O autor ainda destaca que 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, Toneli (2002) 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.

3.2 Inserção da mulher no mercado de trabalho

Alguns estudos realizados nos anos 2000 estabeleceram o cenário da evolução do mercado de trabalho para as mulheres no Brasil, assim, afirmações de Teixeira (2005), nos últimos cinquenta anos a contar de 2005 sobre o contínuo crescimento da participação feminina podiam ser explicadas por uma combinação de fatores econômicos e culturais.

De acordo com o autor, 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%).

No caso da realidade brasileira, embora os obstáculos encontrados pelas mulheres sejam grandes, contudo, são evidentes e inegáveis 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, 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.

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, 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 para as funções relacionadas às supervisões houve aumento de 28% para 38,8%.

3.3 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), explica que as competências gerenciais englobam 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.

Afirmam Hershey e Blanchard (1986), ao tratar sobre seu modelo de liderança situacional, que o desempenho gerencial envolve o domínio de três áreas de habilidades: habilidades técnicas, humanas e habilidades conceituais. Para esses autores, as habilidades técnicas são aquelas relacionadas à capacidade de aplicar conhecimentos, técnicas, métodos e equipamentos para a execução de determinada tarefa. As habilidades humanas são aquelas que dizem respeito à capacidade de trabalhar com e por meio de outras pessoas. As habilidades conceituais são aquelas relacionadas à capacidade de compreender a organização como um todo e cada área específica se enquadra neste contexto (ONATE, 1982).

O mercado de trabalho no Século XXI é exigente quanto às competências dos profissionais da administração, nesse contexto, requer dos profissionais também qualificações técnicas, humanas e comportamentais e que em determinadas realidades acadêmicas não constam no currículo dos cursos, mas são muito valorizadas.

Escreveu Robbins (2001) que o ambiente no mundo do trabalho hoje e no futuro é muito diferente e desafiador em relação as décadas anteriores e as décadas seguintes. Nessa perspectiva de Robbins, Marcas e Fernandes(2017) afirmam que certas características, tais como a criatividade e a capacidade de criar soluções estruturadas possíveis e viáveis a partir de situações pré-existentes são bem desejadas entre o meio empresarial, especialmente para o exercício da administração, incluindo-se nesse contexto o exercício de cargos gerenciais e executivos, responsáveis pelas decisões estratégicas dos negócios.

3.4 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).

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 dos trabalhos 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.

3.5. O bacharelado em 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 (CFA, 2015), ou seja, 71 anos após a criação do ensino da administração nos EUA.

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).

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, encontram-se: a) Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional; b) Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento; c) 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).

4 RESULTADOS DA PESQUISA

4.1 Caracterizações do curso de administração da 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, de característica presencial, é 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 semestre e máxima de quatorze semestre. 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 pretendidas 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 de 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 na plataforma no período de 30 dias disponibilizados para respostas.

O estudo mostra que, quanto à 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 têm 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.

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.

A remuneração de 56,5% das mulheres varia entre R\$ 998,01 à R\$ 2.994,00, ou seja, entre um a três salários mínimos, incluindo-se as bacharéis e as mulheres pós graduadas. O estudo mostra que as mulheres com especialização possuem a maior renda. Em relação egressa 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.

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 as que obtiveram o título entre os anos 2015 a 2016.

As mulheres que recebem até R\$ 998,00, ou seja, um salário mínimo são aquelas que se graduaram em 2018, ou seja, com menor tempo de conclusão de curso. Nesse contexto, verifica-se que quanto maior o tempo de graduação, maior a renda das mulheres.

O estudo aponta 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 à titulação de bacharel com especialização na área, sendo que esta egressa 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.

A faixa de renda de R\$ 998,01 à R\$ 2.994,00, que representa 56,5% dos resultados obtidos, pode ser comparada ao piso de um administrador que varia de acordo com cada localidade e estado, ou seja, neste recorte de valor salarial, da renda obtida está de acordo com o salário disponível pelo mercado nacional para a faixa inicial para o administrador.

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, e 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 procurou também identificar junto às mulheres quais as principais competências exigidas no meio empresarial os cargos executivos e gerenciais

Segundo as respondentes, a competência de maior influência é 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%).

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.

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 possibilitou verificar é a relação de que, quanto maior a titulação, maior o interesse em cargos executivos e gerenciais.

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

Quanto às dificuldades para ingressar em cargos executivos e gerenciais, 17,4% das mulheres que possuem somente o bacharel em Administração 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. Em contrapartida, o estudo mostra que 21,7% das respondentes revelam que tiveram dificuldades de baixo nível, sendo que, desta porcentagem, 13,0% têm de 22 a 25 anos e 8,7% tem de 26 a 30 anos; ainda 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 bacharel com curso de especialização na área.

Ainda sob a concepção de se candidatar a processos seletivos, a pesquisa demonstra que a questão de gênero em relação às dificuldades encontradas por serem mulheres apresenta alguns pontos, assim, 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. O estudo mostra que 21% das graduadas solteiras indicaram ter baixo grau de dificuldade para participar de processos seletivos, quanto a esse grau não houve manifestação das mulheres casadas.

4.4.1 – Percepção sobre a Influência de gênero para ocupar cargos gerenciais e executivos

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 influencia muito, no entanto, 4,3% afirmam que não influencia nem um pouco e outros 4,03% dizem que não influenciam.

O estudo aponta que em relação à faixa etária que 30,4% das mulheres têm entre 22 a 25 anos, seguidas de 13,0%, que estão 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 influencia na decisão para ocupação de cargos executivos ou gerenciais.

4.4.2 Impedimentos pessoais para ocupar cargos gerenciais e executivos

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 quesito que impossibilitaria sua 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 têm 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 se concentram nos anos de 2014, 2017 e 2018, respectivamente, com 4,3% de representação das mulheres em cada ano.

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 mais bem 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).

4.4.3 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 do objetivo proposto, a pesquisa demonstra que 91,3% das baracháreis encontravam-se empregadas no momento em que responderam os questionários. Dentre as mulheres empregadas, predominam a que estão na faixa etária de 22 a 25 anos cujo estado civil predominam os 65,2% de solteiras e sem filhos. Esse resultado aponta que as mulheres solteiras e sem filhos e mais jovens têm o maior nível de empregabilidade.

4.4.4 Situação de emprego ao iniciar o curso de Administração

Conhecer a empregabilidade é de suma importância 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.

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 cuja taxa de desemprego que era de 52,2% ao iniciar o curso reduziu para 8,7%, o que evidencia que o curso possibilitou o ingresso das respondentes no mercado de trabalho.

Com base nos resultados obtidos, perguntou-se às mulheres se ao ingressarem no curso de Administração elas ocupavam cargo gerencial, e 100% das mulheres responderam que não ocupavam.

4.4.5 Situação 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.

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

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo procurou identificar se a mulher bacharel em administração formada pela Universidade Federal da Grande Dourados no Mato Grosso do Sul se empregou em cargos executivos e gerenciais durante ou após a conclusão do curso. A investigação se mostrou necessária, uma vez que é preciso conhecer a realidade da empregabilidade que um curso de administração proporciona às mulheres, para que as mesmas adquiriram conhecimento e se sintam capacitadas de poder enxergar e entender quais as competências exigidas pelo mercado de trabalho.

Na oportunidade do estudo, também procurou-se verificar os impedimentos que as mulheres tiveram para ocupar cargos executivos e gerenciais e se na percepção das mulheres seu gênero tem impacto para ocupar cargos gerenciais e executivos, até então em sua maioria ocupados por homens.

Como características das mulheres, o estudo apontou que o perfil da maioria das mulheres formadas em administração pela unidade pesquisada são de jovens com idade entre 22 a 30 anos, consideradas mulheres da geração Z, geração essa com competências e habilidades direcionadas para os novos desafios organizacionais. Nesse contexto, o estudo verificou que as bacharéis afirmaram que em sua maioria obtiveram as competências que o mercado exige no curso. Essas afirmações apontam para um curso público de administração capaz de formar profissionais femininas para atuar em cargos executivos e gerenciais.

Ao se comparar a renda pessoal das mulheres em relação ao tempo de graduação, verificou-se que quanto maior o tempo de graduação, maior a renda, principalmente entre as mulheres que, além da graduação, possuem cursos de especializações complementares. Esta realidade constatada corrobora com os estudos de Bruschini; Lombardi, (2000) e Teixeira (2005) sobre esta questão. Quanto à remuneração das mulheres, o estudo mostra que uma parcela significativa das respondentes tem renda compatível com o piso mínimo de um administrador, ou seja, isso demonstra que a renda obtida está de acordo com o salário disponível pelo mercado, dados esses já apontados na pesquisa nacional do Conselho Federal de Administração (CFA, 2015).

No que diz respeito sobre seu 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.

Quanto as questões relacionadas ao gênero, verifica-se que na visão das bacharéis, a condição de ser mulher bacharel em administração tem influenciado diretamente no seu processo de inserção em cargos mais elevados, incluindo-se os cargos gerenciais e executivos. Essa realidade vem de encontro às afirmativas realizadas por Bruschini; Puppini (2004); Louro (2008); Scott (1998); Shapiro (1981) ao retratarem o mercado de trabalho da mulher em cargos de alto escalão nas organizações

Assim como as afirmativas realizadas por Marcos; 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.

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 quando a taxa de desemprego reduziu para 8,7%. Evidenciou-se, assim, que o curso possibilitou o ingresso no mercado de trabalho, contribuindo para empregabilidade dessas mulheres e após a obtenção do título de bacharel em Administração, logo, as mesmas tiveram oportunidade de ocupar cargos gerencias e executivos vinculados à área administrativa e continuam empregadas

Este estudo contribui para a mensuração do nível de empregabilidade das egressas do curso de Administração que antes era desconhecido e, embora a amostra do estudo tenha sido relativamente pequena, 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 especial em relação à obtenção de 100% do retorno dos questionários, uma vez que alguns *e-mails* estavam desativados não sendo possível direcionar o questionário ao público-alvo; outro fato era que 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.

Sugere-se como proposta de trabalhos futuros relacionados a este mesmo tema uma pesquisa para com mulheres de outras áreas para que seja possível identificar outros elementos não explorados no estudo. Sugere-se também que a instituição de ensino crie condições para que as egressas possam atualizar constantemente seus dados para contatos com vistas a manter um vínculo com o curso, mesmo após a sua formação. E, por fim, identificar as necessidades e as competências ensejadas pelas organizações locais e regionais, como forma de preparar as profissionais em administração para ter uma maior empregabilidade junto às organizações, competências estas que possam ir além das previstas no Projeto Pedagógico do Curso.

REFERÊNCIAS

BARTOLI, Jean. **Ser Executivo: um ideal? Uma religião.** Aparecida: Editora Ideias & BAUNACH, Dawn Michelle. Trends in occupational sex segregation and inequality, 1950 to 1990. *In Social Science Research*, v. 31, n. 1, p. 77-98, 2002. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0049089X01907197>>.

Acesso em 20 nov. 2018.

BETIOL, Maria Irene Stocco. Ser administradora é o feminino de ser administrador. *In 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.** Petropolis: Vozes, 2017.

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.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO - CFA. **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.

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

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO - CFA. **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>. Acesso em: 11 Nov. 2018.

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>. Acesso em: 08 Out. 2018.

MICELI, Sérgio (org.) **O que ler na ciência social brasileira** (1970-1995). ANPOCS/CAPES. São Paulo: Editora Sumaré, 1999, p. 183-221.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K.H. **Psicologia para administradores**: a teoria e as técnicas da liderança situacional. Trad. Edwino A.Royer. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária, 1986.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **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. **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 mar. 2019.

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 fev. 2019

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 Mar. 2019.

MARCAS, Raina A.; FERNANDEZ-MATEO, Isabel. Inclinando-se: como experiências de recrutamento negativas moldam as decisões das mulheres para competir por funções executivas. *In* **Ciência Administrativa Trimestral**, v. 62, n. 3, p. 405-442, 2017. Disponível em <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0001839216682728>>. Acesso em 24 Fev. 2019

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC. 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. Acesso em 06 Fev. 20189.

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 Fev. 2019.

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

ROBBINS, S, P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2001.

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. Disponível em < https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/185058/mod_resource/content/2/G%C3%AAnero-Joan%20Scott.pdf>. Acesso em 30 Abr, 2019

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

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

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

TONELI, Maria Juracy Filgueiras. Sobre o trabalho das mulheres: contribuições segundo uma analítica de gênero. *In 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- UFGD. **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: 30 Abr. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS - UFGD. **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: 30 Abr. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS – UFGD . **Projeto pedagógico do curso de Administração**. Dourados 2014. Disponível em: http://200.129.209.183/arquivos/arquivos/78/COGRAD/ADMINISTRACAO_PPC%202015.pdf. Acesso em: 30 Abr. 2019.