

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM  
EMPRESAS**

**LUANA LUCIDONIO DAS CHAGAS**

**DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES QUE OCUPAM CARGOS DE  
LIDERANÇA EM EMPRESAS DE MODA E VESTUÁRIO NO MUNICÍPIO DE  
CRICIÚMA - SC**

**CRICIÚMA**

**2015**



**LUANA LUCIDONIO DAS CHAGAS**

**DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES QUE OCUPAM CARGOS DE  
LIDERANÇA EM EMPRESAS DE MODA E VESTUÁRIO NO MUNICÍPIO DE  
CRICIÚMA - SC**

Trabalho de Conclusão de Curso - Orientação  
Estágio, do Curso de Administração Linha de  
Formação Específica em Administração de  
Empresas da Universidade do Extremo Sul  
Catarinense – UNESC, como requisito parcial  
para a obtenção de aprovação na referida  
disciplina sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Me. Luciane  
de Carvalho Pereira.

**CRICIÚMA  
2015**

## **DEDICATÓRIA**

Ao meu pai, que ao lado de minha mãe (in memoriam), nunca mediram esforços para dar a mim e aos meus irmãos uma formação digna e de qualidade.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao meu pai por essa conquista, pois nos meus momentos de fraqueza, nunca permitiu que eu desistisse, sempre me apoiando para atingir tal objetivo.

Aos meus irmãos, que cada um à sua maneira me incentivaram a não medir esforços perante as dificuldades da vida.

Aos professores Abel Corrêa de Souza e Edson Firmino que ao longo do curso foram meus bons exemplos de seriedade e comprometimento com a profissão de Administrador.

A minha orientadora Luciane Pereira de Carvalho, pela paciência e dedicação a mim, durante todo esse processo.

E a todos que de certa forma contribuíram para a minha formação, cito especialmente, Equipe Dani Antunes Fotografia e Loíde de Souza, minha amiga de faculdade.

Sem esquecer de agradecer à Deus, que permitiu que todas essas pessoas estivessem em meu caminho colaborando para o meu crescimento pessoal e profissional.

“Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos de que as grandes coisas do homem foram conquistadas do que parecia impossível. ”

Charles Chaplin

## RESUMO

CHAGAS, Luana Lucidônio das. **Desafios enfrentados pelas mulheres que ocupam cargos de liderança em empresas de moda e vestuário no município de Criciúma - sc.** 2014. 50 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Os desafios enfrentados pelas mulheres que ocupam cargos de liderança estão entre ter que provar a sua capacidade profissional, mostrar que podem estar à frente de uma equipe de trabalho, contribuindo para o desenvolvimento e crescimento da empresa que está inserida. O presente estudo teve como objetivo identificar quais os desafios enfrentados pelas mulheres que atingem cargos de liderança em empresas de Moda e Vestuário na cidade de Criciúma – SC. Com relação à metodologia utilizada, o trabalho caracterizou como uma pesquisa descritiva, levantando fatos históricos que serviram de base à evolução feminina. A população alvo foi delimitada por empresas de confecção e áreas afins, caracterizadas por trinta e quatro empresas do setor industrial do vestuário. O estudo caracterizou-se por coleta de dados primários e técnica de coleta de dados quantitativa. O instrumento de coleta de dados foi um questionário enviado diretamente para os profissionais. A análise dos dados foi essencialmente qualitativa. Verificou-se que houve interesse em participação das empresas integrantes do Núcleo de Moda de Criciúma que disponibilizou os contatos das mulheres que ocupam cargos de liderança. Os resultados da pesquisa apontaram que a recente aceitação da liderança feminina nas empresas ainda está em crescimento, fato percebido pelas empresas questionadas para a execução do trabalho, das trinta e quatro marcas, sessenta e oito por cento tem homens à frente das tomadas de decisão contra trinta e dois por cento de mulheres. Das dezesseis empresas que deram retorno, noventa e quatro por cento são mulheres, com idade entre vinte e seis e trinta e cinco anos de idade, que precisaram provar a sua capacidade em liderar uma equipe, em se adaptar as novas rotinas de casa e família e relatando também que há um preconceito visível por parte de outras mulheres em não aceitarem ser lideradas por alguém do mesmo gênero.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas. Motivação. Liderança.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico1: Percentual de líderes por gênero.....	29
Gráfico 2: Faixa etária dos líderes.....	36
Gráfico 3: Nível de escolaridade dos líderes.....	37
Gráfico 4: Qualificação profissional extra.....	38
Gráfico 5: O que precisou ou precisa fazer para alcançar a liderança.....	38
Gráfico 6: Dificuldades ao alcançar a liderança.....	39
Gráfico 7: Visão entre homens e mulheres.....	40



## LISTA DE QUADROS

Quadro1: Classificação das atividades de gestão de pessoas.....	26
Quadro 2: Amostra da População.....	33

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA.....	12
1.2 OBJETIVOS.....	14
<b>1.2.1 Objetivo Geral.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>14</b>
1.3 JUSTIFICATIVA.....	14
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>15</b>
2.1 A HISTÓRIA E EVOLUÇÃO DA MULHER NO BRASIL.....	15
<b>A JORNADA DE TRABALHO DAS MULHERES.....</b>	<b>17</b>
<b>TALENTO.....</b>	<b>18</b>
<b>PROFISSIONALISMO.....</b>	<b>19</b>
<b>MOTIVAÇÃO.....</b>	<b>20</b>
<b>O PAPEL DO LÍDER.....</b>	<b>21</b>
Liderança.....	22
<b>GESTÃO ESTRATÉGICA.....</b>	<b>23</b>
Planejamento Estratégico.....	24
<b>GESTÃO DE PESSOAS.....</b>	<b>24</b>
<b>GESTÃO POR COMPETÊNCIAS.....</b>	<b>27</b>
<b>A indústria da moda.....</b>	<b>28</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>29</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	30
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E POPULAÇÃO – ALVO.....	32
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS.....	33
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS.....	34
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>41</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>42</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>45</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Trabalhar sempre foi fundamental à vida dos seres humanos, pois através do trabalho, consegue-se satisfazer as necessidades cotidianas como alimentação, vestuário, locomoção, habitação e defesa. Procurar executar o trabalho de forma mais harmoniosa e eficaz fazem parte da rotina.

Instrumentos de caça e pesca evoluíram de paus e madeiras para lanças e flechas. O homem fixou-se à terra através da agricultura, deixando para trás a caça, defendendo seu território. Não havia diferenciação entre o trabalho e as demais atividades da sociedade.

De acordo com Louro (2003) a diferenciação do trabalho surgiu após a formação das cidades, que por sua vez, expandiram-se com o processo de crescimento da agricultura gerando e garantindo alimento para o homem urbano. A partir desse momento, houve uma separação nas atividades desenvolvidas no campo – agricultura, das desenvolvidas na cidade – indústrias e comércio. No século XVIII, na Inglaterra, com a Revolução Industrial, tornou-se possível controlar a energia, com máquinas de baixa qualidade, grande parte da mão de obra era exercida e explorada por mão de obra empregada – diga-se Homens.

Com as novas situações a relação entre homem e trabalho evoluiu, as mudanças que haviam sido lentas durante séculos, a partir do século XX ganharam ritmo muito acelerado. Perceptível em mudanças tecnológicas, produtos, serviços, de forma quase incontrolável.

Louro (2003) afirma também que o conhecimento humano é o que há de mais importante na evolução da sociedade. O conhecimento aplicado nas empresas faz com que a evolução seja constante. A administração, o gerenciamento, pensar estrategicamente, no trabalho foram e são fundamentais.

Entende-se que motivação, liderança e comunicação deve haver em todos os níveis da empresa. As empresas passaram a investir pesado em recrutamento, seleção, treinamento de pessoal, salários, benefícios, avaliação de desempenho, assistência social, etc. Entre as mudanças ocorridas, a inserção da figura feminina nas empresas; não exercendo cargo de produção e sim cargos de destaque, gerenciando e liderando pessoas.

Louro (2003), relata que várias ações isoladas ou coletivas foram feitas contra as mulheres, em vários momentos da história. Na virada para o século XX, através de manifestações as mulheres conseguiram o poder do voto, sendo chamada essa ação de feminismo. Algumas mulheres já exerciam atividades extra domésticas, em fábricas, oficinas e lavouras. Gradativamente, passaram a trabalhar lojas, escolas, hospitais e escritórios.

As atividades eram quase sempre (como ainda hoje) controladas e dirigidas por homens e geralmente representadas como secundárias, “de apoio”, como assessoria ou auxílio, relacionadas ao cuidado ou a educação.

De acordo com Silva (2007), vê-se que não é atual a história do preconceito sofrido pelas mulheres, esse problema social acontece desde a antiguidade, quando as mulheres pertenciam à mesma classe que os escravos. As mesmas passaram à frente dos negócios da família durante a Idade Média, época em que se realiza perseguições contra as mulheres, conhecidas como ‘caça às bruxas’, por exemplo Joana D’Arc foi nomeada de feiticeira e foi quem liderou exércitos na guerra dos 100 anos na França contra os ingleses.

A história da mulher no mercado de trabalho teve início devido às duas guerras mundiais presenciadas pela humanidade. Com os homens fora de suas atividades diárias corriqueiras as mulheres precisaram assumir tal posição. Como muitos homens não voltaram da guerra, essas atividades que poderiam ser passageiras, passaram a fazer parte da rotina e são a realidade até os dias atuais.

No decorrer dessa evolução, em meados dos anos 70, no Brasil, foram aprovadas algumas leis que passaram a beneficiar as ex-donas de casa, pobres ou com alguma formação, tais leis, não resolveram de imediato os preconceitos enfrentados, porém as mulheres vêm os enfrentando e conquistando cada vez mais sua independência e autonomia.

No Brasil, as indústrias estão em constante crescimento, e juntamente com essa expansão vem aumentando a participação das mulheres no mercado de trabalho (BROCA,2014, p.11).

De acordo com tal evolução, surge o questionamento a respeito de como as mulheres enfrentam as diferentes situações e os desafios do mercado de trabalho em Criciúma. A pesquisadora trata desta questão por entender que ainda há preconceitos e desvalorização do potencial feminino. Apesar de que no Brasil, as

mulheres são maioria e na disputa por emprego apresentam maior facilidade de serem contratadas.

No entanto, mesmo com o seu espaço no mercado de trabalho e com seus rendimentos crescendo mais que os dos homens, ainda existem dois fatores que geram certo desconforto, que são, além da discriminação e do preconceito, o fator salarial, que continua sendo inferior à remuneração recebida pelos homens.

## **1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA**

Atualmente, é grande o número de mulheres, que além das atividades diárias com os cuidados da casa, esposo e filhos exercem alguma atividade remunerada.

No Brasil, essa realidade não é diferente. Há mulheres que se submetem a trabalhar em mais de uma empresa ao mesmo tempo. O ramo de atividade destinada às mulheres é amplo e variado, há cargos ocupados desde os serviços que exigem maior habilidade física, através do uso da força, até os níveis gerenciais (OLIVEIRA, 2013).

Muitas pesquisas mostram que apesar das mulheres conseguirem assumir cargos nos mesmo nível que os homens elas têm normalmente um salário menor. Hoje a luta das mulheres é para igualar o valor pago entre ambos, para que seus esforços sejam valorizados e o mercado de trabalho seja um lugar onde homens e mulheres possam trabalhar juntos de igual para igual (BROCA, 2014, p.15).

No entanto, uma característica marcante no mercado de trabalho, são as desigualdades. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2005) “O melhor desempenho das brasileiras na educação nem sempre resulta em melhores salários no mercado de trabalho quando comparadas aos homens.”

Pesquisa realizada pelo IBGE (2012) aponta que as mulheres são a maioria no Brasil, mas continuam ganhando menos que os homens quando o assunto é dinheiro. É o que o diz o estudo Mulher no mercado de trabalho: perguntas e respostas, produzido pelo IBGE. Ele revela que o rendimento das mulheres continuou inferior ao dos homens. Em 2011, elas recebiam, em média, 72,3% do salário masculino. Apesar das diferenças quando o assunto é rendimento, a presença da mulher no mercado de trabalho está aumentando.

De acordo com a realidade contextualizada acima foi elaborada a seguinte pergunta de pesquisa: quais os desafios enfrentados pelas mulheres que ocupam cargos de liderança em empresas de Moda e Vestuário na cidade de Criciúma - SC?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Identificar quais os desafios enfrentados pelas mulheres criciumenses que ocupam cargos de liderança nas principais empresas de Moda e Vestuário na cidade de Criciúma - SC.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Descrever os fatos históricos que criaram a necessidade da mulher se inserir no mercado de trabalho;
- b) Identificar o nível de qualificação profissional das mulheres no mercado de trabalho que ocupam cargos de destaque;
- c) Elaborar e aplicar instrumentos de pesquisa para conhecer os desafios e oportunidades das mulheres em empresas de vestuário.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Hoje, a mulher não precisa se preocupar em arrumar um bom casamento para ter uma vida confortável, pois ela mesmo já tem condições de manter uma casa e uma família e muitas mesmo casadas assumem o papel de líder dentro de seu lar.

Hoje na maioria dos casos as mulheres conseguem conciliar as duas rotinas tranquilamente, sendo que na maior parte investem primeiro em suas carreiras e se envolvem em um casamento mais tarde. Neste novo contexto as mulheres vêm tendo filhos muito mais tarde para que possam primeiro se estabilizarem em suas profissões (BROCA,2014, p.14).

É importante para a pesquisadora atingir o objetivo deste trabalho devido a sua proximidade com empresas de confecção e o objetivo pessoal de trabalhar como líder em alguma das empresas pesquisadas após a conclusão da faculdade. De acordo com a quantidade de empresas que existem na cidade, surgiu a curiosidade de identificar o número de mulheres que ocupam cargo de liderança nas confecções. Relatar a rotina de trabalho dessas funcionárias poderá servir de estímulo para outras mulheres.

A identificação desses desafios é de relevância para a pesquisadora, para a universidade e para a sociedade em geral. Para a pesquisadora, pois ampliará seus conhecimentos no contexto histórico da inserção das mulheres no mercado de trabalho e acrescentará em sua vida pessoal, uma vez que, a mesma tem em seu plano de carreira o objetivo de ocupar um cargo de chefia em uma grande organização.

Para a universidade este trabalho é importante pois servirá como base de estudos para pesquisas futuras, contribuirá para o acervo e para o conhecimento de outros acadêmicos e estudantes em geral.

Para a sociedade, a realização deste estudo é importante pois busca relatar a realidade vivida por algumas mulheres que além de seus objetivos pessoais, podem ter objetivos em comum, o reconhecimento profissional.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta etapa apresenta-se os principais tópicos para o embasamento do trabalho descrito, teorias de autores importantes para a formação desse trabalho acadêmico.

### 2.1 A HISTÓRIA E EVOLUÇÃO DO TRABALHO DA MULHER NO BRASIL

Através de relatos históricos, sabe-se que os primeiros três mil portugueses que desembarcaram no Brasil em meados do século XVI, vieram sozinhos a fim de colonizar um território maior que a Europa. E as mulheres (brancas) vieram cinquenta anos depois.

Porém, no final deste século, já havia na nova terra colonizada uma população de quase cem mil pessoas, sendo, uma pequena parte da população considerada branca – denominada sangue limpo e o restante da população era formada de mestiços, filhos de portugueses com as índias e posteriormente com as negras que eram suas escravas.

Com o território brasileiro sendo cobiçado por grandes potências, houve a necessidade de povoamento urgente, para isso, os reis de Portugal incentivaram a miscigenação. A partir desse período, formou-se uma população mestiça.

Já as mulheres brancas casavam-se cedo, entre doze e quatorze anos de idade, na maioria das vezes com homens de idade mais avançada que a delas. Morriam muito cedo também pois eram como máquinas reprodutoras, tinham que gerar filhos e devido as condições precárias da época muitas morriam no parto.

Após a morte da atual esposa os coronéis se casavam novamente e consequentemente geravam mais filhos. A glória dos velhos coronéis era ter vários filhos. Ao morrer, sua virilidade era glorificada pelo número de mulheres e filhos que apareciam em seu epitáfio. Além de suas esposas oficias, os coronéis também tinham filhos com as índias e as negras, desta mestiçagem originaram-se as classes sociais inferiores, denominados caboclos e mulatos (MURARO, 1992, p.156).

No século XIX, a população total do Brasil era de três milhões e duzentos mil habitantes, sendo que oitocentos mil habitantes eram brancos e o restante dividia-se em caboclos, negros e mestiços.

Com a abolição da escravidão, mais europeus e também os asiáticos vem para o Brasil, em especial o sul do Brasil, gerando o desenvolvimento desse território. No final do século XX, há uma significativa mistura de valores em relação às mulheres brasileiras:

Nas regiões rurais existe a opressão maior. A mulher camponesa possui dupla ou tripla jornada de trabalho, dá a luz a muitos filhos, e sobre seu comportamento sexual pesam as maiores sanções da sociedade. Por qualquer desconfiança de adultério ou perda da virgindade o marido ou pai pode matar a mulher, sendo absolvido por “legítima defesa da honra” (MURARO, 1992, p.156-157).

Em contrapartida, as mulheres das regiões rurais migraram para as áreas urbanas com maiores expectativas de vida, mesmo enfrentando preconceitos e recebendo salário inferior ao do homem.

No entanto, é nas classes médias modernas que a grande transformação está se processando. As mulheres já são mais da metade dos estudantes da universidade e, junto com as operárias e camponesas, perfazem quase 40% da força de trabalho, o que impulsiona as reivindicações de igualdade que deram motivo à conquista, em 1988, de uma das Constituições mais avançadas do mundo no que se refere à condição feminina. Assim, ao mesmo tempo que a mulher média brasileira é uma das mais modernizadas do continente, outras camadas ainda se acham mergulhadas no mais profundo tradicionalismo (MURARO, 1992, p.157).

Mesmo as mulheres inseridas na mesma classe social não vivem a mesma realidade, há diferenças entre as mulheres brancas e as mulheres negras.

A mulher negra nas favelas das periferias das grandes cidades mostra um comportamento completamente diferente das brancas. É ela quem aguenta sozinha a barra das famílias mais pobres. A sociedade negra é matricêntrica e matrilocal, mas tem valores patriarcais. Contudo, o comportamento sexual das mulheres é bastante mais permissivo, dada a sua capacidade de sustentarem-se sozinhas. Em geral elas são chefes de família, bem como as camponesas cujos maridos migraram (MURARO, 1992, p.157).

Como resultado dessa evolução, a mulher consegue pôr fim às punições aplicadas por adultério, as leis da igreja e do estado contribuem para o benefício das mulheres incentivando os valores familiares e seu crescimento social.

A pílula anticoncepcional e as mudanças nos contratos matrimoniais também foram, aos poucos, organizando a saída da mulher do universo doméstico e do exclusivo cuidado dos filhos, conduzindo-a para o espaço público, antes reservado quase exclusivamente aos homens (SILVA, 2007, p.44).

A partir da década de 70, aumentou o número de mulheres no mercado de trabalho com o objetivo de ajudar no orçamento doméstico, contribuindo para o desenvolvimento econômico do país acelerando o processo de urbanização e crescimento. Nos anos 80 mesmo com a economia lenta, inflações e demissões, as atividades continuaram e nos anos 90 com a abertura econômica a inserção de mulheres no mercado continuou, e continua até os dias atuais, as mulheres lutaram e conquistaram reconhecimento e poder.

## 2.2 A Jornada de Trabalho das Mulheres

O ser humano já de nascença tem sua intuição aguçada, porém com passar dos tempos, o homem, mais especificamente vai perdendo tal voz interior, comumente chamada de sexto sentido. O que não acontece com as mulheres, que continuam com essa “amiga” por toda a vida. As mulheres, diferente de muitos homens, tem o compromisso de organizar o lar, cuidar dos filhos, da alimentação da família, dar atenção ao marido e ainda cumprir sua jornada de trabalho remunerado.

O carinho, o afeto e o amor fazem parte do lado emocional que as mulheres precisam ter no lar para harmonizar e suprir a falta por estarem fora durante o dia. Mas por outro lado, o mercado de trabalho abre uma porta para o mundo; vislumbram-se perspectivas de novos horizontes (SILVA,2007, p.47).

De acordo com Silva (2007), essa voz interior chamada intuição, auxilia as mulheres ao longo de sua jornada diária a tomar decisões, sejam decisões pessoais ou relacionadas ao trabalho. Enquanto os homens enxergam as situações de vários ângulos, as mulheres têm a capacidade de enxergarem de forma holística.

O mundo é das mulheres. E, se você, empresário, não se deu conta disso, comece a observá-las, valorizá-las e trate de aliar-se a elas. Não é à toa que os filhos preferem as mães. Portanto, valorize as mulheres de sua empresa. Além de melhorar o ambiente de trabalho, trata-se de uma boa medida em termos comerciais. Afinal, o sucesso nos negócios está relacionado ao servir bem e, também nesse aspecto, as mulheres podem ensinar muito aos homens. Isso é um fato (COLOMBO, 2006, p. 165).

Com presença forte no mercado de trabalho e com família constituída, as mulheres, passam a ter dupla jornada de trabalho, dividem-se entre a carga horária da empresa e os afazeres domésticos – marido, filhos, alimentação, entre outras características. Levando em consideração que a maioria dos homens não o faz.

A mulher que desenvolve atividade fora do lar enfrenta, muitas vezes, dupla ou até tripla jornada de trabalho. Ocupa-se em desempenhar funções profissionais para ajudar no orçamento doméstico e ainda tem que atuar como mãe, dona de casa e esposa. Tirando essas preocupações, a mulher ainda enfrenta, no seu dia-a-dia, preconceitos de toda ordem: ganhar um salário menor que o homem que executa a mesma tarefa, discriminação por ser mulher, a obrigação de estar sempre bonita e pronta para vencer as dificuldades de uma sociedade machista. Uma das maiores dificuldades que elas enfrentam é ter que tomar decisões como mulher de negócios fora e ser mãe dentro de casa, possuindo pulso forte para decidir, com filhos e marido, a rotina diária de alimentação e locomoção. É como se as mulheres, tivéssemos mais capacidade do que os homens em assumir vários papéis (SILVA, 2007, p.45).

## 2.3 TALENTO

O talento humano faz-se necessário em todos os setores da economia, afim de que atendam às necessidades e desejos do consumidor. Com o fácil acesso aos cursos superiores e ao avanço tecnológico, é comum as pessoas se especializarem em áreas que apresentam afinidades, não esperando receber da empresa em que atuam a capacitação imposta para a busca de bons números e conseqüentemente bons resultados.

Aspectos importantes definem talento:

- a. Conhecimento. É o saber. Constitui o resultado de aprender, aprender continuamente e aumentar continuamente o conhecimento.
- b. Habilidade. É o saber fazer. Significa utilizar e aplicar o conhecimento, seja para resolver problemas ou situações ou criar e inovar.
- c. Competência. É o saber fazer acontecer. A competência permite alcançar e superar metas e resultados, agregar valor, obter excelência e abastecer o espírito empreendedor (CHIAVENATO, 2004, p.53).

As pessoas são uma fonte de vantagem competitiva quando suas habilidades, conhecimento e capacidade não estão igualmente disponíveis a todos os concorrentes (SNELL, 2006, p.320).

Qual a questão mais vital para as empresas hoje? Capital? Estratégia? Produtos inovadores? Tecnologia de ponta? São, todos eles, itens poderosos. Mas subitamente perdem a intensidade e a força quando confrontados com outro tópico: o talento. Nada é tão vital na agenda das empresas, hoje, como o talento. Porque sem talento o resto – capital, estratégia, produtos inovadores e o que mais se queira – simplesmente não se consegue. Ou se consegue apenas em doses insuficientes para estes ásperos e perigosos tempos de competição exacerbada (GIL, 2001, p.28).

Um talento é sempre um tipo especial de pessoa. E nem sempre toda pessoa é um talento. Para ter talento a pessoa precisa possuir algum diferencial que a valorize (CHIAVENATO, 2004, p.53).

O capital humano é essencial para a produção de capital físico: as pessoas inventam novas máquinas, constroem novos edifícios e criam novos negócios (CRAWFORD, 1994, p.36).

## 2.4 PROFISSIONALISMO

As mulheres estão cada vez mais à frente de trabalhos profissionais nas tomadas de decisões, ocupando cargos ditos para homens, não apenas cargos nas áreas de saúde, beleza e educação, como vai-se comumente nas grandes e pequenas cidades.

Cada pessoa cumpre vários papéis sociais na vida real. Suas características de personalidade mesclam-se às variáveis externas no desempenho de cada papel, dando a este um colorido ou “marca” absolutamente singular (MOSCOVICI, 2005, p.27).

Autodesenvolvimento é a peça chave do nascimento da atitude de vencedor, o que quer dizer identificar suas metas de forma clara e persistir até atingir o alvo desejado. Gerenciar sua vida e, em decorrência disso, sua carreira é entender o porquê das coisas, é tornar-se indispensável ao realizar tarefas que outros não se dispõem a fazer, é aumentar sua capacidade de comunicação e entrosamento com sua equipe e, muito mais, é,

em poucas palavras, não se limitar, mas também não perder suas metas e objetivos (D'ÉLIA, 1997, p.70).

O verdadeiro profissionalismo é fazer parte da solução, e não buscar respostas exteriores a nós mesmos. É ter postura de vencedor e ver no trabalho uma forma de realizar sua missão aqui e no presente. É colocar amor no que se está fazendo porque dele nascem naturalmente respeito e competência. Enfim, é preciso criar um novo método de atuação profissional e se responsabilizar por ele (D'ÉLIA, 1997, p.47).

## 2.5 MOTIVAÇÃO

A automotivação feminina é percebida através da força e determinação que as mulheres possuem e passam a quem faz parte do seu convívio. Transformando as tarefas diárias em desafios estimulantes, não esperando para serem estimuladas por terceiros.

Motivação é algo intrínseco e variável. Um indivíduo não é, e dificilmente terá a mesma motivação de outro. Afinal, a motivação não é adquirida, é algo pessoal, experimentado pelas pessoas, de certa forma, pode ser estimulada, mas nunca generalizada.

Os seres humanos possuem necessidades e à medida que tais necessidades são cumpridas, novas necessidades surgem. E para enfrentar tais desafios, a motivação pessoal é um fator importante neste ciclo. Motivação é comportamento, atitude, envolve sentimentos, é algo que diferencia duas pessoas, quando uma delas atinge seus objetivos e a outra não.

De acordo com o dicionário Aurélio, o verbo “motivar”, significa dar motivo a, causar, expor o motivo. Já o sinônimo da palavra “motivação” vem da palavra motivo mais o sufixo ação, que significa movimento, atuação ou manifestação de uma força, uma energia, um agente.

Por parte das empresas, existem várias maneiras de motivar os colaboradores, seja, a entrega de prêmios como a cesta básica para aquele que não falta ao trabalho durante o mês vigente, até a participação nos lucros quando as metas

são atingidas ou viagens ao exterior. Colaboradores desmotivados são um problema para a empresa devido à queda em seus rendimentos.

A motivação refere-se a forças que energizam, dirigem e sustentam os esforços de uma pessoa. Todo comportamento, exceto reflexos involuntários como o piscar de olhos (que geralmente tem pouco a ver com a administração), é motivado. Uma pessoa altamente motivada trabalhará com afinco para atingir metas de desempenho. Com habilidade e entendimento adequado de sua função, essa pessoa será altamente produtiva (SNELL, 2006, p.423).

Para que a motivação seja alta, a expectativa, a instrumentalidade e a valência total de todos os resultados devem ser todas altas (SNELL, 2006, p.429).

Motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa (VERGARA, 2000, p. 42).

As empresas estão valorizando cada vez mais o comprometimento das pessoas. Os funcionários comprometidos é que vêm sendo convocados para fazer parte das soluções e é exatamente neles que as empresas mais tendem a investir. Motivação é a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais, professores ou chefes. Hoje sabe-se que motivação tem sempre origem numa necessidade. (GIL, 2001, p.201).

A motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não pode jamais motivar a outra, o que ela pode fazer é estimular a outra (BROXADO, 2001, p. 3).

A motivação humana e a qualidade de vida no trabalho são atualmente as principais preocupações das gestões modernas, e teorias a este respeito tentam explicar a maneira que colaboradores levam a agir desta ou daquela forma para alcançar seus objetivos. A questão do bem-estar dos colaboradores ganha espaço nas organizações e é necessário hoje adequar um ambiente de trabalho tranqüilo e o foco nas atividades profissionais para que se tenha êxito nas realizações diárias (ALVES, 2013, p.10).

Renesch (1994, p.35), relata que ao longo dos últimos quarenta anos, os programas de incentivos foram se tornando cada vez maiores e mais complexos, em decorrência da crença de que os incentivos são o fundamento da motivação.

## 2.6 O PAPEL DO LÍDER

Um líder não atinge os resultados sozinho, precisa de uma equipe para tal, por isso deve entender a diferença que há entre ser aplaudido e ser importante. Para ser seguido o líder precisa impressionar sua equipe.

As empresas precisam de líderes capazes de delegar, persuadir, identificar e resolver problemas. Independente de gênero, o líder tem iniciativa, e as pessoas que o cercam se sentem seguras em estar na sua presença. Ser líder é tratar de assuntos difíceis, é resolver problemas, conflitos que surgem no cotidiano.

Snell (2006, p. 399), descreve que “em média, homens e mulheres são igualmente eficazes como líderes. Entretanto, a situação pode fazer diferença: os líderes masculinos tendem a ser mais eficazes em ambientes militares e as mulheres normalmente são mais eficazes em organizações educacionais, de serviço social e governamentais.”

Alves (2013), afirma que o líder é a ligação entre o colaborador e a empresa com o objetivo de gerar resultados e criar novas oportunidades e experiências com o intuito de atingir o objetivo final.

Um líder é alguém que influencia os outros a atingir metas. Quanto maior o número de seguidores, tanto maior a influência. E quanto mais bem-sucedida a realização de metas importantes, tanto mais evidente a liderança (SNELL, 2006, p. 391).

### **2.6.1 Liderança Feminina**

Com o mercado profissional em crescente mudança, grandes e pequenas organizações estão reconhecendo a importância da inserção de mulheres na liderança. As líderes conseguem dar um toque humano no ambiente, demonstram empatia, são de fácil acesso, participativas e dedicadas, gostam de desafios.

A liderança está relacionada às pessoas, é importante que haja confiança entre as partes. A recente aceitação de lideranças femininas nas empresas, vem crescendo e tomando forma a poucos anos. A liderança pode ser ensinada – e aprendida. A liderança parece ser a convocação de habilidades possuídas por uma maioria, mas utilizadas por uma minoria. É, porém, algo que pode ser aprendido por qualquer pessoa, ensinado a todos, não devendo ser negado a ninguém (SNELL, 2006, p. 391).



Ter mulheres em posições antes ocupadas somente por homens no mundo dos negócios, é uma realidade baseada em desafios e frustrações.

Com a entrada das mulheres no mercado de trabalho os cargos que lhes eram concedidos eram em sua maioria de secretarias ou algum cargo em fabricas, que eram consideradas inferiores aos homens. Após conseguirem conquistar o direito de trabalhar fora, as mulheres tiveram que lutar para a igualdade no trabalho pois os melhores cargos eram ocupados apenas por homens. Foi uma longa jornada até elas conseguirem provar seu potencial. Os cargos das mulheres vêm se valorizando nos últimos anos (BROCA, 2014, p. 14).

Não é de hoje que as mulheres sofrem preconceitos no trabalho e enfrentam dificuldades para engrenarem no mercado, mas aos poucos foram vencendo os obstáculos e assumindo importante papel dentro das organizações (BROCA, 2014, p.11).

Enquanto os parâmetros exatos deste estilo diferente de liderança estão ainda em desenvolvimento, já é inquestionável a evidência de que ela existe e pode dar uma contribuição necessária aos negócios e a sociedade em geral (LODEN, 1988, p.15)

## 2.7 GESTÃO ESTRATÉGICA

A palavra estratégia em grego antigo, significa a qualidade e a habilidade do general; ou seja, a capacidade de o comandante organizar e levar a cabo as campanhas militares. Desse conceito tem origem a palavra estratégia, que nos dicionários, quase sempre tem sua primeira acepção relacionada com situações políticas, guerras ou jogos. Em suma, frequentemente a estratégia está ligada a dois ou mais competidores disputando o mesmo objetivo (SERRA; TORRES; TORRES, 2004, p. 4).

Administração estratégica é definida como um processo contínuo e iterativo que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado ao seu ambiente (CERTO; PETER, 1993, p.6).

Estratégia empresarial é o conjunto dos grandes propósitos, dos objetivos, das metas, das políticas e dos planos para concretizar uma situação futura desejada,

considerando as oportunidades oferecidas pelo ambiente e os recursos da organização (FERNANDES; BERTON, 2005, p.7).

Estratégia refere-se aos planos da alta administração para alcançar resultados consistentes com a missão e os objetivos gerais da organização (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2000, p. 24).

As definições de gestão estratégica foram incorporadas após a segunda guerra mundial com o objetivo de ampliar oportunidades utilizando os recursos que a empresa possui. Para atingir tal objetivo, não basta somente boa disposição, é preciso dispor de planos, política ter definido os caminhos que serão percorridos e por fim, efetivar as ações para concluir os objetivos traçados.

A gestão estratégia envolve administradores de todas as partes da organização na formulação e implementação de objetivos estratégicos e de estratégias. Ela integra o planejamento estratégico e a administração em um processo único. O planejamento estratégico torna-se uma atividade contínua em que todos os administradores são encorajados a pensar estrategicamente e focalizar tanto questões externas a longo prazo, quanto questões táticas a curto prazo (SNELL, 2006, p.124).

### **2.7.1 Planejamento Estratégico**

Recrutar, promover e desenvolver mulheres para exercer o planejamento estratégico nas empresas é algo que vem somando resultados positivos às organizações. De empregadas à empregadoras as mulheres vêm abrindo mais empresas que os homens, de acordo com Almeida; Gomes (2011), quarenta e dois por cento das empresas no Brasil são comandadas por mulheres.

O planejamento estratégico é uma ferramenta importante usada nas empresas. Em meados dos anos sessenta teve seu auge, porém nas duas décadas seguintes, declinou devida sua não utilização. Após o período recessivo duas razões foram importantes para a reutilização da ferramenta que voltou como parte da rotina diária das organizações foi a expansão da internet com as possibilidades de e-commerce e o crescimento das empresas.

Nos tempos atuais, as organizações estão ampliando sua visão e atuação estratégica. Todo processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta

de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso (CHIAVENATO, 2004, p.04).

## 2.8 GESTÃO DE PESSOAS

A maneira como é executada a gestão de pessoas passou por mudanças no mundo todo devido à má implementação do recurso na superação das expectativas por parte da empresa e dos colaboradores.

Com a globalização, a complexidade nas estruturas organizacionais, as relações comerciais e os produtos e serviços valorizados, as empresas passaram a se flexibilizar e buscar respostas com mais rapidez para se reestruturar no mercado.

A partir dessa mudança, as empresas buscam por pessoas com maior capacidade de iniciativa, com autonomia, levando em conta que o poder de decisão está cada vez mais descentralizado.

O contexto da gestão de pessoas é formado por pessoas e organizações. As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro de organizações. E estas dependem daquelas para poderem funcionar e alcançar sucesso (CHIAVENATO, 2004, p.04).

“Vivemos em uma sociedade de organizações, pois nascemos nelas, aprendemos nelas, servimo-nos delas, trabalhamos nelas, e passamos a maior parte de nossas vidas dentro delas. Sem organizações e sem pessoas não haveria a Gestão de Pessoas (CHIAVENATO, 2004, p.05).”

Qualquer sistema, que não considere a pessoa como centro e fim último dele, terá de ser visto como passageiro, sujeito a mudanças de todo tipo. Somente a pessoa permanece na essência, mesmo que ocorra sua evolução em forma e nível de desenvolvimento (GASALLA, 2007, p. 94-95).

Gestão de Pessoas é uma função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais (GIL, 2001, p. 17).

Algumas atividades rotineiras da administração de uma empresa estão associadas diretamente a gestão de pessoas.

A Gestão de Pessoas abrange amplo leque de atividades, como recrutamento de pessoal, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho etc. (GIL, 2001, p. 24).

No quadro abaixo, cita-se as principais atribuições da Gestão de Pessoas:

**QUADRO 1: CLASSIFICAÇÃO DAS ATIVIDADES DE GESTÃO DE PESSOAS.**

<b>Sistemas de RH</b>	<b>Atividades</b>
-----------------------	-------------------

<b>Suprimento ou Agregação</b>	Identificação das necessidades de pessoal Pesquisa de mercado de recursos humanos Recrutamento Seleção
<b>Aplicação</b>	Análise e descrição de cargos Planejamento e alocação interna de RH
<b>Compensação Ou Manutenção</b>	Salários Benefícios Carreiras Higiene e segurança no trabalho Relações com sindicatos
<b>Desenvolvimento ou Capacitação</b>	Treinamento e desenvolvimento de pessoal Desenvolvimento e mudança organizacional
<b>Controle ou Monitoração</b>	Avaliação de desempenho Banco de dados Sistemas de informações gerenciais Auditoria de recursos humanos

Fonte: Gil (2001, p. 25).

## 2.9 GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

Gestão por competências é: Identificar as competências que uma função precisa; identificar as competências que o colaborador possui; fazer o cruzamento das informações apuradas nos passos anteriores identificando o *gap* de treinamento e traçando um plano de desenvolvimento específico para o colaborador (LEME, 2005 p. 3-4).

A competência aplicada nos esforços dos colaboradores depende do seu nível de conhecimento e comprometimento em prol da empresa. Criatividade, imaginação, facilidade em realizar trabalhos em equipe, boa comunicação, ética, entre outros fatores, são essenciais para o diferencial competitivo.

Dutra (2004, ao colocar a empresa e os funcionários lado a lado, é possível constatar um processo sucessivo de troca de competências.

A organização transfere seu patrimônio para as pessoas, enriquecendo-as e preparando-as para enfrentar novas situações e pessoas, na organização ou fora dela. As pessoas, ao desenvolverem sua capacidade individual, transferem para a organização seu aprendizado, capacitando-a a enfrentar novos desafios (DUTRA, 2004, p.24).

Foi-se o tempo em que a palavra competência era apenas sinônimo de capacidade. Às portas do terceiro milênio, empresas especializadas na recolocação de profissionais no mercado de trabalho estão lidando com um novo conceito, que valoriza cada pessoa de acordo com suas qualidades mais profundas (D'ÉLIA, 1997, p.21).

Competência é um conjunto de características que já nascem com o indivíduo, mas não são facilmente percebidas. E justamente essas qualidades precisam ser buscadas em uma análise profunda de cada um, pois distinguem o novo profissional daquele outro, mais tradicional, sem a percepção global de si mesmo (D'ÉLIA, 1997, p.21).

O desenvolvimento da qualidade profissional é também resultado da qualidade de sua comunicação, de seus relacionamentos e de sua administração do tempo (D'ÉLIA, 1997, p.77).

## 2.10 A INDÚSTRIA DA MODA

O setor do vestuário engloba estilo, personalidade, glamour, dinheiro. Nos bastidores, na indústria, há vários profissionais que trabalham em ritmo acelerado para confeccionar as coleções que irão marcar a estação.

Segundo dados da empresa de marketing de moda – Customizar (2011), anualmente, o Brasil fatura U\$\$ 32,9 bilhões, equivalentes a 4,1% do PIB brasileiro, exporta aproximadamente U\$\$ 2,2 bilhões. Possui 1,5 milhão de trabalhadores no setor têxtil e de vestuário e a maior receptividade no exterior, são das linhas moda praia, esporte, lingerie e jeans.

A empresa relata também que as coleções de estilistas brasileiros estão presentes nos desfiles internacionais mais importantes e as peças estão à venda nas principais lojas de grife do mundo. Marcas como Melissa e Havaianas são destaque nas exportações de calçados.

Dados do Sebrae (2014), mostram que o Brasil é o quarto país em desempenho econômico no varejo da moda e que vem apresentando maior crescimento dentro desse setor. O país movimenta cerca de 120 bilhões em roupas, e algo em torno de 40 bilhões em acessórios.

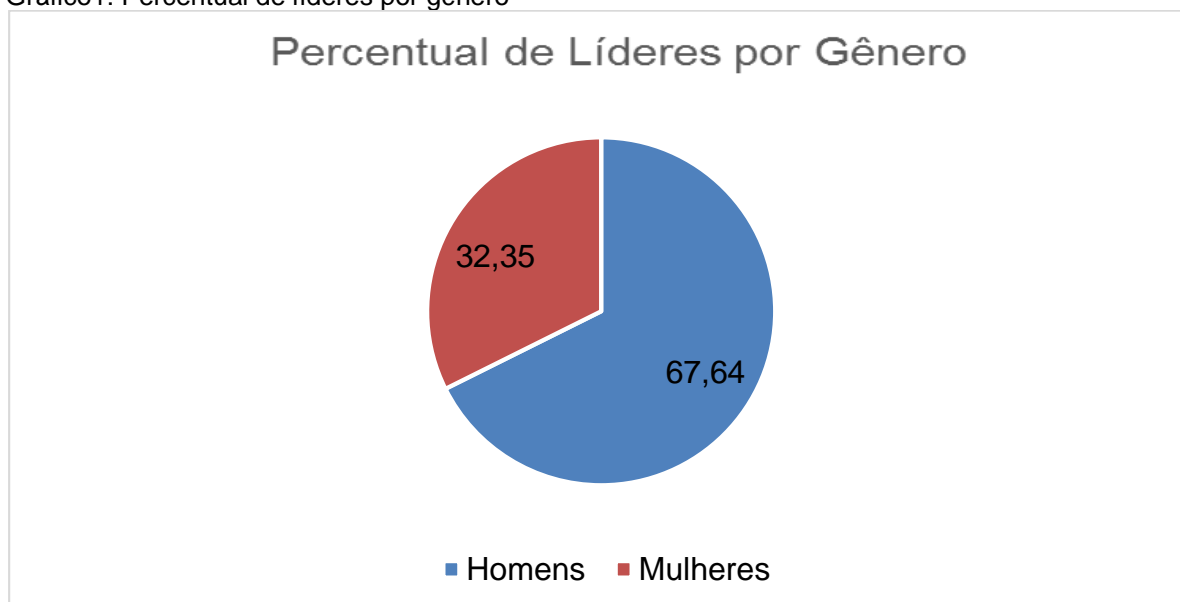
Devido à diversidade de formas com que se pode trabalhar nessa atividade foi que a indústria de vestuário e confecção se aprimorou e tornou-se a quarta atividade de maior importância no mundo. Com a abertura de mercados e a rápida divulgação das tendências globais pela mídia, proporcionada pela globalização, esse mercado vem encontrando alternativas de agregar valor ao produto com facilidade, e ganha cada vez mais espaço e atenção, gerando oportunidades de negócio e envolvendo inúmeras profissões. (MORAIS, 2006, p.06).

Levando-se em consideração que o mercado da moda pode ser facilmente copiado, e a invasão de produtos importados, vendidos a baixo preço, pode prejudicar a indústria local, Santa Catarina tem papel de destaque no setor têxtil, com inovação e criatividade reconhecidos dentro e fora do país (MACÁRIO, 2015).

Criciúma está inserida nesse mercado promissor do vestuário. A cidade conta com uma associação onde 50 empresas estão inseridas com o objetivo de abrir novos mercados e clientes. Muitas dessas empresas possuem mulheres exercendo algum cargo de liderança.

Dentre as 50 empresas que compõem o núcleo, 34 estão instaladas na cidade de Criciúma, sendo que nessas empresas, apenas 32% das mulheres empregadas possuem cargo de liderança.

Gráfico1: Percentual de líderes por gênero



Fonte: Dados da pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para Marconi e Lakatos (2000), método são as atividades que permitem o indivíduo chegar ao seu objetivo. São atividades sistemáticas e racionais, que servem de auxílio para a melhor tomada de decisão.

A palavra grega *methodos* vem da justaposição de *meta* e *hodos*, ou seja, “através ou ao longo do caminho”. Metodologia seria, portanto, o estudo ou a ciência do caminho, se pretendendo que este seja uma trilha racional para facilitar o conhecimento, além de trazer implícita a possibilidade de, como caminho, servir para que diversas pessoas o percorram, isto é, que possa ser repetidamente seguido. Quando usa-se a expressão “método científico”, o que se quer designar é, geralmente, a estrutura da parte do processo de conhecimento em que são elaboradas e testadas hipóteses que dizem respeito à ciência (MAGALHÃES, 2005, p. 226).

De acordo com Martins e Theóphilo (2009), a palavra metodologia deve ser usada para referenciar uma disciplina, com o objetivo de identificar o estudo quanto ao método ou métodos empregados.



Martins e Theóphilo (2009), ainda afirmam que a metodologia tem como objetivo facilitar e aperfeiçoar os critérios aplicados durante a pesquisa. Uma vez que, a palavra método, traduzida do grego, é definida como o caminho para se chegar a algum fim ou objetivo.

Neste capítulo, contextualiza-se quais foram os métodos utilizados para a elaboração da pesquisa.

### 3.1 Delineamento da Pesquisa

A pesquisa tem importância fundamental no campo das ciências sociais, principalmente na obtenção de soluções para problemas coletivos (MARCONI, LAKATOS, 2013, p.02).

O termo *delineamento*, bastante utilizado na literatura é muitas vezes associado apenas às pesquisas com planejamentos rígidos, típicos das ciências naturais – uso dos clássicos planejamentos experimentais. Consideramos mais apropriado o uso da expressão *estratégias de pesquisa* para designar as diferentes maneiras de abordar e analisar dados empíricos no contexto das Ciências Sociais Aplicadas (MARTINS, THEÓPHILO, 2009, p.37).

Para Magalhães (2005), o uso das etapas metodológicas no início da pesquisa é definido como “explicitação da metodologia”, o que significa descrever uma prévia dos objetivos, hipóteses e os levantamentos necessários, para a execução da pesquisa. É necessário que a descrição seja detalhada e numa sequência lógica e funcional.

Quanto aos fins de investigação, o tipo de pesquisa utilizado para a elaboração do trabalho foi o descritivo.

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura cobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características. Busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas (CERVO, BERVIAN, DA SILVA, 2007, p.61-62).

De acordo com Cervo, Bervian e da Silva (2007), o ato de observar por si só é insuficiente para relatar a finalidade da ciência. Além da observação é necessário registrar o processo, a técnica científica assim como fazer sua descrição.

A descrição deve ser suficientemente precisa para que o interlocutor ou leitor seja capaz de visualizar exatamente aquilo que o pesquisador observou. A descrição se presta ainda para descrever metodologicamente, cada um dos passos na realização da pesquisa e na aplicação das técnicas de pesquisa (CERVO, BERVIAN, DA SILVA, 2007, p.32).

Para a elaboração deste estudo foi necessário seguir normas e procedimentos metodológicos. Uma vez que a metodologia representa o modo de conduzir a pesquisa. Esta pesquisa caracterizou-se quanto aos objetivos, como pesquisa descritiva. Segundo Gil (1991), as pesquisas descritivas têm como principal objetivo, descrever as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecer as relações entre as variáveis.

O levantamento ou *survey* ocorre por meio da interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer (GIL, 2008). Este estudo foi realizado por meio de entrevistas semiestruturada com as mulheres que ocupam cargo de liderança em empresas de moda e vestuário, visando identificar os desafios intrínsecas nas suas atividades.

A utilização dos vários tipos de metodologia para a conclusão deste trabalho de pesquisa se fez necessário para nortear ao caminho correto para o desenvolvimento deste estudo. Deste modo aprimoram-se os procedimentos utilizados para a coleta dos dados e a análise realizada com as informações evidenciadas.

Para que a pesquisa descritiva fosse viável, foi necessário a coleta dos dados, além da observação para posterior descrição dos fatos, outra técnica fundamental é a entrevista aplicada através de um questionário previamente formulado.

A entrevista não é uma simples conversa. É uma conversa orientada para um objetivo definido: recolher, por meio do interrogatório do informante, dados para a pesquisa (CERVO, BERVIAN, DA SILVA, 2007, p.51).

Trata-se de uma técnica de pesquisa para coleta de informações, dados e evidências, cujo objetivo básico é entender e compreender o significado que

entrevistados atribuem a questões e situações, em contextos que não foram estruturados anteriormente, com base nas suposições e conjecturas do pesquisador (MARTINS, THEÓPHILO, 2009, p.88).

Quanto aos meios de investigação, o tipo de pesquisa utilizado para a elaboração do trabalho foi a pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica.

De acordo com Marconi e Lakatos (2008), a pesquisa bibliográfica é realizada através de bibliografias já publicadas com relação ao tema estudado e objetiva pôr em contato direto o pesquisador com o material escrito sobre determinado assunto.

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, dissertações e teses. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado sobre determinado assunto, tema ou problema (CERVO, BERVIAN, DA SILVA, 2007, p.60).

A pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles (MARCONI; LAKATOS, 2008, p.69).

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 1996, p. 48).

Marconi e Lakatos (2008), afirmam ainda que para a realização da pesquisa de campo é preciso realizar a pesquisa bibliográfica a respeito do tema pesquisado, que servirá para se identificar em que estado está o problema na atualidade e para determinar as técnicas que serão usadas na coleta de dados, na determinação da amostra e para estabelecer como as técnicas serão aplicadas posteriormente.

### **3.1.2 Definição da área e/ou população-alvo**

A pesquisa foi realizada com as lideranças femininas nas empresas de confecção da cidade de Criciúma – SC.

A amostra utilizada para a pesquisa foi estratificada, devido ao grande número de empresas de confecção na cidade alvo do estudo.

Para Diehl e Tatim (2004), a amostra estratificada significa que o pesquisador opta por extrair uma parcela da população estudada segundo as necessidades do seu estudo.

**QUADRO 2: AMOSTRA DA POPULAÇÃO**

<b>Objetivos</b>	<b>Período</b>	<b>Extensão</b>	<b>Unidade de amostragem</b>	<b>Elemento</b>
<b>Identificar as oportunidades e desafios enfrentados pelas mulheres até alcançarem cargos de liderança nas empresas de confecção</b>	<b>Primeiro Semestre de 2015</b>	<b>Criciúma</b>	<b>Mulheres</b>	<b>Mulheres líderes em empresas de confecção</b>

**Fonte:** Elaborado pelo acadêmico

### 3.1.3 Plano de Coleta de Dados

Para a elaboração do trabalho, foram utilizados na pesquisa as informações de dados primários e secundários.

Fontes primárias são constituídas por obras ou textos originais, material ainda não trabalhado, sobre determinado assunto. As fontes primárias, pela sua relevância, dão origem a outras obras, que vão formar uma literatura ampla sobre aquele determinado assunto (ANDRADE, 2001, p. 43).

De acordo com Andrade (2001), recursos fotográficos, desenhos ou pinturas, músicas, esculturas e objetos de arte em geral, são considerados fontes primárias de pesquisa.

Toda pesquisa, em especial a pesquisa descritiva, deve ser bem planejada se quiser oferecer resultados úteis e fidedignos. Esse planejamento envolve também a tarefa de coleta de dados, que corresponde a uma fase intermediária da pesquisa descritiva (CERVO, BERVIAN, DA SILVA, 2007, p.50).

As fontes secundárias são constituídas pela literatura originada de determinadas fontes primárias e constituem-se em fontes das pesquisas bibliográficas (ANDRADE, 2001, p.43).

Referente às técnicas de coletas de dados, as que foram adotadas no trabalho, denominam-se como: técnicas quantitativas e técnicas qualitativas.

Para a técnica quantitativa, foi aplicado um questionário estruturado com perguntas abertas e fechadas para identificar e a real opinião dos entrevistados a respeito do tema abordado.

Para SAMPIERI, COLLADO e LÚCIO (2006), em toda pesquisa quantitativa aplicamos um instrumento para medir as variáveis contidas nas hipóteses (e quando não há hipóteses, simplesmente para medir as variáveis de interesse).

As questões fechadas contêm categorias ou alternativas de resposta que foram delimitadas, isto é, são apresentadas as possibilidades de resposta aos indivíduos e eles devem limitar-se a estas (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2006, p.326).

Ao contrário, as questões abertas não delimitam *a priori* as alternativas de resposta, porque o número de categorias de resposta é muito elevado; em teoria, é infinito (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2006, p.329).

Para a técnica qualitativa, foi aplicada a entrevista com as lideranças femininas nas empresas de confecção de Criciúma – SC, que compõem o Núcleo de Moda.

O enfoque qualitativo, em geral, é utilizado sobretudo para descobrir e refinar as questões de pesquisa. Com frequência esse enfoque está baseado em métodos de coleta de dados sem medição numérica, como as descrições e as observações. Regulamente, as questões e hipóteses surgem como parte do processo de pesquisa, que é flexível e se move entre os eventos e sua interpretação, entre as respostas e o desenvolvimento da teoria. Seu propósito consiste em “reconstruir” a realidade, tal como é observada pelos atores de um sistema social predefinido (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2006, p. 5).

### **3.1.4 Plano de Análise de Dados**

A análise de dados da pesquisa foi feita por meio de gráficos para melhor visualização e compreensão dos dados. A técnica de análise de dados abordada na pesquisa foi quantitativa e qualitativa.

A investigação quantitativa nos oferece a possibilidade de generalizar os resultados de maneira mais ampla, concede-nos controle sobre os fenômenos e um ponto de vista de contagem e magnitude em relação a eles. Assim, oferece uma grande possibilidade de réplica e um enfoque sobre pontos específicos de tais fenômenos, além de facilitar a comparação entre estudos similares. Por sua vez, a pesquisa qualitativa dá profundidade aos dados, a dispersão, a riqueza interpretativa, a contextualização do ambiente, os detalhes e as experiências únicas. Por isso a mistura dos dois modelos potencializa o desenvolvimento do conhecimento, a construção de teorias e a resolução de problemas (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO,2006, p. 14-15).

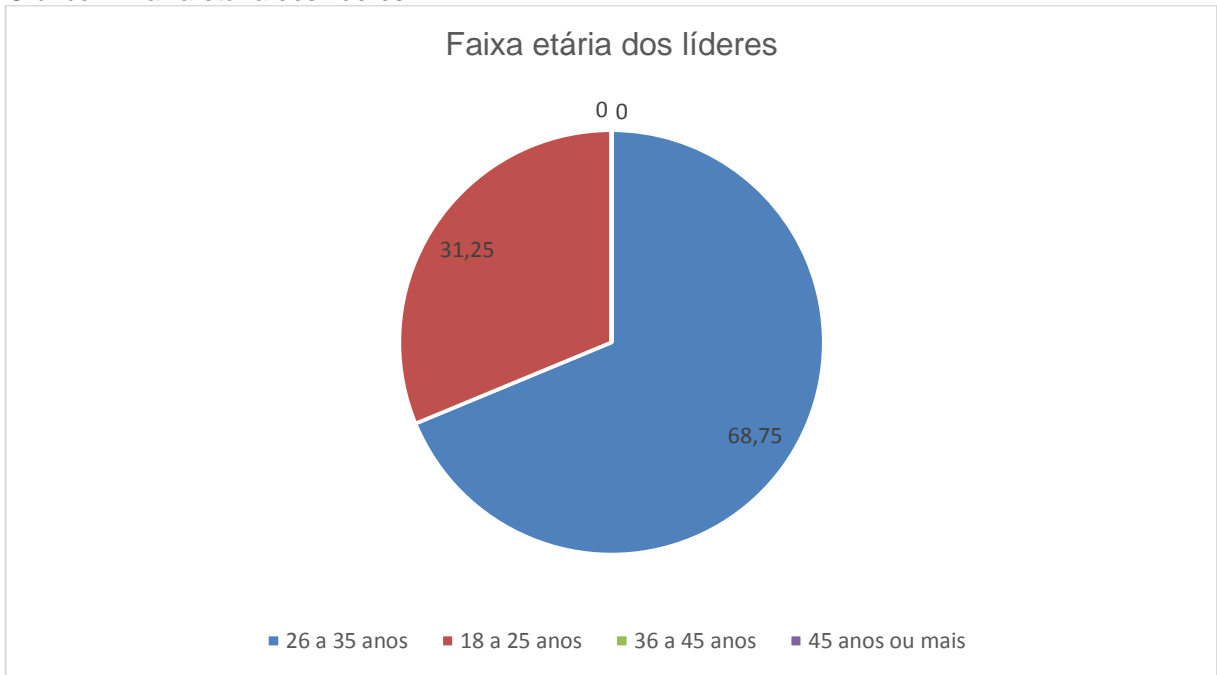
#### **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Essa etapa do trabalho traz os resultados da pesquisa, aplicada aos funcionários de empresas de moda e vestuário do município de Criciúma que fazem parte do Núcleo de Moda. A pesquisa foi enviada a cinquenta empresas, sendo que trinta e quatro estão instaladas em Criciúma e destas, dezesseis responderam e retornaram o questionário.

Através da pesquisa, foi possível identificar que as empresas de confecção da cidade de Criciúma, são lideradas por pessoas jovens, com sessenta e oito por cento desses jovens na faixa etária entre vinte e seis a trinta e cinco anos de idade. Seguidos da faixa etária de dezoito a vinte e cinco anos, com percentual de trinta e um por cento.

Percebeu-se que muitos desses líderes, ingressam na empresa e vão conquistando destaque e conseqüentemente, são encarregados a ocupar algum cargo de responsabilidade pela equipe. Dentre as empresas participantes não há líderes com idade igual ou superior a trinta e seis anos.

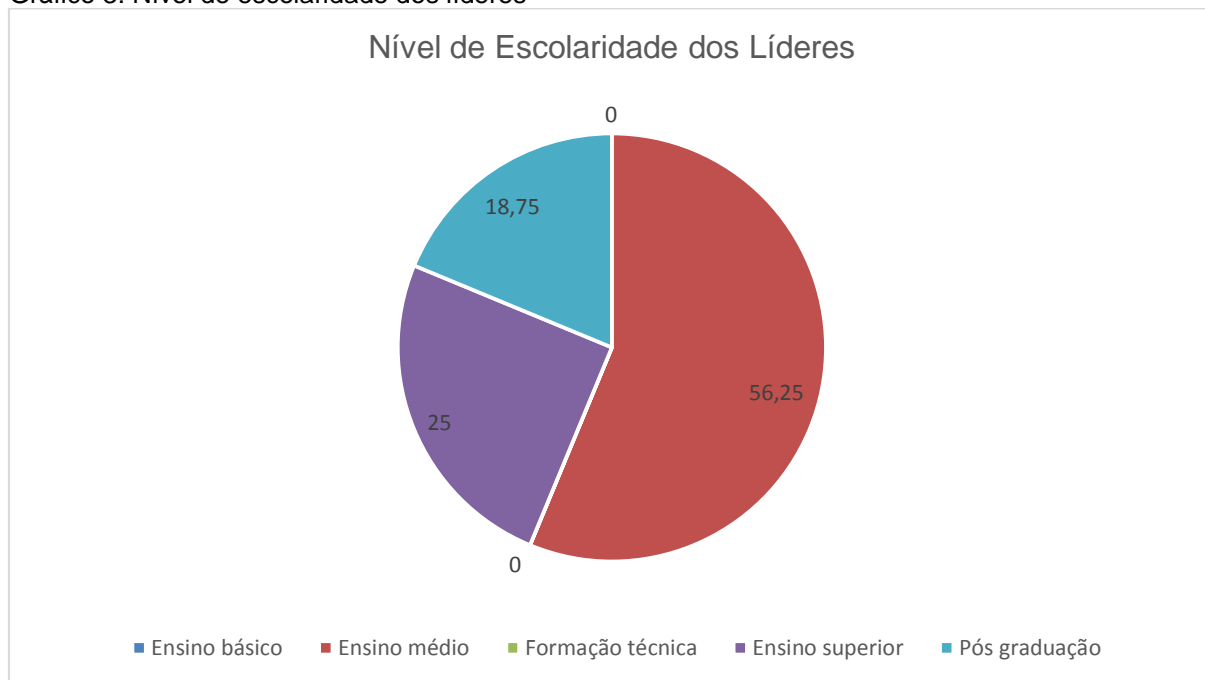
Gráfico 2: Faixa etária dos líderes.



Fonte: Dados da pesquisa.

Vê-se que a maior parte dos líderes das empresas entrevistadas, possui o ensino médio, somam cinquenta e seis por cento dos participantes. Seguidos de vinte e cinco por cento que estão cursando o ensino superior e já passaram formação técnica em alguma atividade relacionada a moda ou áreas administrativas. Sendo dezoito por cento o número de pós-graduados nas empresas participantes.

Gráfico 3: Nível de escolaridade dos líderes



Fonte: Dados da pesquisa.

Além do ensino médio, curso superior e a pós-graduação, os entrevistados listaram algumas atividades que fazem parte de sua qualificação profissional, tais como: cursos técnicos, com setenta e cinco por cento de participação entre um a três por entrevistado, participação em eventos relacionados à atividade exercida na empresa e viagens profissionais com trinta e sete por cento dos entrevistados que a fazem mais de uma vez ao ano.



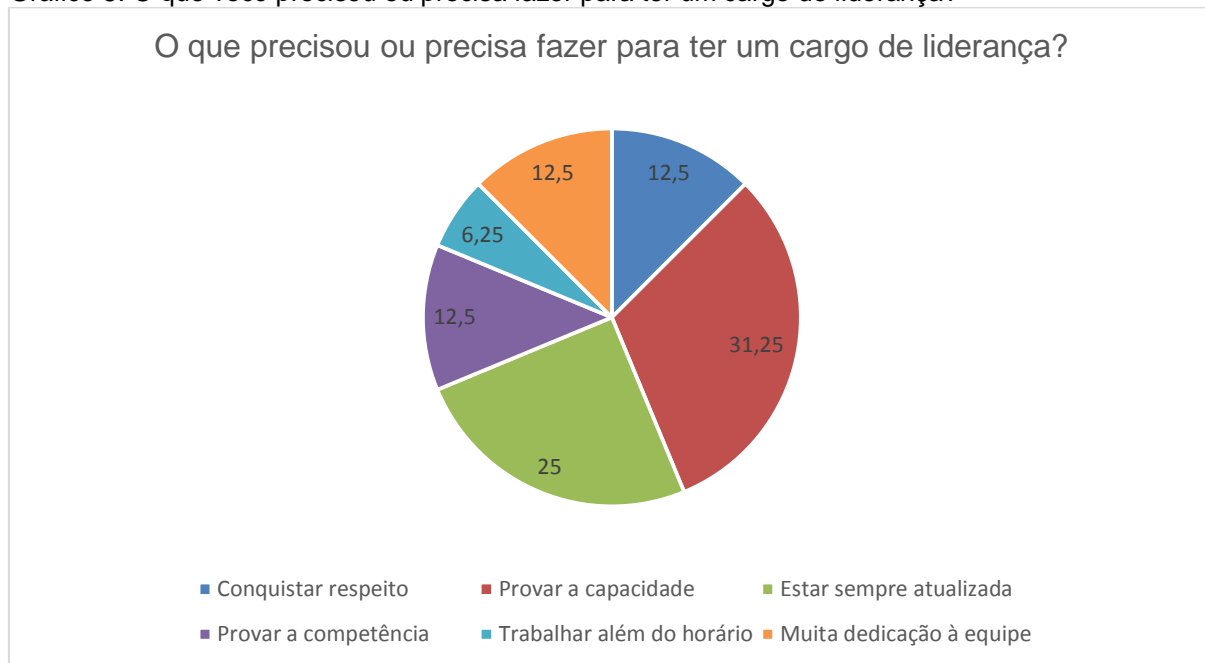
Gráfico 4: Qualificação profissional extra



Fonte: Dados da pesquisa.

Entre os desafios citados para ter destaque e conseguir alcançar o cargo de liderança, relatou-se que provar a capacidade é um fator importante, seguido da atualização do segmento que se exerce a atividade, e demais competências como respeito, dedicação e o fato de trabalhar além do horário de funcionamento da empresa.

Gráfico 5: O que você precisou ou precisa fazer para ter um cargo de liderança?

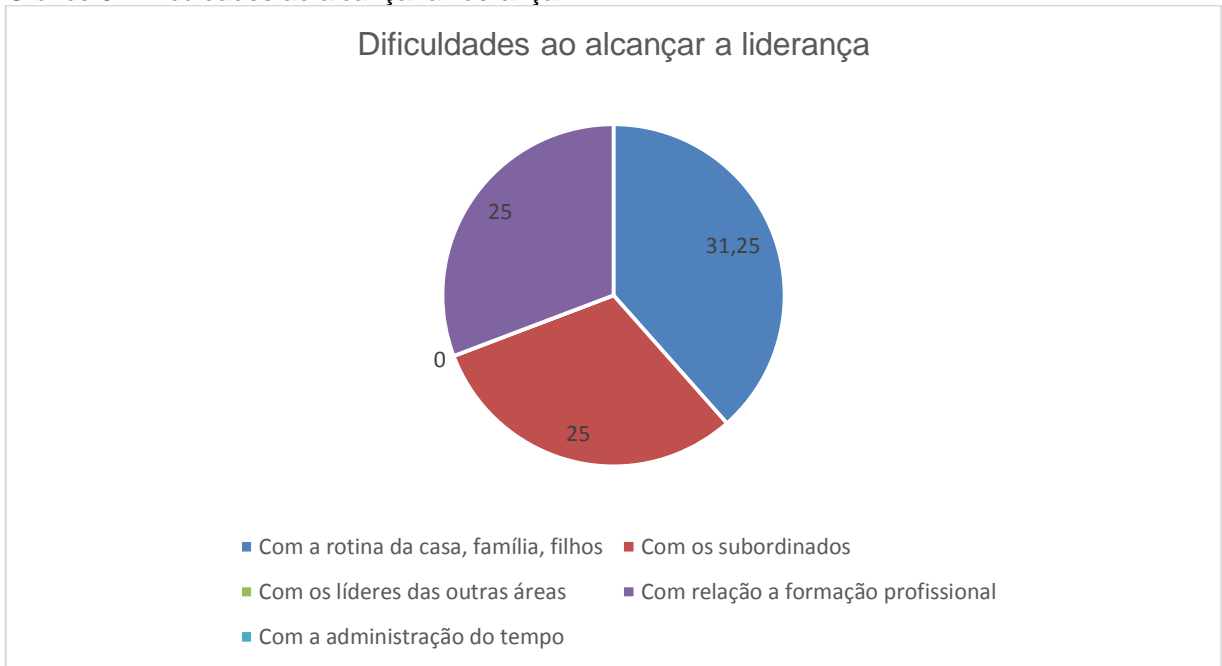


Fonte: Dados da pesquisa.

Ao alcançar a desejada liderança na empresa, o primeiro impacto sofrido pelos entrevistados foi aprender a conciliar a nova rotina de trabalho com as atividades domésticas, a rotina com a casa, os filhos e a família de forma geral. Tentar conciliar os horários de trabalho com o dos estudos para que não houvesse um choque de horários entre as viagens a trabalho, cita-se treinamentos, reuniões, entre outros com o horário da faculdade ou pós-graduação. Ou ao menos, tentar minimizá-las.

Essas dificuldades foram seguidas pela relação com os subordinados, os problemas encontrados ao responder por uma série de pessoas de idade igual ou superior à sua.

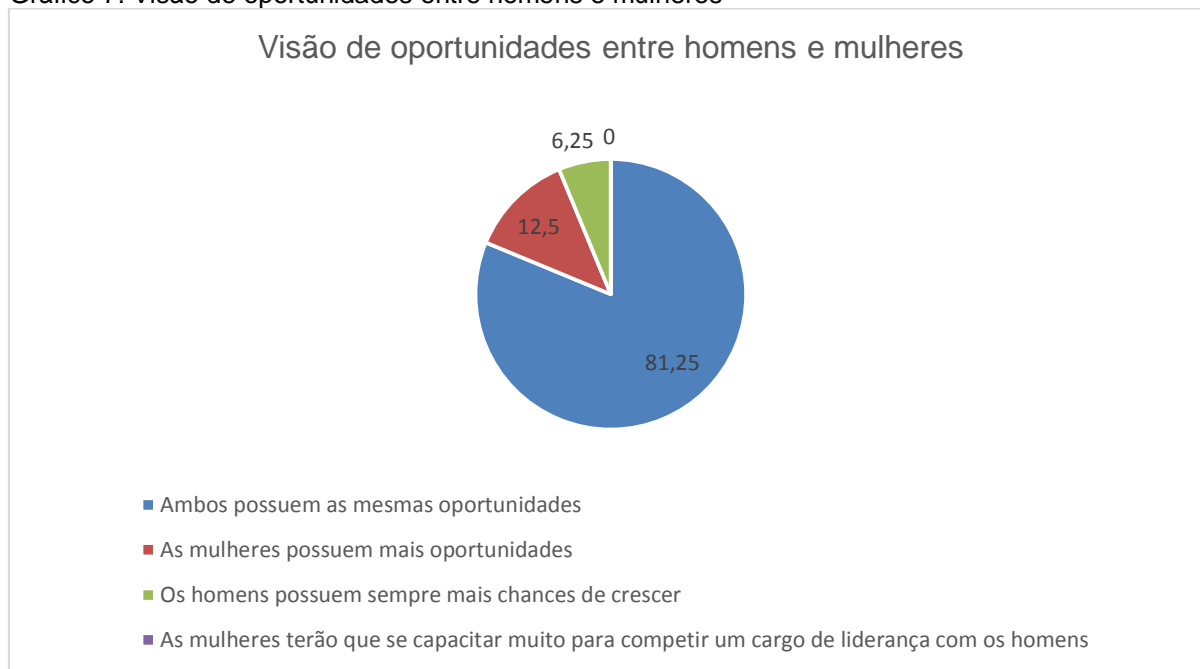
Gráfico 6: Dificuldades ao alcançar a liderança



Fonte: Dados da pesquisa.

Questionados quanto as oportunidades de crescimento na empresa que atuam, oitenta e um por cento, acreditam que ambos possuem as mesmas oportunidades de trabalho, que tal papel é resultado da capacidade do indivíduo, independente do gênero.

Gráfico 7: Visão de oportunidades entre homens e mulheres



Fonte: Dados da pesquisa.

Constata-se com essa pesquisa que o maior desafio listado pelos entrevistados é ter que provar a sua capacidade e competência para alcançar o cargo almejado. Desafio seguido muitas vezes, do preconceito por parte de mulheres, pois, ainda há julgamentos relacionados ao cargo X gênero do ocupante. E em último lugar, nas dificuldades enfrentadas está o impasse entre associar a nova rotina com família e filhos. Uma vez que alcançado o objetivo profissional, aumentam as responsabilidades, o funcionário dispõe mais tempo em função à empresa, gerando conflitos entre a administração do trabalho e a administração do lar.

Em uma análise geral dos resultados da pesquisa, chamou a atenção da pesquisadora o percentual de líderes que não possui formação acadêmica, comparado ao percentual que possui.

## 5 CONCLUSÃO

O presente trabalho procurou identificar os desafios enfrentados pelas mulheres que exercem algum cargo de liderança nas empresas de moda e confecção do vestuário, percebe-se a evolução alcançada ao longo dos anos dentro desse setor nas empresas pesquisadas no Sul de Santa Catarina.

Analisando o primeiro objetivo específico do estudo, que foi descrever os fatos históricos que criaram a necessidade da mulher se inserir no mercado de trabalho, foi possível verificar que o trabalho sempre foi necessário para satisfazer as necessidades básicas do ser humano, exercidos pelos homens, passou a ser executado pela força de trabalho feminina de acordo com o crescimento e desenvolvimento da sociedade. A tecnologia, os produtos e serviços se expandiram em ritmo acelerado, levando o conhecimento humano a ser uma ferramenta importante aplicada nas empresas com o objetivo de manter o crescimento constante.

Com relação ao segundo objetivo específico que foi identificar o nível de qualificação profissional das mulheres no mercado de trabalho que ocupam cargos de destaque, foi possível identificar que as mulheres estão investindo na carreira profissional, buscando por cursos de graduação e pós graduação, além de cursos técnicos, afim de aprofundarem as áreas de conhecimento.

O terceiro e último objetivo específico foi elaborar e aplicar instrumentos de pesquisa para conhecer os desafios e oportunidades das mulheres em empresas de vestuário levou ao entendimento de que as mulheres, ao iniciar sua carreira profissional, enfrentaram muitos desafios, tais como, o preconceito, se obrigar a escolher entre a carreira ou formar uma família. A recente aceitação da liderança feminina nas empresas ainda está em crescimento, fato percebido pelas empresas questionadas para a execução do trabalho, das trinta e quatro marcas, sessenta e oito por cento tem homens à frente das tomadas de decisão contra trinta e dois por cento de mulheres.

Das dezesseis empresas que deram retorno, noventa e quatro por cento são mulheres, com idade entre vinte e seis e trinta e cinco anos de idade, que precisaram provar a sua capacidade em liderar uma equipe, em se adaptar as novas rotinas de casa e família e relatando também que há um preconceito visível por parte de outras mulheres em não aceitarem ser lideradas por alguém do mesmo gênero.

Como proposta, sugere-se que esta pesquisa seja valorizada e ampliada pois limitou-se exclusivamente ao município de Criciúma localizado na região Sul de Santa Catarina, portanto percebe-se a viabilidade de estudo em outras áreas do estado. Como proposta para estudos futuros a partir deste tema, recomenda-se uma pesquisa com outras regiões do estado.

Conclui-se que o tema é de bastante relevância para as mulheres profissionais e que ainda há muito espaço a ser conquistado, vendo que ambos – homens e mulheres possuem as mesmas oportunidades no mercado de trabalho. A imagem de fragilidade, já não é mais vigente, a mulher exercendo a função de líder tem força intelectual para trazer resultados positivos a empresa e acredita que poderá contribuir ainda mais para o crescimento profissional de outras mulheres. Para a pesquisadora este trabalho deixou marcas profundas na formação profissional pois tratou-se de um desafio que foi conquistado passo a passo e que proporcionou crescimento pessoal e o amadurecimento pelo gosto do desenvolvimento científico.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Ivana Carneiro; GOMES, Almiralva Ferraz. **Comportamento estratégico de mulheres empresárias**: estudo baseado na tipologia de Miles e Snow. Disponível em: << <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR3104.pdf>>. Acesso em 12 de maio 2015.
- ALVES, Fernanda. **Motivação e Liderança**: um estudo analisando a importância de um líder na motivação de sua equipe. Criciúma. 2013.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- BROCA, Tamires Westphal. **A crescente participação das mulheres em cargos de liderança**: um estudo realizado em empresas da cidade de Urussanga/sc. Criciúma. 2014.
- BROXADO, Silvio. **A verdadeira motivação na empresa**: entendendo a psicologia organizacional e dicas para a motivação no dia-a-dia das empresas. Rio de Janeiro: Qualitymart ed.,2001.
- CENTRO UNIVERSITÁRIO LENARDO DA VINCI – UNIASSELVI. **A evolução da mulher no mercado de trabalho**. Disponível em:<<<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev02-05.pdf>>. Acesso em 24 de set. 2014.
- CERTO, Samuel; PETER, J. Paul. **Administração estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: Makron books, 1993.
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; Da SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2004.
- COLOMBO, Albertino. **Despertando a excelência**: uma fonte de reflexão e motivação para obter sucesso na vida. Porto Alegre: Artes e Ofício, 2006.
- CRAWFORD, Richard. **Na era do capital humano**: o talento, a inteligência e conhecimento como forças econômicas. São Paulo: Atlas, 1994.
- DE ANDRADE, Maria margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 5.ed.São Paulo: Atlas, 2001.
- DIEHL, Astor Antonio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Pearson Prentice Hall,2004.
- DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2004.
- D'ÉLIA, Maria Elizabete S. **Profissionalismo**: não dá para não ter. 3.ed. São Paulo: Editora Gente,1997.

FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; BERTON, Luiz Hamilton. **Administração estratégica: da competência empreendedora à avaliação de desempenho**. São Paulo: Saraiva, 2005.

FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (Brasil). **Mulheres ganham menos que os homens**. Outubro 2012. Disponível em: <<<http://teen.ibge.gov.br/noticias-teen>>. Acesso em: 20 de ago. 2014.

FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (Brasil). **Mulheres ganham menos. Mercado de trabalho desigual**. Março 2005. Disponível em: <<<http://teen.ibge.gov.br/noticias-teen>>. Acesso em: 20 de ago. 2014.

GASALLA, José Maria. **A nova gestão de pessoas: o talento executivo**. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

LEME, Rogério. **Aplicação prática da gestão de pessoas: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

LODEN, Marilyn. **Liderança feminina: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma**. São Bernardo do Campo: Bandeirantes, 1988.

LOURO, Guacira Lopes. **Gênero, sexualidade e educação: uma perspectiva pós estruturalista**. 5. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2003.

MACÁRIO, Carol. **Na cadeia da indústria criativa de Santa Catarina, a moda é um dos destaques**. Abril 2015. Disponível em: <<<http://ndonline.com.br/florianopolis/plural/59807-na-cadeia-da-industria-criativa-de-santa-catarina-a-moda-e-um-dos-destaques.html>>. Acesso em: 25 de abr. 2015.

MAGALHÃES, Gildo. **Introdução à metodologia da pesquisa: caminhos da ciência e tecnologia**. São Paulo: Ática, 2005.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis, metodologia jurídica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração e análise de interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATTAR, João. **Metodologia científica na era da informática**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.



- MORAIS, Marília de Andrade. **O mercado da moda/vestuário feminino em Brasília.** Brasília, 2006.
- MOSCOVICI, Fela. **Equipes dão certo:** a multiplicação do talento humano. 10. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2005.
- MURARO, Rose Marie. **A mulher no terceiro milênio:** uma história da mulher através dos tempos e suas perspectivas para o futuro. 2. ed. Rio de Janeiro: Rosa dos Ventos, 1992.
- OLIVEIRA, Karoline Brasil. **Mulheres em cargos de chefia:** um estudo sobre vivências de emponderamento numa instituição de ensino e tecnologia. Criciúma. 2013.
- RENESCH, John (Org.). **Liderança para uma nova era:** estratégias visionárias para a maior das crises do nosso tempo. São Paulo: Cultrix LTDA. 1994.
- SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO. Carlos Fernández; LUCIO Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa.** 3.ed. São Paulo: McGraw – Hill, 2006.
- SERRA, Fernando; TORRES, Maria Candida S.; TORRES, Alexandre Pavan. **Administração estratégia:** conceitos, roteiro prático, casos. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2004.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Cresce o mercado de moda no Brasil.** Setembro 2014. Disponível em: <<http://www.ms.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/MS/Cresce-o-mercado-da-moda-no-Brasil>>. Acesso em: 25 de abr. 2015.
- SILVA, Raquel Rufino. **Mulheres empreendedoras:** das dificuldades às conquistas no mundo dos negócios. Presidente Prudente. 2007.
- SNELL, Bateman. **Administração:** novo cenário competitivo. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **O trabalho da mulher brasileira nas recentes décadas. 2º semestre 1994.** Disponível em: <<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/16102/14646>>. Acesso em 24 de set. 2014.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- WRIGHT, Peter; KROLL, Mark; PARNELL, John. **Administração estratégica:** conceitos. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

## APÊNDICE

Olá, tudo bem? Esta pesquisa faz parte do TCC intitulado: **DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES QUE OCUPAM CARGOS DE LIDERANÇA NAS PRINCIPAIS EMPRESAS DE MODA E VESTUÁRIO NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA** do Curso de Administração de Empresas da UNESC.

Sua participação é muito importante!

Por favor, responda com o máximo de sinceridade. Desde já agradeço! Acadêmica Luana Lucidônio das Chagas

### DADOS PESSOAIS

Nome: \_\_\_\_\_

Cargo que ocupa na empresa: \_\_\_\_\_

Há quanto tempo neste cargo? \_\_\_\_\_

Há quanto tempo na empresa? \_\_\_\_\_

Há quanto tempo trabalha fora de casa? \_\_\_\_\_

Qual foi seu primeiro emprego? \_\_\_\_\_

1 Qual a sua faixa etária?

18 a 25 anos  26 a 35 anos  36 a 45 anos  45 ano ou mais

2 Qual seu nível de escolaridade?

ensino básico  formação técnica

ensino médio  ensino superior

pós graduação

2.1 Além dos estudos regulares, que tipo de qualificação profissional faz parte do seu currículo?

cursos técnicos - de 1 a 3 cursos

cursos técnicos – mais de 3.

participação em eventos – média de 1 por ano

participação em eventos – mais de 1 por ano

viagens profissionais – média de 1 ao ano

viagens profissionais – mais de 1 ao ano

3 O que você precisou ou precisa fazer para ter um cargo de liderança?  
Nestas questões, por favor assinale somente a principal alternativa.

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> conquistar respeito     | <input type="checkbox"/> provar a competência      |
| <input type="checkbox"/> provar a capacidade     | <input type="checkbox"/> trabalhar além do horário |
| <input type="checkbox"/> estar sempre atualizada | <input type="checkbox"/> muita dedicação à equipe  |

4 Ao alcançar a liderança, onde você alcançou maiores dificuldades?

Nestas questões, por favor assinale somente a principal alternativa.

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Com a rotina da casa, família, filhos | <input type="checkbox"/> Com relação a formação profissional |
| <input type="checkbox"/> Com os subordinados                   | <input type="checkbox"/> Com os estudos                      |
| <input type="checkbox"/> Com os líderes das outras áreas       | <input type="checkbox"/> Com a administração do tempo        |

5 Qual a sua visão com relação aos homens e mulheres na empresa que você atua?  
Nestas questões, por favor assinale somente a principal alternativa.

- Ambos possuem as mesmas oportunidades;
- As mulheres possuem mais oportunidades;
- Os homens possuem sempre mais chances de crescer;
- As mulheres terão que se capacitar muito para poder competir um cargo de liderança com os homens.

6 Qual o maior desafio que as mulheres enfrentam até assumir um cargo de Liderança?

---



---



---



---



---

