

# O VALOR DA DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: UM MERO DISCURSO OU UMA EXPERIÊNCIA EFETIVA

## EL VALOR DE LA DIVERSIDAD EN LAS ORGANIZACIONES: UN PURO DISCURSO O UNA EXPERIENCIA EFECTIVA

### THE VALUE OF DIVERSITY IN ORGANIZATIONS: A SPEECH OR AN EFFECTIVE EXPERIENCE

Ana Caroline da Silva Souza\*  
profregina\_coeli@yahoo.com.br

Keith da Silva Martins\*  
keitinhamartins@hotmail.com

Regina Coeli da Silveira\*\*  
profregina\_coeli@yahoo.com.br

Marcus Vinícius Barbosa\*  
marcus.barbosa1979@gmail.com

Renan Gomes de Moura\*\*\*  
renangmoura@gmail.com

\*Faculdade Sul Fluminense (FaSF), Volta Redonda, RJ, Brasil

\*\*Centro Universitário Geraldo di Biase, Volta Redonda, RJ, Brasil

\*\*\*Universidade do Grande Rio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil

---

#### Resumo

Este artigo tem como premissa investigar de que forma a diversidade está presente na força de trabalho, uma vez que esse tema ganhou relevância nas ciências administrativas. O problema central do artigo foi: o valor da diversidade nas organizações: um mero discurso ou uma experiência efetiva? O referencial está baseado em como surgiu, e como está sendo tratado esse assunto nas organizações. Os benefícios que trazem a organização como: competitividade e representação social, o que a torna mais criativa e aberta a mudanças. Para a pesquisa foi utilizada uma pesquisa de campo quantitativo e qualitativo, possibilitando uma visão de resultados, por amostragem, do real contexto do assunto abordado. Assim, diante dos resultados observamos que a diversidade trabalhada nas organizações do Brasil é muito mais ao acaso e/ou à observância do Decreto n. 3.298, de 20 de dezembro de 1999, do que como uma política de inclusão social.

**Palavras chave:** Inclusão. Deficiência. Organização.

---

#### Resumen

La premisa de este artículo es investigar cómo la diversidad está presente en la fuerza laboral, ya que este tema ha ganado relevancia en las ciencias administrativas. El problema central del artículo era: el valor de la diversidad en las organizaciones: ¿un mero discurso o una experiencia efectiva? El marco se basa en cómo surgió y cómo se está abordando este problema en las organizaciones. Los beneficios que aporta la organización como: competitividad y representación social, lo que la hace más creativa y abierta a los cambios. Para la investigación se utilizó una investigación de campo cuantitativa y cualitativa, permitiendo una visión de los resultados, por muestreo, del contexto real del tema abordado. Así, a la vista de los resultados, observamos que la diversidad trabajada en las organizaciones

en Brasil es mucho más aleatoria y / o en cumplimiento del Decreto núm. 3.298, del 20 de diciembre de 1999, que como política de inclusión social.

**Palabras clave:** inclusión. Deficiencia. Organización.

## Abstract

This article's premise is to investigate how diversity is present in the workforce, since this theme has gained relevance in the administrative sciences. The central problem of the article was: the value of diversity in organizations: a mere discourse or an effective experience? The framework is based on how it came about, and how this issue is being addressed in organizations. The benefits that the organization brings such as: competitiveness and social representation, which makes it more creative and open to changes. For the research, a quantitative and qualitative field research was used, allowing a view of results, by sampling, of the real context of the subject addressed. Thus, in view of the results, we observed that the diversity worked in organizations in Brazil is much more at random and / or in compliance with Decree no. 3,298, of December 20, 1999, than as a social inclusion policy.

**Keywords:** Inclusion. Deficiency. Organization.

---

## 1. INTRODUÇÃO

Em meados dos anos de 1950 as organizações eram lugares onde os funcionários apenas exerciam suas funções, a fim de serem remunerados por seus serviços. Nos dias atuais a visão é mais abrangente e na amplitude das organizações percebe-se que o capital humano contribui, não apenas com serviços manuais, mas também com seu intelecto e conhecimento. Dentre as diversas demandas da atualidade nas organizações, a diversidade mostra-se um desafio a ser superado. Independentemente das perspectivas, nota-se a diversidade crescente no perfil da força de trabalho nas organizações seja com relação ao gênero, etnia, idade, religião.

Segundo Queiroz, Álvares e Moreira (2015), o Brasil ascendeu à preocupação com a diversidade na década de 90, junto com o avanço da globalização econômica. Atualmente para uma empresa continuar no mercado e ter um bom posicionamento, ela precisa de formas criativas e inusitadas para cativar um cliente e manter seus funcionários motivados. A aceitação dos diversos grupos com respeito à diversidade é um caminho pela qual a empresa se torna inovadora, partindo da premissa de que essa política traz múltiplas visões acerca do assunto.

Há duas óticas pela qual as organizações veem a diversidade: a vantagem competitiva e a responsabilidade social, sendo as duas de caráter benéfico para as empresas. A comunicação globalizada alcança as pessoas com muita rapidez, e traz influência nos pensamentos e opiniões com as informações que chegam a todo instante. Partindo desse princípio as organizações têm estado cada vez mais preocupadas com a imagem que passam a sociedade e tentam parecer politicamente corretas e conscientes, seja com ações ambientais ou sociais. Muitas organizações ainda estão estagnadas em princípios atrasados que não fazem parte das políticas corporativas do século XXI. Diversidade não se trata apenas de pessoas com algum tipo de deficiência física ou mental, a diversidade trata de algo mais amplo, principalmente quando se tem grupos diversos em uma organização e têm-se várias formas inovadoras e diferentes para encarar as diferenças e enriquecer a harmonia da organização.

Diante disso, esse estudo trata de pesquisar as organizações e premissas sobre o assunto a fim de definir se a diversidade nas organizações é apenas um discurso ou uma realidade efetiva.

Estes assuntos cada vez mais desafiam e mostram a necessidade de adaptação nas relações interpessoais que devem ser superados. Desta forma como as empresas podem melhorar as relações de trabalho frente às diversidades existentes no ambiente de trabalho e nas organizações?

Com a diminuição das barreiras, surge nas organizações a preocupação de ter profissionais com conhecimentos e sensibilidade para acolher os funcionários, independente, de suas diferenças e visando a inclusão e a tolerância com a diversidade. A pesquisa utilizará como referencial teórico uma análise do

tema a partir das diversas revisões bibliográficas. Na segunda parte do trabalho, utilizou-se uma pesquisa de campo exploratória, a partir de um questionário com o intuito de identificar a relação entre os colaboradores da organização e a diversidade. A coleta de dados se dará a partir de um questionário com perguntas semi-estruturadas disponibilizadas em formato online para um melhor entendimento da visão das organizações com relação as diversidades no mercado de trabalho. Pretende-se, a partir de uma análise quali-quantitativa dos resultados obtidos, identificarem a estrutura organizacional das empresas na contemporaneidade, as mudanças de paradigmas sociais, a diversidade com suas demandas e seus desafios.

Este trabalho será estruturado em seis seções, a partir da introdução as seções seguintes serão assim estruturadas: Uma análise teórica sobre o conceito de organização, mercado de trabalho, relações interpessoais nas organizações, o conceito de diversidade e como são as relações interpessoais e a diversidade no meio organizacional. Mostrando na sexta seção a pesquisa de campo, com funcionários de empresas da região Sul Fluminense. Dessa forma, abre-se espaço para as discussões sobre a diversidade na organização e por fim, segue as considerações finais do artigo.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1- Evolução e conceito de organização

As organizações existem para atender o mercado de bens e serviços da sociedade, para isso ela através das pessoas que trabalham e prestam seus serviços contribuem com as demandas sociais. Dessa forma, Cury (2000, p. 116) define “[...] a organização como sendo um sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres e tarefas a executar”.

Além de atender as necessidades sociais, as organizações geram trabalho e visam também metas, objetivos e lucros, a fim de manter o equilíbrio econômico. Para Jones (2010, p.1), “Uma organização é uma ferramenta que as pessoas usam para coordenar suas ações e obter alguma coisa que desejam ou valorizam, ou seja, para atingir seus objetivos”.

Para alcançar com excelência os objetivos gerais da organização, procura-se, além de planejar e trabalhar, desenvolver pessoas por meio de ações e serviços que tragam benefícios mútuos, principalmente para seus colaboradores diretos, pois a demanda de mercado é muito grande, a competitividade está presente nas relações das organizações, impactando nas ações e relações. Por isso é fundamental programas para desenvolver as pessoas, em suas habilidades:

*A organização é um artefato que pode ser abordado como um conjunto articulado de pessoas, métodos e recursos materiais, projetado para um dado fim e balizado por um conjunto de imperativos determinantes (crenças, valores, culturas etc.). (MEIRELES, 2003, p. 46).*

No que se refere a desenvolver pessoas, Townley (2001), considera que a preocupação nos dias de hoje das organizações vai além de ter pessoas competentes, mas visa atos que possam colaborar para a construção do sujeito global, em um processo contínuo de evolução e aprimoramento pessoal e profissional.

Nos anos de 1930 e 1950 Getúlio Vargas criou a CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas) que visava garantir os direitos dos trabalhadores e definia os papéis entre os trabalhadores e os empresários, dando à organização a visão do processo, não somente com a produção, mas também com seus funcionários. Segundo Chiavenato (2004, p. 5): “as organizações funcionam por meio das pessoas, que delas fazem parte e que decidem e agem em seu nome”.

Nesse caminho o funcionário vem deixando de ser apenas uma mão de obra e passa a ser um sujeito transformador e em constante processo, contribuindo com algo além de sua força manual, seus conhecimentos e habilidades, mas também sua força pessoal e intelectual. Segundo Mayo (2003, p. 26):

*A incomparável contribuição das pessoas compreende seu comando de informação e experiência, sua habilidade de integrá-las e de fazer uso de seu discernimento pessoal, de se mostrar inovador*

e intuitivo e de desenvolver relacionamentos. Essas são as dinâmicas vitais de uma organização em processo de desenvolvimento. Sem as pessoas, todos os elementos estruturais – tanto relativos aos clientes como organizacionais poderiam se desintegrar e, com toda certeza, deixariam de crescer. As únicas exceções possíveis seriam as metodologias devidamente documentadas ou o conhecimento patentado [...]

A preocupação com as pessoas nas organizações faz surgir o setor de Recursos Humanos (RH), que tem estado mais ativo nas organizações, por ser responsável principalmente pelo desenvolvimento das pessoas. O RH tem sua evolução iniciada com a criação da CLT, onde é defendido os direitos básicos de todo trabalhador. Na contemporaneidade, o RH, se volta também a gestão de pessoas, ou seja, visando envolver todos os funcionários de forma que os mesmos se sintam realmente parte ativa de todo um processo e crescimento da organização, como afirmado por Gil (2006):

Verifica-se em algumas organizações a tendência para reconhecer o empregado como parceiro, já que todo processo produtivo se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, como fornecedores, acionistas e clientes. Cada parceiro dispõe-se a investir seus recursos numa organização, à medida que obtém retorno satisfatório, torna-se necessário valorizar o empregado, já que ele é o parceiro mais íntimo da organização. O peso do empregado, por sua vez, torna-se mais evidente numa organização à medida que sua força de trabalho esteja envolvida principalmente com atividades especializadas. (GIL, 2006, p. 23-24):

A partir de 1980, a Administração começa um momento que se estende até os dias atuais, onde foca cada vez mais em atingir suas metas e objetivos através de estratégias no processo produtivo. As ações tornam-se mais metódicas e sistematizadas e inicia-se um novo olhar para as políticas de recursos humanos que auxiliarão na evolução e permanência no mercado dessa nova fase das organizações.

Nessa perspectiva, as organizações visam pessoas criativas, autônomas e competentes, independente do que fazem e de onde vieram, segundo Hanashiro; Carvalho, (2005, p. 19): “Desejam obter uma força de trabalho mais efetiva, com moral mais elevada e ter a reputação de ser o melhor lugar para se trabalhar”. Assim, é necessário que o ambiente de trabalho, seja cada vez mais coordenado, controlado, planejado além de pensar em melhorar as relações interpessoais. Para Chiavenato (2005), mostrar que as pessoas têm diferentes graus de importância nas organizações é primordial para que o processo organizacional possa fluir como desejado:

Vários termos são utilizados para definir as pessoas que trabalham nas organizações. Elas são chamadas de funcionários, empregados, pessoal, trabalhadores, operários quando as organizações as tratam como tal, ou podem ser chamadas de recursos humanos, colaboradores, associados, se as organizações as tratam dessa maneira. Ou ainda talento humano, capital humano, capital intelectual se as pessoas têm um valor maior para a organização. A denominação dada às pessoas reflete o grau de importância que elas têm para as organizações. (CHIAVENATO, 2005)

O desenvolvimento econômico se expandiu de tal maneira que a competitividade mais acentuada forçou as organizações a buscarem novos mercados a fim de conseguir oferecer seus produtos ou serviços aos mais diferentes gostos do mercado globalizado.

## 2.2 Mercado de Trabalho

O mercado de trabalho na evolução dos processos e serviços oferecidos em todas as áreas tornou-se competitivo e disputa espaço mercadológico com várias outras organizações. Porém, uma de suas preocupações é com seus colaboradores e as demandas das políticas de ingresso e inserção das pessoas.

Hoje no Brasil para que algumas pessoas tenham acesso a alguma vaga de emprego, precisam ter acesso as cotas, como por exemplo, os PCD's (Pessoas com Deficiência Física). Existe uma legislação onde torna necessário que as organizações tenham uma cota de pessoas portadoras de alguma deficiência, de acordo com o número de funcionários, mas infelizmente somente depois da legislação

que as organizações estão se voltando a esse assunto. De acordo com o pensamento de Simonelli e Camarotto (2008):

Mesmo tendo todo um estímulo a contratação de forma formal de pessoas com deficiência, não houve uma evolução contundente, pois as organizações só se abriram a mudanças de políticas a fim de regulamentar essa questão de cotas. (SIMONELLI E CAMAROTTO, 2008)

Mas quando falamos de diversidades no mercado não falamos somente de pessoas com deficiência, falamos de vários grupos com diferenças como: cultural, negros, gênero etc., que são excluídos da sociedade por falta de políticas públicas mais eficazes que os insira no mercado de forma a se desenvolverem como indivíduos e terem a oportunidade. Para Pacheco e Alves (2016):

É necessário darmos importância a integração social, pois ela faz parte de todo um processo que possibilita abrir uma nova visão para os dias atuais, por mais que seja ideal para a sociedade de hoje uma sociedade inclusiva a todos. (PACHECO E ALVES, 2016)

O mercado de trabalho já está bem competitivo, o que demonstra a necessidade de estabelecer novas estratégias de gestão de pessoal e a inserção de políticas para esse fim, com isso para Carvalho-Freitas, Leal, Souto (2011): "As organizações brasileiras são obrigadas a introduzir em seus espaços a diversidade do contexto que essas pessoas estão inseridas através de políticas públicas que visam garantir a inclusão e a acessibilidade a todos".

Para Oliveira (2004), em meados dos anos 1980, essa questão de diversidade era vista como somente uma regra a ser seguida e cumprida, mas em meados dos anos 1990, as organizações começaram a considerar a diversidade como forma de investimentos, uma vez que agrega valor diante das estratégias de negócios.

### 2.3 As Relações Interpessoais

Como já observado anteriormente, sabemos que organização é composta por pessoas que integram um sistema a fim de atingir resultados pretendidos, ou seja, todos os esforços das pessoas são para atingir esse resultado, "As pessoas são a vantagem competitiva das empresas e o bem-estar no ambiente de trabalho resulta em produtividade e resultados" (BRONDANI, 2010, p.18).

É no trabalho que as pessoas se desenvolvem, crescem e evoluem por isso gastamos grande parte do nosso tempo no serviço, pois isso as relações interpessoais são de grande importância de forma individual e coletiva, como nos diz Rios (2008):

Trabalhar é meio de prover sustento para o corpo e para a alma. No trabalho passamos a vida, desenvolvemos nossa identidade, experimentamos situações, construímos relações, realizamos nosso espírito criativo. (RIOS, 2008, p.1):

Nas organizações estão inseridos em um mesmo ambiente pessoas que possuem um nível cultural, valores morais e éticos, pensamentos e objetivos individuais diferentes, um fato que muitas vezes pode ser um desafio, pois estamos reagindo a pessoas diferentes o tempo todo, é preciso melhorar a qualidade das relações interpessoais, evoluir e se tornar uma premissa básica, para Quadros; Trevisan (2009):

Conhecer pessoas, processos de grupos, cultura organizacional e o modo como esses processos interagem entre si, passou a ser uma exigência essencial de qualquer gestor que almeje sucesso no mundo dos negócios e das organizações. (QUADROS; TREVISAN, 2009, p.15)

A interação nas equipes de serviço é determinante para que se tenha um alinhamento entre estratégia pessoal e operacional, e assim possa fluir toda a engrenagem organizacional com êxito, pois esta interação influencia todos os processos tanto de forma positiva como negativa:

Os seres humanos são essencialmente seres sociais, instintivamente motivados por uma necessidade de se relacionar. É nessa interação que descobrem suas próprias capacidades e as exercitam. (CARVALHO, 2009, p. 72).

As organizações são formadas por pessoas com inúmeras diferenças que precisam se relacionar de forma cordial e mais saudável possível, afim de que tudo funcione bem, Silva et al.(2007), nos aponta que não são entendidos como seres que pensam, sentem, desejam e necessitam de integração entre a mente e corpo para que possam expressar de forma clara suas características, personalidade e valores pessoais.

Assim sendo o relacionamento interpessoal é influenciável por alguns fatores, como nos mostra Brondani (2010): “que o respeito, a amizade, a cordialidade nas relações, a cooperação e o entrosamento dentro e fora da organização é que fortalecem a organização no mercado”.

Todas as pessoas levam para seus serviços crenças, valores, sentimentos, visão e opiniões do seu “eu”, isso interfere diretamente nas relações interpessoais, “Em um trabalho, colocamos nosso raciocínio, nossa emoção, nossa capacidade motora, enfim, nos identificamos com ele” (CARVALHO, 2009, p.11).

Salinas e Oliveira (2004) dizem que, as organizações estão sofrendo grandes mudanças e de forma bem complexa em um ritmo acelerado, com isso estão em busca de novas competências que tenham entendimento de relações interpessoais e interesses em trabalhar e desenvolver essa relação dentro da organização.

## 2.4 Conceito de Diversidade

Com o intuito de desenvolver uma linguagem conceitual de forma clara, começaremos pela definição de diversidade que significa um conjunto variado; multiplicidade, qualidade daquilo que é diverso, diferente. São muitas características que configuram as diversidades de um indivíduo entre elas as diferenças culturais, as **tradições, costumes, religião, política, modelo de organização familiar, linguagem, opção sexual, cor da pele e etnia.**

A diversidade é norma da espécie humana: seres humanos são diversos em suas experiências culturais, são únicos em suas personalidades e são também diversos em suas formas de perceber o mundo. Seres humanos apresentam, ainda, diversidade biológica. Algumas dessas diversidades provocam impedimentos de natureza distinta no processo de desenvolvimento das pessoas (as comumente chamadas de “Portadoras de necessidades especiais”). Como toda forma de diversidade é hoje recebida na escola, há a demanda óbvia. (LIMA, 2006)

Um colaborador que se sente diferente e está em uma empresa na qual ele sente que não poderá evoluir pela sua diferença, essa empresa não está fazendo um bom uso da inclusão social, ela está excluindo o colaborador e promovendo um clima de diferença entre todos os envolvidos. **Uma empresa que se adapta a grupos diversos, e que está aberta ao novo, não se propõe apenas em contratar alguém com diferenças, mas sim aceitar que pessoas são diferentes e as tratam de forma igualitária, sem distinções ou pré-conceitos formados por estereótipos que saiam dos padrões conhecidos socialmente.**

**O povo brasileiro é composto por muitas diversidades e pluralidades culturais e por isso tratar a todos com igualdade, a fim de vencer o racismo e preconceitos, respeitando a dignidade da pessoa humana, faz parte das relações sociais:**

Os brasileiros valorizam sua origem diversificada, incluindo raízes africanas, presentes na música, na alimentação, no sincretismo religioso, gostam de se imaginar como uma sociedade sem preconceitos de raça ou cor. Mas por outro lado, é uma sociedade estratificada, em que o acesso às oportunidades educacionais e às posições de prestígio no mercado de trabalho é definido pela origem econômica e racial. (FLEURY, 2000)

**O presente estudo busca analisar a diversidade dentro das organizações, a fim de captarmos exemplos reais, e compreender se nas organizações a responsabilidade social é real, ou se as pessoas mesmo dentro de um ambiente onde a meritocracia deveria ser real são tratadas de formas diferentes por ser quem são ou são aceitos por todos como iguais respeitando sua especificidade.**

**A responsabilidade social nas empresas é o que vai auxiliar a questão da diversidade, de acordo com Borin; Fieno; Sampaio (2015),** quando se fala sobre diversidade, é comum aparecerem ideias sobre a importância da inclusão social. A primeira conclusão, por consequência, é a de que a valorização das pessoas, independente das condições sociais e sexuais, crença, etnia, etc., é uma questão ética, de respeito ao ser humano. As organizações precisam estar alinhadas a este conceito. No ambiente empresarial não se pode negar a importância da ética e do respeito.

Nas relações interpessoais nos ambientes organizacionais, é onde haverá esse encontro de equipes, a troca de informações, onde acontecerá a empatia de um se colocar no outro, de pensar como você gostaria de ser tratada, pelas suas opções pessoais, cor da pele, por alguma deficiência, ou pelo potencial que te fez chegar ao mercado de trabalho. São os colaboradores que movem toda a empresa, e sua boa convivência entre os pares que muitas vezes é o que dita o sucesso da empresa. Funcionários felizes, em um ambiente que podem se expandir, ter apoio rendem muito mais, são a vitrine de uma boa organização.

Chiavenato (2010, p.47) diz: “A informação não é tocada, palpável nem medida, mas é um produto valioso no mundo atual porque proporciona poder”, pode-se observar o quão valioso é tanto para a empresa quanto para o próprio indivíduo a relação entre grupos diversos, onde se pode aprender, ensinar e com isso gerar um espírito de companheirismo entre equipes.

Percebe-se que a parte humana da empresa precisa estar sempre em processo de educação, não a educação escolar, mas uma educação que tenha como objetivo melhorias no comportamento das pessoas, nas relações do dia a dia, pois o ser humano é um ser de relações, precisam sempre um do outro.

O ser humano em comunidade é um ser inacabado em processo de aperfeiçoamento constante, estando sempre em busca contínua de mudar sua realidade, por isso é muito importante para a empresa desenvolver atividades que podem melhorar esse relacionamento entre os colaboradores, que seja um elo para a boa convivência e respeito entre eles.

## **2.5 Diversidade no Meio Organizacional e as Políticas de Cotas**

Com toda discussão teórica é necessário entender que a diversidade não é prejudicial para a empresa, pelo contrário, hoje é chamado de capital humano todos os colaboradores, pois eles são primordiais, um bem muito valioso para a empresa.

Nesse processo de consolidação da organização, demonstra uma necessidade de trabalhadores dinâmicos, criativos, visionários e desenvoltos que irão se adaptar as novas estratégias das empresas. Segundo Alves et al. (2004), ele destaca “que a boa gestão da diversidade atrai bons resultados para a corporação mediante aspectos característicos das políticas de ações afirmativas, demonstrando que os ganhos para a empresa são inestimáveis.

Segundo Oliveira e Rodriguez (2004) afirmam, “Colocar isso a favor da empresa e na maximização de seus resultados é o que chamamos de Gestão da Diversidade”, além de maximizar os resultados da empresa uma minoria antes esquecida agora tem chance de mostrar seu potencial.

Há uma lei, que levam as empresas a adentrarem na diversidade, a lei Nº 8.213, de 24 de julho de 1991, conhecida como a Lei de Cotas, que determina que as empresas com mais de 100 funcionários tenham em seu quadro de profissionais um determinado percentual de pessoas com deficiência física ou mental, essa lei determina a entrada dessas pessoas, porém, pessoas com diversidade não apenas as que tenham algum tipo de deficiência física ou mental não estão dentro dessa lei, e as pessoas que moram em cidades pequenas que tem empresas com menos de 100 colaboradores, ou seja, essas pessoas com deficiência não terão nenhuma oportunidade no mercado de trabalho.

Horwitz e Horwitz (2007) afirmam que a diversidade em nível profundo – ou seja, aquela diretamente ligada à forma de realizar as tarefas – influencia positivamente os resultados das equipes, tanto em quantidade quanto em qualidade. Os colaboradores são desafiados diariamente com uma pessoa diferente ao seu lado o que lhes fará crescer tanto como pessoal e profissionalmente na resolução de problemas dos pontos de vista diferentes e com novas saídas. Barbosa (2001) complementa, que a diversidade:

Aumenta a capacidade de inovar das organizações, agrega valor a produtos e serviços perante o consumidor permitem um melhor conhecimento mercadológico, pois traz para o interior das empresas as diferenças étnicas, regionais, raciais, religiosas e de capacidade física existentes entre os consumidores. (BARBOSA, 2001, p.41)

De acordo com Gonçalves e Voesse (2016), “os investimentos na atração, manutenção e o incentivo a contratação de uma mão de obra cada vez mais diversificada tem aumentado”, no momento onde algumas empresas têm resistência em aderir a diversidade, outras procuram se diferenciar ao adotar a diversidade, enxergando um mercado promissor com novas tendências.

O manual da diversidade do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2002, p. 22) cita que: “Ao estimular a diversidade e atuar contra a discriminação, a empresa está fortalecendo o respeito mútuo entre as pessoas, o reconhecimento de suas particularidades e o estímulo à sua criatividade e cooperação”.

Pessoas diferentes atuando no mesmo setor de uma empresa geram resultados diferentes dos habituais, pois são pessoas com ideias e qualidades diferentes, discutindo sobre o mesmo assunto, e que podem apresentar resultados diferenciados:

Art. 5º. Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes. ([Constituição da República Federativa do Brasil de 1988](#))

No artigo 5º se pode ver que perante a lei todos são iguais, mas como podem ser iguais se têm oportunidades diferentes de acordo com a cor da pele, orientação sexual e etc. Na sociedade atual a aparência não diz tudo sobre uma pessoa, a sociedade criou rótulos, que todos inconscientemente levam para sua vida, como um negro ter mais chances de ser parado pela polícia do que uma pessoa de pele clara, e a sociedade além de achar normal, conscientemente ou inconscientemente com a sua omissão apoia, pessoas com tatuagens não serem tão bem vistas como as demais, as pessoas acharem que serem atendidos ou terem algum homossexual em sua empresa é ofensivo, preconceitos dos quais é preciso de livrar, pois todo ser humano tem direito a liberdade e a igualdade como diz no artigo 5º da nossa constituição. Se todos são mesmo iguais, há algo de errado, pois é visível que em vários campos da sociedade existe diferença nas relações interpessoais.

### 3. METODOLOGIA

Esse artigo será estruturado em duas partes: revisão bibliográfica dos principais conceitos e teorias acerca do tema diversidade nas organizações, estabelecendo-se discussões relevantes entre os autores. Na segunda parte do artigo estruturou-se uma pesquisa de campo quantitativa e qualitativa para expor a realidade atual dentro das organizações sobre a diversidade. De acordo com Schmidt (1995, p.62) podemos observar que a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados, o que permite ter uma experiência muito mais rica e um conteúdo muito mais confinável, podendo assim trabalhar em cima desses dados recebidos. Porém, para isso ser possível, como instrumento de coleta de dados, será construído um questionário com 12 perguntas com o objetivo de captar a percepção das pessoas de dentro da organização a respeito da questão da diversidade e como realmente esse processo é realizado.



O questionário foi respondido por 37 colaboradores de ambos os sexos de empresas da região Sul Fluminense, do segmento industrial.

A análise de dados foi realizada de forma quantitativa e qualitativa estabelecendo-se correlações entre os resultados alcançados e o referencial teórico da primeira parte do trabalho.

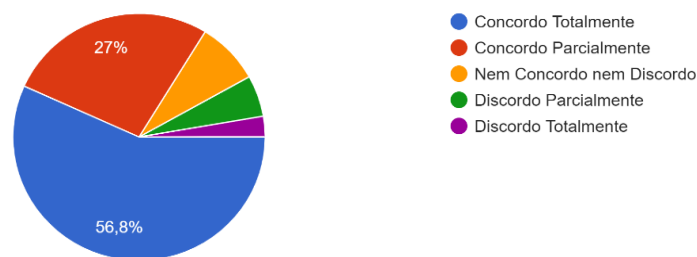
## 4. PESQUISA DE CAMPO

### 4.1 Relato da Pesquisa

Para a validação dos dados usou-se uma pesquisa de campo, da qual triangulamos dados como idade, gênero, formação e como é a vivência da diversidade ou não dentro da organização, que nos possibilitará ver de uma forma ampla todo o ambiente organizacional, seus pontos positivos e negativos a fim de respondermos nossa problematização.

De acordo com o resultado do questionário podemos observar que apesar de ter uma grande variação, a maior parte dos entrevistados possui ensino superior completo, onde também podemos notar que dentre os entrevistados não existe nenhuma orientação de gênero além do masculino e feminino sendo praticamente da mesma quantidade, de idades na sua maioria entre 26 e 35 anos, se definindo como pele de cor branca.

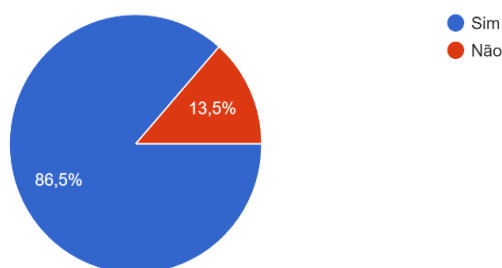
**Gráfico 5.** O incentivo à diversidade nas organizações é uma poderosa ferramenta para o desenvolvimento das pessoas e para a produtividade.



Fonte: pesquisa realizada pelas autoras, 2019

Observa-se que a maioria dos entrevistados concorda que diversidade nas organizações é importante para o desenvolvimento das pessoas como indivíduos e atingem a produtividade de forma positiva.

**Gráfico 6.** A lei 13.146 auxilia as pessoas com deficiência no mercado de trabalho

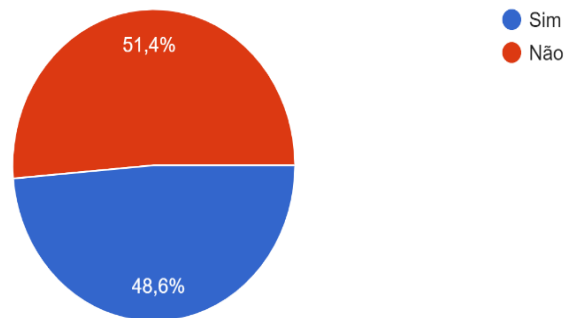


Fonte: pesquisa realizada pelas autoras, 2019

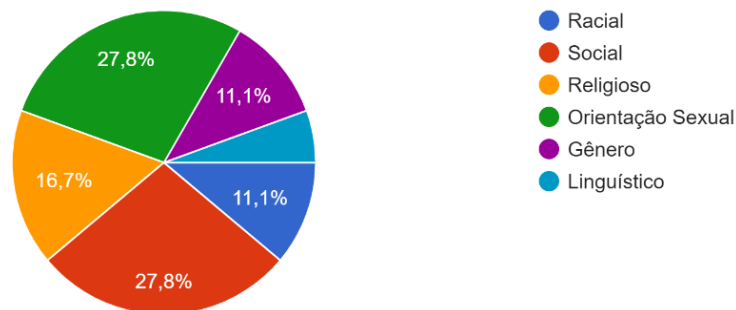
Para Hanashiro e colaboradores (2011):” [...]ainda que ao serem incluídas, as pessoas tem um sentimento de justiça não só individual como também com relação ao seu grupo de identidade.” Seguindo seu pensamento observamos que a maioria dos entrevistados concorda que a diversidade nas organizações é uma poderosa ferramenta para o desenvolvimento das pessoas, onde por sua maioria já

possui conhecimento da lei de inclusão por cotas de PCD's (pessoas portadoras de deficiência física) nas organizações.

**Gráfico 7 – Você percebe em sua empresa algum tipo de pré-conceito**



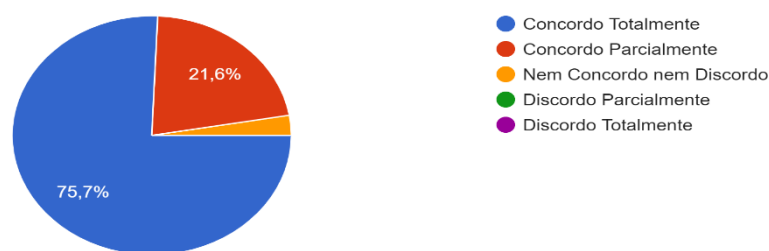
**Sendo sim a resposta, segue os pré conceitos presenciados no ambiente de trabalho:**



Fonte: pesquisa realizada pelas autoras, 2019

Observa-se que a percepção de pré-conceito no meio de trabalho hoje é bastante visível, sendo os maiores índices relacionados a orientação sexual e social, tendo uma quantidade significativa dentre os entrevistados, sendo eles próprios a sofrerem o pré-conceito.

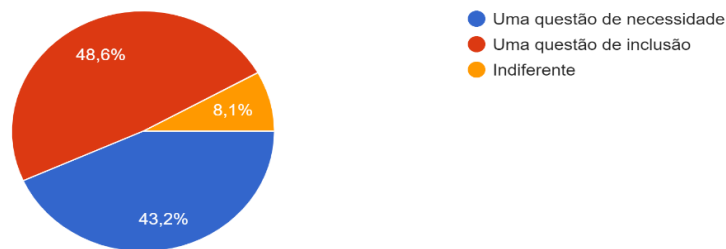
**Gráfico 9. Ter contato com pessoas diferentes agrega conhecimento a minha vida pessoal e profissional**



Fonte: pesquisa realizada pelas autoras,2019

Dessler (2003, p.49) afirma que “Gerenciar a diversidade significa maximizar as vantagens potenciais da diversidade e ao mesmo tempo minimizar suas barreiras potenciais - como discriminações e preconceitos”. Observamos em nossa pesquisa que os entrevistados acreditam que a diversidade traz benefícios além de profissional também pessoal agregando conhecimento, assim definindo como questão de inclusão as pessoas que se identificam como “diversas”.

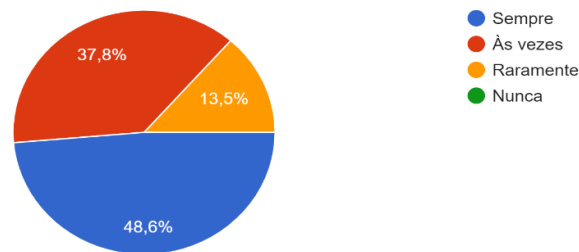
**Gráfico 10.** Como você vê a diversidade nas organizações hoje



Fonte: pesquisa realizada pelas autoras, 2019

Diante do resultado vemos que os entrevistados acreditam ainda que a diversidade é uma questão de inclusão, não vendo assim a necessidade delas para o crescimento da organização como um todo.

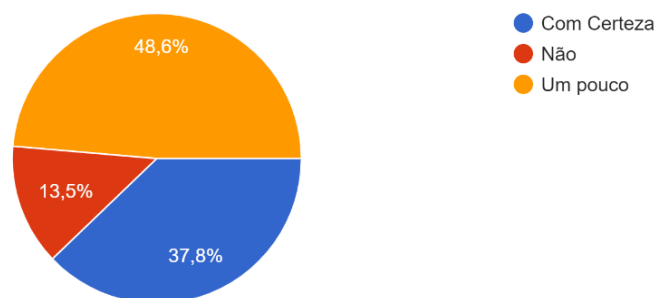
**Gráfico 11** – Você acredita que a diversidade tragam benefícios para a organização no intuito de atender a diversos tipos de nichos



Fonte: pesquisa realizada pelas autoras, 2019

Trevisan (2000) também concorda que “Essa atitude possibilita respeito e, consideração às diferenças, favorecendo, assim, o estabelecimento de relações de trabalho mais flexíveis e inovadoras e contribuindo para o desenvolvimento da organização”. O que nos afirmam que a diversidade integra benefícios para a organização, no âmbito de se aproximar de forma mais ampla ao público tendo mais intimidade com a diversidade em si.

**Gráfico 12.** O conceito de diversidade vai além de pessoas com deficiência é visível essa inserção dentro da organização



Fonte: pesquisa realizada pelas autoras, 2019

Em sua maioria os entrevistados têm a visão que a diversidade ainda está deficiente, pois sua inclusão ainda é um mero discurso, uma vez que ela não está sendo efetiva na organização.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa expomos a diversidade realmente vivida dentro das organizações. A pesquisa foi iniciada por um discurso teórico exemplificando o que é diversidade, como é o mercado de trabalho pra esse grupo, dos benefícios que agrega para a organização num modo geral, seguido de uma pesquisa de campo, onde constatamos que o pré-conceito é visível nas organizações e os próprios colaboradores da empresa enxergam a diversidade como um benefício não só para a empresa, mas também do próprio colaborador.

Observamos como a diversidade não é trabalhada de uma forma eficaz, se tornando uma área deficiente dentro da empresa e tornando a inclusão social mais difícil de estabelecer nesse ambiente organizacional, já que muitos dos entrevistados presenciaram pessoas no mesmo ambiente sofrendo algum tipo de preconceito. O que nos mostra que programas de diversidade devem além de ser estabelecidos nas empresas precisa ser eficiente e eficaz, pois observamos certa distância entre a visão defendida e a importância das organizações viverem a diversidade, onde uma minoria por vezes julgada erroneamente e desprezada por características pessoais ou condições físicas passam a ter seu espaço e respeito dignos que todo ser humano deve ter dentro das organizações. Já que o benefício será muito, pois uma vez que uma organização tenha dentro da empresa um grupo diverso, onde ela conhece problemas, limitações, ela passará a ter uma empatia e visibilidade maiores com seu público assim abrangendo a captação de clientes.

A título de sugestão de pesquisas futuras, apontamos que essa área deve ser acompanhada dentro das organizações, uma vez que não obtivemos sucesso constando a inclusão da diversidade ainda precária.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Mario Aquino; SILVA, Luis Guilherme Galeão. **A Crítica Da Gestão Da Diversidade Nas Organizações**. Disponível em:

<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/37615/36365> Acesso em: 05/05/2019

ARAÚJO, Érico Da Costa. **Gestão Da Diversidade No Contexto Organizacional: O Deficiente No Trabalho**. Disponível em:

[https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/1293/1/MONOGRAFIA\\_Gest%C3%A3oDiversidadeTrabalho.pdf](https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/1293/1/MONOGRAFIA_Gest%C3%A3oDiversidadeTrabalho.pdf) Acesso em: 17/06/2019

CRUZ, Raimunda Maria. **A Importância da Relação Interpessoal no Ambiente de Trabalho**.

Disponível em:

<https://psicologado.com.br/atuacao/psicologia-organizacional/a-importancia-da-relacao-interpessoal-no-ambiente-de-trabalho> Acesso em: 16/06/2019

GODOY, Arllda Schmidt. **Introdução à Pesquisa Qualitativa E Suas Possibilidades**. Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf> Acesso em: 26/05/2019

GONÇALVES, Ednéia Batista do Prado; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci; ALTOÉ, Stella Maris Lima; VOESE, Simone Bernarde. **Gestão Da Diversidade: Um Estudo De Gênero e Raça Em Grandes Empresas Brasileiras**. Disponível em:

<https://www.redalyc.org/html/3071/307145806007/> Acesso em: 16/06/2019

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; CARVALHO, Sueli Galego. **Diversidade Cultural: Panorama Atual e Reflexões Para a Realidade Brasileira**. Disponível em:

<https://www.redalyc.org/html/4011/401137448001/> Acesso em: 24/05/2019

MEDEIROS, Gabriel Thami Chalub; FERREIRA, Waldelice Luiza Soares Esperidião; SOUZA, Agamemnom Rocha; REIS, Patricia Nunes Costa; FARIA Lucimeire Cordeiro Da Silva. **A Diversidade nas Organizações Contemporâneas: um Enfoque na Transversalidade de Gênero.** Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920488.pdf> Acesso em: 04/05/2019 PELOSO, Ayslan Cavalcante; YONEMOTO, Hiroshi Wilson **.Atração, Desenvolvimento e Retenção de Talentos.** Disponível em:

<http://intertemas.toledoprudente.edu.br/index.php/ETIC/article/view/2525/2049> Acesso em: 24/05/2019

SANTOS, Jean Victor de Melo; SANTANA, Aline Cavalcante; ARRUDA, Geyza D'Ávila. **Diversidade Nas Organizações: Inclusão Social Ou Estratégia Competitiva?** Disponível em: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A1170.pdf> Acesso em: 24/05/2019

SANTOS, Cleyson Nathanael; BRAZ, Helena Maria Fagundes dos Santos. **Gestão da diversidade: uma questão de responsabilidade social?** Disponível em: <http://sustenere.co/index.php/entrepreneurship/article/view/CBPC2595-4318.2018.002.0004/1125> Acesso em: 16/06/2019

SARAIVA, Luiz Alex Silva; IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis. **Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?** Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/36354/35133> Acesso em: 05/05/2019

SICHEROLLI, Monique Biaggio; MEDEIROS, Cintia Rodrigues de Oliveira; JÚNIOR Valdir Machado Valadão. **Gestão da Diversidade nas Organizações: uma Análise das Práticas das Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil.** Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR264.pdf> Acesso em: 04/05/2019

Recebido em: 19/04/2021

Aceito em: 20/05/2021

Endereço para correspondência:

Nome: Ana Caroline da Silva Souza

E-mail: profregina\_coeli@yahoo.com.br



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)