

UMA ANÁLISE SOBRE GESTÃO DA DIVERSIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL¹

Larisse Gomes Bueno²

Patrinês Aparecida França Zonatto³

RESUMO

O presente estudo aborda sobre a Gestão da Diversidade, tendo como objetivo analisar as mudanças ocorridas nas organizações em relação a gestão da diversidade no período de 2015 a 2020. A relevância da pesquisa evidencia-se a necessidade de implantar a gestão da diversidade nos ambientes empresariais, escolares e universidades, bem como a inclusão de pessoas de gênero, raça, cultura, necessidades especiais e demais diversidades. Por meio de ações de inclusão, tanto os interesses pessoais como profissionais são atendidos, como também ocorre o alcance dos objetivos organizacionais. Para a coleta de dados foi utilizado artigos que tratam sobre o tema, dentro do período abordado, foi utilizado a Base de Dados da Capes para a seleção da amostragem. Os resultados obtidos com a análise dos artigos, são que ainda ocorre muitas discriminação e desrespeito com as diversidades, e que aos poucos as instituições estão conseguindo implantar a inclusão da gestão da diversidade, aponta-se que quando aplicada pode trazer benefícios a todos os envolvidos. Outra situação pontuada na análise é o envolvimento de um gestor e/ou profissional capacitado que saiba colaborar e compreender o que é necessário para a inclusão da diversidade e que consiga colocar em prática dentro das organizações ações positivas, trazendo vantagem a empresa, estudante e colaborador.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão da Diversidade; Organizações; Estado da Arte.

1. INTRODUÇÃO

A diversidade está presente no Brasil, desde a formação miscigenada de nosso povo, mas atualmente este assunto têm-se sido muito mais debatido, busca-se por meio deste que as diferenças sejam reconhecidas, respeitadas e aceitas da mesma forma e nos mais variados espaços da sociedade (CAMILO, FORTIM, AGUERRE, 2020).

Nos últimos tempos, têm-se sido muito debatido sobre a diversidade, e nas organizações este assunto tem sido tratado como aspecto de responsabilidade social, como prática de apoiar e viabilizar a inserção profissional de indivíduos pertencentes a grupos minoritários (BITENCOURT, 2010).

¹ Trabalho Final de Graduação – Curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos – Universidade Franciscana

² Acadêmica do Curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos – Universidade Franciscana

³ Professora Orientadora

As grandes empresas, em especial multinacionais, costumam divulgar em seus *websites* a aceitação da diversidade como uma política de gestão de recursos humanos, sendo habitualmente utilizadas imagens de latinos, mulheres, negros e orientais (BITENCOURT (2010).

Nas organizações a diversidade atinge todos os fatores sociais como idade, nacionalidade, posição social e orientação social, e devido a globalização as organizações não buscam somente que haja o respeito e a aceitação das diferenças, também procuram por ter uma equipe com diversidade de perfis contribuindo para o crescimento da empresa, e por isso que muitas organizações utilizam-se da gestão da diversidade. Fleury (2000, p. 25) “afirma que políticas de gestão da diversidade podem somar novas competências à organização e tornar-se um valor para a empresa”.

Conforme Duarte (2015) “a gestão da diversidade é o processo de criação e manutenção de um ambiente que possibilite naturalmente a todos os participantes organizacionais alcançar seu potencial em busca dos objetivos da empresa”.

Tendo em vista o tema relacionado a gestão da diversidade nas organizações, o presente estudo tem como objetivo analisar as mudanças ocorridas nas organizações em relação a gestão da diversidade no período de 2015 a 2020.

Este estudo se torna de grande relevância para verificar o quanto as organizações estão utilizando-se da gestão da diversidade, bem como verificar os desafios enfrentados pelos gestores e proporcionar conhecimentos as equipes de gestão de pessoas, pois estes devem auxiliar os líderes a implantar e coordenar programas que permitam a organização se tornar mais inclusiva, contribuindo para que a sociedade se torna mais justa, solidária e efetiva no alcance de metas e objetivos.

2.DIVERSIDADE ORGANIZACIONAL

A definição de diversidade está ligado à qualidade daquilo que é diverso, diferente, variado, variedade ou multiplicidade. Também trás a ideia de pluralidade, pois apresenta múltiplos aspectos e que possui diferença entre si. Pode ser classificada como diversidade cultural, biológica e étnica (NETO, 2020). Conforme o Garcia (2008, p. 37) conceito de diversidade:

se associa com a aceitação das diferenças e, portanto, assume-se que essas diferenças não violam o direito de igualdade no trato, oportunidades e acesso a bens e recursos, as desigualdades refletem as características que socialmente se transformam em desvantagens para determinadas pessoas em relação a outras.

Para Saji (2005, p.13) “o tema diversidade é bastante amplo. Sua abordagem vai desde definições restritas às questões de raça, etnia e gênero, até as mais abrangentes que consideram como diversidade qualquer diferença individual entre as pessoas”.

A diversidade pode ser abrangente ao considerar todas as particularidades de um indivíduo, dependendo da capacidade de separar os grupos dentro de uma sociedade, como também pode ser bastante restrita considerando um grupo formado por maioria e outro formado por minoria (SAJI, 2005). De acordo com Neto (2020), menciona que a diversidade é uma riqueza do ser humano, para ele a existência de indivíduos com suas diferenças culturais, étnicas e de gerações, em diferentes locais e regiões fazem com que o mundo se torne mais completo.

2.1 Surgimento da Gestão da Diversidade

A gestão da diversidade têm-se sua origem nos movimentos políticos e sociais da década de 1960 nos Estados Unidos, os quais mudaram a sociedade norte americana e trouxe desdobramentos no mundo todo. Tendo como líder Martin Luther King na chamada Primavera de 1960, no qual levou muitos negros e negras a se pronunciarem contra o racismo que os distanciavam dos demais no país (CAMILO, FORTIM, AGUERRE, 2020).

No Brasil, com a Constituição Federal de 1988, foi constituído os objetivos fundamentais os quais mencionam: I - Construir uma sociedade livre, justa e solidária; II - Garantir o desenvolvimento nacional; III - Erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; IV - Promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Com a Constituição Federal de 1988 foi reconhecido a necessidade de ações afirmativas em relação a determinadas minorias, mas mesmo assim os direitos destas estavam restritos somente no papel, não sendo exercidos em sua plenitude. Então a partir de 2003, foi criada a Secretaria da Igualdade Racial e de Direitos Humanos, tendo caráter de Ministério, na qual institucionalizou burocraticamente a gestão da diversidade, visando a igualdade entre as minorias de cor, etnia, gênero e orientação sexual (CAMILO, FORTIM, AGUERRE, 2020). Fleury (2000) a respeito da diversidade no Brasil menciona que:

Embora o povo brasileiro valorize sua origem diversificada, e goste de se imaginar como uma sociedade sem preconceitos de raça ou de cor, ele reflete na realidade uma sociedade estratificada, em que o acesso às oportunidades educacionais e às posições de prestígio no mercado de trabalho é definido pelas suas origens econômicas e raciais (FLEURY, 2000, p. 19).

A gestão da diversidade no Brasil deu-se a partir do movimento de aspirações e reivindicações sociais por políticas públicas de igualdade, e também com base na expansão da sociedade civil para o conjunto de empresas, incorporando tanto as organizações nacionais como as multinacionais que operam no país (CAMILO, FORTIM, AGUERRE, 2020).

Segundo Maia (2018, p. 4) “a diversidade brasileira, em suas variadas formas, apresenta-se naturalmente nas organizações”. Esse assunto vêm sendo cada vez mais abordado e discutido na prática dentro das organizações e da área acadêmica, devido ao fato que o trabalho em equipe formada por uma equipe heterogênea pode trazer inúmeros benefícios aos envolvidos.

2.2 Gestão da Diversidade nas Organizações

Conforme Maia (2018, p. 5) “as organizações brasileiras vêm tentando incorporar gradativamente o tema gestão da diversidade à sua pauta, desenvolvendo, através da área de Gestão de Pessoas, novas políticas para atender a tal demanda”. Segundo Saji (2005, p. 22) “a maneira encontrada pelas empresas de promover essa diversidade tem sido a inclusão em seus programas de gestão corporativos, os programas de diversidade”.

Ainda segundo o Instituto Ethos (2000), alguns exemplos de ações para incentivar a diversidade nas organizações incluem, de forma resumida, as seguintes práticas: Obter informações sobre os colaboradores já presentes na empresa; Recrutar pessoas com diferentes perspectivas, incentivando a diversidade desde o momento da contratação e integração de novos colaboradores; Adotar a diversidade como referência para questões de desenvolvimento e remuneração; Realizar ações e treinamentos sobre diversidade com o conjunto de empregados; Criar métricas na avaliação de desempenho que vise à diversidade; Buscar uma consultoria externa, se necessário; Criar canais de multiplicação para a prática da diversidade, interna e externamente.

Neste contexto, é importante que as empresas criem programas que não promovam somente a inclusão, mas que auxiliem também a gerir e administrar a diversidade, evitando conflitos no ambiente interno, como também visando proporcionar ganhos financeiros, estratégicos e de visibilidade a organização como um todo (CAMILO, FORTIM, AGUERRE, 2020).

De acordo com Meyers (2003), ao promover a diversidade a organização contribui para formar uma equipe heterogênea, ou seja, composta por diferentes gêneros, raças, religiões, idades, orientação sexual, por conseguinte, adquire uma equipe com ideias novas, o que remete a inovação

e a criatividade, sendo um dos benefícios adquiridos pela prática da gestão da diversidade.

Conforme Torres (2017, p. 22) “a gestão da diversidade deve ser realizada de forma estratégica, incentivando o respeito às diferenças e ao mesmo tempo impulsionando a geração de criatividade e inovação diante da combinação de perfis dos colaboradores”.

Maia (2018, p. 9) menciona que para as organizações “a diversidade auxilia no alcance de metas e objetivos complexos que dificilmente seriam atingidos se estas fossem cultural e etnicamente homogêneas”. A gestão da diversidade implica na aplicação de normas e políticas, que visam a minoria e a grupos sociais distintos, a garantia de ter direitos e obrigações dentro das organizações igualmente aos demais grupos (SAJI, 2005).

Dentro das organizações a atuação da área de Gestão de Pessoas passa a ser uma peça importante no desenvolvimento e na sustentação da liderança, contribuindo para a criação de um ambiente favorável a inclusão mantendo o respeito às diferenças individuais, permitindo assim para o crescimento e aprendizado das pessoas bem como o sucesso organizacional (MAIA, 2018).

A atuação dos profissionais de gestão de pessoas, junto à liderança da empresa, é fundamental para que as práticas adotadas nesse sentido se propaguem aos diferentes níveis da organização, envolvendo todos os colaboradores (CAMILO, FORTIM, AGUERRE, 2020).

A gestão de pessoas dentro da organização deve atuar para que a diversidade seja algo positivo, pois como a diversidade entre as pessoas, ocorre pelas experiências, etnia, crença, gênero, e até mesmo pela faixa etária, isso podendo gerar conflitos e problemas de convivência dentro do ambiente de trabalho (TORRES, 2017).

A gestão da diversidade é uma ferramenta administrativa que quando bem empregada traz benefícios para a organização, por meio da boa integração dos colaboradores, possibilita que cada um colabore com seu talento para o alcance dos objetivos da organização, além de promover o crescimento profissional e pessoal, ao permitir que cada colaborador possa expressar sua personalidade e que seja respeitado dentro do ambiente corporativo (SICHEROLLI et. al., 2011).

3.METODOLOGIA

A metodologia consiste em estudar, compreender, examinar, descrever e avaliar métodos e técnicas a serem utilizados na realização de uma pesquisa acadêmica, por meio do qual será coletado e processado as informações, visando a solução dos problemas e/ou questões de investigação. Portanto, a metodologia utiliza-se de procedimentos e técnicas que colaboram para a construção do conhecimento, tendo como objetivo comprovar sua validade e utilidade no âmbito

da sociedade (PRODANOV E FREITAS, 2013).

Quanto à natureza, esta pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, que de acordo com Gerhardt e Silveira (2009, p. 31) “não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.”.

Quanto aos objetivos de estudo, a pesquisa se classifica como descritiva, que segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 52) esta pesquisa observa, registra, analisa e ordena dados, sem manipulá-los, ou seja, sem interferência do pesquisador. Busca-se descobrir a frequência com que determinado fato ocorre, as causas, as características, as relações e sua natureza com outros fatos.

No que se refere aos procedimentos técnicos a pesquisa se refere ao estado do conhecimento, que conforme Morosini e Fernandes (2014, p. 155) “é a identificação, registro, categorização que levem à reflexão e síntese sobre a produção científica de uma determinada área, em um determinado espaço de tempo, congregando periódicos, teses, dissertações e livros sobre uma temática específica”.

A coleta de dados, foi realizada através de busca de artigos que tratam especificamente sobre o tema gestão da diversidade, por meio da Base de Dados da Capes, num período de 2015 a 2020. Ao utilizar como palavra-chave gestão da diversidade, obteve-se um total de 1.424 artigos, e deste foram selecionados apenas 6 artigos como amostragem, dentro do período pesquisado, e que correspondam com os objetivos da pesquisa.

Os artigos selecionados serão analisados para verificar quais mudanças e/ou alterações foram feitas a respeito do assunto dentro das organizações, bem como verificar quais foram os pontos positivos e negativos durante este período pesquisado.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esse estudo teve como objetivo geral analisar as mudanças ocorridas nas organizações em relação ao tema gestão da diversidade no período de 2015 a 2020.

Para este trabalho foi selecionado 6 artigos aprovados em revistas no período compreendido entre 2015 a 2020, a seleção foi por meio da busca na Base de Dados Capes, utilizando-se do tema gestão da diversidade. A seguir, apresenta-se as principais contribuições dos artigos pesquisados sobre o tema.

Mercado Colorido: Percepções de Gays sobre o Mercado de Trabalho de Teresina-PI

O primeiro artigo a ser apresentado sobre o tema gestão da diversidade é de autoria de

Breno de Oliveira Ferreira, Ana Beatriz Laurindo Souza e Liliane Leite Moreira, publicado no ano de 2015 na Revista Eletrônica Gestão & Saúde vol. 06, nº 02, p. 1564-84.

O objetivo geral apresentado no artigo é analisar as percepções de homossexuais sobre o ser gay nas organizações de trabalho, o estudo foi realizado na cidade de Teresina-PI, com exclusividade os homossexuais do sexo masculino. A principal discussão sobre o tema gestão da diversidade no artigo se refere a revelação ou omissão da orientação sexual no trabalho e busca-se apresentar os principais entraves e/ou facilitadores da inserção dos gays no mercado de trabalho.

No artigo o conceito de diversidade é apresentado como um “mix” de pessoas com identidades diferentes que interagindo no mesmo sistema social onde, nesses sistemas, coexistem grupos de maioria e de minoria. Mencionam também que a diversidade relaciona-se ao respeito, individualidade e reconhecimento, de maneira a obter dos empregados aquilo que as organizações têm direito de esperar, bem como aproveitar tudo aquilo que eles têm a oferecer.

Para realizar a análise dos resultados foram entrevistados 10 homossexuais com idade entre 18 e 45 anos, que atuam em diversas profissões e em sua maioria em empresas privadas. Primeiramente foi elaborado um quadro onde consta a idade, escolaridade/profissão, tipo de empresa em que trabalha, no nome foi atribuído de cores aos entrevistados para manter a preservação da identidade. Após foi separado em três categorias: a primeira se refere a assédio moral no trabalho, a segunda remete a homofobia no trabalho e as suas implicações e na terceira, menciona a dificuldade a mais no mercado de trabalho: ser gay afeminado.

Cada entrevistado fez seu relato de experiências pelas quais vivenciaram nas categorias mencionadas, e percebeu-se que o preconceito se faz presente na história de vida de cada um. E por sofrerem com esta discriminação, possuem mais dificuldade no ingresso e permanência do gay nas organizações. Ainda, que esteja ocorrendo mudanças quanto a multiplicidade e plenitude dos indivíduos no trabalho, ainda se enfrenta forte resistência neste ambiente.

Gestão da Diversidade: Questão Social Emergente ou Dignidade Humana?

O segundo artigo a ser apresentado sobre o tema gestão da diversidade é de autoria de Shaian Caroline Kochhann e Glauco Oliveira Rodrigues, publicado na Revista Espaço Acadêmico nº 182, no ano de 2016.

Este estudo teve como objetivo geral descrever como fundamenta-se as relações pessoais e de trabalho em uma organização que apoia questões envolvendo a diversidade social, buscando

levantar as atitudes tomadas pela organização, tendo em vista as ações apoiadas e repudiadas pela empresa. Foi realizado a pesquisa em uma empresa agroindustrial de pequeno porte no interior do Rio Grande do Sul. A principal discussão é sobre como esta empresa conseguiu relacionar-se com questões que envolvem a diversidade, analisando o ambiente laboral, mapeando as ações e atitudes apoiadas/condenadas em relação a inclusão de pessoas especiais na organização.

Os autores trazem a gestão da diversidade como uma necessidade de justiça social, com finalidade de tentar reduzir o preconceito que tem em torno de ações/atitudes preconceituosas. Relatam que a gestão da diversidade surgiu como uma necessidade emergente que visa homogeneizar, oportunizar e igualar grupos marginalizados e excluídos pela sociedade, buscando agregar um mundo mais saudável e igualitário.

Para se chegar nos resultados, foi realizado uma entrevista direta com os colaboradores da empresa por meio de perguntas abertas, foi dividido as análises da seguinte forma: tempo de atuação dos funcionários com a empresa, neste quesito verificou-se que a mesma apresenta baixo índice de rotatividade; reconhecimento da empresa por seus funcionários/ações sociais e seu conhecimento prático, apontou-se que a empresa reconhece os funcionários e se preocupa em poder ajudar tanto em questões pessoais como profissionais, possui entrosamento na equipe, no que tange o apoio a diversidade, a grande maioria mencionou que a empresa adota atitudes responsáveis; ações sociais aplicadas sobre a sociedade, além de adotar a diversidade em seu meio organizacional, a empresa mobiliza-se por meio de promoções de eventos, doações de mantimentos a entidades carentes e o respeito ao meio ambiente; grau de satisfação das ações sociais, mostra-se por meio da pesquisa que as ações implantadas são relevantes; percepção e modificação das ações, os funcionários apontaram a necessidade de a empresa promover cada vez mais eventos de integração entre funcionários e com a sociedade, buscando um ambiente saudável, levando em consideração a humanização e a retenção de funcionários por meio de práticas positivas.

Por fim, o artigo menciona que ainda há exclusão social sobre a capacidade laboral das pessoas portadoras de necessidades especiais, e que a responsabilidade das empresas está em ações que sejam objetivas e efetivas em demonstrar a atenção social da organização para a inserção de pessoas discriminadas e marginalizadas.

Diversidade de Gênero na Infância e Educação: Contributos para uma escola sensível ao (Trans)Gênero

No terceiro artigo que retrata sobre o tema gestão da diversidade é de autoria de Sandra

Palma Saleiro, publicado na revista *Ex Aequo*, nº 36, pp. 149-165 de 2017. Apresenta como objetivo o de identificar os problemas que se colocam às crianças e jovens diversas em termos de género no sistema educativo em Portugal, bem como refletir sobre as consequências da sua invisibilização. O artigo está dividido em três partes, apresentando como discussão o processo de visibilidade e reconhecimento da diversidade de género na infância, os progressos que se têm verificado no reconhecimento ao nível de políticas públicas com destaque na educação e por último trazer as experiências de pessoas trans no decurso do seu percurso escolar.

No artigo relatam que a diversidade de género tem vindo a impor-se como termo descritivo deste fenómeno, numa tentativa de posicionar as identidades e expressões de género minoritárias como parte das possibilidades da humanidade de ser e parecer em termos de género, contribuindo para diluir fronteiras rígidas entre o cis e o transgénero.

A autora menciona que a diversidade de género na infância e juventude vai-se tornando cada vez mais visível e reconhecida e interpelando as políticas públicas, incluindo as educativas, à medida que as mães e os pais destas crianças e jovens vão ficando conscientes deste fenómeno e com maior disponibilidade para apoiar os seus filhos e filhas na sua vivência de género, e se vão encontrando e criando formas de mobilização e reivindicação coletiva.

Foi utilizado entrevistas com 37 pessoas de diversas identidades e expressões de (trans)género maiores de idade para reconstituir as experiências de diversidade de género na escola, sendo escolhida as mais novas.

Por meio das entrevistas verificou-se que é necessário atuar transversalmente para transformar os espaços e as estruturas escolares numa direção mais igualitária e menos segregadora, e que também é necessário formar docentes, bem como auxiliares das escolas, em igualdade e diversidade de género, no sentido de os/as dotar de ferramentas para lidar adequadamente com a variedade de expressões de género de crianças e jovens.

Outra análise verificada foi que por meio do bullying evidenciou-se as mudanças de escola constantes, a suspensão do percurso escolar e o abandono escolar precoce, os efeitos causados pelo bullying não se limitam ao imediato e podem afetar todo o percurso de vida destas pessoas. Também constatou a importância das escolas estarem adotadas de profissionais na área da psicologia com formação nestas questões.

A conclusão aponta a pertinência, justiça e adequação de incluir as questões da diversidade de género e de transgénero nas políticas de promoção da igualdade de género no sistema educativo, bem como procedimentos que possibilitam que as crianças e jovens se apresentem e sejam reconhecidas com o nome e género gramatical com se identificam, quer no trato pessoal, quer nos

documentos administrativos, ou o livre acesso a espaços e atividades, independentemente do sexo do registro.

A Questão de Gênero como Diversidade Cultural nas Empresas: Impactos das Mulheres e LGBT'S na Gestão do Conhecimento

O quarto artigo a ser exposto que trata sobre o tema gestão da diversidade é de autoria de B. R. P. dos Santos; S. L. C. Ottonicar; L. P. P. de Souza e I. P. M. Damian, publicado em 2018 na Revista Relações Sociais vol. 01 nº 03, tem como objetivo geral refletir sobre a diversidade na cultura organizacional como fator crítico de sucesso na implantação do processo de gestão do conhecimento nas organizações contemporâneas. A principal discussão do artigo sobre o tema gestão da diversidade é em relação as questões de gênero no contexto do trabalho e envolve mulheres e os grupos LGBT.

Os autores conceituam a diversidade cultural mencionando que está atrelado à formação, composição e interrelação do mundo, que atualmente é o espelho e a própria identidade da diversidade cultural. Retratam que além da diversidade regional, possui a questão do gênero que está ganhando bastante destaque, em relação a mulher no âmbito empresarial, denota a disparidade salarial. Já no que tange aos LGBT retrata a elaboração de políticas específicas para integrar colaboradores homossexuais, o qual têm sido um importante passo dado pelas empresas em relação à aceitação da diversidade.

A pesquisa foi realizada em base de dados nacionais e internacionais, utilizando-se um período de dez anos, e na análise dos resultados verificou-se que a gestão da diversidade cultural surge para aumentar a eficácia e capacidade organizacional, atribuindo valor à diversidade dos funcionários que atuam nas organizações. Apontou-se que a gestão da diversidade cultural pode contribuir para a eficácia organizacional, pois: reduz o custo com rotatividade e absenteísmo; retém funcionários criativos e flexíveis à organização; incentiva a luta contra a discriminação; aumenta a capacidade de resolução de problemas e diminui a rigidez do sistema administrativo.

Os autores revelam que é preciso compreender as particularidades e os desafios enfrentados por indivíduos das distintas culturas, para que haja uma inclusão efetiva destes na organização. Aproveitando as perspectivas culturais e transformando-as em valor para a organização.

A conclusão da pesquisa considerou que sujeitos organizacionais com características distintas dentro de um ambiente organizacional pode ser fator potencial para o fomento de criação do conhecimento organizacional, no sentido em que diferentes culturas e perspectivas de vida formam diferentes tipos de conhecimento.

A Sala de Aula como Ambiente da Diversidade Cultural: Percepção dos Estudantes Universitários

No quinto artigo a ser apontado sobre o tema gestão da diversidade é de autoria de Sidnei Grippa, Júlio Cesar Lopes de Souza e Giancarlo Gomes, publicado em 2019 na Revista Gestão Universitária na América Latina, vol. 12 nº 1. Apresenta como objetivo principal: identificar o perfil do estudante universitário em relação à sua compreensão a respeito da diversidade, identificando suas principais demandas e aspectos que julgam positivos. A principal discussão é a respeito da percepção dos estudantes a respeito da diversidade em sala de aula, ambiente da mediação cultural entre os envolvidos.

Os autores aludem que a diversidade ainda que seja reconhecida como relevante na formação educacional e gerencial, as visões multiculturais têm apresentado grandes tensões e questionamentos. Retratam que a os benefícios da diversidade para as instituições são grande e indiscutíveis, mas se não forem geridos adequadamente, as diferenças culturais entre, os estudantes e os professores, podem ter efeitos adversos nas discussões em sala de aula e na dinâmica dos trabalhos em equipe.

Citam que a gestão eficaz da diversidade na academia é vital e deve ser abordada em, diferentes níveis: individual, onde os professores devem encontrar maneiras de facilitar as discussões em sala de aula e dar apoio às equipes multiculturais; e organizacional, a administração da universidade deve identificar os elos fracos na gestão da diversidade e implementar programas que visem a redução dos efeitos negativos da diversidade.

A pesquisa foi realizada entre os estudantes matriculados no curso de administração de duas universidades do Vale do Itajaí no semestre de 2017, a amostra foi de 357 acadêmicos e utilizou-se de questionário estruturado. Verificou-se na análise que pelas características sócio demográficas que os participantes apresentam pouca diversidade, mas em contrapartida possui equilíbrio em relação ao sexo dos entrevistados, por fim, chegou-se a conclusão que a sala de aula é território dos solteiros, de raça branca, faixa etária de 17 a 21 anos e pertencentes a classe C.

Pilares da Diversidade e Inclusão em uma Multinacional

No último artigo a ser estudado sobre a gestão da diversidade é de autoria de Juliana Tavares Silva, Ivete Rodrigues, Gleriani Torres Carbone Ferreira e Maurício Jucá de Queiroz, publicado em 2020 na Revista de Carreiras & Pessoas – Recape, vol. 10, nº 1, pág. 43-62. O estudo

tem como objetivo principal o de entender o programa no qual uma empresa multinacional desenvolveu e implementou para a diversidade e inclusão, procurando atender os objetivos específicos deste programa.

A principal discussão abordada no artigo é a inclusão da diversidade no ambiente organizacional, verificando as fases do programa e sua efetivação, bem como a opinião dos colaboradores sobre o programa e as ações desenvolvidas pela empresa, qual a contribuição do programa para o alcance do desenvolvimento sustentável relacionado a inclusão e a diversidade, visando a disseminação de boas práticas e incentivar programas similares em outras empresas.

Os autores trazem o conceito de diversidade baseado no modo como as pessoas se diferem entre si, tanto no aspecto pessoal como nos elementos conectados com a instituição que a pessoa atua. Trazendo um conceito multi-dimensional, no qual possui características visíveis ou não visíveis como: geração, capacidades físicas e mentais, orientação sexual, religião, étnico-racial, classe social, gênero, família, política, regional, profissional, entre outras.

E sobre a gestão da diversidade mencionam que é uma ferramenta que eleva a competitividade das companhias, potencializando os negócios. E para realizar sua efetivação é preciso ocorrer um alinhamento das políticas de gestão de pessoas, com enfoque no recrutamento e seleção, treinamento, remuneração, sensibilização e cultura da empresa, ou seja, a diversidade deve ser uma filosofia partilhada pelos colaboradores.

Para verificar os resultados foi utilizado dois questionários e dois roteiros semiestruturados, foram entrevistados 11 indivíduos-chave, separados em dois grupos um composto pela coordenadora do programa e cinco líderes e no outro cinco beneficiados.

Em 2013 foi criado o Conselho de Diversidade, composto por executivos responsáveis pela estratégia do programa, foram realizados treinamentos que fossem capazes de o participante descobrir seus próprios preconceitos, e após foi realizado a Semana de Diversidade e Inclusão, estimulando todas as áreas a desenvolverem suas próprias estratégias e ações voltadas para as boas práticas da diversidade e inclusão. E em 2015 e 2017 foram criados os pilares que sustentam as diversas faces da diversidade e inclusão na empresa.

Quanto a análise do questionário aplicado os autores relatam em relação as estratégias e iniciativas do programa, que este possui presença constante da liderança, sendo os pilares de diversidade a principal ação, além da comunicação e conscientização essenciais; os desafios do programa, a representatividade das diversidades nas lideranças, mudança de pensamento, empoderamento feminino; a análise e recomendações, colocar a diversidade como prioridade para empresa, conscientizar e educar os colaboradores, identificar desafios, comunicação aberta; a

percepção a respeito do programa, as ações do programa realizadas são vistas como positivas entre os entrevistados, porém muitos pedem por ações; e por último as sugestões para aprimoramento do programa, representatividade de colaboradores e dos líderes dos pilares de acordo com o tipo de diversidade abordada, aplicação prática do conteúdo presente nos eventos.

Os autores concluem o artigo identificando que o programa tem tido avanços na conscientização e educação, e que devem ser implantado novas ações para superar a falta de representatividade e desenvolvimento de infraestrutura para comportar outros tipos de diversidade, e que por meio deste programa possa incentivar outras empresas a realizarem a diversidade e inclusão.

CONCLUSÃO E APRECIÇÃO CRÍTICA

Para finalizar o presente estudo, mencionamos novamente o objetivo de pesquisa, que é de analisar as mudanças ocorridas nas organizações em relação a gestão da diversidade no período de 2015 a 2020, o objetivo proposto foi atingido e verificou-se que houve poucas alterações no decorrer do tempo.

Pode-se verificar que através da análise dos artigos, mesmo com o passar dos anos, ainda ocorre muito preconceito, desvalorização e desrespeito as diversidades dentro das organizações. Ainda que muitas medidas foram implantadas nestes ambientes, a inclusão ainda não é plena, mas já se constatou que por meio desta inclusão a organização pode adquirir benefícios que abrangem à todos.

Por meio deste estudo, verificou-se a importância da gestão da diversidade dentro das organizações, tanto nas empresas de pequeno e grande porte, como nas escolas e universidades. A implantação da gestão da diversidade contribui para que as pessoas com diferenças culturais, gêneros, raças, necessidades especiais e demais diversidades, possam se desenvolver e contribuir para seu crescimento pessoal e profissional, e também da organização.

Aponta-se também a necessidade de ter gestores e/ou profissionais capacitados e treinados, e que consigam criar ações e estratégias para que a inclusão da diversidade seja aceita, respeitada e praticada por todos os envolvidos dentro da instituição.

Para estudos futuros, recomenda-se realizar a aplicação da análise utilizando-se de mais artigos, podendo assim aprofundar-se mais sobre o tema, bem como também pode ser aplicado questionários e/ou entrevistas com uma amostragem de cada ambiente, como empresas, escolas e universidades, e identificar que melhorias se obteve com a implantação da gestão da diversidade nestes locais.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 01 nov 2020.
- BITENCOURT, Claudia e colaboradores. **Gestão Contemporânea de Pessoas – Novas Práticas, Conceitos Tradicionais – Dados eletrônicos**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- CAMILO, Juliana; FORTIM Ivelise; AGUERRE, Pedro. **Gestão de pessoas: práticas de gestão da diversidade nas organizações**. São Paulo: Editora Senac, fev de 2020.
- DUARTE, Geraldo. **Dicionário de Administração e Negócios**. Editora KBR, 2015.
- FERREIRA, Breno de Oliveira; SOUZA, Ana Beatriz Laurindo; MOREIRA, Liliane Leite. “Mercado Colorido”: Percepções de Gays sobre o Mercado de Trabalho de Teresina-PI. **Revista Eletrônica Gestão & Saúde**, ISSN: 1982-4785.
- FLEURY, M. T. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000.
- GARCIA, Carla Cristina. **Sociologia da Acessibilidade**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GRIPA, Sidnei; SOUZA, Júlio Cesar Lopes de; GOMES, Giancarlo. A Sala de Aula como Ambiente da Diversidade Cultural: Percepção dos Estudantes Universitários. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, vol. 12, núm. 1, 2019, Janeiro-Abril, pp. 138-161 Universidade Federal de Santa Catarina Santa Catarina, Brasil DOI: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2019v12n1p138>
- INSTITUTO ETHOS. **Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade**. Coordenação Leno F. Silva. São Paulo: Instituto Ethos, 2002. Disponível em:< <https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/30.pdf>>. Acesso em: 01 nov 2020.
- KOCHHANN, Shaiane Caroline; RODRIGUES, Glauco Oliveira. Gestão da diversidade: questão social emergente ou dignidade humana? **Revista Espaço Acadêmico** – n. 182 – Julho/2016 – Mensal. ANO XVI – ISSN 1519.6186.
- MAIA, Paula Lopes de Oliveira. Gestão da Diversidade no Contexto Organizacional Brasileiro: Um Enfoque sob a Revisão Sistemática da Literatura. **Revista Conbrad**, v. 3, nº 1, 2018.
- MEYRS, Aaron. **O valor da diversidade racial nas empresas**. Estudos afro-asiáticos. Rio de Janeiro:vol.25, n.3, p. 483-515, ISSN 1678-4650, 2003. Disponível em: < https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-546X2003000300005> . Acesso em: 08 de nov 2020.

MOROSINI, Marília Costa; FERNANDES, Cleoni Maria Barboza. **Estado do Conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções**. Educação por Escrito – v.5, n. 2, p.154-164. Porto Alegre, 2014.

NETO, Ernesto de Souza Ferraz. **Diversidade**. Disponível em: <<https://www.jornalodiario.com.br/primavera-do-leste/artigos/diversidade/211920#>>. Acesso em 01 nov 2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SAJI, Genilda Sandra Madeira. Gestão da Diversidade no Brasil: Apresentação de um modelo Brasileiro. **Dissertação** (MPA) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, 2005.

SALEIRO, Sandra Palma. **Diversidade de Gênero na Infância e Educação: Contributos para uma Escola Sensível ao (Trans)Gênero**. ex æquo, n.º 36, 2017, pp. 149-165. DOI: <https://doi.org/10.22355/exaequo.2017.36.09>.

SANTOS, B. R. P. dos; OTTONICAR, S. L. C.; SOUZA, L. P. P. de; DAMIAN, I. P. M. A Questão de Gênero como Diversidade Cultural nas Empresas: Impactos das Mulheres e LGBT'S na Gestão do Conhecimento. **REVES - Revista Relações Sociais**, vol. 01 n. 03 (2018) DOI: <https://doi.org/10.18540/revesv11iss3pp0429-0445>. OPEN ACCESS – eISSN: 2595-4490.

SICHEROLLI, Monique de 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**. III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. João Pessoa, 2011.

SILVA, Juliana Tavares; RODRIGUES, Ivete; FERREIRA, Gleriani Torres Carbone; QUEIROZ, Maurício Jucá de. Pilares da Diversidade e Inclusão em uma Multinacional. **RECAPE – Revista de Carreiras & Pessoas**, vol. 10, n.º 1, ano 2020 páginas 43-62. ISSN: 2237-1427. DOI: <http://dx.doi.org/10.20503/recape.v10i1.46101>.

TORRES, Larissa Salvador. **Relações Públicas e a Gestão da Diversidade nas Organizações**. João Pessoa, 2017.