

DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: PERCEPÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE UM CENTRO UNIVERSITÁRIO DE FORTALEZA/CE COMO FUTUROS GESTORES

Waleska Dos Santos Barro

Lise Alcântara Castelo - Centro Universitário Unichristus

Resumo

As organizações trabalham com um público heterogêneo, com diferenciais em etnias, raças, gênero, gerações jovens e idosas, pessoas portadoras de deficiência ou orientação sexual, de um tipo ou outro, muito se tem visto e debatido. Pensando na contribuição para a academia a pesquisa procurou analisar a percepção dos alunos do curso de administração frente a diversidade nas organizações, lançando como objetivos específicos: apresentar as consequências geradas para a sociedade e para o indivíduo frente a diversidade na percepção dos futuros administradores; descrever os principais tipos de diversidade existentes nas organizações; e verificar o entendimento dos estudantes sobre os obstáculos causados devido à diversidade nas organizações. A metodologia foi de natureza quantitativa, com tipologia descritiva, bibliográfica e estatística-descritiva. Como ambiente de pesquisa uma Instituição de Ensino Superior (IES), representada por uma amostra de setenta e dois alunos dos turnos da manhã e noite, permitiram, através do questionário, comentar a existência de danos causados aos colaboradores devido o preconceito e constatar os declínios para a organização devido a não aceitação da diversidade.

Palavras-chave:Diversidade. Respeito. Dignidade. Inclusão.

Abstract

Organizations work with a heterogeneous public, with differences in ethnicity, race, gender, young and old generations, people with disabilities or sexual orientation, of one type or another, much has been seen and debated. Thinking of the contribution to academics the research tried to analyze the perception of students in the administration course in light of the organizations diversity, launching as specific objectives: present the consequences generated for society and for the individual in the face of diversity in the perception of future managers; describe the main types of diversity that exist in organizations; and to verify the student's understanding of the obstacles caused due to the diversity in the organizations. The methodology was of a quantitative nature, with descriptive, bibliographic and statistical-descriptive typology. As a research environment, a Higher Education Institution (HEI), represented by a sample of seventy-two students from the morning and night shifts, allowed, through the questionnaire, to comment on the existence of damages caused to employees due to prejudice and to verify the declines for the organization due to non-acceptance of diversity.

Keywords: Diversity. Respect. Dignity. Inclusion.

DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: PERCEPÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE UM CENTRO UNIVERSITÁRIO DE FORTALEZA/CE COMO FUTUROS GESTORES

1 INTRODUÇÃO

A diversidade nas organizações fortaleceu-se a partir de 1963. Na ocasião, o então candidato a presidente dos Estados Unidos, Martin Luther King, liderou a Marcha sobre Washington onde discursou sobre liberdade, trabalho, justiça social e pelo fim da segregação racial contra a população negra do país, após esse momento épico, as feministas passaram a denunciar com bastante intensidade a desigualdade de gênero e o movimento LGBTQ+ tomou conta de Nova York (SALES, 2017).

O benefício resultante do confronto racial trouxe atitudes positivas tomadas pelo governo, quando instituíram cotas em algumas empresas e universidades. Muitos outros movimentos foram deflagrados em prol da diferença de pessoas, um exemplo que pode vislumbrar tal situação foi o festival de Rock de Woodstock, em meados de 1969, nos Estados Unidos da América, que representou uma “contracultura”, movimento que buscava se fortalecer contra a cultura da guerra.

A partir de então os países começaram a preocupar-se. Por volta de meados dos anos 1970, quando aconteceu o enfraquecimento da ditadura militar, ocorreu o movimento do grupo LGBTQ+ no Brasil e, durante essa época, nos Estados Unidos, as políticas de diversidade obtinham mais espaço. Além disso, ocorreram mudanças nos modelos de produção, sendo uma dessas a transição para uma economia de serviços aumentando a presença de mulheres nas organizações.

Na década de 1980, o que foi esboçado nos anos anteriores ganhou mais visibilidade. As empresas dos Estados Unidos investiram em treinamentos sobre diversidade, tendo como objetivo, capacitar as equipes de trabalho e preparar os líderes para lidar com as diferenças no âmbito corporativo. Para Sales (2017), descrever sobre os anos 1990 é comentar sobre a pouca presença de jovens buscando emprego e idosos tentando se manter no ambiente organizacional, ou seja, a luta de diversas gerações em busca de um lugar nas organizações.

Como marco para a história das políticas de diversidade no trabalho, o avanço da globalização econômica, gerando mudanças significativas nos campos da cultura, comunicação e das organizações. E, nos anos 2000, a orientação sexual e sua liberdade afloram o mundo de forma avassaladora, fazendo com que a classe se empoderasse perante pensamentos e atos tão preconceituosos (SCRIVANO, 2016).

As limitações das distâncias, com o avanço tecnológico, trouxeram novos desafios empresariais, gerando assim questionamentos de como se comunicar, vender e compreender todas essas pessoas, se o grupo que trabalha nas organizações também não for representativo de diferenças existentes.

Partindo desse pressuposto, lança-se o questionamento: Qual a percepção dos alunos do curso de administração de empresas de uma Instituição de Ensino Superior, em Fortaleza/CE, como futuros gestores diante da diversidade nas organizações? E como objetivo geral: analisar a percepção dos alunos do curso de administração de empresas frente a diversidade nas organizações. Tem-se os seguintes objetivos específicos: apresentar as oportunidades frente as diversidades nas organizações; descrever os principais tipos de diversidade existentes nas organizações segundo os alunos; elencar os principais obstáculos percebidos pelos alunos nas organizações devido à diversidade e, verificar o entendimento dos alunos sobre os danos causados aos indivíduos devido à diversidade nas organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Gestão de Pessoas: conceitos e importância

A gestão de pessoas é considerada o coração da organização, sendo uma garantia de que as necessidades dos funcionários serão atendidas e que estarão incorporados nos devidos cargos e funções onde possam exercer com eficiência seus conhecimentos. Dessa forma Marques (2019) afirma que o departamento de gestão de pessoas é a parte da organização responsável por administrar e gerir o capital humano das organizações, pois todos os processos pessoais dos colaboradores passam pela área.

Opinião compartilhada por Pereira (2014) quando afirma que o foco está nos processos e tarefas realizados para atrair pessoas no mercado: recrutar, selecionar e treinar as pessoas que estão trabalhando para desenvolver melhor suas atividades.

Os indivíduos pertencentes a cada organização levam consigo seus diferenciais tanto referente aos seus talentos como pessoais. Diante desses fatores, a função de gerir pessoas e ter entendimento sobre cada uma será o ponto chave de sucesso para cada organização. Nesse sentido Pereira (2014) assegura que a função gestão de pessoas é essencial para liderar um processo de educação corporativa, valorizar a aprendizagem e comprometer-se constantemente com o aprimoramento, transformando a equipe organizacional em um time com metas e resultados frequentemente reformulados e que conduz a organização ao sucesso.

2.1.1 Desafios competitivos da gestão de pessoas

A gestão de pessoas é um desafio diário nas organizações, pois lidar com as mudanças externas, personalidades diferentes, conciliar os objetivos da organização com as necessidades de cada colaborador requer uma análise de soluções constantes e adaptação de diversos cenários, para que as expectativas de ambos sejam atendidas. Desta forma Bohlander e Snell (2015) destacam que para trabalhar efetivamente com pessoas, é necessário que se tenha entendimento sobre o comportamento humano e conhecimento sobre os vários sistemas e práticas disponíveis, para que seja construída uma força de trabalho qualificada e motivada.

Santos (2017) afirma que com o avanço da globalização e a concorrência mundial existente, as organizações passaram a ter um ideal para se concretizar no mercado. Para que se possa ter uma maior abrangência é importante traçar metas, para se alcançar um diferencial no mercado, como ter produtividade, qualidade, excelência, eficiência e competitividade em sua prestação de serviços através de um gerenciamento de talentos eficaz. Assim, gerenciar o capital humano se tornou um desafio, pois diante de tantas mudanças e de um ambiente multigeracional, a área de gestão de pessoas deve sempre estar equilibrada a ponto de poder ajustar as demandas existentes dentro da organização, baseado nas necessidades dos colaboradores e da organização.

Para Bohlander e Snell (2015) existem seis questões competitivas prementes para que se alcance o sucesso organizacional, são elas: responder estrategicamente às mudanças de mercado; competir, recrutar e alocar pessoas no âmbito global; definir e alcançar as metas de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade; fazer a GRH (Gestão de Recursos Humanos) avançar com a tecnologia; conter custos retendo os melhores talentos e maximizando a produtividade; responder aos desafios demográficos e à diversidade da força de trabalho; e, adaptar-se às mudanças educacionais e culturais que afetam a força de trabalho.

2.2 Gestão da diversidade: Conceitos, Evolução, Importância e Tipos de Diversidade

Com o passado de muitas lutas entre o trabalho masculino e feminino, surge a diversidade de gênero dentro das organizações, em meados dos anos 1990, com o avanço da globalização, que ocorriam mudanças significativas em relação a cultura, a comunicação e as

organizações. Assim, Sales (2017) e Kiste (2019) abordam que os avanços da tecnologia trouxeram novos desafios para as organizações, pois era preciso se relacionar com um grupo cada vez mais diversificado.

Ainda na década de 1990 outros fatores favoreceram o crescimento da gestão da diversidade como: os movimentos sociais, a iniciativa de cotas nas empresas para pessoas portadoras de deficiência e a homossexualidade sendo retirada do catálogo de doenças da Organização Mundial da Saúde. Com o passar dos anos sua inclusão foi ganhando espaço, pois os grupos representativos de diferenças lutavam dentro das organizações e na sociedade. E a necessidade de pessoas com pensamentos e ideias diferentes foi se fazendo necessário, tornando-se uma vantagem competitiva para o mercado (SALES, 2017).

Surge, portanto, a gestão da diversidade como uma prática realizada pela área de gestão de pessoas no processo de inclusão nas organizações, que segundo Bulgarelli (2017) deve transformar o ambiente organizacional, tornando o trabalho mais dinâmico, favorecendo nesse sentido interações criativas, trocas de informações e aprendizados constantes em conjunto, pois a gestão necessita de intervenção na realidade e não apenas a contemplação dessa realidade.

2.2.1 Diversidade de gênero

A primeira diversidade identificada foi entre homens e mulheres, tomando como base suas diferenças biológicas, e mais claramente a de seus corpos. As diferenças sexuais serviram de base para a divisão dos trabalhos nos quais determinadas afazeres foram atribuídos aos homens e outros as mulheres (SILVEIRA, 2017).

No ambiente corporativo nota-se o aumento da presença de mulheres nas áreas administrativas, em cargos de gerência e chefia, porém a dominação da presença masculina é percebida em cargos de alto nível dentro. Para Gonçalves (2016) a presença de mulheres nestes cargos, em relação a quantidade masculina já exercendo o cargo, se torna minoria diante de todas as organizações.

De acordo com Scrivano (2016) no nível operacional das organizações a porcentagem de homens (65,5%) é quase o dobro de mulheres (35,5%), sendo intensificado a diferença cada vez maior em cargos mais altos, como na gerência onde a proporção de homens (68,7%) é realmente o dobro das mulheres (31,3%), no nível executivo é seis vezes maior: homens (86,4%) e mulheres (13,6%); e no Conselho de Administração é o ápice dessa diferença, onde a porcentagem de homens (89%) é oito vezes maior que as mulheres (11%). Mesmo com o avanço da globalização e os novos incentivos a inclusão da diversidade, muitas empresas ainda resistem a determinadas mudanças.

2.2.2 Diversidade Geracional

A diversidade de gerações está presente em todas as organizações, por mais que ocorram drásticas mudanças, o avanço da globalização, a forma de pensar e os métodos de trabalho executados, pois onde quer que se vá, os jovens, os adultos e os idosos, estarão presentes. Assim, a diversidade geracional é marcada pela geração baby-boomers (1946/1964); geração X (1965/1980); geração Y (1981/2000) e Geração Z (2001/atualidade).

Segundo o site Xerpay (2018) a geração baby-boomers envolve profissionais mais conservadores que preferem ser reconhecidos por sua experiência e prezam por estabilidade. A geração X são pessoas precursoras de tecnologia, sentem insegurança na possibilidade de perda de emprego, possuem aspectos parecidos com a geração anterior, mas são adeptos a novas formas de trabalho. A geração Y presenciou os maiores avanços tecnológicos e quebras de paradigmas, são flexíveis, menos tradicionais e buscam maiores objetivos profissionais, e a geração Z, estão começando a entrar no mercado e possuem comportamentos individualistas,

nasceram com a tecnologia, e estão acostumados com a forma virtual e interativa de realizar suas atividades.

Para Cortes (2019) um ambiente de trabalho composto por diversas gerações está apto a ser mais criativo e financeiramente equilibrado, pois sabe-se que mentes novas e desafiadoras são essenciais para as mudanças de mercado, porém também se faz necessário o valor da experiência para que se tenha transformações nos negócios.

2.2.3 Diversidade racial

A questão sobre diversidade racial atravessa toda a evolução humana, desde os séculos passados a população negra sofre preconceitos sobre o tom de pele e educação. Para Santos (2018) mesmo com o passar dos anos, o avanço da globalização e o aumento na revolução sobre a quebra de paradigmas em relação a essas pessoas, tais diferenças ainda são um grande dilema para a sociedade. E Medeiros et al (2014) afirmam ser proveniente das diferenças de raça entre as pessoas, pode ser distinguida entre brancos, negros, pardos e amarelos.

Sousa (2017) relata que o sistema de cotas e a criação de um ministério voltado especificamente para essas questões demonstram o quão problemático é essa situação, no mundo ainda é aceito que seja distinguido o negro do moreno em uma aquarela de tons onde o último ocupa uma situação melhor que o primeiro. Complementa-se com Moura (2017) ao destacar que a diversidade étnico-racial é fator primordial para o campo da política educacional e na construção de igualdade e da equidade em relação a essa classe de pessoas, a questão da inclusão da diversidade dentro das organizações será uma forma direta de contribuir com as lutas da população negra em prol da igualdade de direitos entre todos.

2.2.4 Diversidade de orientação sexual

Segundo o Ministério Público do Estado do Ceará e a Igualdade de Direitos Para LGBTQ+ (2017), os obstáculos enfrentados pelas pessoas por consequência da sua orientação sexual dentro das organizações são críticos e o seu acesso e permanência no mercado de trabalho se torna vulnerável devido o preconceito estabelecido pela sociedade. Nesse sentido Bardelli (2017) ressalta que proporcionar um ambiente de trabalho que não respeite a diversidade sexual pode custar a perda de talentos, diminuição de produtividade e falta de engajamento, ocasionando prejuízos, cabendo ao órgão proporcionar um ambiente propício e de aceitação a essas pessoas, pois independente de suas escolhas pessoais, suas diferenças devem ser respeitadas.

Corroborando com o assunto, cita-se Benvenuto (2017) ao relatar que assumir sua orientação sexual numa sociedade na qual os costumes, a religião e a cultura, tornam a sexualidade um tabu, é muito complicado, pois diante dos falsos relatos acaba-se gerando uma ideia errada do que seja a manifestação da sexualidade, ocorrendo assim, comportamentos preconceituosos, inclusive agressões físicas.

A inclusão dessa diversidade nas organizações vem evoluindo devido os movimentos sociais e de igualdade de direitos realizados pelo público LGBTQ+. A sociedade vem enxergando essas pessoas por outra perspectiva, reconhecendo que o direito de igualdade em estudar, integrar o mercado de trabalho e realizar atividades sociais, é para todos e não se pode discriminar alguém por sua escolha sexual.

2.2.5 Diversidade de pessoas portadoras de deficiência

O processo de inclusão dos portadores de deficiência física, de acordo com Freitas et al (2017) começou após a II guerra mundial, pelo fato dos soldados voltarem da guerra com

limitações físicas. Essa mudança foi iniciada nos serviços públicos ao criarem formas que ajudassem e melhorassem a mobilidade. Essas pessoas sofrem preconceito por serem tachadas como a minoria, incapaz de realizar suas atividades como outro ser humano. O conflito sofrido é decorrente da maioria dos espaços, sejam públicos ou privados, não considerarem as diferenças do outro, da mesma forma ocorre nas organizações ao não se prepararem para a inclusão desses profissionais (FREITAS et al, 2017).

Martins (2015) ressalta que as organizações ao longo do tempo vêm percebendo que a consciência é que as leva ao resultado, pois quando o cumprimento em atingir as cotas é exclusivamente legislativo, torna-se algo negativo, pois o objetivo é alterar o comportamento e a cultura da organização, tendo assim consciência que a inclusão deve acontecer de forma natural, para que seja respeitado as diferenças dessas pessoas e também valorizado seu potencial como profissional.

A Lei de nº 13.146/2015, é a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), onde são consideradas pessoas com deficiências aquelas que possuam algum tipo de limitação de longo prazo, gerando obstáculos provenientes de barreiras físicas, sensoriais, mentais ou intelectuais, que possam obstruir sua participação na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas (BRASIL, 2019).

2.2.6 Diversidade cultural

Essa diversidade é o que diferencia uma pessoa das outras, já que é indicador de sua identidade no contexto globalizado, possuindo assim particularidades que podem se manifestar de diferentes formas por nuances de linguagens, aspectos da culinária e características de expressão (CURADO, 2019). Opinião reforçada por Celi (2019) ao descrever que a diversidade cultural está ligada a todas as diferenças vividas entre os povos, podendo estar em qualquer país ou cidade e manter suas tradições, crenças, costumes sociais, idioma, danças e comidas típicas.

As pessoas estão em um mundo globalizado que se inventa, reinventa e se reverte em muitos fatores, porém suas diferenças dentro de si não deixam de existir na mudança de uma cidade ou país, desta forma pode-se identificar mundialmente o diferencial de cada ser humano, pois segundo Celi (2019) a diversidade cultural é contextualizada como as diferenças pessoais e suas características próprias individuais, baseado na cultural que foi parte do seu desenvolvimento como pessoa.

2.2.7 Diversidade étnica

Segundo Oliveira (2019) o conceito de etnia é social, pois se trata de referências e construções culturais de um determinado grupo de pessoas, onde essas pessoas enxergam-se diferentes umas das outras e vice-versa, isso devido as suas características como religião, língua, história, símbolos entre outros aspectos, que cada comunidade possui.

A organização Infojovem (2019) relata que tal diversidade está atrelada ao âmbito da cultura, os modos de viver, costumes e afinidades linguísticas de um determinado povo que desenvolveu ao longo do tempo condições de pertencimento a determinada etnia. Independente de todos os aspectos pessoais atrelados a sua cultura, as pessoas se desenvolvem no mercado de trabalho a cada dia, podendo agregar suas diferenças no desenvolvimento da inclusão nas organizações.

2.2.8 Diversidade religiosa

A religião está relacionada ao entendimento da superioridade divina, crença em um só Deus ou em diversos Deuses, leis, rituais realizados por pessoas, porém cada ser humano possui

sua religião baseado no que acredita e na sua fé. Nesse sentido Silva (2004) relata que a religião é um conjunto de crenças e práticas religiosas nas quais as pessoas tendem a relacionar com seres místicos, sobre humanos inclusos de universos históricos e culturas específicas. A importância da religião na cultura de qualquer país é fundamental para a construção de uma sociedade e formação da mentalidade do cidadão.

Assim, essa diversidade segundo Silva (2004), torna-se diferente das demais por não possuir uma exposição ampla, devido ao fato de a religião ser um fator pessoal, no qual as pessoas contemplam sua fé individualmente, porém existem muitas vertentes contrárias as diferentes religiões ocasionando, às vezes, determinados “preconceitos” e questionamentos sobre os tipos existentes de religiões.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada em um Centro Universitário que possui 16 cursos de graduação, 87 cursos de pós-graduação, funcionando nos três turnos e em cinco bairros distintos de Fortaleza/CE. Optou-se por pesquisar alunos do curso de Administração de Empresas dos turnos da manhã e noite.

Para o êxito do estudo foram adotados métodos quantitativos que segundo Cooper e Schindler (2016) mensuram algo precisamente, gerando assim a medida de comportamentos, conhecimentos, opiniões ou atitudes. Segundo Vergara (2016) o leitor deve ser informado sobre o tipo de pesquisa que será realizada.

A tipologia quanto aos fins foi descritiva e, quanto aos meios: bibliográfica e estatística-descritiva. Descritiva por expor características de determinada população ou fenômeno, podendo também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Para Santos (2016) a pesquisa bibliográfica é feita com base em documentos já elaborados, tais como livros, dicionários, enciclopédias, periódicos, jornais, revistas, artigos científicos, resenha e ensaios críticos. E, segundo Field (2009) a pesquisa pode ser estatística quando procedimentos estatísticos são uma forma de processar números para obter dados, onde eles serão analisados para que se obtenha conclusões a respeito do que está sendo estudado.

Como instrumento de pesquisa foi utilizado o questionário que segundo Vergara (2016) é caracterizado por uma série de questões sendo essas apresentadas ao respondente, por escrito, de forma impressa ou digital, podendo ser chamado de teste, como é comum em pesquisa psicológica; outras é designado por escala, quando quantificado por respostas. Foi disponibilizado aos alunos por meio de compartilhamento via internet pela plataforma Google forms, disponibilizado no site: <https://www.google.com/forms/about/>; pelos grupos de WhatsApp e ainda presencialmente. O período de aplicação foi fevereiro de 2020, ao qual obteve-se 72 (setenta e duas) respostas.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Respostas relacionadas à parte I – Dados gerais

Os dados compostos na Parte I do questionário seguiram a ordem: gênero, idade, estado civil, se desenvolve atividade remunerada, tipo de atividade desenvolvida, faixa de renda, se possui dependentes financeiros, qual semestre está cursando no curso de administração e o turno. O resultado encontra-se na Tabela 1.

TABELA 1: Dados Gerais dos participantes

Gênero	
Feminino – 51,39%	Masculino 48,61%

Faixa Etária							
Menor 20 - 4,17%	21 a 30 - 81,94%	31 a 40 - 11,11%	41 a 50 - 2,78%	Maior 50 - 0			
Estado civil							
Solteiro - 76,39%	Casado - 15,28%	União - 6,94%	Divorciado - 1,39%	Viúvo - 0			
Atividade Remunerada							
Sim - 83,33%		Não - 16,67%					
Tipo de empresa e/ou cargo em atuação							
Privada - 65%	Pública - 3,33%	Autônomo - 11,67%	Estagiário - 20%				
Renda							
Até 1.000,00 23,33%	1.000,00/3.000,00 55,00%	3.000,00/5.000,00 16,67%	5.000,00/7.000,00 -	Acima - 5,00%			
Dependentes							
Nenhum - 83,33%		1 a 3 - 16,67%		Mais de 3 - 0			
Semestre em curso							
1º-13,89%	2º-6,94%	3 - 8,33%	4º -6,94%	5º -2,78%	6 -11,11%	7º- 27,78%	8º- 22,22%
Turno							
Manhã - 15,28%			Noite - 84,72%				

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

A Tabela 1 ilustra uma representatividade maior no gênero feminino, na faixa etária compreendida entre 21 e 30 anos de idade, possuindo estado civil solteiro (a), exercendo atividade remunerada em empresas privadas, com faixa de renda de R\$ 1.000,00 a 3.000,00 reais, sem dependentes, cursando o 7º semestre seguido pelo 8º, e por último do turno da noite.

4.2 Dados específicos

Quesitos analisados: Quanto a percepção das oportunidades frente as diversidades nas organizações, percepção sobre os tipos de diversidade existentes nas organizações, quais diversidades o respondente já teve contato em sua experiência acadêmica e/ou profissional, obstáculos gerados nas organizações devido à diversidade e os danos causados ao indivíduo devido tais obstáculos.

4.2.1 Percepção das oportunidades frente as diversidades nas organizações

A tabela 2 que expõe os dados coletados através do instrumento de pesquisa ao abordar a existência de oportunidades iguais para as diversidades de gênero, cultural, religiosa, racial, orientação sexual, geracional, etnia e pessoas portadoras de deficiência.

TABELA 2: Percepção das oportunidades frente as diversidades nas organizações

Discordo Totalmente	Discordo	Pouco Concordo	Concordo	Concordo plenamente
Existem oportunidades iguais para as pessoas do diferente gênero				
12,50%	34,72%	30,56%	16,44%	2,78%
Existem oportunidades iguais para as pessoas com diferentes aspectos culturais				
8,33%	31,94%	34,72%	20,83%	4,17%
Existem oportunidades iguais para as pessoas com religiões diferentes				
4,17%	22,22%	31,94%	29,17%	12,50%
Existem oportunidades iguais para as pessoas com diferenças raciais				
6,94%	30,56%	33,33%	23,61%	5,56%
Existem oportunidades iguais para as pessoas com diferentes orientações sexuais				
12,50%	36,11%	30,56%	18,06%	2,78%
Existem oportunidades iguais para as pessoas em diferentes gerações				
9,72%	47,22%	30,56%	6,94%	5,56%
Existem oportunidades iguais para as pessoas de diferentes etnias				

4,17%	26,39%	33,33%	30,56%	5,56%
Existem oportunidades iguais para as pessoas portadoras de deficiência				
15,28%	44,44%	20,23%	12,50%	6,94%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Os dados apresentam uma discordância quanto a diversidade de gênero de 34,72%, assim, cita-se Zauli (2013) ao afirmar que a igualdade de gênero almejada nem sempre corresponde ao que é certo. Quanto aos aspectos culturais, 34,72% “pouco concordam”, que para Celi (2019) as pessoas podem viver em diferentes países e cidades e mesmo assim manter seus aspectos culturais (tradições, crenças, costumes) naturais. Sobre religião, 31,94% “pouco concordam”, destaca-se Silva (2004) ao afirmar que mesmo em um mundo globalizado e atualizado existem muitas vertentes contrárias aos diferentes tipos de religiões ocasionando ainda preconceitos e questionamentos sobre as diversas formas de expressar a fé no mundo.

Sobre diferenças raciais, 33,33% “pouco concordam” que existem oportunidades iguais, assim destaca-se Sousa (2017) ressaltando que a inclusão de cotas para negros no sistema, ocorre devido ao fato das problemáticas existentes entre a distinção de negros e brancos. Quanto a oportunidades iguais para as pessoas com diferentes orientações sexuais, 36,11% “discordam” coincidindo com o Ministério Público e a Igualdade de Direitos para LGBTQ+ (2017) ao afirmar que as pessoas nas organizações sofrem obstáculos e a sua permanência no mercado de trabalho é vulnerável devido a orientação sexual por conta de preconceitos da sociedade. As oportunidades frente as gerações destacam-se um total de 56,94% de discordância, assim, Zemke (2008) relata que existe na sociedade um choque de realidade entre as gerações antigas “veteranos, baby boomers e X” com a geração nova “Y e Z”, ocorrendo uma distinção no mercado de trabalho.

Quanto as diferenças de etnias, 69,45% afirmam que independente da etnia as pessoas possuem oportunidades iguais dentro das organizações, coincidindo com o site Infojovem (2019) ao afirmar que a diversidade de etnia está atrelada aos costumes pessoais, modos de viver, diferença linguística e que independente das questões pessoas, nada interfere as oportunidades de crescimento e desenvolvimento dentro das organizações para essas pessoas. E, ao abordar as pessoas com deficiência, 44,44% discordam, para Verdellio (2017) a população ativa de deficientes no mercado de trabalho corresponde a apenas 1% dos 45 milhões de pessoas portadoras de deficiência, concluindo-se que o percentual é reduzido e que as oportunidades quase não existem para esse determinado grupo de pessoas.

4.2.2 Percepção sobre os tipos de diversidade existentes nas organizações

A Tabela 3 apresenta o resultado sobre a percepção dos respondentes ao serem questionados sobre os tipos de diversidade mais frequentes nas organizações.

TABELA 3: Percepção sobre os tipos de diversidade existentes nas organizações

Tipos de diversidade			
Cultural 21,43%	Gênero 15,87%	Racial 15,87%	Orientação Sexual 14,29%
Portadores de deficiência 12,50%	Religiosa 10,71%	Geracional 4,76%	Étnica 4,37%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Conforme exposto percebe-se que 21,43% acreditam que a diversidade cultural é de maior predominância nas organizações, 15,87% classificam a diversidade de gênero e racial e em seguida, a orientação sexual que se enquadra em 14,29%. Nesse sentido, Ghetler (2015) afirma que existem diferentes modos de agir, ser e pensar e por esse aspecto as pessoas

claramente são diferentes, seja por gênero, etnia, cultura, geração, religião, pessoas com necessidades especiais ou estados e países.

4.2.3 Quais diversidades você já teve contato em sua experiência acadêmica e/ou profissional

Visualizando a Tabela 4 percebe-se, que a predominância está interligada com as seguintes diversidades: religiosa (15,54%), gênero (15,04%), orientação sexual (14,29%), racial (13,53%) e cultural (13,03%) seja de forma profissional e/ou acadêmica.

TABELA 4: Diversidades você já teve contato em sua experiência acadêmica e/ou profissional

Tipos de diversidade			
Religiosa 15,54%	Gênero 15,04%	Orientação Sexual 14,29%	Racial 13,53%
Cultural 13,03%	Geracional 10,78%	Portadores de deficiência 9,27%	Étnica 8,52%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Em concordância com os dados obtidos, Medeiros et al (2014) afirmam que dentro das organizações existe uma determinada predominância dos tipos de diversidade: geracional, gênero, racial, pessoas portadoras de deficiência e orientação sexual, partindo desse pressuposto a facilidade de contato das pessoas torna-se relevante entre esses tipos. Opinião reforçada por Gonçalves (2015) ao destacar que as diferenças das pessoas vão além de gênero e raça, o que na sociedade favorece o contato das pessoas entre si com diversos tipos como estilos de vida, condições socioeconômicas, nacionalidade, ascendência, idade, estado civil, deficiência física ou mental, orientação sexual e religião.

4.2.4 Principais obstáculos percebidos nas organizações devido à diversidade

A Tabela 5 destaca a opinião dos alunos em relação aos obstáculos mais frequentes relacionados diversidade dentro das organizações.

TABELA 5: Principais obstáculos nas organizações devido a diversidade

Discordo Totalmente	Discordo	Pouco Concordo	Concordo	Concordo plenamente
Existe preconceito quanto a diversidade				
-	-	15,28%	48,61%	36,11%
Não existe preconceito quanto a diversidade				
38,89%	45,83%	9,72%	5,56%	-
Deve haver na cultura organizacional o incentivo a inclusão de diversidade				
2,78%	5,56%	6,94%	47,22%	37,50%
Acredito que vítimas de discriminação podem ter seu desempenho reduzido				
-	2,78%	13,89%	34,72%	48,61%
Oportunidade para todas as pessoas com as mesmas habilidades e conhecimentos				
33,33%	37,50%	16,67%	5,56%	6,94%
Quanto ao sistema de cotas dentro das organizações				
8,33%	15,28%	20,83%	41,67%	13,89%
Associação da imagem organizacional quanto a políticas de inclusão a diversidade				
2,78%	5,56%	15,28%	45,83%	30,56%
Os grupos diversos agregam valores diferenciados a organização				
-	5,56%	6,94%	45,83%	41,67%
Lideranças voltadas aos grupos de diversidade				
5,56%	5,56%	20,83%	41,67%	26,39%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Percebe-se que 84,72% “concordam” na existência de preconceitos quanto a diversidade nas organizações, assim, destaca-se Bohlander e Snell (2015) ao relatarem que os gestores devem instituir claramente a gestão da diversidade como forma de inclusão para que se possa proporcionar as mesmas oportunidades a todos independentemente de cor, etnia, cultura, religião, pessoas portadoras de deficiência.

Em relação a negação de preconceito, 84,72% “discordam” da pergunta, acreditando que sim o preconceito é perceptível dentro das organizações. Entretanto, 15,28% concordam com a indagação, o que contrapõe ao percentual obtido na questão anterior, quando todos concordaram com a existência. Para Marques (2017) a diversidade nas empresas é importante para trazer um ambiente com geração de novas ideias e inclusão de novas relações e conhecimentos abrangentes sobre as diferenças, obtendo-se assim relacionamentos harmônicos e livres de preconceitos. Em seguida, 84,72% “concordam” que a inclusão a diversidade faça parte da cultura organizacional e diante desse resultado coloca-se as palavras de Sales (2017) ao ressaltar que o incentivo a inclusão da diversidade é um diferencial para as organizações pois com o avanço da globalização é necessários perfis de colaboradores diferentes para que se possa ter vantagem competitiva.

Sobre afetar o desempenho obteve-se 83,33% “concordam” e “concordam plenamente”, desta feita destaca-se Bulgarelli (2017) ao afirmar que gestão da diversidade pode transformar todo o ambiente organizacional, tornando o trabalho mais dinâmico, evitando que as pessoas fiquem desmotivadas a ponto de ter seu desempenho comprometido. Quanto à existência de igualdade de oportunidades, 70,83% “discordam totalmente” e “discordam”, cita-se Zauli (2013) ao colocar que os grupos de pessoas lutam diariamente pela igualdade de oportunidade dentro das organizações, para que se possa ter os mesmos direitos e condições sociais, independentemente de suas diferenças.

Para o sistema de cotas nas organizações, 76,39% “concordam”, coincidindo com a opinião de Sales (2017) ao afirmar que o sistema de cotas instituído dentro das empresas, só obteve pontos positivos favorecendo o crescimento da gestão da diversidade. O questionamento sobre a inclusão de políticas de diversidade, 76,39% “concordam” que as empresas devem associar suas imagens a políticas de inclusão a diversidade. Destaca-se Sales (2017) ao acreditar que junto com o avanço tecnológico vieram novos desafios para as organizações, desta forma cada uma deveria obter um posicionamento diferente diante das necessidades de mudanças exigidas, nesse contexto as políticas de inclusão teriam uma abrangência cada vez maior na sociedade.

Sobre o valor agregado pelos grupos diferenciados, observa-se que 87,50% concordam que os grupos diversos agregam valor as organizações. Opinião que vai de encontro a Ambra (2018) ao expor que a diversidade é fundamental para as empresas pois diante de suas diferentes experiências e ideias, essas pessoas iram gerar valor agregado competitivo para as organizações. E, quanto as lideranças voltadas para os grupos, 88,89% “concordam”. Nesse sentido tem-se Bohlander e Snell (2015) retratando que para que as empresas se desenvolvam durante as mudanças precisam adaptar-se a diferentes cenários, portanto as lideranças a frente dessas organizações devem voltar-se para gerir pessoas de diferentes modos compactuando assim com a diversidade.

4.2.5 Danos causados ao indivíduo devido os obstáculos da diversidade

Percebe-se, conforme os itens em destaque na tabela 6, que a depressão (16,93%), a baixa produtividade (16,67%), o sentimento de inutilidade (16,40%), a ansiedade (14,29%) e a alta rotatividade (11,38%) são as situações nas quais os funcionários ao se sentirem

diferenciados tendem a se comportar, não excluindo a agressividade, o absenteísmo e a dependência química.

TABELA 6: Danos causados ao indivíduo devido os obstáculos da diversidade

Tipos de danos			
Depressão 16,93%	Baixa produtividade 16,67%	Sentimento de inutilidade 16,40%	Ansiedade 14,29%
Tipos de danos			
Alta rotatividade 11,38%	Agressividade 9,36%	Absenteísmo 8,73%	Dependência química e alcoólica 6,08%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

De uma forma ou outra são situações apresentadas que modificam o equilíbrio e bem-estar do empregado. Autores como Bohlander e Snell (2015), Bulgarelli (2017), Sales (2017) dentre outros destacam que os danos causados aos indivíduos podem ser minimizados quando bem administrados, como as medidas de cotas, ou seja, a Lei nº 8.213, de 24/07/1991, Lei de Contratação de Deficientes nas Empresas, a valorização da mulher, o respeito as diferenças culturais, religiosas, étnicas, o respeito à orientação sexual e geracional, dentre outros.

5 CONCLUSÃO

Este estudo teve como escopo ressaltar a percepção dos alunos do curso de administração de uma IES particular, localizada em Fortaleza/CE, sobre a diversidade nas organizações. Para tal, foram estabelecidos objetivos geral e específicos salientados no item introdutório, com o intuito de facilitar seu êxito. Para fundamentar o conteúdo foram atreladas informações com base em autores renomados que pesquisam e exploram o assunto, na seção denominada referencial teórico.

A abordagem metodológica foi de natureza quantitativa, com tipologia bibliográfica e estatística descritiva, na qual o instrumento de coleta de dados, o questionário, pudesse coletar dados significativos ao assunto, através dos alunos, entendidos como sujeitos da pesquisa, que foram convidados a expor suas percepções com vistas a diversidade nas organizações.

Quanto a apresentar as oportunidades frente as diversidades nas organizações, pode-se observar que os alunos basearam-se em suas experiências acadêmicas e/ou profissionais, destacaram que alguns tipos de diversidade são mais percebidas que outras nas organizações, como: diversidade de gênero, orientação sexual, geracional e de portadores de deficiência, não descartando as de aspectos racial, cultural, étnicas e religiosas, apenas com um percentual menor.

Ao descreverem sobre os principais tipos de diversidade existentes nas organizações, pôde-se destacar que a diversidade cultural obteve maior predominância, seguida pela diversidade de gênero e racial, e após, a orientação sexual. Todas citadas com um percentual próximo. Em relação aos principais obstáculos percebidos pelos alunos nas organizações frente a diversidade, foram identificados o preconceito, que acarreta vergonha ou embaraço trazendo diferentes oportunidades e desequilíbrio no mercado; o desempenho, que dependendo do grau pode interferir na produtividade; maior timidez quanto a demonstração das habilidades e conhecimento; e, apresentação de valores diferenciados. Todos os itens podem levar as suas vítimas a sofrerem discriminação por contas de um preconceito existencial.

Diante de tais constatações, entende-se que a percepção desses alunos como futuros gestores é ampla e podem entender a necessidade da gestão da diversidade nas organizações e de uma liderança eficaz sendo capaz de transformar a cultura das empresas de forma positiva,

englobando pessoas nas organizações de diferentes culturas, raça, gênero, etnia, geração, portadoras de deficiência, orientação sexual e religião independente de suas diferenças.

Quanto ao entendimento dos alunos sobre os danos causados aos indivíduos devido à diversidade nas organizações, percebeu-se a identificação das consequências no qual pode-se destacar um alto índice de rotatividade, acarretando desta forma uma baixa produtividade, gerando consequências individuais como a depressão, a ansiedade e o sentimento de inutilidade.

Assim espera-se que esses futuros gestores possam agregar novas formas de gestão as organizações, de modo que não cometam atos de preconceito e pensem abertamente sobre a evolução da inclusão da diversidade, para que as empresas possam obter diferenciais com a diversidade de colaboradores que nela podem conter.

Como interferência, foi notado que alguns dos entrevistados possuem uma percepção não muito clara sobre o tema no qual são contra os métodos de inclusão a diversidade, ou quaisquer benefícios que a diversidade possa ter, nos casos determinados participantes precisariam de um pouco mais de tempo para assimilar a importância do tema em questão para que possam perceber as mudanças positivas que a inclusão das diversidades traz a sociedade em geral. Desta forma, sugere-se que a pesquisa seja ampliada para todos os cursos da IES e que futuramente seja realizado um estudo sobre a diversidade com ênfase na internacionalização, educação e multilinguístico.

REFERÊNCIAS

- AMBRA, College. **Gestão da Diversidade tem a ver com gestão de talentos**. 2018. Disponível em: <https://blog.ambra.education/gestao-da-diversidade/>. Acesso em 15 out. 2019
- BARDELLI, Mansan Juliana; BRICHTA, Adam Mauricio. **Diversidade sexual e de gênero no trabalho: o papel do empregador**. 2017. Disponível em: <https://www.mundorh.com.br/diversidade-sexual-e-de-genero-no-trabalho-o-papel-do-empregador/>. Acesso em 25 out. 2019.
- BENVENUTO, Moreira Fernanda; GOMES, Carmo do Geraldo Luiz. **Da sexualidade humana: discriminação em virtude da orientação sexual e da identidade de gênero**. 2017. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=a8fce53494620534>. Acesso em 25 out. 2019.
- BOHLANDER, George; SNELL, Scott. **Administração de Recursos Humanos**. 16ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.
- BRASIL. Lei nº 13.146/2015. Disponível em: [www.planalto.gov.br > ccivil_03 > _ato2015-2018 > lei](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/lei). Acesso em 23 out. de 2019.
- BRASIL. Lei nº 8213/1991. Disponível em: [www.planalto.gov.br > ccivil_03 > _ato2015-2018 > lei](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/lei). Acesso em 23 out. de 2019.
- BULGARELLI, Reinaldo. **Inclusão e Diversidade**. 2017. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/inclusao-e-diversidade/#.XaSeOUZKjIV>. Acesso em: 14 out. 2019.
- CELI, Renata. **Diversidade cultural: o que é e divisão no Brasil**. 2019. Disponível em: <https://www.stoodi.com.br/blog/2019/01/10/diversidade-cultural/>. Acesso em 19 mar. 2020.
- COOPER, Donald R. e SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 12ª ed., Porto Alegre: Bookman, 2016.

- CORTES, Flávia. **Diversidade geracional**. 2019. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniaio/2019/07/16/diversidade-geracional.html>. Acesso em 20 out. 2019.
- CURADO, Adriano. **Diversidade Cultural: o que é, por que acontece e influências no Brasil**. 2019. Disponível em: <https://conhecimentocientifico.r7.com/diversidade-cultural/>. Acesso em 19 mar. 2020.
- FIELD, Andy. **Descobrimo a estatística usando o SPSS**. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FREITAS, Carvalho de Nivalda Maria; SILVA, da Antônio Orisvaldo; TETTE, Gomes Pedrosa Raissa et al. **Diversidades em contextos de trabalho: pluralismo teórico e questões conceituais**. E&G Economia e Gestão, Belo Horizonte, v. 17, n. 48, set./dez. 2017. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/16769>. Acesso em 19 out. 2019.
- GERAÇÕES DO MERCADO DE TRABALHO: **entenda as diferenças e como as empresas devem agir**. 2018. Disponível em: <https://www.xerpa.com.br/blog/geracoes-do-mercado-de-trabalho/>. Acesso em 20 out. 2019.
- GHETLER, Mariana. **Diversidade nas empresas**. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/diversidade-nas-empresas/>. Acesso em 17 out. 2019.
- GONÇALVES, Prado do Batista Edneia; ESPEJO, Bortolucci Santos dos Maria Márcia; ALTOÉ, Lima Maris Stella. **Gestão da diversidade: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras**. v.35 n.1 (2016). Disponível em: <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/30050/0>. Acesso em 21 out. 2019.
- INFOJOVEM. **Raça e etnia**. 2019. Disponível em: <https://www.infojovem.org.br/infopedia/descubra-e-aprenda/diversidade/raca-e-etnia/>. Acesso em 19 mar. 2020.
- KISTE, Gerson. **Diversidade de gerações nas organizações: como as empresas tratam a questão da gestão da diversidade de gerações**. 2019. Disponível em: <https://www.itforum365.com.br/colunas/diversidade-de-geracoes-nas-organizacoes/>. Acesso em 20 out. 2019.
- MAGGIE, Néelson. **Argonautas**. 1ª ed. São Paulo, SP: Autêntica, 1996.
- MARQUES, José Roberto. **Diversidade nas empresas: a importância de respeitar as diferenças**. 2017. Disponível em: <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/diversidade-nas-empresas-a-importancia-de-respeitar-as-diferencas/>. Acesso em 15 out. 2019
- _____. **Conceito Gestão de Pessoas**. 2019. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/conceito-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 03 set. 2019.
- MARTINS, Camila. **A inclusão das pessoas com deficiência**. 2015. Disponível em: <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/colunistas/noticias/a-inclusao-das-pessoas-com-deficiencia/>. Acesso em 22 out. 2019.
- MEDEIROS, Gabriel Thami Chalub de; FERREIRA, Waldelice Luiza Soares Esperidião; SOUZA, Agamemnon Rocha; REIS, Patrícia Nunes Costa; FARIA, Lucimeire Cordeiro da Silva. In: **A Diversidade nas Organizações Contemporâneas: um Enfoque na Transversalidade de Gênero**. 2014. Disponível em:

<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920488.pdf>. Acesso em 22 set 2019. Acesso em 23 out. 2019.

MOURA, Jesus; SANTOS, dos Rodrigues Ranieri. **Diversidade e relações étnico-raciais**. 2017. Disponível em: <https://www.unifg.edu.br/wp-content/uploads/2017/05/Diversidade-e-Rela%C3%A7%C3%B5es-%C3%89tnico-Raciais.pdf>. Acesso em 21 out. 2019.

MINISTÉRIO PÚBLICO E A IGUALDADE DE DIREITOS PARA LGBTQ **Conceitos e Legislação / Procuradoria Federal dos Direitos do Cidadão**, Ministério público do Estado do Ceará. 2.ed. rev. e atual. – Brasília: MPF, 2017.

OLIVEIRA, Lucas. **Etnia**. 2019. Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/sociologia/etnia.htm>. Acesso em 19 mar. 2020.

PEREIRA, Maria Célia Bastos. **Rh Essencial: Gestão estratégica de pessoas e competências**. 1ª ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2014.

SALES, Ricardo. **Breve histórico da diversidade no ambiente de trabalho**. 2017. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/blogs/post/breve-historico-da-diversidade-nas-organizacoes/>. Acesso em: 12 agost. 2019.

SANTOS, dos Estevam Izequias. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 12ª ed. rev. e atual. Niterói, RJ: Ímpetos, 2016.

SANTOS, Freitas de Marcos. **A discriminação racial e seus reflexos no processo de ensino e aprendizagem**. 2018. Disponível em: <https://monografias.brasilescola.uol.com.br/pedagogia/a-discriminacao-racial-seus-reflexos-no-processo-ensino.htm>. Acesso em 22 out. 2019.

SANTOS, Lucília. **Novos desafios da gestão de pessoas**. 2017. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/desafios-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 24 set. 2019.

SCRIVANO, Roberta. **Negros e mulheres ocupam cerca de 20% dos cargos altos das empresas**. 2016. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/negros-mulheres-ocupam-menos-de-20-dos-cargos-altos-das-empresas-19277091>. Acesso em 21 out. 2019.

SILVA, Eliane Moura da. Religião, **Diversidade e Valores culturais: conceitos teóricos e a educação para a cidadania**. Revista de Estudos da Religião, São Paulo, ISSN 1677-1222, n.2, p. 1-14, 2004. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/ciencia-da-religiao/diversidade-religiosa>. Acesso em: 21 mar. 2020.

SILVEIRA, Godoy Maria Rosa. **Diversidade de gênero: mulheres**. 2017. Disponível em: http://www.dhnet.org.br/dados/cursos/edh/redh/03/03_rosa1_diversidade_genero.pdf. Acesso em 21 out. 2019.

SOUSA, Rainer. **Democracia racial**. 2017. Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/historia/democracia-racial.htm>. Acesso em 22 out. 2019.

VERDELIO, Andreia. Apenas 1% dos brasileiros com deficiência estão no mercado de trabalho, 2017. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2017-08/apenas-1-dos-brasileiros-com-deficiencia-esta-no-mercado-de>. Acesso em 03 dez. 2019.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15ª ed. São Paulo: Atlas, 2016.

ZAULI, Amanda; SOUZA, de Werneck Juliana; SALES, Ribeiro Tolentino Clarissa et. al. Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2013. 40 p. (Séries ações de cidadania; n.

19). Disponível em:

http://bd.camara.gov.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/16799/reflexoes_sobre_diversidade.pdf?sequence=1. Acesso em 21 out. 2019.

ZEMKE, R. O. Respeito às gerações. In: MARIANO, S. R. H.; MAYER, V. F. (Org). **Modernas Práticas na Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

