



GESTÃO DA DIVERSIDADE: UMA A QUESTÃO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Ana Valéria Vargas Pontes, Universidade Federal do Rio de Janeiro- UFF, Brasil, avvpontes@uol.com.br

Carlos Henrique da Mota Couto, Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil, carlosmotacouto@hotmail.com

Flaviana Maria da Fonseca, Faculdade Metodista Granbery, Brasil, flavianafonsecaff89@gmail.com

Jessica Aparecida de Lima, Faculdade Metodista Granbery, Brasil, adm.jessicalima@hotmail.com

Taylaine Ferreira da Silva, Faculdade Metodista Granbery, Brasil, taylaine2013@hotmail.com

Resumo

Nas últimas décadas, o movimento pela responsabilidade social tem provocado a discussão e uma mudança de comportamento nas questões que envolvem a valorização da diversidade organizacional. Este artigo trata-se da valorização da diversidade como uma questão de responsabilidade social, e tem como objetivo, analisar a importância da valorização da diversidade no ambiente de trabalho. Tendo em vista que adversidades são diferenças existentes entre todos os indivíduos no tocante a pontos relacionados a gênero, idade, raça/ etnia, orientação sexual, portadores de deficiência, religião. A metodologia usada neste trabalho foi uma pesquisa exploratória que contou com a revisão de vários pesquisadores, bem como, uma pesquisa de campo. Com este trabalho pode-se perceber que a gestão que valoriza a diversidade pode adicionar valor para as pessoas, negócios e sociedade.

Palavras-chave: Responsabilidade social; Diversidade; Valorização da diversidade.

Abstract

In the last few decades the path towards social responsibility has provoked discussion and a change of behavior in issues involving the valorization of organizational diversity. This paper aims to show the valorization of diversity as a matter of social responsibility, and intent to analyze the importance of valuing diversity in the work environment. Given that diversity is the difference between all individuals, whether gender, age, ethnicity, sexual or religious orientation. This paper was written through an exploratory research relied on the review of several researches as well as a field research. Describing the importance of management that values diversity as a way of adding value to people, business and society.

Keywords: Social responsibility; Diversit;. Appreciation of diversity.

1. INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Empresarial tem em seu escopo de atuação ações voltadas para o público interno. Nesta perspectiva, a gestão interna de Responsabilidade Social abrange práticas de respeito aos indivíduos, as quais trazem um olhar sobre a valorização da diversidade.

Muitas vezes as organizações lidam com o reconhecimento das diferenças como algo ruim, ou até mesmo no que tange apenas ao cumprimento da legislação. No entanto, a diversidade no ambiente interno da organização pode ser vista como uma possibilidade de reestruturação da composição da força de trabalho. Quando a empresa utiliza esta estratégia, pode-se dizer que o quadro funcional fica diversificado, podendo agregar novos olhares, experiências e vivências nas formas de executar tarefas e atividades.

Dessa forma, para elaboração deste estudo, tem-se como questão de investigação: qual a importância da valorização da diversidade nas empresas?

A partir da questão proposta é delineado o objetivo geral deste estudo que é o de pesquisar, na percepção dos funcionários da Loja Sophia, se os empregadores têm se utilizado de práticas de valorização da diversidade, já no que tange aos objetivos específicos discorrer sobre Responsabilidade Social Empresarial, investigar sobre a valorização da diversidade no ambiente organizacional principalmente das questões de gêneros, idade, raça/etnia, orientação sexual, portadores de deficiência e religião nas organizações.

Para a realização deste trabalho, a metodologia utilizada se deu por meio de uma pesquisa exploratória na qual foi feita uma revisão dos autores Alencastro (2012), Bulgarelli (2008), Karkotti (2006) dentre outros, como também, consultas a sites e artigos relacionados ao presente estudo.

Utilizou-se também a pesquisa de campo de caráter quantitativo, na qual foi aplicado um questionário em uma unidade da rede de Lojas Sophia.

Este artigo apresenta a seguinte estrutura: a introdução como seção um, a revisão da literatura na seção dois onde se discorre sobre a responsabilidade social, seção três onde o tema sobre a diversidade é desenvolvido, seção quatro em que se aborda a valorização da diversidade nas empresas. A metodologia e análise da pesquisa encontram-se na seção cinco e por fim, as considerações finais.

composição da força de trabalho. Quando a empresa utiliza esta estratégia, pode-se dizer que o quadro funcional fica diversificado, podendo agregar novos olhares, experiências e vivências nas formas de executar tarefas e atividades.

Dessa forma, para elaboração deste estudo, tem-se como questão de investigação: qual a importância da valorização da diversidade nas empresas?

A partir da questão proposta é delineado o objetivo geral deste estudo que é o de pesquisar, na percepção dos funcionários da Loja Sophia, se os empregadores têm se utilizado de práticas de valorização da diversidade, já no que tange aos objetivos específicos discorrer sobre Responsabilidade Social Empresarial, investigar sobre a valorização da diversidade no ambiente organizacional principalmente das questões de gêneros, idade, raça/etnia, orientação sexual, portadores de deficiência e religião nas organizações.

Para a realização deste trabalho, a metodologia utilizada se deu por meio de uma pesquisa exploratória na qual foi feita uma revisão dos autores Alencastro (2012), Bulgarelli (2008), Karkotti (2006) dentre outros, como também, consultas a sites e artigos relacionados ao presente estudo.

Utilizou-se também a pesquisa de campo de caráter quantitativo, na qual foi aplicado um questionário em uma unidade da rede de Lojas Sophia.

Este artigo apresenta a seguinte estrutura: a introdução como seção um, a revisão da literatura na seção dois onde se discorre sobre a responsabilidade social, seção três onde o tema sobre a diversidade é desenvolvido, seção quatro em que se aborda a valorização da diversidade nas empresas. A metodologia e análise da pesquisa encontram-se na seção cinco e por fim, as considerações finais.

2. RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Alencastro (2013) explica que a responsabilidade social nas empresas surgiu a partir da mudança do comportamento dos consumidores visando não apenas produção e lucro, mas também, transparência e ética. As questões relacionadas com o meio ambiente e o bem-estar social são importantes dentro deste prisma.

O autor ressalta ainda que a responsabilidade social representa o compromisso assumido pelas empresas para com a sociedade, por meio do desenvolvimento econômico sustentável, promovendo ações para proporcionar melhorias na qualidade de vida dos funcionários, suas famílias e da comunidade em geral.

Nessa mesma perspectiva, Dias (2012) aponta que a responsabilidade social é o compromisso da empresa para com a sociedade, assumindo os impactos sociais, ambientais e econômicos causado por sua atuação, cuja finalidade é gerar o máximo de benefícios de forma ética e sustentável a todas as partes interessadas.

A responsabilidade social é considerada uma estratégia empresarial e um elemento permanente, visto que uma estratégia da organização pode evitar prejuízos e gerar benefícios a todos os seus *stakeholders*.

Melo Neto; Brennan (2004, p. 7) complementa que a responsabilidade social engloba o “[...] relacionamento da empresa com seus acionistas, governo, empregados, parceiro e comunidade.” Portanto, há a necessidade do cumprimento dos princípios e deveres éticos de acordo com a legislação.

O autor evidencia que a responsabilidade social implica na atitude empresarial; compromisso da empresa em relação aos problemas sociais e sua contribuição com o desenvolvimento de forma ética e sustentável.

Karkotli (2006) destaca que a partir dos conhecimentos sobre a responsabilidade social relacionados ao empreendedorismo deu-se origem a novas definições, e segundo o autor, na responsabilidade social, o indivíduo deve manter-se dentro dos parâmetros socioambientais, éticos e de transparência.

Para Ethos (2013, p.27) ser socialmente responsável significa a integração da gestão empresarial com os interesses da sociedade e da empresa “[...] resultando nas definições da estratégia ou caminhos que a organização vai percorrer em busca de resultados que sejam sustentáveis e contribuam para o desenvolvimento sustentável.”

Como se pode notar “[...] Responsabilidade Social não é filosofia, técnica, modismo, gestão, ideologia, mas estratégia empreendedora que transforma uma organização em competitiva, dinâmica, transparente, humana, ética.” (KARKOTLI, 2006, p. 117).

Atualmente, ações de Responsabilidade Social vêm sendo muito utilizadas no meio empresarial, e tem se mostrado necessárias nesse contexto. No entanto, não basta apenas colocar essas ações em prática, é preciso fazê-las de forma correta e eficaz.

Karkotli (2006) define Responsabilidade Social quando uma empresa ou pessoa física é responsável em qualquer momento, atitude, decisão, ou seja, em primeiro lugar esta pessoa física ou jurídica pensará na sua responsabilidade para com a sociedade num todo.

O autor aponta que a organização consegue retorno financeiro através do lucro social, e ao mesmo tempo consegue também contribuir para a melhoria na qualidade de vida dos seus

stakeholders. A implantação dessas práticas na empresa é um dos melhores investimentos quando reconhecidos e estimulados pelos administradores.

Karkotli (2006) elaborou um modelo, a fim de demonstrar que toda empresa socialmente responsável é empreendedora, através da inter-relação entre as variáveis, responsabilidade social e estratégia empreendedora.

Na seção três fez-se um recorte conceitual sobre a Responsabilidade Social Empresarial voltada para o público interno, e mais especificamente o que tange ao respeito ao indivíduo e a possibilidade de se ter uma diversidade de mão de obra com uma visão empreendedora.

3. DIVERSIDADE

A definição da diversidade para os autores Robbins; Judge; Sobral(2014,p.26) “é um termo amplo, e a expressão diversidade no local de trabalho pode se referir a qualquer característica que torne as pessoas diferentes umas das outras”.

Para os autores existem dois tipos de diversidade: a aparente, no nível da superfície que são características demográficas, idade, etnia, gênero, raça, religião e deficiência e esta é percebida através de estereótipos e suposições. E a diversidade no nível profundo, é representada por valores e personalidade, que são demonstradas diante da convivência uns com outros.

Fleury (2000) explica que o significado de diversidade implica vários aspectos como sexo, idade, grau de instrução, grupo étnico, religião, origem raça e língua, e a define “[...] como um mix de pessoas com identidades diferentes interagindo no mesmo sistema social”. (FLEURY, 2000, p.20).

Para Ethos (2000) a diversidade traz consigo a oportunidade de desenvolvimento, respeito, direito as diferenças e valores individuais de todos. “[...] diversidade representa um princípio básico de cidadania, que visa assegurar a cada um condições de pleno desenvolvimento de seus talentos e potencialidades.” (ETHOS, 2000, p.11).

Para Bulgarelli (2008) a diversidade deve ser tratada como um tema que interessa a todos, considerando que os indivíduos são diversos em suas características, cultura e história de vida. Entretanto, são todos iguais na condição de seres humanos e no que diz respeito ao direito a dignidade.

Já o Ethos (2013), relata a importância da igualdade quando é determinado relações de superioridade e inferioridade. “Essa asserção de que todas as pessoas são iguais em dignidade e direitos se mostra essencial diante da diversidade que caracteriza a família humana e os riscos de imposição de padrões que a ignoram ou violentam [...]” (ETHOS, 2013, p.25).

Bugarelli (2008) ressalta a necessidade de considerar as diferenças para que as pessoas possam desenvolver seus potenciais por meio de oportunidades. Sendo esse um dever e compromisso dos indivíduos, das organizações e da sociedade.

Ainda segundo o autor as diferenças não só podem como devem ser consideradas uma ferramenta no processo de desenvolvimento, desconsiderá-las significa impor padrões ao outro, daquilo que é idealizado como normal desprezando o direito a diferença. Quando se permite conhecer as individualidades e as diferenças do outro, há uma relação de aprendizado que permite a transformação de conhecimentos.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 42) “A diversidade realça as diferenças individuais e se contrapõe à homogeneidade, que procura tratar as pessoas como se elas fossem padronizadas e despersonalizadas”.

Ethos (2000) evidencia que mesmo com a globalização e os avanços tecnológicos ainda existem conflitos em relação à aceitação das diferenças, e que a busca e o interesse pela diversidade deve ser de forma coletiva “a diversidade é uma meta a ser buscada e praticada coletivamente por cidadãos, instituições, governos e comunidades como uma Responsabilidade Social compartilhada” (ETHOS, 2000, p. 11).

Bugarelli (2008) apresenta algumas características que são utilizadas como barreiras para incluir ou excluir pessoas, como posição social, origem étnica ou racial, gênero, orientação sexual, saúde, deficiência, faixa etária, religião, dentre outros.

A legislação brasileira em relação às questões da diversidade (BRASIL, 1997) prevê na Lei 7.716 /89 atualizada pela lei 9.459/97 reclusão de três anos e multa para quem praticar induzir ou incitar a discriminação ou preconceitos de raça, cor, etnia, religião ou procedência nacional.

A lei 13.146 (BRASIL, 2015) proíbe a adoção de qualquer prática, discriminatória e limitativa para efeito de acesso à relação de trabalho, ou de sua manutenção, por motivo de sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar, deficiência, reabilitação profissional, idade, entre outros, previstas também no inciso XXXIII do art. 7º da Constituição Federal. (BRASIL, 2015).

Na Lei 9799/99 (BRASIL, 1999) está escrito que é vedado publicar ou fazer publicar anúncio de emprego, recusar emprego, promoção ou motivar a dispensa do trabalho no qual haja referência ao sexo, à idade, à cor ou situação familiar, salvo quando a natureza da atividade a ser exercida, pública e notoriamente, assim o exigir. Considerar o sexo, a idade, a cor ou situação familiar como variável determinante para fins de remuneração, formação profissional e oportunidades de ascensão profissional.

O (BRASIL, 1968) no decreto nº62.150, de 19 de janeiro de 1968 promulga a Convenção nº111 da Organização Internacional do Trabalho - OIT no qual se compromete a formular e aplicar uma política nacional que tenha por fim promover, por métodos adequados às circunstâncias e aos usos nacionais, a igualdade de oportunidades e de tratamento em matéria de emprego e profissão, com o objetivo de eliminar toda discriminação.

(BRASIL, 1968) aprova a concepção da OIT sobre compreensão de que a discriminação está inserida em toda distinção, exclusão ou preferência fundada na raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social, que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidade ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão.

Nas subseções a seguir discorre-se, um pouco, sobre as questões que compõem a diversidade.

3.1 Idade

Robbins; Judge; Sobral (2010) apontam razões importantes em relação a idade e o desempenho do trabalho. Para eles existe uma crença na qual o desempenho do trabalho decai com a idade e muitos empregadores agem baseados nesse posicionamento.

Nota-se que a mão de obra está envelhecendo, com isso a força de trabalho se mantém constante e muitos aposentados continuam na ativa.

Os empregadores possuem uma visão positiva em relação aos colaboradores mais velhos considerando o que foi afirmado pelos autores Robbins; Judge; Sobral (2010, p.41), que os trabalhadores com mais idade possuem em sua maioria “[...] experiência, o bom-senso, um forte sentido da ética e o compromisso com a qualidade.” A rotatividade é menor devido às poucas oportunidades de emprego, embora, quando faltam ao trabalho são por motivos inevitáveis relacionadas a questões de saúde. Os autores, ainda destacam que estudos empíricos realizados em empresas revelam que os idosos possuem maior produtividade e propicia a troca de experiências com os mais jovens.

Para Ethos (2000, p. 59) “A atenção para a diversidade na composição etária do quadro de funcionários pode constituir uma oportunidade para a empresa encontrar soluções criativas na ocupação de funções específicas.” Podendo estes exercer seus conhecimentos e experiências de trabalho.

Uyehara (2003) destaca a importância de equilibrar as características dos idosos, suas experiências e histórias com as dos jovens, destacando a agilidade, modernidade, criatividade, sendo esse equilíbrio essencial para manter a memória da empresa.

Munhoz (2015, p.114) explica que as empresas podem contribuir para “transformar toda população crescente de idosos em uma força de trabalho que começa a ser reconhecida.”

Há uma percepção das empresas em relação aos benefícios da valorização da terceira idade, como o reconhecimento comunitário e a fidelidade dos clientes, embora, ainda faltem esclarecimentos das organizações para a adoção dessas práticas.

Consta na legislação brasileira a Lei 10.741/03 no art. 26 onde se lê que o idoso tem direito ao exercício de atividade profissional, respeitadas suas condições físicas, intelectuais e psíquicas. (BRASIL, 2003)

Segundo (BRASIL, 2003) o art. 27 alerta que na admissão do idoso em qualquer trabalho ou emprego, é vedada a discriminação e a fixação de limite máximo de idade, inclusive para concursos, ressalvados os casos em que a natureza do cargo o exigir.

3.2 Gênero

A diversidade de gênero segundo Ethos (2000, p. 16), é uma herança da história brasileira, na qual a “tradição patriarcal da família brasileira legou ao gênero feminino uma condição de subordinação”. No entanto, essa questão já tem sido mudada com o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho.

Para Robbins; Judge; Sobral (2010, p.43), não há diferença entre homens e mulheres nas questões de “habilidades de resolução de problemas, capacidade de análise, espírito competitivo, motivação, sociabilidade ou capacidade de aprendizagem”, portanto, observa-se que não há diferenças na produtividade das mulheres em relação aos homens, embora haja necessidade de horários mais flexíveis por conta das responsabilidades familiares. Sobre esta questão relacionada às responsabilidades familiares nota-se uma mudança na qual os homens também têm assumido esse papel.

Para Henderson; Ferreira; Dutra (2014) ainda não há uma igualdade entre homens e mulheres no topo da hierarquia organizacional.

Munhoz (2015, p.125) ressalta que as empresas podem oferecer às mulheres, melhorias na qualidade de vida através de “salários dignos, o reconhecimento profissional e oportunidades de capacitação e carreira, com isso desenvolver outras atividades voltadas à promoção da equidade entre sexos e a autonomia das mulheres”.

Para Ethos (2000, p. 58), “as questões de gênero dizem respeito aos atributos positivos ou negativos que se aplicam como distinções entre homens e mulheres determinando os papéis, funções e relações que desempenham na sociedade. ”No entanto, as empresas devem proporcionar o equilíbrio entre os funcionários de ambos os sexos e terem um olhar crítico para as tradições de que algumas ocupações são “[...] características de um dos dois sexos, sem razões objetivas que a justifiquem.”

O aspecto relacionado à mulher consta na Lei 9029/95 que proíbe a exigência de atestados de gravidez e esterilização como também outras práticas discriminatórias, para efeitos admissionais ou de permanência da relação jurídica de trabalho. (BRASIL, 1995)

3.3 Raça/Etnia

Robbins; Judge; Sobral (2010, p.41) definem raça como “herança biológica que as pessoas usam para identificar umas as outras”. Já etnia “como um grupo adicional de características culturais que muitas vezes se justapõe à raça.”

Para Santos, et al. (2010) a diferença entre raça e etnia é que raça determina um grupo de pessoas com os perfis biológicos e etnia refere-se a aspectos culturais, linguísticos, religiosos, dentre outros. Concluem que há uma relação entre raça, porém com significados distintos, enquanto raça envolve questões biológicas para se referir e identificar as categorias humanas, a etnia compreende elementos culturais de um grupo com afinidades.

Para Ethos (2000), a sociedade brasileira desde sua formação foi marcada por processos de discriminação. No primeiro momento a colonização europeia no qual houve um extermínio das populações indígenas, que na atualidade conta com poucos que conseguiram preservar a sua língua e cultura.

Ainda de acordo com Ethos (2000, p.15) a “[...] escravidão negra, base da economia da colônia e do império, nos séculos XVIII e XIX, também deixou cicatrizes indelévels, que ainda repercutem nas desigualdades e preconceitos existentes no Brasil.” Com o fim da escravidão, os negros livres não tiveram condições de disputar oportunidades de trabalho com os imigrantes europeus e continuaram ocupando posições subalternas. “O preconceito racial persiste em nossa cultura, ainda que de forma menos explícita que a de outros povos, num comportamento que já foi denominado de “racismo cordial.” (ETHOS, 2000, p. 15)

Pacheco, et al.(2014) reforça que o racismo cordial ainda existe de forma sutil, no qual os indivíduos não brancos continuam ocupando cargos operacionais e não estratégicos nas empresas.

A existência desses fatores na organização, leva ao posicionamento de que é preciso adotar políticas de favorecimento à aceitação da diversidade racial favorecendo assim a inclusão, a capacitação e promoção dos trabalhadores.

Pinheiro;Gois(2013) destacam que há uma limitação dos afros descendentespara conseguirem empregos, bem como a ocupação de cargos estratégicos e gerenciais, ressaltando a importância de ações afirmativas,tanto do poder público, quanto das empresas privadaspara as questões relacionadas a diferenças, desigualdades e inclusão racial.

De acordo com o IBGE (2004)a partir de pesquisas realizadas nas regiões metropolitanas (Recife, Salvador, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, São Paulo e Porto Alegre) concluiu-se que a maioria dos ocupados é branca que correspondem á 57,5% e que grande parte de pretos e pardos fazem parte dos desocupados.

Já pesquisa realizada pelo DIEESE (2016) departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos algumas regiões metropolitanas apontam que “a população negra se mantém sobrerrepresentada entre os desempregados, em todas as regiões pesquisadas.” DIEESE (2016, p.1).

A Lei 12.288/2010 no art. 1º institui o Estatuto da Igualdade Racial, destinado a garantir à população negra a efetivação da igualdade de oportunidades, a defesa dos direitos étnicos individuais, coletivos e difusos e o combate à discriminação e às demais formas de intolerância étnica. (BRASIL, 2010)

3.4 Portadores de Deficiência

Robbins; Judge; Sobral (2010, p.45) afirmam que portador de deficiência é “uma pessoa que possua qualquer problema físico ou mental que limite substancialmente uma ou mais das principais atividades exercidas pelo ser humano.”

Os autores relatam que em pesquisas realizadas os portadores de deficiência possuem alto desempenho. No entanto, “há uma tendência de se esperar menos dos deficientes e [...] existe menor probabilidade de eles serem contratados.” (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p.45)

Existem muitos obstáculos de acesso e permanência dos portadores de deficiências no mercado de trabalho. No entanto, observa-se que a “incorporação dessas pessoas tem um relevante impacto social” (ETHOS, 2000, p.59).

Nessa mesma perspectiva Maccali, et al. (2014) destacam a importância da adaptação das estruturas, bem como reconhecimento das características e das competências que os portadores de deficiência possam oferecer a empresa.Apontam que os processos de recrutamento, socialização e treinamento são importantes para a inclusão, e quando bem gerenciado, influenciam no êxito da gestão da diversidade.

Ethos (2002) destaca que é preciso ir além de se contratar, mas também, possibilitar o desenvolvimento de talentos de pessoas com deficiência. Cabe ressaltar que a empresa obtém ganhos através da sua imagem perante seus consumidores; ou seja, um ambiente de trabalho mais humaniza do e conseqüentemente um aumento na produtividade das pessoas com deficiência.

Em relação às pessoas com deficiência a Lei 8213/91 determina no art. 93 que a empresa com 100 (cem) ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência (BRASIL, 1991).

Já a Lei 13146/15 trata no art. 34. que a pessoa com deficiência tem direito ao trabalho de sua livre escolha e aceitação, em ambiente acessível e inclusivo, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas.(BRASIL,2015)

3.5. Religião

Para Robbins; Judge; Sobral (2010) há uma divergência dos brasileiros diante das diferentes crenças professadas.

Nunes (2017) aponta que há uma dificuldade na aceitação de algumas religiões como as afro-brasileiras, que ainda sofrem com o preconceito. No ambiente de trabalho a questão da religiosidade é pouco discutida, pois os gestores consideram como uma particularidade de cada pessoa.

A religião faz parte da identidade do indivíduo, portanto os gestores devem considerar e permitir que funcionários expressem suas religiões de forma respeitosa entre eles.

Para Ethos (2000, p. 59) ”A diversidade pressupõe o respeito aos valores e crenças pessoais e uma postura inclusiva, que incorpore e promova a heterogeneidade de modos de pensar e agir de seus empregados.”

3.6 Orientação Sexual

Munhoz (2015) discorre que a valorização da diversidade e a orientação sexual, embora tenham obtido conquistas, apresentam resistências percebidas pelo número de agressões ocorridas.

Em relação ao trabalho, Munhoz (2015, p. 304) destaca que “a população LGBT¹ somente é aceita em atividades estereotipadas, tais como: cabeleireiros, profissionais das artes e outras carreiras associadas às mulheres.”De acordo com o autor há ainda uma dificuldade para as organizações e a sociedade em relação ao tratamento do tema,embora autores Robbins; Judge; Sobral (2010) afirmam que muitos gestores tem adotado prática de proteção aos direitos homossexuais no ambiente do trabalho.

Ethos (2013, p. 24) explica que impor determinado padrão, como um comportamento heterossexual, “[...] gera discriminação, humilhação, exclusão e sujeita as pessoas a formas variadas de violência”, causando impactos não só no comportamento das pessoas, mas também, na estrutura das organizações influenciando na maneira de ser, de agir e de se relacionar.

Medeiros et al. (2014) reforçam que gays, lésbicas, travestis, e outros para evitar a repressão, discriminação no ambiente de trabalho e prosperar na sua profissão mantém as aparências vivendo em vidas paralelas.É importante o trabalho do líder para o desenvolvimento com práticas de ações afirmativas e a prevenção dos preconceitos,que proporcione oportunidades de crescimento.

Observa-se que as empresas devem acolher as diferenças, permitir que as pessoas LGBT possam fazer parte da empresa, sem que seja imposto a elas um padrão, para que possam desenvolver seus talentos independentes de sua escolha sexual.

4. VALORIZAÇÃO DA DIVERSIDADE NAS EMPRESAS

¹ Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais e Trangêneros

Bulgarelli (2008) destaca a importância de perceber o valor da diversidade não apenas em forma de declaração, mas também, na forma de incluir os que estão ausentes no planejamento de suas ações.

O autor ainda ressalta que a diversidade se torna valor a partir do momento em que as individualidades, as diferenças e semelhanças passam a ter significado para as pessoas, influenciando na tomada de decisões no plano individual e organizacional.

Valorizar a diversidade é uma forma de organizar a vida em sociedade, relacionada a um projeto de humanidade com respeito à dignidade, a qualidade na relação entre as pessoas, na qual todos são responsáveis por promovê-la.

O Ethos (2013, p.27) afirma que ao promover a diversidade na gestão empresarial esta deve estar “expressa na sua identidade organizacional que implica na sua missão, visão, valores, princípios, códigos de conduta e políticas relacionadas a essa identidade.”

Nesta perspectiva Bulgarelli (2008, p. 96) corrobora ao evidenciar que a valorização da diversidade nas empresas “[...] deve ser assumida como parte da identidade da organização composta, por missão, visão, princípios e valores” sendo transformada numa vantagem significativa, através da realização de suas escolhas.

Os autores Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 52), propõem que a gestão da diversidade são “os processos e os programas por meio dos quais os gestores tornam mais sensíveis as necessidades e diferenças dos outros.”

Nesta ótica, observa-se que a gestão da diversidade é a gestão de pessoas, com suas semelhanças e diferenças, visando a qualidade das relações, respeito, interações entre estilos, crenças, costumes, troca de experiências no ambiente de trabalho adicionando valor para as pessoas, negócios e sociedade.

Para Cardoso et al. (2007) a gestão da diversidade consiste em administrar ambientes heterogêneos em uma empresa, propiciando a ela inovação e maximização de resultados.

No entanto, para sua eficácia, é necessário o envolvimento e comprometimentos de todos da empresa, pois: “gestão da diversidade é criar uma organização de alto desempenho, assegurando o melhor aproveitamento dos empregados e propiciando um ambiente com altas taxas de inovação e criatividade.”(CARDOSO et al, 2007, p.11).

Os autores Robbins; Judge; Sobral (2010) destacam que o programa de diversidade deve ser proposto para todos os funcionários, a fim de que obtenha sucesso.

A diversificação da força de trabalho requer esforço da organização, desde o processo de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento.

Miranda (2017) reforça esse pensamento ao reafirmar que a gestão da diversidade passou a ser uma necessidade vital para as empresas a partir da criação das cotas de inclusão e acessibilidade durante a globalização, a fim de aumentar a inovação e a produtividade.

Bulgarelli (2008) explica que através da criação de um ambiente de respeito e aceitação, a diversidade torna uma forma de negociar e se relacionar com público, agregando valor. É um movimento que não ocorre de forma isolada, mas que envolve uma parceria dentro e fora da organização formado pelo diálogo entre empresa e sociedade e vice versa.

Ainda para Ethos (2000) permite as empresas utilizarem as diferenças trazendo resultados positivos possibilitando atender variados perfis de clientes, através da produção e criação de produtos diferenciados adquirindo, portanto o melhor desempenho financeiro com a atração de novos investidores.

Por meio da gestão da diversidade é possível tornar o ambiente de trabalho adequado e confortável para cada individualidade, dessa forma as empresas aumentam a satisfação no trabalho e a produtividade, como consequência a redução da rotatividade.

Bugarelli (2008, p.99) evidencia outra vantagem desta prática no ambiente de trabalho, na qual “[...] permite gerar novas possibilidades e oportunidades, articulação de esforços em torno de objetivos comuns, criatividade, soluções inovadoras dentro de um espaço de acolhimento, tolerância e respeito às pessoas.”

Além de diminuir a vulnerabilidade legal, para Ethos (2000, p.29) “um tratamento mais justo aos empregados e a possibilidade de expressarem suas queixas reduz o número de ações trabalhistas motivadas por discriminação”. Com essa perspectiva as empresas valorizam a sua imagem diante do mercado tornando-as mais aptas a novas situações.

Ao trabalhar a valorização da diversidade as empresas podem contribuir com seu papel de organizações socialmente responsáveis, no qual existam práticas de respeito e de valorização da diferença como forma de estratégia empresarial.

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para Marconi; Lakatos (2006, p. 46) a atividade científica tem como propósito a “obtenção da verdade, por meio da pesquisa [...], que por sua vez, são pontes entre a observação da realidade e a teoria científica, que explica a realidade.”

Para a realização deste trabalho foi utilizada uma pesquisa exploratória de cunho bibliográfico que contou com a revisão dos autores Alencastro (2012), Bulgarelli (2008), Karkotti (2006) dentre outros pesquisadores no contexto apresentado como também consultas a sites e artigos relacionados com o estudo.

Fez-se também a pesquisa de campo de caráter quantitativo, no qual foi aplicado um questionário, em uma loja de uma rede varejista, na cidade de Juiz de Fora, MG. Por motivos de sigilo solicitados pela empresa adotou-se um nome fictício que foi denominada de Lojas Sophia.

O universo da pesquisa foi feito com vinte e cinco colaboradores. Ressaltamos que, pelo fato de haver um número pequeno de indivíduos, não houve o cálculo da amostragem devido à necessidade de pesquisar o tamanho absoluto deste universo. Dentre os vinte cinco entrevistados, retornaram apenas dezessete.

5.1 Instrumentos da pesquisa

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário, estruturado em duas partes, A e B, sendo a parte A, a caracterização dos entrevistados, com os seguintes aspectos: Cor ou raça/etnia, idade, gênero, orientação sexual, religião, portador de deficiência.

Na parte B do questionário as questões foram apresentadas na escala de *Likert*, na qual foram estabelecidos o grau de concordância ou discordância, sendo 1 para discordo totalmente, 2 discordo, 3 indiferente, 4 concordo, 5 concordo totalmente. Onde os entrevistados puderam

demonstrar a sua percepção sobre o ambiente de trabalho no que tange a valorização da diversidade.

5.2 Procedimentos de coleta e análise de dados

Para a realização da pesquisa de campo, foi utilizada a aplicação de um questionário contendo 10 perguntas, voltadas para responsabilidade social e a valorização da diversidade. Algumas perguntas basearam-se nos indicadores do Instituto Ethos de Responsabilidades Social ano 2007. Sendo o universo da pesquisa composto por vinte e cinco colaboradores e devido ao número pequeno, não houve o cálculo da amostragem. Dos vinte e cinco questionários aplicados dezessete retornaram preenchidos.

A pesquisa na Loja Sophia foi realizada no período de 06/09/2017 ao dia 25/09/2017, os questionários ficaram sob a responsabilidade de um colaborador da empresa.

Como dito anteriormente, a nomenclatura Loja Sophia, é fictício tendo em vista que a empresa não liberou o nome para publicação, devido a questões de sigilo empresarial. A Loja Sophia é uma organização do ramo de varejo, eos principais produtos comercializados encontram-se nos setores de móveis, eletrodomésticos, eletroeletrônicos, presentes, brinquedos, hobby e lazer, informática e telefonia.

A tabulação das respostas obtidas foi realizada com a utilização do *software Microsoft Office Excel 2007*, imediatamente após o retorno dos questionários.

Os resultados serão apresentados na análise de dados, de acordo com as informações que foram levantadas por meio da pesquisa.

5.3 Análises de dados

Na parte A da pesquisa foram abordados a caracterização dos entrevistados com os seguintes aspectos relacionados à diversidade: Cor ou raça/etnia, idade, gênero, orientação sexual, religião, portador de deficiência.

A partir dos dados pode-se constatar que em relação à cor ou raça/etnia 65% dos entrevistados se declaram brancos, em seguida predomina a cor preta com 18% e logo seguem os pardos, amarelos e indígenas com um percentual de 6% cada, totalizando 18%.

No que se refere à idade, predominam os colaboradores entre 26 e 35 anos, com um percentual de 53%, os jovens entre 15 e 25 anos representam 24% e se encontram em segundo lugar, os demais entre 35 e 46 anos representam 12% dos entrevistados. Pode-se observar, também, que não há nenhum funcionário com mais de 55 anos na organização.

Entre os entrevistados, maior parte é do gênero masculino, com 59%. E 41% representam a parte de gênero feminino.

Tratando-se da orientação sexual, 82% são heterossexuais e 18% se consideram homossexuais. Não houve nenhum outro tipo de orientação sexual informada pelos entrevistados.

Em relação à questão religiosa, os católicos se apresentam em maior percentual com 65%, os que se consideram evangélicos representam 24% dos funcionários; logo seguem as demais

religiões: espírita, umbanda, candomblé e outras não citadas com um percentual que somam 24%, sendo 6% de cada. Apesar de que dois entrevistados declararam fazer parte de duas religiões diferentes.

Foi possível notar que os portadores de deficiência representam um percentual mínimo na empresa, sendo 6%, em número absoluto, apenas um dos entrevistados.

A partir deste ponto, o quadro 2 mostra as dez afirmativas que compõem a parte B do questionário, relacionadas a uma Escala de *Likert*, respondidas pelos colaboradores da empresa.

QUESTÕES	CONCORDO TOTALMENTE		CONCORDO		INDIFERENTE		DISCORDO		DISCORDO TOTALMENTE	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
A política de Valorização e não discriminação consta no código de conduta?	11	64,71%	5	29,41%	1	5,88%	0	0%	0	0%
A empresa fiscaliza a diversidade no seu quadro e possíveis desigualdades no setor de trabalho?	11	64,71%	4	23,53%	0	0%	0	0%	2	11,76%
A empresa segue rigorosamente a legislação de cotas?	10	58,83%	3	17,65%	2	11,76%	0	0%	2	11,76%
A empresa possui programa específico de contratação de pessoas com deficiência?	13	76,48%	2	11,76%	1	5,88%	1	5,88%	0	0%
Você já sofreu algum tipo de preconceito no ambiente de trabalho?	5	29,41%	0	0%	2	11,76%	2	11,76%	8	47,07%
Consta no Código de Conduta meio para denunciar fatos que envolvam a discriminação?	13	76,47%	3	17,65%	1	5,88%	0	0%	0	0%
Em relação ao ambiente de trabalho, todos os colaboradores recebem o mesmo tratamento, indistintamente, respeitando a diversidade?	13	76,48%	2	11,76%	1	5,88%	0	0%	1	5,88%
É nítido que a empresa busca como um bom perfil o candidato que tem conhecimento e uma vasta experiência?	7	41,19%	5	29,41%	2	11,76%	2	11,76%	1	5,88%
As práticas e políticas relacionadas à diversidade também são trabalhadas em grupos voltados à profissionais mulheres, LGBT, negros e profissionais com deficiência?	12	70,59%	4	23,53%	1	5,88%	0	0%	0	0%
A empresa adota práticas visando um diferencial no seu quadro de funcionários a fim de manter a integridade dos seus valores e respeitando cada indivíduo?	13	76,47%	3	17,65%	0	0%	0	0%	1	5,88%

Quadro 2–Prática da Valorização da Diversidade

Fonte: Pesquisadores (2017)

Referente à valorização da diversidade e não discriminação no ambiente de trabalho, 64,71% dos funcionários estão totalmente de acordo, 29,41% concordam e 5,88% são indiferentes; isso quer dizer que maior parte dos entrevistados está satisfeitos com a posição tomada pela empresa.

Apesar de 64,71% dos colaboradores concordarem que a empresa fiscaliza e age contra as desigualdades no ambiente de trabalho, 23,53% deles apenas concordam, é pertinente destacar que 11,76% discordam.

Sobre o sistema de Cotas percebe 58,83% dos entrevistados afirmam que a empresa segue rigorosamente, apesar de, 11,76% discordarem disso; sendo que 76,48% ressaltam que há um programa específico para contratação de deficientes, no entanto, a empresa conta apenas um funcionário com deficiência no seu quadro de funcionários.

Em relação a discriminação no ambiente de trabalho, a maioria, com 47,07% do percentual da pesquisa, diz nunca ter sofrido esse tipo de discriminação, porém, há um percentual elevado de pessoas que assumem já ter sofrido algum tipo de preconceito no local de trabalho, precisamente 29,41% dos entrevistados.

Ainda sobre à discriminação, 76,47% disseram que a empresa possui meios específicos para denunciar tal ato, ainda que 17,65% não tenham dado total certeza e 5,88% são indiferentes a essa situação.

Maior parte dos funcionários deram total certeza de que todos são tratados de forma homogênea, e apenas 5,88% deles se posicionaram indiferentes ao assunto.

Apesar de opiniões variadas entre os entrevistados a respeito desse fato, 41,19% deles concordam totalmente que a empresa busca por funcionários mais velhos e experientes, 29,41% apenas concordam, 11,76% são indiferentes e 5,88% discordam totalmente. Mas, o que se pode perceber através do questionário A, é que a empresa não apresenta nenhum funcionário acima de 55 anos no seu quadro de funcionários.

Em relação as práticas e políticas relacionadas a diversidade, 94,12% concordam que a empresa trabalha bem as questões voltadas para a diversidade, nos seus mais variados grupos, 70,59% afirmam que são direcionados à todos os grupos de funcionários da mesma forma.

Se a empresa adota práticas a fim de manter os valores de cada indivíduo? Um percentual de 76,47% dos funcionários dão total certeza que sim, 17,65% apenas concordam e 5,88% discordam totalmente desse fato.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se observar com este trabalho que a Responsabilidade Social não é um modismo, mas uma estratégia empreendedora que possibilita as empresas uma gestão mais ética, competitiva e humanizada.

E também, possui um papel importante no desempenho das organizações no cenário atual e vem se destacando por ser um fator estratégico que contribui para o desenvolvimento e crescimento das empresas, ao adotar medidas que proporcionam o desenvolvimento social, ambiental e econômico.

Este trabalho teve em seu objetivo de pesquisa um recorte conceitual sobre a Responsabilidade Social Empresarial com foco no público interno e especificamente um olhar sobre a importância da diversidade.

Pode-se observar que nas questões relacionadas à diversidade, a empresa adota políticas de valorização e não discriminação. Há também programas para contratação de pessoas com deficiência, bem como sistema cotas e vagas para idosos. No entanto, pode-se perceber com a pesquisa que embora a Loja Sophia tenha políticas de valorização da diversidade, mesmo assim, os resultados relacionados a caracterização dos entrevistados apontaram que existe apenas uma pessoa com deficiência física e nenhuma pessoa idosa em seu quadro de funcionários, assim como a maioria deles se declara de cor branca, 65% e de religião católica.

E como observado na revisão da literatura a administração da diversidade está ligada a gestão de pessoas que pode se utilizar das diferenças para trazer qualidade para organização, no que tange a troca de experiências, e dessa forma adicionar valor para as pessoas, negócios e sociedade.

Esse estudo constatou a importância da valorização da diversidade no ambiente de trabalho, e que a empresa pesquisada precisa ainda adotar ações mais específicas, a fim de fomentar um quadro de colaboradores que tenham perfis diferenciados, e dessa forma propiciar relações positivas.

REFERÊNCIAS

ALENCASTRO, Mario Sergio Cunha. **Ética empresarial na prática: liderança, gestão e responsabilidade corporativa**. São Paulo: Intersaberes, 2013.

BRASIL, Nº 13.146, DE 6 DE JULHO DE 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência).

Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20152018/2015/lei/113146.htm>. Acesso em: 06 de Junho de 2017 às 18 h 50 min.

_____. LEI Nº 12.288, DE 20 DE JULHO DE 2010. Institui o Estatuto da Igualdade Racial; altera as Leis nos 7.716, de 5 de janeiro de 1989, 9.029, de 13 de abril de 1995, 7.347, de 24 de julho de 1985, e 10.778, de 24 de novembro de 2003. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112288.htm>. Acesso em: 06 de Junho de 2017 às 18h 34 min.

_____. LEI Nº 10.741, DE 1º DE OUTUBRO DE 2003. Dispõe sobre o Estatuto do Idoso e dá outras providências.

Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/L10.741.htm>. Acesso em: 06 de Junho de 2017 às 17h.

_____. LEI Nº 9.799, DE 26 DE MAIO DE 1999. Insere na Consolidação das Leis do Trabalho regras sobre o acesso da mulher ao mercado de trabalho. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9799.htm>. Acesso em: 06 de Junho de 2017 às 16h 54 min.

_____. LEI Nº 9.459, DE 13 DE MAIO DE 1997. Altera os arts. 1º e 20 da Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989, que define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9459.htm>. Acesso em: 06 de Junho de 2017 às 16h 20 min.

_____. LEI Nº 9.029, DE 13 DE ABRIL DE 1995. Proíbe a exigência de atestados de gravidez e esterilização, e outras práticas discriminatórias, para efeitos admissionais ou de permanência da relação jurídica de trabalho, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9029.HTM>. Acesso em: 12 de novembro de 2017 às 16h 12 min.

_____. LEI Nº 8.213, DE 24 DE JULHO DE 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8213cons.htm>. Acesso em: 06 de Junho de 2017 às 18h.

_____. DECRETO Nº 62.150, DE 19 DE JANEIRO DE 1968. Promulga a Convenção nº 111 da OIT sobre discriminação em matéria de emprego e profissão.

Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D62150.htm>. Acesso em: 07 de outubro de 2017 às 21h 02 min.

BULGARELLI, Reinaldo. **Diversos somos todos**: valorização, promoção e gestão da diversidade nas organizações. São Paulo: Cultura, 2008.

CARDOSO, João Antonio da Silva, et al. **Gestão da Diversidade: Uma Gestão Necessária para Estimular a Inovação e Aumentar a Competitividade das Empresas de Contabilidade e Auditoria**. 2007. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/21719/gestao-da-diversidade--uma-gestao-nessearia-para-estimular-a-inovacao-e-aumentar-a-competitividade-das-empresas-de-contabilidade-e-auditoria>>. Acesso em: 22 de outubro de 2017 às 19h e 22min.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**: A Dinâmica de Sucesso Das Organizações - 3ª Ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COSTA, Raquel dos Santos. **Deficiência e o mercado do trabalho** [manuscrito]/ Raquel dos Santos Costa -2016 22p. Digitado. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em pedagogia)-Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Educação, 2016. “Orientação: Prof. Dr. Vagda Gutenberg Gonçalves Rocha, Departamento de Educação.”

DIAS, Reinaldo. **Responsabilidade Social**: fundamentos e gestão. São Paulo: Atlas, 2012.

DIEESE. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Econômicos. 2016. Disponível: <<https://www.dieese.org.br/analiseped/negros.html>> Acesso em: 22 de outubro de 2017.

ETHOS, INSTITUTO. **O compromisso das empresas com os direitos humanos LGBT**. São Paulo, 2013. _____ . **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial**/ coordenação Ana Lucia de Mello Custodio e Renato Moya. São Paulo: Instituto Ethos, 2007.

_____. **O que as Empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiência** / coordenação Marta Gil. São Paulo: Instituto Ethos, 2002.

_____. **Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade**. São Paulo, 2000. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/30.pdf>> Acesso em: 09 de maio de 2017 às 18h40 min.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Gerenciado a Diversidade Cultural: experiências de empresas**. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n3/v40n3a03.pdf>>. Acesso em: 22 de outubro de 2017 às 18h e 19min.

HENDERSON, Patrícia Araujo; FERREIRA, Marcos Aurélio de Araújo; DUTRA, Joel Souza. 2014 **As barreiras para a ascensão da mulher a posições hierárquicas: um estudo sob a óptica da gestão da diversidade no Brasil**. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/42887/as-barreiras-para-a-ascensao-da-mulher-a-posicoes-hierarquicas--um-estudo-sob-a-optica-da-gestao-da-diversidade-no-brasil>>. Acesso em: 21 de outubro de 2017 as 17 h e 49 min.

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/04062004pmecoreshtml.shtm>>. Acesso em: 03 de setembro às 20h e 50min.

KARKOTLI, Gilson. **Responsabilidade social empresarial**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

MACCALLI, Nicole et al . **As práticas de Recursos Humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma Federação Pública do Brasil**. 2014. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/35153/as-praticas-de-recursos-humanos-para-a-gestao-da-diversidade--a-inclusao-de-deficientes-intelectuais-em-uma-federacao-publica-do-brasil>> Acesso em: 22 de outubro de 2017 às 11h e 30min.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2006.

MEDEIROS, Gabriel Thami Chalub de et al. **A Diversidade nas Organizações Contemporâneas: um Enfoque na Transversalidade de Gênero**. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920488.pdf>>. Acesso em: 22 de outubro de 2017 às 15h e 25 min.

MELO NETO, Francisco Paulo de; BRENNAND, Jorgiana Melo. **Empresas Socialmente Sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

MIRANDA Cahuê. **Diversidade no trabalho um passo além do preconceito nas empresas**. Revista Brasileira da Administração, Jan/Fev de 2017.

NUNES, Luciene Pereira. **Vozesd' África: intolerância religiosa no ambiente de trabalho** /Luciene Pereira Nunes. 2017. 109 f. Dissertação (mestrado). Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa.

OIT. Organização Internacional do Trabalho, C111 - Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação. Disponível em: <http://www.ilo.org/brasilia/convencoes/WCMS_235325/lang--pt/index.htm> Acesso em: 03 de Setembro de 2017 às 15h18 min.

PACHECO, Wellington Medeiros et al. **O Impacto da Gestão da Diversidade nas Relações Raciais no Ambiente Organizacional: um Fator Crítico de Sucesso**. 2014. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920529.pdf>>: Acesso em: 05 de Junho de 2017 às 18h.

PINHEIRO João Luis Alves.; GOIS João Bosco Hora. **Amplitude da gestão da(s) diversidade(s) -implicações organizacionais e sociais**. 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/40346/amplitude-da-gestao-da-s--diversidade-s---implicacoes-organizacionais-e-sociais>>. Acesso em: 21 de outubro de 2017 às 21h e 03min.

ROBBINS Stephen P.; JUDGE Timothy A. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

ROBBINS Stephen P.; JUDGE Timothy A.; SOBRAL Filipe. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SANTOS, Diego Junior da Silva et al. **Raça versus etnia: diferenciar para melhor aplicar**. Dental Press J. Orthod. [online]. 2010, vol. 15, n.3, pp. 121-124. ISSN 2176-9451. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/dpjo/v15n3/15.pdf>>. Acesso em: 22 de outubro às 19h e 39 min.

UYEHARA, Ana Maya Goto. **Despertando o mercado de trabalho para o idoso**. 2003. Disponível em : <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/26661/despertando-o-mercado-de-trabalho-para-o-idoso>>. Acesso em: 21 de Outubro de 2017 às 15h e 41min.