

(X) Graduação () Pós-Graduação

**GESTÃO DA DIVERSIDADE EM CONTEXTOS ORGANIZACIONAIS: uma análise
da produção científica**

Ana Paula da Silva
Business School Unoeste
anapdsilva24@gmail.com

Maria Gabriela da Costa Tenório
Business School Unoeste
gabrielacostatensorio@gmail.com

Johnny Hideki Hayashi
Business School Unoeste
johnnyhayashi@outlook.com

Gustavo Yuhu Endo
Business School Unoeste
gustavo@unoeste.br

RESUMO

A discussão e inclusão da gestão da diversidade nas organizações, apesar de terem obtido muita visibilidade, ainda encontram dificuldades em sua implantação. A gestão da diversidade, remete a inserção de pessoas e grupos rotulados e/ou julgados socialmente. É de importância que as organizações procurem se moldar às necessidades advindas dessa temática. Assim, o objetivo da pesquisa foi analisar a produção científica sobre gestão da diversidade em contextos organizacionais publicados na biblioteca eletrônica SPELL®. O procedimento metodológico adotado foi a revisão sistemática da literatura, a base de dados escolhida foi a biblioteca eletrônica SPELL® foram identificados 13 artigos relacionadas com o tema. Os principais achados da pesquisa apontam que a primeira publicação identificada foi em 1991, a qual inicia a discussão de programas de inclusão diante da crise de empregos, as questões relacionadas com a ideologia racional brasileira foram encaradas como uma barreira a ser vencida. Além de destacar a importância das organizações possuírem equipes heterogêneas e oferecer apoio emocional a sua equipe. Se faz necessário que essas discussões cheguem ao ambiente corporativo e que o público diverso seja incluído, diminuído dificuldades, o desrespeito e as opressões vivenciadas, ou até mesmo, só poder ser incluído mediante a lei governamental.

Palavras-chave: Gestão de pessoas; Gestão da diversidade; Organizações; Produção científica.

1 INTRODUÇÃO

A discussão e inclusão da gestão da diversidade nas organizações, apesar de terem obtido muita visibilidade desde o início do século XXI, ainda encontram dificuldades em sua implantação dentro das mesmas. Paralelo a esse cenário, a existência da competitividade no ambiente corporativo pode ser uma grande aliada na efetivação do tema nas organizações, pois, conforme a linha de pensamentos de Mañas (2001), para que a competitividade nas organizações continue, é preciso uma reestruturação na relação entre as empresas e as pessoas.

De acordo com Fraga (2022), o termo gestão da diversidade, remete a inserção de pessoas e grupos rotulados e/ou julgados socialmente; com isso, a definição de diversidade engloba assuntos referentes a raça, cor, etnia, gênero, sexualidade, orientação sexual, religião, deficiência, classe social, ascendência cultural e geográfica, entre outras; sendo configurado como inerente a fatos e eventos históricos, sociais, políticos e culturais.

Por ser um tema de inclusão, é de importância que as organizações procurem se moldar às necessidades advindas dessa temática, a fim de contribuir empiricamente para o aprimoramento dos métodos de gestão tradicional implantado pelas mesmas e, assim, criar um ambiente inclusivo para apoiar a diversidade existente, desta forma, segundo Mullins (2001), a compreensão no ambiente de trabalho deve não só incorporar as diferenças visíveis, mas também as diferenças perspectivas que pautam as percepções individuais e coletivas.

Diante do contexto supramencionado, o objetivo geral da pesquisa foi analisar a produção científica sobre gestão da diversidade em contextos organizacionais publicados na biblioteca eletrônica SPELL® *Scientific Periodicals Electronic Library*. Já os objetivos intermediários são: (i) mapear as publicações sobre gestão da diversidade na base de dados da SPEEL; (ii) categorizar os eixos da gestão da diversidade e; por fim, (iii) discutir a gestão da diversidade ao longo dos anos.

Para alcançar o objetivo geral da pesquisa foi necessário realizar uma revisão sistemática da literatura, a base de dados escolhida foi a biblioteca eletrônica SPELL® *Scientific Periodicals Electronic Library*, a palavra-chave selecionada foi “gestão da diversidade”; como critério para selecionar o artigo, o mesmo deve conter a palavra-chave no título. A pesquisa foi realizada em 01/09/2022; não houve um recorte temporal, ou seja, foram considerados todos os anos até a data da pesquisa considerados artigos em português e inglês. Ao final, foram identificados 13 artigos relacionadas com a gestão da diversidade que, na próxima seção, inicia-se a seção de discussões e análises dos dados.

2 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Conforme as pesquisas realizadas utilizando a base biblioteca eletrônica SPELL® *Scientific Periodicals Electronic Library*, analisou-se a evolução das publicações sobre o tema gestão da diversidade ao decorrer dos anos, começando em 1991, se estendendo até 2022, considerando a base de dados da SPELL.

As discussões acerca da temática se iniciam com Carbone (1991), em que discute a importância da criação de programas de inclusão, diante da diversidade observada e da crise de empregado enfrentado pela Europa. Em um contexto brasileiro, Alves e Galeão (2004) discutem a ideologia da democracia racial brasileira, vista como uma barreira que entra em conflito com as questões relacionadas com a gestão da diversidade.

A relação entre diversidade e maximização dos resultados é discutida por Cardoso *et al.* (2007) a qual reforça a importância das organizações possuírem equipes heterogêneas, adaptando assim a gestão da diversidade e, essas equipes possam proporcionar mais inovação. Mesmo diante da importância da gestão da diversidade, adversidades são observadas, conforme exposto por Brunstein e Jaime (2009), mesmo em organizações que possuem diversidade em comparação a outras empresas, notou-se a falta de apoio emocional para mulheres que sofriam situações opressivas dentro da organização.

Essa preocupação continua sendo reforçada com os achados de Ceribeli e Inácio (2022) que corroboram que a gestão da diversidade impacta de forma positiva nas organizações, contribuindo para que os colaboradores se sintam respeitados e valorizados, conseqüentemente a isso, se sintam identificados com a organização em que trabalham.

Estudos como de Pereira *et al.* (2012) direcionou esforços para compreender a relação de compras dos indivíduos com os aspectos da gestão da diversidade, conclui-se que as ações que não eram consideradas as diferenças entre grupos sociais, eram as que mais geravam intenções de compras.

Foram identificadas pesquisas que direcionaram a atenção para liderança e gestão da diversidade, segundo Gonçalves *et al.* (2016) e Henderson *et al.* (2016) destacam que mesmo com a preocupação das organizações acerca da gestão da diversidade, foi possível observar que ao longo dos anos não houve um percentual significativo no aumento de cargos de liderança ocupados por mulheres e negros. Ainda sobre o assunto, Adiguzel e Cakir (2020) sustentam que deva existir equilíbrio entre a liderança carismática e a gestão da diversidade, pois é vista como um fator-chave para a inovação e o desempenho das organizações.

Conduziram-se outras pesquisas sobre a produção científica sobre gestão da diversidade,

tais como de Marques Junior, Marques e Dantas (2020) que concluíram que as pesquisas sobre gestão da diversidade são pesquisadas em um contexto geral. Já Maccali *et al.* (2015) discutiu a questão das pessoas com deficiência, a qual concluíram que para o cumprimento da Lei n. 8.213/91 se fazem necessárias práticas de recursos humanos dentro das organizações. Os olhares de Paniza e Moresco (2022) se direcionaram para os travestis e transexuais no mercado de trabalho e destacam a dificuldade e o desprezo enfrentado por esse grupo no ambiente corporativo.

Já Mendes (2022) discute a Teoria *Queer* a qual discute a multiplicidade humana e destaca a importância das organizações desenvolverem sua capacidade de identificar as produções e reproduções das desigualdades nas suas relações de trabalho.

Diante da discussão apresentada, nota-se que a temática está longe de se esgotar, pelo contrário, com o debate geraram-se diversos *insights* e provocações para o direcionamento de estudos futuros acerca da temática, buscando assim que o conhecimento se avance e, mais importante que isso, que essas discussões chegue ao ambiente corporativo e que cada vez mais o público diverso seja incluído, diminuindo assim as dificuldades, o desrespeito e as opressões vivenciadas por esses indivíduos, ou até mesmo, só poder ser incluído mediante a lei governamental.

3 CONCLUSÕES

Ao decorrer dos anos surgiu a necessidade, tendo em vista outros cenários, de se falar mais sobre o tema gestão da diversidade; em grande proporção a questão de gênero, orientação sexual, cor, etnia, pessoas com deficiências e classe social, que ficaram marcadas desde a crise de 1991, por pessoas que se identificavam com esses grupos e eram julgadas e, assim, decidiram buscar formas de inclusão, respeito e igualdade, acarretando manifestações e movimentos em que eram livres para se expressar e reivindicar seus direitos.

Assim, a gestão da diversidade passou a ter uma grande importância dentro das organizações, em contrapartida, ainda existem muitos desafios a serem enfrentados, no que tange a questões de desigualdade salarial e de cargos de importância entre grupos subjugados e os considerados corretos perante a sociedade. Por fim, conclui-se que a gestão da diversidade nas organizações, apesar de ter ganho muita visibilidade e estudos acerca da mesma durante esse século, ainda há uma carência de ações para o combate de desigualdade dentro das empresas.

REFERÊNCIAS

- ADIGUZEL, Z.; ÇAKIR, F. S. Papel da gestão da diversidade e da liderança carismática em inovação e desempenho na era globalizada. **International Journal of Innovation**, v. 8, n. 3, p. 489-515, 2020.
- ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, p. 20-29, 2004.
- AMIRKHANYAN, A. A.; HOLT, S. B.; MCCREA, A. M.; MEIER, K. J. Managing racial diversity: matching internal strategies with environmental needs. **Public Administration Review**, v. 79, n. 1, p. 69-81, 2018.
- BRUNSTEIN, J.; JAIME, P. Da estratégia individual à ação coletiva: grupos de suporte e gênero no contexto da gestão da diversidade. **RAE-eletrônica**, v. 8, n. 2, art. 4, p. 1-33, 2009.
- CARBONE, C. Europa 92: a gestão da diversidade social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 31, n. 1, p. 41-47, 1991.
- CARDOSO, J. A. S.; FARIAS FILHO, J. R.; CARDOSO, M. M. S.; DEIRO, R.; OLIVEIRA, U. Gestão da diversidade: uma gestão nesseária para estimular a inovação e aumentar a competitividade das empresas de Contabilidade e Auditoria. **Pensar Contábil**, v. 9, n. 36, p. 1-12, 2007.
- CERIBELI, H. B.; INÁCIO, D. W. S. Uma análise da relação entre a gestão da diversidade, a legitimação interna, o respeito interno percebido e a identificação organizacional dos empregados. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 13, n. 2, p. 22-42, 2022.
- FRAGA, A. M.; COLOMBY, R. K.; GEMELLI, C. E.; PRESTES, V. A. As diversidades da diversidade: revisão sistemática da produção científica brasileira sobre diversidade na administração (2001-2019). **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 20, n. 1, p. 1-19, 2022. DOI: 10.1590/1679-395120200155. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/85305>. Acesso em: 16 set. 2022.
- GONÇALVES, E. B. P.; ESPEJO, M. M. D. S. B.; ALTOÉ, S. M. L.; VOESE, S. B. Gestão da diversidade: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras. **Enfoque Reflexão Contábil**, v. 35, n. 1, p. 95-112, 2016.
- HENDERSON, P. A.; FERREIRA, M. A. A.; DUTRA, J. S. As Barreiras para a Ascensão da Mulher a Posições Hierárquicas: um Estudo sob a Óptica da Gestão da Diversidade No Brasil. **Revista de Administração da UFSM**, v. 9, n. 3, p. 489-505, 2016.
- MACCALI, N.; KUABARA, P. S. S.; TAKAHASHI, A. R. W.; ROGLIO, K. D.; BOEHS, S. T. M. As práticas de Recursos Humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma Federação Pública do Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 2, p. 157-187, 2015.
- MAÑAS, A. V. **Gestão de Tecnologia e Inovação**. 3. Ed. São Paulo: Érica, 2001. 207p.
- MARQUES JUNIOR, E. C.; MARQUES, A. L. B. A.; DANTAS, A. B. Gestão da Diversidade no Brasil: Artigos Publicados na Base Spell no Período 2006 – 2016. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v. 9, n. 1, p. 27-49, 2020.
- MENDES, D. C. Teoria Queer e gestão da diversidade: uma aproximação possível. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 23, n. 1, p. 589-604, 2022.
- MULLINS, L. **Hospitality management and organizational behaviour**. Harlow: Pearson Education, 2001. 515p.
- PANIZA, M. D. R.; MORESCO, M. C. À margem da gestão da diversidade? Travestis, transexuais e o mundo do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 62, n. 3, p. 1-20, 2022
- PEREIRA, J. C.; LIMA, E. M. C.; ORTIZ, M. R. C.; SILVA, T. A.; SILVA, T. N.;

ROSIANO, Y. P. A. Gestão da diversidade e a intenção de compra do consumidor. **Revista de Administração da Unimep**, v. 10, n. 2, p. 81-100, 2012.