



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ - UFPI
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**DIVERSIDADE E INCLUSÃO SOB A PERSPECTIVA DE GESTORES E
FUNCIONÁRIOS: UMA ANÁLISE DISCURSIVA**

Alice Melo Silva¹, Jaileide de Sousa Dias Santos² e Kary Emanuelle Reis Coimbra³

Picos,
2022

¹ *Graduanda em Administração pela UFPI;*

² *Graduanda em Administração pela UFPI;*

³ *Professora da UFPI, doutora, orientadora.*

FICHA CATALOGRÁFICA
Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí
Biblioteca José Albano de Macêdo

S586d Silva, Alice Melo
Diversidade e inclusão sob a perspectiva de gestores e funcionários [recurso eletrônico] : uma análise discursiva / Alice Melo Silva, Jaileide de Sousa Dias Santos – 2022
26 f.
1 Arquivo em PDF
Indexado no catálogo *online* da biblioteca José Albano de Macêdo-CSHNB
Aberto a pesquisadores, com restrições da Biblioteca
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal do Piauí, Bacharelado Administração, Picos, 2022.
“Orientadora: Dra. Kary Emanuelle Reis Coimbra.”

1. Diversidade - diferença. 2. Inclusão social. 3. Integração social.
I. Santos, Jaileide de Sousa Dias. II. Coimbra, Kary Emanuelle Reis.
III. Título.

CDD 306.446



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência da primeira, considera o trabalho **Diversidade e inclusão sob a perspectiva de gestores e funcionários: uma análise discursiva**, produzido pelas discentes **ALICE MELO SILVA e JAILEIDE DE SOUSA DIAS SANTOS**, como:

Aprovado(a)

Aprovado(a) com restrições

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as alterações sugeridas pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

Picos (PI), 18 de outubro de 2022

(Orientadora – Kary Emanuelle Reis Coimbra, Dra.)

(Membro 1 – José Edemir da Silva Anjo, Me.)

(Membro 2 – Renan Gomes de Moura, Dr.)

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo **identificar a percepção de gestores/as e funcionários/as de uma organização em relação às práticas de diversidade e inclusão nas organizações**, elaboramos este estudo pautado na temática da diversidade e da inclusão no contexto organizacional. A diversidade pode ser compreendida como a existência de diferentes grupos sociais, como raça, cultura, classe, sexo ou gênero, religião, idade entre outros. Sobre a presença da diversidade nas organizações, neste estudo questionamos, quais as práticas discursivas de gestores/as e funcionários/as de uma organização privada na cidade de Picos- PI em relação às políticas e práticas de diversidade e inclusão no contexto organizacional? Em termos metodológicos, realizamos um estudo de caso de natureza qualitativa com quatro funcionários/as dos níveis gerencial e tático/operacional, entrevistados/as a partir de um roteiro semiestruturado. Todos pertencem a grupos minoritários, sendo eles de mulheres, Pessoas com Deficiência (PcD) e homossexuais. As entrevistas foram analisadas pelo método de Análise de Discurso Crítica de Fairclough (ADC), escolhido pela natureza do tema e contexto dos sujeitos da pesquisa. Entre os principais resultados, destacamos a naturalização de discursos preconceituosos, advinda de um enraizamento histórico-social de práticas sociais discriminatórias, que se refletem na prática discursiva dos sujeitos, com termos como *brincadeira* ou uma simples *piada*. Apesar das contradições em algumas falas, os gestores da empresa mostraram-se dispostos a debater sobre a temática da diversidade em seu cotidiano.

Palavras- chave: diversidade e diferença; inclusão e integração social; análise discursiva.

ABSTRACT

This work aims to identify the perception of managers and employees of an organization in relation to practices of diversity and inclusion in organizations. We prepared this study based on the theme of diversity and inclusion in the organizational context. Diversity can be understood as the existence of different social groups, such as race, culture, class, sex or gender, religion, age, among others. Concerning the presence of diversity in organizations, in this study we discuss what are the discursive practices of managers and employees of a private organization in the city of Picos- PI, relating to policies and practices of diversity and inclusion in the organizational context. Methodology wise, we carried out a qualitative case study with four employees from management and tactical/operational roles, interviewed using a semi-structured script. All subjects belong to minority groups, including women, people with disabilities and homosexuals. The interviews were analyzed using the Fairclough's Critical Discourse Analysis method, chosen by the nature of the topic and the context of the research subjects. Among the main results, we highlight the naturalization of prejudiced language, arising from historical-social roots of discriminatory social practices, which are reflected in the discursive practice of the subjects, which presented terms such as "harmless teasing" or a simple "joke". Despite the contradictions in some statements, the company's managers appeared willing to discuss the theme of diversity in their daily lives.

Keywords: diversity and difference; social inclusion and integration; discourse analysis.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo **identificar a percepção de gestores/as e funcionários/as de uma organização em relação às práticas de diversidade e inclusão nas organizações**, elaboramos este estudo pautado na temática da diversidade e da inclusão no contexto organizacional. A diversidade por ser conceituada como um conjunto formado por

todas as diferenças, visto que todos nós estamos inseridos em grupos sociais caracterizados por particularidades que diferem entre si como raça, classe, sexo/gênero, religião, idade entre outras (MUNANGA, 2005). Quando os gestores veem na diversidade apenas um meio para tornar a empresa mais competitiva, o potencial das pessoas acaba sendo subestimado, limitando as reais vantagens competitivas que essas pessoas/funcionários poderiam estar possibilitando à empresa (SANTOS; SANTANA; ARRUDA, 2018).

Dessa maneira, promover a diversidade não diz respeito apenas à inserção de diferentes grupos de pessoas no mercado de trabalho, mas também à sua inclusão. E isso acontece quando o contexto organizacional é estruturado para receber essas pessoas, seja por meio da criação de políticas, ações ou treinamentos, proporcionando, assim, 1) representatividade em todos os níveis hierárquicos da empresa; e 2) formando profissionais capazes de fortalecer uma cultura organizacional livre de estereótipos (OIT, 2021). A diversidade se apresenta também nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) desenvolvidos pela Organização das Nações Unidas (ONU). O papel destas entidades é fundamental para a propagação de práticas que rompam com discriminações em todas as organizações, a nível nacional e global.

Com a facilidade de obtenção de informações por meio das redes sociais, os gostos e opiniões das pessoas vêm se tornando mais dinâmicos; com isso surge a necessidade que as empresas representem essas necessidades e demonstrem interesse pelas ideologias dos consumidores. Agora o interesse não é somente pelo lucro e pela competitividade, mas também pela responsabilidade social (SANTOS; SANTANA; ARRUDA, 2018). Esse interesse que emerge nas organizações por imposições de mercado traz a campo a discussão sobre a composição da diversidade, que, por sua vez, é formada a partir da interseção de grupos socialmente minoritários.

Segundo Franco *et al.* (2017), a conceituação de minorias sociais não envolve necessariamente um quantitativo numérico, mas se trata, sobretudo, da dinâmica social em que há ausência de representatividade de determinados grupos de pessoas no âmbito político e econômico, o que faz então com que a esse grupo seja imposta a necessidade de legitimação social quanto às suas capacidades e potenciais. Os autores explanam ainda sobre as diversas práticas ditas como inclusão de minorias, trabalham a inserção destes grupos, mas em boa parte não há uma integração e entre os motivos estão associação das diferenças como fator negativo e a busca por um ideal de profissional que é atrelado à heteronormatividade, espelhado no homem, branco, heterossexual e sem deficiências físicas ou mentais. As minorias sociais perpassam por todos os espaços de socialização (família, escola, organizações), que dispõem de recursos simbólicos ao atuarem no processo de socialização dos sujeitos. Esses ambientes reproduzem historicamente ideologias que reforçam desigualdades.

Sendo a compreensão da diversidade importante para o rompimento de paradigmas organizacionais pautados na reprodução de desigualdades sociais, a questão norteadora deste estudo problematiza: **quais as práticas discursivas de gestores/as e funcionários/as de uma organização privada na cidade de Picos em relação às políticas e práticas de diversidade e inclusão no contexto organizacional?**

A fim de responder à problemática elaboramos três objetivos secundários, sendo eles: I) identificar como a temática da diversidade e da inclusão vem sendo abordada pela literatura; II) analisar a percepção de funcionários/as em cargo de gestão e em níveis tático/operacional em relação às práticas de diversidade e inclusão na organização; e III) analisar semelhanças e disparidades discursivas presentes em suas narrativas.

Este trabalho está organizado em 5 seções, a contar desta introdução. A seguir, na seção 2, abordamos os Aspectos Conceituais e Históricos da Diversidade no Contexto Organizacional e para isso trazemos um debate sobre grupos socialmente minoritários, seguidos das conceituações de diferenças, preconceito, desigualdade, e logo após, retomamos com a perspectiva da diversidade no campo histórico-social. Já na seção 3 tratamos dos Aspectos

Metodológicos, em sequência na seção 4, apresentamos a Análise de Resultados e fechamos na seção 5 com as Conclusões.

2 ASPECTOS CONCEITUAIS E HISTÓRICOS SOBRE A DIVERSIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

2.1 Discutindo sobre minorias: contextualidade e nuances

O conceito de minorias é explorado por Maia *et al.* (2017), que apontam que as mudanças no mundo do trabalho afetaram a economia e os grupos sociais, sendo as minorias, nesse contexto, grupos que sofrem exclusões em diversos setores da sociedade, enfrentando dificuldades de inserção no mercado de trabalho, preconceitos e discriminações. Para as autoras, apesar de representações terem sido criadas com os avanços da legislação, tecnologia e ciência, a inclusão ainda é uma pauta que não se constituiu efetivamente e as minorias permanecem em situação de desvantagem. As minorias são, portanto, grupos que têm menos vantagens em detrimento de outros, em termos políticos, econômicos e sociais (FLEURY, 2000).

Ramacciotti e Calgaro (2021) percorrem a definição de minorias em vários cenários e mostram como ela é resultado de uma construção histórica, política, filosófica, social e teórica, nos campos da filosofia, da ciência política, da sociologia e da antropologia. Na ciência política, especialmente na democracia moderna, o conceito de minoria era usado para relacionar a maioria e a minoria na disputa do poder político, descrevendo as maiorias políticas como as vencedoras e minorias como o grupo partidário contrário. Ainda de acordo com os autores, a ampliação do termo para além da concepção numérica se deu pela insuficiência da capacidade quantitativa para representar a complexidade ligada às minorias, pois não somente em números as desigualdades estão refletidas.

Entre os espaços de socialização dos indivíduos, destaca-se a família, igreja, escola e o ambiente de trabalho. A relação entre esses cenários formam uma estrutura social importante na promoção da inclusão, todavia, nem sempre estes espaços são sinônimos de acolhimento. Nas organizações, a imagem de comprometimento e responsabilidade acontece sem que haja preparação na integração e construção de um ambiente adequado e as relações se tornam de não exclusão ou não inclusão, desfavorecendo o desenvolvimento de pessoas dos grupos minoritários na organização, fazendo com que os trabalhadores desenvolvam mecanismos de defesa (MAGALHÃES; ANDRADE; SARAIVA, 2017).

O estudo desenvolvido por Maia *et al.* (2017) permite a compreensão de algumas minorias ainda não explanadas. Ao utilizarem a Técnica de Associação Livre (TALP), as autoras, pesquisaram com 83 estudantes de diferentes cursos de uma instituição de ensino superior privada do município de Fortaleza, Ceará para analisarem como se estrutura a representação social acerca de minorias como egressos do sistema prisional, pessoas com transtornos mentais, pessoas com deficiências, mulheres, homossexuais e negros. Os dados obtidos comprovam a naturalização do racismo institucional, a estereotipagem de homossexuais e o trabalho feminino com padrão equivalente ao desempenhado por homens. As autoras notaram ainda o estigma ainda perdurando para com as pessoas com transtornos mentais e a imagem negativa dos egressos do sistema prisional, associada à desconfiança.

Também no bojo dos grupos minoritários, Silva e Nascimento (2021) mencionam mulheres negras e lésbicas, e como seus corpos são oprimidos por suas identidades não seguirem a lógica dominante e as imposições de padrão determinados pela sociedade moderna. O sistema capitalista impõe condições diferentes entre mulheres brancas e negras, dessa maneira, a mulher negra e lésbica depara-se com uma realidade distinta da mulher branca, pois além do racismo ela também enfrenta a homofobia e o machismo.

No que concerne à população transexual e travesti, uma minoria que perpassa também diversos aspectos e fraturas sociais, enfrentando ainda mais percalços. Como mostram Almeida e Vasconcellos (2018), ao estudarem o acesso de pessoas transexuais ao mercado de trabalho em São Paulo (SP), o preconceito e a transfobia constituem obstáculos ao emprego, além dessa população lutar, ainda, para ser vista, ter acesso a direitos mínimos e viver aquilo que são. João W. Nery⁴, em seu livro *Viagem Solitária*, bem descreve “transformei-me literalmente num marginal, pois vivia à parte, à margem, não pertencia nem ao grupo majoritário e discriminado e aceito, nem a qualquer grupo minoritário e discriminado” (NERY, 2011, p. 45). Na seção seguinte trazemos debates sobre diferença, preconceito e desigualdade, construções e problemas sociais que cercam os grupos minoritários.

2.2 Um debate sobre a tríade diferenças-preconceito-desigualdade

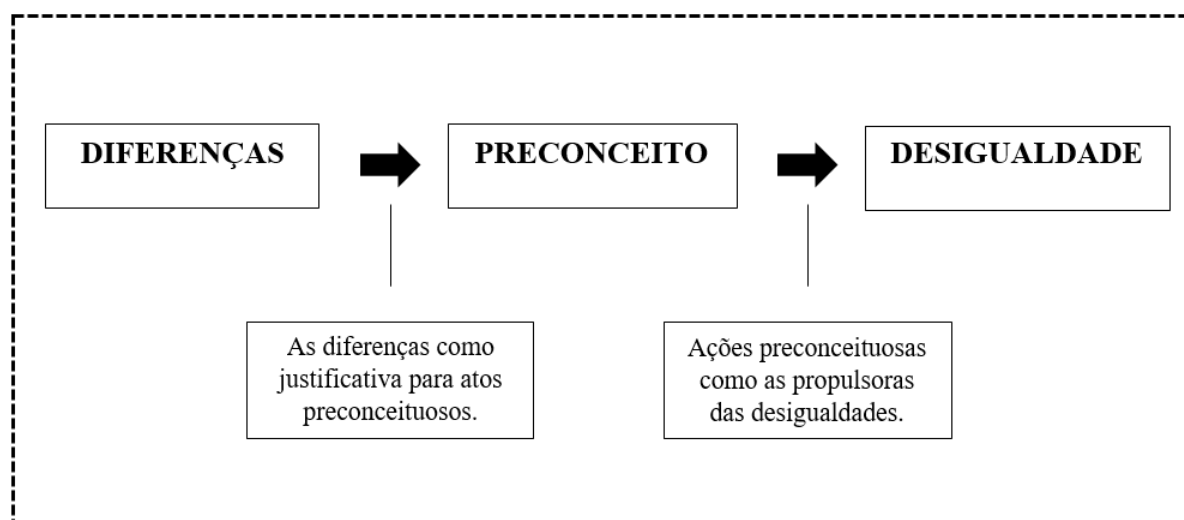
Quando um indivíduo não admite a existência das diferenças, esse sujeito colabora com a continuidade das práticas discriminatórias, pois, ao negar o cenário real, não se posiciona frente às atitudes preconceituosas; não atua, assim, como agente de mudança para possíveis ações de melhoramento na vida dessas minorias (BARROS, 2018b). Ainda de acordo com o autor, as diferenças não podem ser evitadas pelo ser humano, já que as pessoas não têm um controle de como nascem, seja em aspecto físico ou conjuntura histórico-social. Já na visão de Silva (2000), a diferença é uma construção social e cultural, desse modo, somos nós quem as criamos.

O mundo é formado por grupos de indivíduos com singularidades e particularidades. A pluralidade também é estendida ao ambiente empresarial, que é representativo das relações que se estabelecem na sociedade e marcado por preconceito e intolerância reproduzidos no decorrer da história da formação do país (FLEURY, 2000). O termo preconceito por sua vez é compreendido como uma ideia antecipada sobre algo ou alguém, sem um entendimento pleno, o indivíduo cria um julgamento prematuro e isso torna-se verdade para esse sujeito (ALMEIDA; LEMOS, 2018). A discriminação precisa de justificativas que as tornem legítimas. Atrás dessas justificativas estão escondidos os preconceitos, pois ao declarar abertamente algum preconceito, as pessoas temem ser julgadas e censuradas socialmente; quando esse preconceito vem acompanhado de uma justificativa, a discriminação fica assim maquiada e disfarçada (PEREIRA; VALA, 2010).

Na Figura 1 podemos entender o sentido lógico e sequencial da relação entre diferenças, preconceito e desigualdade. Quando as diferenças não são respeitadas ou entendidas como uma realidade da vida em sociedade, isso desencadeia preconceitos, que, por sua vez, podem vir a desencadear desigualdades. Desse modo, entendemos como esses conceitos estão interligados e como o não entendimento deles dificultam o processo de aceitação da existência da diversidade e sua importância social. A não aceitação das diferenças subsidia desigualdades: ao mesmo tempo que o indivíduo se torna intolerante a determinada diferença, ele também torna invisível sua existência e, com esse apagamento, extingue possíveis políticas que favoreçam as minorias sociais (BARROS, 2018b).

⁴ O primeiro transexual masculino a passar por cirurgia de redesignação de gênero no Brasil.

Figura 1 - A relação entre diferença, preconceito e desigualdade



Fonte: elaborado pelas autoras a partir de Barros(2018); Silva(2000)

Conforme Barros (2018b), o conceito de igualdade é uma construção social que diz respeito à convivência harmônica entre as diferenças. Nesse sentido, as desigualdades também podem ser entendidas como uma construção histórica, e com isso, admite-se que podem ser revertidas. Segundo Silva (2000 – grifos das autoras), identidade é algo referente somente a si, ou seja, uma característica que leva em conta o eu, aquilo que *eu sou*. Em “sou brasileira”, ficando subentendido que não sou italiana, francesa, espanhola e assim por diante. Já o conceito de diferença considera aquilo que *o outro é*, logo “ela é italiana, branca e jovem”. Ou seja, a identidade representa um referencial para identificar as diferenças entre as pessoas. Na frase “eu sou heterossexual e ela homossexual”, o indivíduo descreve sua identidade e por meio dela distingue-se dos demais.

Identidade e diferença fazem referência a operações de inclusão e exclusão, quem pertence e quem não pertence, o que somos e o que não somos, nós e eles. Reforçando muitas vezes relações de poder, então definir uma identidade como parâmetro de normalidade, fortifica a hierarquização de uma identidade em detrimento às demais, ocasionando, assim, em exclusões. Uma identidade normalizada muitas vezes geralmente são despercebidas e não tratadas como identidade, como por exemplo, o branco não é tratado como étnico racial, já o preto sim, tirando o foco do padrão e visualizando somente o “diferente” (SILVA, 2000).

O conceito de inclusão é compreendido por Freire (2008) como um movimento educacional, político e social, defendendo o que já é assistido por lei, e que todos os indivíduos participem das atividades dos ambientes que fazem parte de maneira consciente sobre suas diferenças, e sentindo-se aceitos e respeitados. Pela ótica educacional a autora trabalha com a concepção de inclusão pelos eixos do assunto como direito fundamental e pela necessidade de repensar as diferenças e a diversidade, que implica repensar também todo o sistema educacional.

Abordar sobre inclusão no âmbito organizacional necessita de um olhar sistêmico e holístico do reconhecimento das competências de todos dentro da organização para proporcionar as condições necessárias para que essas pessoas desenvolvam seu potencial, sem restrições ou diferenciações (FRANCO *et al.*, 2017). A diferença é uma condição da vida humana, devendo ser encarada com naturalidade e respeito. A desigualdade, por sua vez, é uma condição da vida em sociedade e, por isso, pode ser moldada. Assim, o enfrentamento a esse contexto consiste em trabalhar para desconstruir as barreiras que impedem a inclusão dessas minorias (OIT, 2020).

2.3 Diversidade em uma perspectiva histórico-social

Em uma perspectiva crítica, Alves e Galeão-Silva (2004) explanam conceituação de diversidade como uma variedade de atributos individuais e grupais. Falam ainda sobre o uso do conceito como equivalente a um tipo de ação afirmativa para organizações elaborada com intuito de alavancar o desempenho organizacional. Ainda falando sobre diversidade, Torres e Nebra (2004) apontam diversidade como a representação de pessoas com diferentes características. Desse modo, falar sobre diversidade é entender as pessoas como uma variabilidade em que todos pertencem a um sistema social de pluralismo. As pessoas apresentam singularidades seja em aspectos culturais, religiosos, étnicos, raciais, orientação sexual, gênero entre tantos outros traços.

A compreensão da categoria classe social é fundamental no debate sobre diversidade. Para Pereira e Sampaio (2018), a classe se faz nos diferentes sujeitos que reivindicam interesses comuns, mas em posições diferentes, já que não ocupam historicamente os mesmos espaços. Ainda nas autoras é possível entender a formação da classe trabalhadora, que é abordada pelo contexto histórico de formação do sistema capitalista na Europa e na América, baseado na acumulação de capital ainda no mercantilismo, que ajudou a projetar o capitalismo, formando trabalhadores livres na Europa e escravos no novo mundo.

Fleury (2000) apresenta uma trajetória para a explicação sobre práticas de diversidade e sua relação com o trabalho no Brasil. Desde a colonização até os dias atuais, o povo brasileiro sempre foi diverso, seja na culinária, religião, música dentre outros, no entanto, essa diversidade encontra barreiras quando se fala em ambiente de trabalho. Em países como EUA e Canadá, respectivamente nas décadas de 1960 e 1980, surgiram programas para balancear a composição de trabalho através de cotas com percentuais de mulheres, negros e estrangeiros. Nesse sentido, é necessário levar os aspectos culturais em consideração para o desenvolvimento de uma gestão de diversidade eficiente e que, embora a imposição legal da diversidade tenha alcançado um maior sucesso em outros países, no Brasil precisa-se de alterações que se adequem à realidade do nosso país.

De acordo com Costa e Ferreira (2006), gestão pautada na diversidade é uma temática abordada de forma ascendente no cenário estadunidense, isso justifica-se devido a heterogeneidade que as empresas necessitam em um contexto globalizado onde o mercado está em constante mudanças e requer das organizações estratégias que atenda a todas as clientelas, sejam elas referentes a etnia, raça, gênero, orientação sexual, idade, portador de necessidades especiais dentre outros grupos que tornam o ambiente organizacional mais diversificado. A temática diversidade começa a ser abordada nas décadas de 1960, com o protesto de pessoas indo às ruas por questões sociais como racismo, homofobia e machismo, assim assuntos abordados socialmente refletem diretamente no comportamento empresarial (SANTOS; SANTANA; ARRUDA, 2018).

“A gestão da diversidade no Brasil parece tão ambígua quanto a posição dos brasileiros a respeito do racismo e do preconceito. Quem vem tomando a iniciativa neste tipo de programa não são as empresas nacionais, mas as subsidiárias de empresas norte-americanas” (COSTA; FERREIRA, 2006, p. 09). Ainda de acordo com os autores, quando empresas multinacionais se instalam no território brasileiro, elas trazem consigo suas políticas, crenças, visões e estratégias, e não resta muito para o empresário nacional, além de adequar-se a essa nova realidade e assim garantir sua fatia no sistema capitalista.

Segundo Saraiva e Irigaray (2009) a falta de reconhecimento da importância da diversidade por parte dos gestores dentro da empresa, bem como as próprias minorias produzirem atos e falas discriminatórias, reforçam atitudes preconceituosas e que dificultam a implementação por inteira das políticas de diversidade e inclusão. Ainda segundo os autores, a impunidade de atos discriminatórios muitas vezes mostra como as empresas discursam sobre

diversidade e inclusão, mas sem colocá-las em prática. Em contexto globalizado e dinâmico, as empresas não focam apenas em produtos de qualidade a um preço acessível, mas também no interesse de todos envolvidos, também conhecidos como stakeholders. Desse modo, o ambiente empresarial funciona como um palco de transformações, pois traz à tona discussões e reconhecimentos que a sociedade precisa entender sobre diversidade. Empresas que alimentam a gestão da diversidade, podem contar com um cenário mais dinâmico e flexível, com uma maior facilidade na resolução de problemas e também inovação e criatividade (SANTOS; SANTANA; ARRUDA, 2018).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Neste artigo partimos do objetivo de identificar a percepção de funcionários/as em cargo de gestão e tático-operacionais de uma organização privada na cidade de Picos-PI em relação às práticas de diversidade e inclusão nas organizações. No que tange os métodos e técnicas, segundo Gil (2021), o trabalho insere-se no âmbito do estudo de caso, tipologia de estudo comum na área de Ciências Sociais Aplicadas, como o caso da Administração, que pode ter o propósito de explorar situações, descrever situações complexas, relacionar e explicar diferentes hipóteses e variáveis, preservando ainda o objeto estudado. A pesquisa de campo é formulada, então, de acordo com as autoras Marconi e Lakatos (2021), por uma coleta de dados no próprio local de estudo do fenômeno, requerendo, antes de sua realização, um aprofundamento bibliográfico. A técnica foi escolhida pela possibilidade de analisar as disparidades nos discursos entre os níveis hierárquicos. (ESTUDO DE CASO POR PESQUISA DE CAMPO)

No tocante à classificação, utilizamos abordagem qualitativa, por meio de fontes múltiplas de evidências, com a possibilidade de cruzar essas informações com documentos e outros tipos de materiais. E quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa do tipo exploratória, que tem como finalidade explicar sobre um tema ou ideia com (GIL, 2021). Optamos pela pesquisa do tipo exploratória por reconhecer as lacunas e responder a questão norteadora do estudo. O desígnio é levantar informações que proporcionem melhor compreensão da temática investigada (MICHEL, 2005).

A diversidade organizacional é o objeto analisado neste estudo de caso. Além da pesquisa bibliográfica sobre a temática, durante o mês de agosto de 2022 realizamos pesquisa de campo em uma das unidades de uma distribuidora de bebidas na cidade de Picos- PI. A amostra foi composta por quatro funcionários/as, sendo dois em cargo de gestão e dois em cargos de nível tático/operacional. Estes sujeitos foram selecionados pelo critério de pertencimento a grupos minoritários, cuja amostra foi composta de 3 mulheres, sendo 1 (uma) pessoa com deficiência e 1 (um) homossexual.

Os dados foram construídos por meio de entrevistas, registradas em áudio e guiadas a partir de um roteiro semiestruturado contendo I) questões de caráter socioeconômico e II) perguntas abertas relacionadas à temática investigada (APÊNDICE A). Os/as entrevistados/as assinaram Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) contendo esclarecimentos, bem como riscos e benefícios na participação da pesquisa (APÊNDICE B). Com o intuito de preservar a identidade dos/as participantes, seus nomes foram substituídos por codificações de letras correspondentes aos cargos ocupados na empresa (G para gestão e F para demais níveis hierárquicos), seguidas de números correspondentes a cada entrevistado, portanto G1, G2, F1 e F2.

Após transcritas e codificadas, as entrevistas foram interpretadas a partir do método de Análise de Discurso Crítica (ADC). Adotamos os estudos do Discurso Crítico, por entender que os atores investigados na pesquisa fazem parte de uma estrutura maior, dessa maneira analisar apenas a linguagem não responderia nossa problemática.

Vieira e Resende (2016), revelam que a ADC é um campo de investigação vasto, interdisciplinar e com possibilidades de combinações com outros métodos, não é uma área heterogênea e por isso não é exclusiva da linguística, expandindo as ciências sociais. E com isso refletindo sobre as conexões entre os atores sociais ou grupais e os problemas sociais, trabalhando discurso, poder e ideologia. Este método permite a análise do contexto para além da fala, incluindo as concepções ideológicas e sociais imbuídas na linguagem (SILVA; GONÇALVES, 2017).

O conceito de Discurso para Fairclough tem atribuição de sentidos duplos, de forma mais abrangente pode ser compreendido como um conjunto que engloba os fatores linguísticos e não linguísticos. E de forma mais específica o discurso assume um papel de agente representante da vida social. Por esse motivo ele inclui o discurso na prática social, como inter-relacional, pois não é possível pensar em discurso sem prática social e nem em prática social sem discurso. Já para Van Dijk o discurso resulta da interação social, histórica, cultural e política em que o sujeito é o principal ator na estrutura social e, portanto, é influenciado por todas essas estruturas, não sendo totalmente livre e sim condicionado por esses arranjos sociais (OLIVEIRA, 2013).

Conforme Magalhães, Martins e Resende (2017), Discurso e texto se diferem e não são sinônimos. O discurso é amplo, é construído, é a somatória da linguagem verbal e não verbal com os aspectos sociológicos, já o texto se refere aos enunciados, símbolos escritos, orais ou não de uma língua. Fairclough concebe o discurso por uma ótica tridimensional, um modelo complexo, que trabalha o discurso como a) como texto, prática discursiva e prática social, que não apenas representa o mundo, mas dá significação, o constitui e é ao mesmo tempo constituído. (MAGALHAES; MARTINS; RESENDE, 2017). O discurso como prática social, se relaciona dialeticamente com a estrutura social (FAIRCLOUGH, 2001).

Entre as principais dificuldades da pesquisa, ressaltamos que a primeira organização escolhida para análise declinou na autorização da pesquisa, mesmo depois de estarmos com a carta de aceite em mãos, fato que atrasou o cronograma da pesquisa. Cabe ainda destacar a dificuldade em encontrar uma organização de médio porte que aceitasse e entendesse o objetivo e importância do tema nas organizações; a pequena amostragem, selecionada por conveniência, que restringiu o comparativo entre as minorias; e o fato de a pesquisa ter ocorrido em uma única organização, impossibilitando o comparativo entre empresas.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Nesta seção apresentamos os dados coletados sobre diversidade e inclusão na organização e trazemos a sua interpretação pela ótica da análise do discurso crítico. Entretanto, antes de aprofundarmos sobre as narrativas e discussões teóricas sobre a temática em questão, elencamos inicialmente o perfil socioeconômico dos sujeitos.

Quadro 1- Perfil socioeconômico dos entrevistados

| Perfil Socioeconômico | Entrevistados | | | |
|-----------------------|---------------|----|----|----|
| | G1 | G2 | F1 | F2 |

| | | | | |
|---|-------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------|
| Cargo | Supervisora | Supervisora | Auxiliar | Técnico |
| Idade | 31 a 40 anos | 18 a 30 anos | 18 a 30 anos | 18 a 30 anos |
| Cor/Raça | Parda | Branca | Branca | Branco |
| Identidade de Gênero | Mulher Cis ⁵ | Mulher Cis | Mulher Cis | Homem Cis |
| Orientação sexual | Heterossexual | Heterossexual | Heterossexual | Homossexual |
| Escolaridade | Graduada e pós-graduada | Graduada e pós-graduada | Graduação em andamento | Graduado |
| Situação de Moradia | Reside na cidade | Reside na cidade | Reside na cidade | Reside em outro município |
| Estado Civil | União Estável | Solteira | Solteira | Solteiro |
| Filhos | Não | Não | Não | Não |
| Renda Familiar (em salários-mínimos) | Acima de 4 | De 2 a 3 | De 1 a 2 | De 1 a 2 |
| Deficiência | Não | Não | Sim, física | Não |

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022)

Como ilustrado no Quadro 1, dos quatro entrevistados, foram identificados cargos tanto em nível operacional quanto tático e gerencial. Com isso, os sujeitos em cargo de gestão (G1 e G2) apresentam renda familiar maior que os sujeitos em cargos tático-operacionais (F1 e F2), diferenciação salarial nitidamente decorrente da posição hierárquica que os sujeitos ocupam na organização. Em relação à escolaridade, os entrevistados em cargo de supervisão concluíram cursos de pós-graduação, enquanto os demais funcionários se encontram na graduação ou são recém-formados. Dentre os entrevistados não tivemos nenhum com idade superior a 40 anos ou com filhos; apenas G1 está em união estável; e todos, com exceção de F2, residem na cidade de Picos-PI.

No que se refere ao gênero, todos os (as) entrevistados (as) declararam-se pessoas cisgêneras, sendo três mulheres heterossexuais, sendo uma PCD (F1), e um homem homossexual. Sobre tais autodeclarações, podemos elencar duas situações que chamam atenção em relação às estatísticas sobre gênero e diversidade sexual nas organizações.

A primeira diz respeito às mulheres em cargo de gestão. Uma pesquisa da organização Grant Thornton divulgada no Portal G1 (2022), mostra um levantamento realizado com 250 empresas em que as mulheres representam apenas 38% dos cargos de liderança no Brasil, resultado um pouco maior que o da América Latina, com 35%. Contraditoriamente, no quesito populacional as mulheres representam 51,8% da população brasileira, segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD) coletados pelo IBGE (2019). Isto é, apesar de serem maioria no país, em termos percentuais, as mulheres são ainda um grupo minoritário e sub representado nas organizações. Reconhecemos que a amostra desta pesquisa é pequena para grandes inferências, contudo a presença de duas mulheres em cargo de gestão se torna expressiva frente a esse percentual de 38% de mulheres em posição de gerência em todo Brasil, sobretudo em uma cidade do interior do Piauí.

O segundo resultado em destaque na pesquisa, como ilustrado no Quadro 1, é a presença de um homossexual assumido na empresa, já que dados da organização Catho (2021) evidenciam que 61% dos funcionários LGBTQIA+ escondem sua orientação sexual no ambiente de trabalho. Sobre o assunto, podemos fazer um paralelo com Ramacciotti e Calgaro (2021), ao relatarem que, numericamente, muitas vezes os grupos de minorias correspondem a percentagens maiores da população, como é o caso de mulheres, pessoas negras e pessoas em

⁵ Referência a cisgênero, pessoas que se autoidentificam com o sexo que lhes foi atribuído biologicamente.

classe sociais menos abastadas. Apesar disso, ainda fazem parte das minorias e, portanto, estão vulneráveis em termos sociais, políticos, econômicos e de saúde.

Em relação ao recorte racial, o Quadro 1 aponta que exclusivamente G1 autodeclarou-se parda enquanto os demais sujeitos autodeclararam-se pessoas brancas. Os dados vão de encontro ao IBGE (2019), em que a população de pessoas pardas é de 46,8% e negros 9,4%, números que quando somados representam 56,2% da população. Porém, quando analisada a raça e o gênero dentro das organizações, as mulheres negras em cargos de liderança representam apenas 2,4%.

Barros (2018a) faz análise da construção social da cor e para isso retoma historicamente ao escravismo colonial, desde o momento em que esta se transformou em peça fundamental para a manutenção do sistema econômico, até o ponto que a escravidão coabitava o discurso abolicionista, mas não era o objeto principal. Seguindo a linha de pensamento do autor, as categorias de crioulos e pardos são diferenciações produzidas a partir da raça negra, os crioulos como os de pele identificada como negra nascidos no Brasil, já os pardos como uma nova categoria fruto da mestiçagem de africanos e brancos europeus e adotada pelos indivíduos para distanciar a ideia de escravidão associada aos negros e as características a eles atribuídas.

4.1 Os sujeitos, as práticas de diversidade e a convivência com as diferenças

Nesta subseção expomos a análise da prática social dos sujeitos em seus fragmentos narrativos, apontando contradições e semelhanças discursivas em termos sintáticos e sociológicos, por meio de análise lexical. Inicialmente, questionamos aos sujeitos sobre a existência de práticas de diversidade na organização, em que tanto gestores quanto funcionários intermediários explicitaram não apenas o reconhecimento da pauta da diversidade organizacional como também sua abordagem no cotidiano da empresa.

(Fragmento 01) A gente está **sempre contratando e abordando** temas como mulheres pretas, indígenas, homossexuais, de todo o grupo das pessoas do grupo LGBTQI+. Então a gente está sempre abordando temas **tratando em reuniões com todos os colaboradores** [...] tratar essas realidades em nossas reuniões, para que todos tenham conhecimento. Para que todos assumam uma posição de respeito (F2 – homem homossexual).

(Fragmento 02) [...]. Precisa ter diversidade e inclusão, existe uma reunião aqui que a gente chama que **todo mês** tem uma temática com relação a isso [...] (G1 – mulher).

(Fragmento 03) E nessa reunião é o momento da gente fazer alguns reconhecimentos e trazer esse tema, então a gente aborda sobre a mulher, a gente aborda sobre a saúde mental, a gente aborda sobre a questão da orientação sexual, então assim, **a gente aborda todos os assuntos possíveis**. (G2 – mulher).

Nos fragmentos, as seleções lexicais “*sempre contratando e abordando*”; “*a gente aborda todos os assuntos possíveis*”; “*tratando em reuniões com todos os colaboradores*”; e “*todo mês*” demonstram que a pauta da diversidade é uma realidade constante no ambiente da empresa que os funcionários trabalham. Desse modo, percebe-se que as narrativas dos sujeitos se complementam quanto à existência da abordagem da temática na organização, como por exemplo, suas discussões em reuniões periódicas.

A respeito da presença dessa temática nas organizações, Santos, Santana e Arruda (p. 6, 2018) apontam que “(..)é função das organizações não apenas promover fonte de renda para as

peças, mas também promover a inclusão social e redução da discriminação.” a inclusão começa quando a diversidade se torna foco de discussões dentro das reuniões gerais. Entretanto, o pressuposto implícito é que o tema seja uma pauta em meio aos níveis hierárquicos mais altos; isto é, é provável que essas discussões ainda não sejam do conhecimento de todos os trabalhadores, sobretudo nos setores operacionais, como relata a funcionária F1:

(Fragmento 04) **Assim, eu não vou saber te responder essa questão**, eu sei que eles respeitam, né? Que tem um percentual de vagas, que precisa ser preenchido. De acordo com a cota né, que precisa ser preenchido por uma pessoa, mas por exemplo, a gente **nunca** passou por um treinamento específico pra isso, **também nunca vi ninguém falando abertamente sobre isso** (F1 – mulher PcD).

A fala da funcionária F1 apresenta desconhecimento da existência de práticas de diversidade, em que fica implícito em sua expressão “*Assim, eu não vou saber te responder essa questão*” uma insegurança na resposta, reforçando sua incompreensão quanto ao ponto levantado. O léxico “*nunca*” e a frase “*também nunca vi ninguém falando abertamente sobre isso*” também reforçam o argumento, quando a entrevistada afirma não ter tido contato com o tema no cotidiano de trabalho.

Quando questionados sobre o ambiente de trabalho e a convivência com as diferenças, o discurso predominante é de um ambiente diverso e inclusivo embora, mais uma vez, a funcionária F1 tenha apresentado uma narrativa distinta da dos demais.

(Fragmento 05) Eu acho que aqui as relações humanas dentro da empresa elas são **bem boas**. [...] acho que a pessoa é bem tratada, **não existe diferença**, leva para o profissional (G1 - mulher).

(Fragmento 06) [...] **eu me sinto muito bem, muito bem**. Eu sempre penso o que eu quero, falo o que eu quero, claro que com respeito a todo mundo [...]. Aqui eu me sinto muito confortável [...]. E enfim me reafirmar como eu sou. Aqui não tenho vergonha e nem tenho medo (F2 - homem homossexual).

(Fragmento 07) Então, assim, nós temos um clima pesado de cobrança, de muitas atividades. No entanto, isso passa a ser leve em nossas vidas pelo clima que a gente tem, **a gente tem um clima bem descontraído** aqui todo mundo se ajuda (G2 - mulher).

(Fragmento 08) A gente quando termina de almoçar a gente fica [na empresa], né? E aí essa pessoa veio e pediu pra eu **levantar da cadeira, pra eu ceder o lugar pra outra pessoa**[deficiência em um membro superior], e aí no dia seguinte de novo e no dia seguinte de novo, sendo que outras pessoas também já tinham terminado de almoçar, mas era sempre específico comigo [...]. **Constrangimento** [...] não foi um episódio isolado, **isso aconteceu várias vezes até eu perceber e evitar** (F1 - mulher PcD).

As seleções lexicais “*bem boas [...] não existe diferença*” (G1), “*a gente tem um clima bem descontraído*” (G2) e “*eu me sinto muito bem, muito bem*” (F2) ilustram a ideia de ambiente harmônico e satisfatório, em que as minorias supostamente seriam aceitas no âmbito organizacional. No entanto, no fragmento 08 a funcionária F1, narra episódios recorrentes em que foi solicitada a ceder seu lugar no refeitório da empresa, mesmo sendo uma pessoa com deficiência física, fato que, além do constrangimento, a levou a evitar contato para que os acontecimentos diminuíssem. A propósito, segundo Ferreira e Sampaio (2018), alguns fatores

dificultam a imersão desse grupo (PcD) ao mercado de trabalho, dentre eles o fato da discriminação e a baixa escolaridade dessas pessoas. Elas estão sendo contratadas para exercer atividades de menor complexidade, restringindo assim o nível hierárquico que essas pessoas ocupam, surgindo, nesse contexto, a necessidade de entendimento que inserir essas pessoas no mercado de trabalho é diferente de incluí-las.

A importância do debate sobre diversidade e inclusão nas organizações foi colocada em pauta com os participantes, cujas narrativas decorrentes confirmaram a relevância do tema, tanto para funcionários em cargos de gestão quanto para demais funcionários.

(Fragmento 09) Então, assim, **a gente precisa estar sempre tratando desses pontos para que todos eles consigam assimilar e, acima de tudo, respeitar.** Então, assim, aqui dentro é **muito bem disseminado** essas informações [...] essa questão da diversidade e inclusão como **algo de grande importância** para a gente (F2 - homem homossexual).

(Fragmento 10) **Eu acho que deveria ter mais conversa sobre isso [...].** Assim, **é muito difícil falar abertamente sobre isso** com alguém porque o pessoal tem logo essa **visão que a pessoa tá se vitimizando** (F1 - mulher PcD).

(Fragmento 11) **É importante [...]. Precisa ter** diversidade e inclusão (G1 - mulher)

(Fragmento 12) **Sim, muito, muito, muito.** [...] é uma coisa que **ainda tá muito enraizado [o preconceito], então a gente ainda escuta muitos preconceitos** (G2 - mulher).

Nos fragmentos, os sujeitos foram unânimes quanto à importância da diversidade e da inclusão nas práticas sociais das organizações, reconhecendo o quão relevante é a temática e sua discussão, pois por meio do conhecimento e do debate é possível o combate a atos discriminatórios. Nas seleções lexicais “*a gente precisa estar sempre tratando desses pontos para que todos eles consigam assimilar, e acima de tudo respeitar*” (F2) e “*ainda tá muito enraizado [o preconceito], então a gente escuta muitos preconceitos*” (G2), o funcionário e a supervisora explicitam sobre o aspecto cultural da sociedade, em que ainda são reproduzidos preconceitos.

O emprego das seleções lexicais “*muito bem disseminado*”; “*algo de grande importância*” (F2) e “*É importante*” e “*Precisa ter*” (G1) reforça que na organização a temática possui uma alta relevância e é reconhecida pelos funcionários da organização e que além disso o debate é necessário. Entretanto no fragmento 10, a funcionária F1 afirma haver a necessidade de ter mais conversas “*Eu acho que deveria ter mais conversa sobre isso*”, podemos entender que há um debate sobre, no entanto, não é o suficiente. Fazendo uma análise lexical da fala “*é muito difícil falar abertamente sobre isso*” é notório no uso da palavra muito para intensificar a dificuldade da entrevistada em falar sobre a sua deficiência. Isso deve-se ao fato de seus relatos serem tratados como “*vitimização*” como ela descreve em sua narrativa. Daí a necessidade de que essas pautas sejam abordadas com mais frequência, sobretudo nas organizações, a fim de que haja não apenas a compreensão do assunto, mas uma mudança no padrão de comportamento das pessoas em geral.

Quando indagados se em meio a esse ambiente descrito anteriormente como de acolhimento e pertencimento, os/as participantes mencionaram não haver resistência individual ou grupal para os debates de diversidade e inclusão na organização. A gestora G1 e os/as funcionários/as F1 e F2 disseram não ter acontecido/acontecer resistência. A gestora G2, por

outro lado, expressa uma opinião divergente. Maia *et al.* (2017) indaga que apesar de avanços ligados à legislação, tecnologia e ciência, a inclusão ainda é uma abordagem que enfrenta empecilhos na sua efetividade, e as minorias permanecendo assim, em desvantagem.

(Fragmento 13) Sim, no início sim, porque assim tudo que é novo assusta e aí a gente precisa ver que a gente, **por cultura, ainda hoje a gente sofre alguns preconceitos**, certo? Então assim, culturalmente **algumas coisas ainda é tabu**, algumas coisas são impasses, certo? Então não dá pra dizer que isso é 100% não. No início a gente teve vários treinamentos, a gente explicou (G2 - mulher).

Falas como essas reforçam a ideia da construção histórico-social dos preconceitos e, por conseguinte, das desigualdades. Barros (2018b) reconhece essas desigualdades como uma reprodução contínua ao longo dos tempos, que por sua vez atua como o fator propulsor dessa cultura excludente e discriminatória. Nos trechos da gestora G2 “*por cultura, ainda hoje a gente sofre alguns preconceitos*” “*algumas coisas ainda é tabu*”, podemos compreender que ela tem consciência dessa continuidade, e ao mesmo tempo, que podem ser revertidas. O uso da expressão lexical “ainda” dá essa ideia de possível mudança futura. Indo ao encontro com o pensamento do autor que acredita ser possível remodelar essa cultura social de exclusão e marginalização às diferenças.

4.2 O discurso da diversidade e suas contradições

Quando indagados se já sofreram ou presenciaram atos discriminatórios e preconceituosos, as narrativas dos entrevistados demonstraram contradições a respeito do preconceito vivenciado por esses sujeitos.

(Fragmento 14) Não, eu aqui, **por incrível que pareça**, eu me sinto muito bem [...] (F2 - homem homossexual)

(Fragmento 15) [...] e eu também **nunca presenciei** e ninguém nunca chegou pra mim dizendo que “ah eu fui destrutado, fulano disse que eu sou, desculpa a palavra, **sou mulherzinha**”. **Não, nunca ninguém chegou pra mim com isso** (G2 - mulher)

No trecho “*por incrível que pareça*”, no fragmento 14, o funcionário F2, homem homossexual, explicita surpresa em relação ao fato de sentir-se bem na empresa. Essa visão reflete o contexto social, que para os grupos minoritários os ambientes tendem a ser hostis, preconceituosos e intolerantes.

Já a gestora G2, ao mesmo tempo que expõe não ter vivido ou presenciado situações discriminatórias (“*nunca presenciei*”; “*não, nunca ninguém chegou pra mim com isso*”), reproduz, implicitamente um discurso machista na seleção lexical “*sou mulherzinha*”, pois a semântica do trecho remete a uma ofensa associada à figura do homem gay socialmente reconhecido como afeminado pela expressão dos seus comportamentos.

A funcionária F1, por outro lado, apresenta-se mais consciente e conhecedora acerca da temática da desigualdade social.

(Fragmento 16) [...] algumas pessoas sabem que por fazer parte de uma cota [Lei de cotas para PcD⁶] inclusiva eu tenho uma certa estabilidade na empresa,

⁶ A Lei nº 8.213/91 institui cotas para pessoas com deficiência, uma reserva de vagas em empresas com quadro de funcionários acima de 100. A porcentagem varia de acordo com a quantidade total de funcionários.

pelo fato dela precisar que essa vaga seja preenchida, então algumas pessoas acabam enxergando isso **como se fosse um privilégio ao invés de um direito**, uma garantia. Aí **sempre** acontece algum comentário do tipo “ah, tá **fazendo corpo mole** porque sabe que não vai ser demitida tão fácil [...] levei isso a gestora, **sempre** levo (F1 - mulher PcD).

Na seleção lexical “*como se fosse um privilégio ao invés de um direito*”, a entrevistada reforça o argumento de Santos, Santana e Arruda (2018, p. 6), ao mencionarem que “as políticas de diversidade estão sendo tratadas como um “presente” que a empresa está dando aos seus funcionários, quando deveriam ser assumidas como um compromisso ético que todos devem fazer com a sociedade.” O trecho “*fazendo corpo mole*” apresenta uma figura de linguagem que denota falta de esforço, em um implícito pressuposto de que os/as PCDS não se esforçam para realizar atividades laborais. Apesar da existência legislativa a pessoa com deficiência é, até hoje, associada a improdutividade, incapacidade e ineficiência (PEREIRA; BIZELLI e LEITE, 2017). Esse pensamento é fruto do discurso meritocrático que atribui reconhecimento aos resultados individuais e trata o desempenho laboral por uma ótica funcionalista e de produção, partindo da ideia de que somente o esforço individual é suficiente para alcançar resultados, da mesma maneira que o fracasso desse resultado também é atribuída ao indivíduo. Entretanto, não há como reduzir o resultado ao mérito pessoal sem analisar o contexto social e todas as desigualdades que ele carrega (MARCATO; CONTI, 2017).

Ao contrário das narrativas do funcionário F2 e da gestora G2, o léxico “*sempre*”, destacada na fala da funcionária F1 explicita que episódios de preconceito acontecem de maneira corriqueira e são levados por ela ao setor competente. O interdiscurso que contrapõe as falas entre gestora e funcionária abre o pressuposto de que fatos como esse são naturalizados e não tratados de fato como preconceito: no trecho “*Não, nunca ninguém chegou pra mim com isso*”, no fragmento 15, a gestora G2 contradiz a fala da funcionária F1 em que relata reportar a ocorrência dessas situações à gestão; para a gestão, entretanto, o episódio em questão não parece ter significado e relação com preconceito.

Ainda acerca dos questionamentos sobre preconceito, outras narrativas surgiram e apresentam implicitamente um discurso de naturalização de preconceito e homofobia, sem que os entrevistados percebessem conscientemente o tom homofóbico nas entrelinhas das falas.

(Fragmento 17) Não, eu já vi algumas situações que não foram comigo, mas às vezes uma **piadinha**, existe isso. E todo lugar tem e, às vezes, não precisa ser nada. Mas **aqui existe muito**, a piadinha, brincadeira só que, às vezes, a pessoa de lá não tá no mesmo... não tá na mesma brincadeira né? [...] são coisas simples, é que às vezes uma pessoa fez um comentário besta e o outro não levou[...]. Quando eu fazia recrutamento e seleção que a pessoa é **homossexual**, às vezes é **uma pessoa muito mais dedicada que um homem** [risos] [...] (G1 - mulher).

(Fragmento 18) [...] “Eita que tu tem é um dedo” quando a gente tinha pessoas de orientação sexuais é... eles diziam “Eita, mais tu tem é um dedo” e eu dizia “Mas eu acho é bom. Eu acho um máximo, me dou tão bem” eu levava na **brincadeira**, sabe? (G2 - mulher).

O preconceito e discriminação muitas vezes estão presentes em falas do cotidiano que vão sendo reproduzidas, naturalizadas e tornadas normais, passando muitas vezes despercebidas pelos enunciadores. Acerca dessa naturalização, Oliveira (2013, p. 299) comenta que “a naturalização do discurso, algo extremamente perigoso, porque de levar os indivíduos a reproduzirem ideologias que não são interessantes para eles, ou que são prejudiciais a outros”. Isso pode ser notado nos léxicos “*piadinha*”, “*homossexual, às vezes, é uma pessoa muito mais*

dedicada que um homem” (G1) e *“Eita que tu tem é um dedo”* (G2). Além da reprodução inconsciente, muitas vezes, situações como essas são tratadas como normais, ou uma simples *“brincadeirinha”*, como diz a gestora G2. Falas com tom de humor homofóbico nem sempre são tratadas como o que de fato são, pois a naturalização faz as pessoas não as associarem a atos discriminatórios, já que os episódios e falas são vistos como questões culturais no próprio país (POMPEU; SOUZA, 2019).

Em relação à forma que a organização lida com as diversidades, todos os entrevistados relataram a existência de uma ouvidoria como instrumento de resolução de impasses ocasionados por atos discriminatórios e preconceituosos. Por meio desse canal, os/as funcionários/as podem relatar suas queixas a seus superiores em busca de uma resolução.

(Fragmento 19) **Tolerância zero**. Discriminação aqui é proibido, aqui a gente tem **canal de ouvidoria**, onde a gente pode reportar qualquer tipo de... até mesmo, não só de discriminação com minorias, como gays, racismo, homofobia, mas também com qualquer tipo, até mesmo quando você sofre um tipo de retenção por uma liderança e não foi passado de uma maneira correta (F2 – homem homossexual).

(Fragmento 20) Eu acho que é inevitável, né, **sempre vai ter**, mas aqui eu vejo que eles sabem lidar com esse tipo de situação. [...] a gente tem uma **caixinha de denúncia** ela falou [gestora] “você escreve e coloca na caixinha, porque eu vou ter mais propriedade do que simplesmente chegar e falar, olha fulano me falou que você fez isso” daí ela vai lá, colhe aquele papel, chama a pessoa e... eu acho que da primeira vez que aconteceu que foi tratado **nunca** mais chegou a se repetir não (F1 - mulher PcD).

(Fragmento 21) [...] A gente tem até um canal, que é um canal de ouvidoria, onde as pessoas podem tá relatando **qualquer tipo de discriminação** [...] (G2 - mulher).

Os fragmentos sugerem ser de conhecimento de todos, inclusive dos funcionários táticos e operacionais, a existência da ouvidoria como instrumento para reportar atos discriminatórios na empresa. As seleções lexicais *“canal de ouvidoria”* e *“caixinha de denúncia”* apresentadas pelos sujeitos exemplificam seu conhecimento sobre a existência do canal de ouvidoria, onde podem denunciar atos discriminatórios, *“qualquer tipo de discriminação”* (G2). Nos fragmentos, ainda que a pergunta principal tenha sido relativa a outro ponto, narrativas como *“tolerância zero”* (F2) e *“sempre vai ter”* (F1) retomam o interdiscurso sobre tema do preconceito; o primeiro trecho explicita que a empresa não compactua e não aceita discriminação, sendo contradito logo em seguida pelo léxico *“sempre vai ter”*, em que a entrevistada deixa implícito que tais práticas existem e que são inevitáveis.

O questionamento levantou a discussão sobre o posicionamento da empresa nos processos de recrutamento e seleção, sob a visão destes funcionários, cujas narrativas revelaram o implícito pressuposto do discurso meritocrático de que o desempenho está acima das diferenças das minorias.

(Fragmento 22) **A gente não tem uma ótica discriminatória** [...] a gente não olha pra etnia, a gente não olha se é branco ou negro, a gente não pergunta se é homossexual ou não até porque isso não nos deve respeito. **A gente leva em conta os requisitos**. Se a gente pede uma vaga que, a vaga de jovem aprendiz diz que ele esteja cursando o ensino superior, precisa que ele tenha uma idade inferior a 24 anos, a gente olha para esses dois requisitos aí (F2 - homem homossexual).

(Fragmento 23) A gente procura é o **profissionalismo** a gente precisa ir pela dedicação da pessoa não pela opção sexual... (G1 - mulher).

(Fragmento 24) Então no decorrer da seleção a gente não verifica que aquela pessoa ela tem uma diversidade diferente de mim, diferente de qualquer outro gestor que esteja ali na sala naquele momento, **aquilo não chega a ser um tabu** pra não ser contratado, a gente sempre fala que **a gente não contrata pessoas, a gente contrata cérebros**, então quando eu falo que a gente não contrata pessoa é no sentido de que independente se ele é negro, se ele é branco, se ele é de uma orientação sexual diferente da minha, se ele tem uma deficiência, certo? se é homem ou se é mulher, se ele é de uma religião A ou de uma religião B, então esse tipo de digamos assim, de preconceito a gente não utiliza aqui, porque a gente não tá contratando a pessoa A e nem a pessoa B, **a gente tá contratando uma profissional que tem a capacidade, todos os requisitos que a gente precisa pra uma determinada vaga** (G2 - mulher).

Seguindo os questionamentos que englobam os fatores gerais e comuns a todos da organização, os/as entrevistados/as descreveram o processo seletivo da empresa como despidido de preconceitos, de certo modo, inclusivo. No fragmento 22, o funcionário F2 afirma levar em consideração apenas os requisitos que a vaga necessita (*A gente leva em conta os requisitos; A gente não tem uma ótica discriminatória*). As narrativas sugestionam um questionamento: esses requisitos seriam justos ou estariam escondendo em suas entrelinhas padrões discriminatórios? Como, por exemplo, vagas com estereótipo social que atribuem a força ao masculino e na contramão vagas com atributos associados à figura feminina atribuídas ao atendimento. Ainda pode ser feita a análise do uso repetitivo da expressão lexical “*a gente*” que revela como a cultura da empresa está inserida na vida do funcionário. É perceptível como ele reproduz os costumes da organização e ao mesmo tempo sente-se pertencente a ela.

A gestora G1 apresenta o processo seletivo da empresa como focado no profissionalismo, tirando o foco das demais características dos candidatos. A gestora G2 reforça a fala de G1 quando afirma “*a gente não contrata pessoas, a gente contrata cérebros*”. Embora essa afirmação possa parecer inclusiva, a empresa contrata priorizando o desempenho, tornando irrelevantes todas as outras características singulares e particulares da pessoa. Um pouco contraditório quando se fala em diversidade, pois para se falar de diversidade é preciso primeiro admitir que ela existe. O que vai de encontro com o argumento de Barros (2018b) que descreve a existência da discriminação em todas as sociedades já existentes, historicamente alguns grupos veem lutando para resistir às desigualdades sociais e ao mesmo tempo mostrar e consolidar as demais pessoas, que elas existem. Pois, ainda têm aquelas pessoas que negam a existência dessas desigualdades. Esse pensamento corrobora com Saraiva e Irigaray (2009) os quais afirmam a visão ultrapassada de que as diferenças individuais dos funcionários não interferem no desempenho da organização.

Com intuito de compreender as entrelinhas presentes nas narrativas, questionamos ao final das entrevistas, sobre a indicação da empresa para amigos e familiares. A indicação é uma forma de compreender os argumentos explanados pelos membros, enquanto já imersos e pertencentes à cultura organizacional, no que se refere aos pontos favoráveis da empresa percebidos por esses colaboradores, que na sua percepção a torna atrativa. Dessa maneira, todos os entrevistados confirmaram que indicariam a organização.

(Fragmento 25) Eu acredito que sim, eu por exemplo olho muito essa questão de remuneração e benefício, porque **aqui eu tenho remuneração e benefícios que eu não tinha nas outras empresas**. [...] olhando por essa questão eu acho que **mesmo assim** seja inclusivo (F1 - mulher PcD).

(Fragmento 26) Acho que os motivos, acho que a pessoa é **bem tratada, não existe diferença**, leva para o **profissional**, ter **oportunidade de crescer** independente do que seja, acho que por isso (G1 - mulher).

A tendência da indicação é recomendar somente o que trouxe uma experiência agradável para a pessoa, nesse sentido, a discussão acerca da indicação ou não da vaga de emprego para alguém próximo, foi uma tentativa de entender como esses colaboradores avaliam de um modo geral a empresa. Todos relataram que indicariam sim. No fragmento 25 notamos que a entrevistada, faz um balanço entre os pontos negativos e positivos da empresa e conclui que os positivos se sobressaem “*olhando por essa questão, eu acho que mesmo assim seja inclusivo*” (F1). A gestora G1 avalia a possibilidade de crescimento dentro da empresa, e ainda afirma não existir diferença no tratamento das pessoas.

CONCLUSÕES

O objetivo deste artigo consistiu em identificar a percepção de gestores/as e funcionários/as de uma organização privada na cidade de Picos em relação às práticas de diversidade e inclusão nas organizações. Para isso, foram analisadas as semelhanças e as disparidades discursivas de funcionários/as em posição gerencial e em nível tático/operacional por meio do método de análise de discurso crítica. Este método foi escolhido por se tratar de um tema delicado que perpassa os cenários políticos, econômicos, culturais e sociais, cuja intenção foi analisar os discursos por uma ótica contra hegemônica e assim debater sobre as minorias políticas e as nuances que formam as desigualdades em torno desse grupo.

Entre os resultados, inicialmente identificamos que não houve uma grande disparidade discursiva nas narrativas de gestores e funcionários em relação às práticas de diversidade e inclusão na organização, mas somente a divergência entre as narrativas dos próprios funcionários. As narrativas da funcionária PCD e do funcionário homossexual divergiram quanto à sua relação e integração com o ambiente de trabalho, o que surpreendeu a hipótese inicial de que as narrativas entre gestores e funcionários seriam discrepantes devido as suas posições hierárquicas diferentes, já que as narrativas das gestoras apresentaram semelhança discursiva e entre os funcionários houve contradições.

Como resultado da pesquisa também destacamos, que apesar da empresa trabalhar diversidade em suas políticas internas e reuniões, foi notório a falta de inclusão da mulher PcD. Evidenciando ainda a existência de barreiras e dificuldades entre as s pessoas que fazem parte de grupos socialmente minoritários. Alguns fragmentos ao decorrer da entrevista deixam claro como ela sofre com situações preconceituosas e desrespeitosas. Falar de diversidade não é o suficiente, as minorias não devem apenas ser inseridas no mercado de trabalho, mas também incluídas. Entrando assim, a participação da organização em criar, reformular e monitorar as políticas voltadas para esses grupos.

Outro ponto detectado ao decorrer da pesquisa foi o fato da reprodução de falas preconceituosas, que muitas vezes são naturalizadas devido a sua longa construção social. Esse pode ter sido caso do sujeito F2 ao ter reproduzido o discurso dominante das maiorias políticas. Sendo assim, um enraizamento histórico-social de práticas discriminatórias, que pela constante repetição ao longo dos tempos, torna-se naturalizadas. Com isso, as pessoas reproduzem discursos ofensivos que para elas não passam de uma *brincadeirinha* ou uma simples *piada*, no entanto, para quem recebe aquela palavra é algo hostil, invasivo, agressivo e nocivo.

Com esta pesquisa chegamos ao entendimento de que o fato da organização ter debates, levar pautas de diversidade para as reuniões e encontros, mesmo que de forma simplória,

auxiliam na desconstrução de tabus que muitas vezes tornam o ambiente organizacional preconceituoso e pouco inclusivo. Logo, tais práticas tornam-se importantes para o contexto organizacional, mas também para o cenário regional e na construção de uma sociedade mais inclusiva e igualitária.

Falar sobre diversidade nas organizações é complexo pela dimensão do tema e pelo que ele representa para os grupos minoritários, uma vez que retoma vivências e requer uma exposição, que nem sempre as pessoas estão dispostas a enfrentar, pois a exposição muitas vezes vem acompanhada de julgamentos que podem implicar em distanciamento no ambiente laboral. Ademais ocorre até mesmo a vinculação de que expor comportamentos, atitudes e práticas possa gerar uma demissão. Além dessa dificuldade, pontuamos que o mercado picoense demonstrou receio em abrir as suas portas e receber nossa pesquisa, isso pode estar diretamente relacionado ao medo da exposição gerada pelas falas dos funcionários e que isso viesse a comprometer a imagem da empresa no mercado. Contudo, a pesquisa é um dos principais meios de conhecimento e somente através do entendimento da existência de algum impasse e barreiras é possível traçar estratégias para resolvê-los. A diversidade quando entendida como algo positivo dentro da empresa, torna o trabalho, especialmente dos grupos minoritários mais dinâmico e favorável ao desenvolvimento das atividades.

Segundo Costa e Ferreira (2006), a pesquisa é um dos principais métodos para quebrar essas barreiras que persistem em alimentar o preconceito, e podem ser interpretadas de maneira errônea, muitas vezes pelo método que o pesquisador adota, no entanto, não estudar sobre essas temáticas é omitir que existe desigualdade e discriminação com afro-brasileiros e orientação sexual, outras minorias, impossibilitando que essas questões sejam avaliadas. O autor explana ainda que a pesquisa contribui com a melhoria do ambiente de trabalho para as minorias do Brasil.

Deixamos como sugestão para pesquisas futuras a ampliação da amostra, para abranger funcionários de outros grupos, também socialmente minoritários, como, por exemplo, pessoas transexuais e que também estas pessoas passem a assumir o papel autoras destes estudos. Além disso, uma pesquisa comparando as práticas de diversidade de duas ou mais organizações possibilita o desenho de um panorama sobre as empresas regionais. Como reflexão, encerramos com os seguintes questionamentos: como as organizações compreendem a diversidade? Quem define o que é diferente ou não? Os requisitos sempre solicitados nos processos seletivos são fatores indispensáveis às vagas; ou são apenas mais ações excludentes e discriminatórias?

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Cecília Barreto de; VASCONCELLOS, Victor Augusto. **Transexuais: transpondo barreiras no mercado de trabalho em São Paulo?**. Revista Direito GV, v. 14, p. 303-333, 2018.

ALMEIDA, Gutho Ben-Hur Gomes; LEMOS, Levi Silva. **A ética face ao preconceito contra a diversidade: um estudo na perspectiva dos filósofos da educação**. Orientadora: Rauliette Diana Lima e Silva. 2018. 21 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Departamento de Pós-Graduação, Universidade Federal do Amapá, Santana, 2018. Disponível em: <http://repositorio.unifap.br:80/jspui/handle/123456789/126>. Acesso em: 28 set. 2022

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. **A crítica da gestão da diversidade nas organizações**. Revista de Administração de Empresas, v. 44, p. 20-29, 2004

BANDEIRA, Lourdes; BATISTA, Analía Soria. **Preconceito e discriminação como expressões de violência**. Revista Estudos Feministas, v. 10, p. 119-141, 2002

BARROS, José D.ª Assunção. **A construção social da cor. Desigualdade escrava e diferença negra no processo de formação e superação do escravismo colonial.** Revista Desigualdade e Diversidade, n. 3, p. 53, 2018a.

BARROS, José D.ª Assunção. **Igualdade e diferença: uma discussão conceitual mediada pelo contraponto das desigualdades.** Revista Brasileira de Educação, v. 23, 2018b.

BRASIL, Lei Nº 8.213/91, de julho de 2015. **Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência).** Diário Oficial da União. Brasília, DF. [2015]. Disponível:http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 03 de maio de 2022.

CATHO, **Comunicação. Comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho e seus desafios**, 2021. Disponível em: <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/lgbt/comunidade-lgbtqia-no-mercado-de-trabalho-e-seus-desafios/>. Acesso em 07 de set. 2022.

COSTA, Silvia; FERREIRA, Carolina. **Diversidade e minorias nos estudos organizacionais brasileiros: presença e lacunas na última década.** Revista Encontro de Estudos Organizacionais, v. 4, p. 1-13, 2006.

FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social.** Editora Universidade de Brasília, 2001. 2ª edição.

FERREIRA, Vitor; SAMPAIO, Thiago Da Silva. **EMPREGABILIDADE DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA: AVANÇOS E DESAFIOS.** Anais do Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão, v. 10, n. 3, 2018.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras.** Revista de Administração de Empresas, v. 40, p. 18-25, 2000.

FRANCO, David Silva et al. **Entre a inserção e a inclusão de minorias nas organizações: uma análise crítica sob o olhar de jovens trabalhadores.** Revista Economia & Gestão, v. 17, n. 48, p. 43-61, 2017.

FREIRE, Sofia. **Um olhar sobre a inclusão.** Revista de Educação, p. 5-20, 2008.

G1- **G1: Mulheres estão em 38% dos cargos de liderança no Brasil**, 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/dia-das-mulheres/noticia/2022/03/08/mulheres-estao-em-38percent-dos-cargos-de-lideranca-no-brasil-mostra-pesquisa.ghtml>. Acesso em 07 set. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 2021.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Educa IBGE. **Conheça o Brasil, cor ou raça.** 2019. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18319-cor-ou-raca.html>. Acesso em: 25 set.2022

IPEA. INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Agenda 2030: ODS- Metas nacionais dos objetivos de desenvolvimento sustentável**, 2018- Disponível em: encurtador.com.br/IK3M3. Acesso em 16 set. 2022.

MAGALHÃES, Alex Fernandes; ANDRADE, Carolina Riente de; SARAIVA, Luiz Alex Silva. **Inclusão de minorias nas organizações de trabalho: análise semiótica de uma estratégia de recrutamento de uma multinacional de fast food.** Teoria e Prática em Administração (TPA), v. 7, n. 2, p. 12-35, 2017.

MAGALHAES, Izabel; MARTINS, André Ricardo; RESENDE, Viviane de Melo. **Análise de discurso crítica: um método de pesquisa qualitativa.** Brasília: Universidade de Brasília, 2017

MAIA, Luciana Maria et al. **Minorias no contexto de trabalho: uma análise das representações sociais de estudantes universitários.** Psicologia e Saber Social, v. 6, n. 2, p. 223-242, 2017.

MARCATO, Célio Tiago; CONTI, Celso Luiz Aparecido. **Justiça e igualdade na escola: a falácia da meritocracia.** Devir Educação, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 66-74, abr. 2017. ISSN 2526-849X. Disponível em: <http://lppi.ded.ufla.br/revistaded/index.php/DEVIR/article/view/14>. Acesso em: 10 out. 2022.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia científica.** Atualização da edição João Bosco Medeiros - 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MEIRELLES, Matheus; COCOLO, Victoria. **Homens e mulheres negros ainda são minoria em cargos de liderança no Brasil.** CNN BRASIL, 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/noticias/homens-e-mulheres-negros-ainda-sao-minoria-em-cargos-de-lideranca-no-brasil/> Acesso em: 10 out. 2022

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais.** Editora Atlas, São Paulo, 2005.

MUNANGA, Kabengele. **Diversidade, etnicidade, identidade e cidadania.** Movimento-revista de educação, n. 12, 2005.

NERY, João Wesley. **Viagem solitária: memórias de um transexual 30 anos depois.** São Paulo, Leya, 2011.

OIT- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Diversidade e inclusão no mundo do trabalho.** Brasília, 2021. Disponível: https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_775052/lang--pt/index.htm

OIT- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Incluir: o que é, como e por que fazer?** OIT, 2020. Disponível em: 11nq.com/69bm7. Acesso em 26 set.2022.

OLIVEIRA, Luciano Amaral (org). **Estudos do discurso: perspectivas teóricas. 1 ed.** São Paulo: Parábola, 2013.

PEREIRA, Carlos Eduardo Candido; BIZELLI, José Luís; LEITE, Lúcia Pereira. **Organizações de ensino superior: inclusão e ambiente de trabalho.** Educação & Sociedade, v. 38, p. 99-115, 2017.

PEREIRA, Cícero Roberto; VALA, Jorge. **Do preconceito à discriminação justificada.** In-Mind_Português, v. 1, p. 1-13, 2010.

PEREIRA, Ellen Caroline; SAMPAIO, Simone Sobral. **A relação de classe e raça na formação da classe trabalhadora brasileira**. Serviço Social, 2018.

POMPEU, Samira Loreto Edilberto; SOUZA, Eloisio Moulin de. **A discriminação homofóbica por meio do humor: naturalização e manutenção da heteronormatividade no contexto organizacional**. Organizações & Sociedade, v. 26, p. 645-664, 2019..

RAMACCIOTTI, Barbara Lucchesi; CALGARO, Gerson Amauri. **Construção do conceito de minorias e o debate teórico no campo do Direito**. Sequência (Florianópolis), v. 42, 2021.

SANTOS, Jean Victor de Melo; SANTANA, Aline Cavalcante; ARRUDA, Geyza D. Ávila. **Diversidade nas Organizações: Inclusão Social ou Estratégia Competitiva?**. Psicologia PT, 2018.

SARAIVA, Luiz Alex Silva; IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis. **Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?**. Revista de Administração de Empresas, v. 49, p. 337-348, 2009.

SILVA, Everton Rodrigues da; GONÇALVES, Carlos Alberto. **Possibilidades de incorporação da análise crítica do discurso de Norman Fairclough no estudo das organizações**. Cadernos Ebape. Br, v. 15, p. 1-20, 2017.1 & Sociedade, p. 432-445, 2018.

SILVA, Luara Dias; NASCIMENTO, Elaine Ferreira do. **A exclusão de corpos dissidentes: sapatonas negras caminhoneiras e o mercado de trabalho como um desafio**. Revista Brasileira de Estudos da Homocultura, v. 4, n. 15, p. 204-218, 2021.

SILVA, Tomaz Tadeu da Silva *et al.* **A produção social da identidade e da diferença. Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais**. Petrópolis: Vozes, p. 73-102, 2000.

TORRES, Cláudio Vaz; NEBRA, Amália Raquel Pérez. **Diversidade cultural no contexto organizacional**. Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, p. 443-463, 2004.

VIEIRA, Viviane; RESENDE, Viviane de Melo. **Análise de discurso (para a) crítica: o texto como material de pesquisa**. 2 ed. São Paulo: Pontes, 2016.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO SOCIOECONÔMICO**1- Faixa etária:**

- 18 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 a 60 anos
- Acima de 60 anos

2- Raça:

- Amarela
- Branca
- Parda
- Preta – Quilombola
- Preta – Não quilombola

3- Identidade de Gênero:

- Mulher cisgênera
- Homem cisgênero
- Mulher transgênera/transsexual
- Homem transgênero/transsexual
- Não-binário
- Outro

4- Maior grau de escolaridade:

- Ensino Médio concluído em andamento inconcluso
- Ensino Superior completo em andamento inconcluso

Se Ensino Superior, especificar o nome do curso e a instituição:

_____ / _____

- Pós-graduação completo em andamento inconcluso
- Se pós-graduação, especificar o nome do curso e a instituição:

_____ / _____

- Outro: _____

5- Situação de moradia:

. mora com:

- Amigos
- Familiares
- Cônjuge/Companheiro(a)
- Outros / Especifique: _____

6- Estado civil:

- Solteiro (a)
- Casado (a)
- União Estável
- Divorciado (a)
- Viúvo (a)
- Outros

7- Tem filhos?

- Não
- Sim

Se sim, quantos: _____

8- Renda familiar (em salários mínimos):

- De 1 a 2 salários mínimos
- De 2 a 3 salários mínimos
- De 3 a 4 salários mínimos
- Acima de 4 salários mínimos

9- Deficiência:

- Não
- Sim

Se sim, especificar:

- Física
- Mental
- Intelectual
- Sensorial
- Outra(s): _____

APÊNDICE C - ROTEIRO SEMIESTRUTURADO

1. Qual o seu cargo? Há quanto tempo está trabalhando na empresa?
2. Quais são suas atribuições no cargo?
3. Quais são as políticas voltadas à diversidade e inclusão que você consegue notar que a organização dispõe atualmente?
4. Quando executadas as políticas de diversidade e inclusão, existe resistência por parte de algum grupo?
5. Qual sua visão sobre as relações humanas na empresa?
6. Você considera importante debater sobre diversidade e inclusão no seu trabalho?
7. Você já sofreu ou presenciou algum ato discriminatório na empresa?
8. Como a organização lida com essas questões?
9. Como você avalia os processos seletivos da organização pela perspectiva da diversidade e da inclusão social?
10. Você já precisou esconder algum traço físico ou de personalidade por sentir que não seria aceito ou sofreria alguma repreensão por parte dos colegas de trabalho ou pela cultura da organização?
11. Você indicaria para uma vaga de emprego nesta organização para um amigo ou familiar que está dentro das minorias socialmente discriminadas?
12. Você considera importante debater sobre diversidade e inclusão no seu trabalho? Na sua visão, quais os principais benefícios da adoção de práticas de diversidade dentro das organizações?



**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DIGITAL NA BIBLIOTECA
“JOSÉ ALBANO DE MACEDO”**

Identificação do Tipo de Documento

- Tese
 Dissertação
 Monografia
 Artigo

Eu, Alice Melo Silva e Jaileide de Sousa Dias Santos, autorizo com base na Lei Federal nº 9.610 de 19 de Fevereiro de 1998 e na Lei nº 10.973 de 2 de dezembro de 2004, a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação.

**DIVERSIDADE E INCLUSÃO SOB A PERSPECTIVA DE GESTORES E
FUNCIONÁRIOS: UMA ANÁLISE DISCURSIVA.**

de minha autoria, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, pela internet a título de divulgação da produção científica gerada pela Universidade.

Picos-PI 01 de abril de 2023.

Alice Melo Silva

Assinatura

Jaileide de Sousa Dias Santos

Assinatura