

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO
PROFISSIONALIZANTE EM ADMINISTRAÇÃO

**DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES
BRASILEIRAS - UM EXERCÍCIO DE CRÍTICA DO
CONCEITO E DA PRÁTICA ATRAVÉS DA
DESCONSTRUÇÃO**

LUCIANO RODRIGUES DE SOUZA COUTINHO

ORIENTADOR: Prof. Dr. Luiz Flavio Autran Monteiro Gomes

Rio de Janeiro, 31 de maio de 2006

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

“DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS – UM EXERCÍCIO DE CRÍTICA DO CONCEITO E DA PRÁTICA ATRAVÉS DA DESCONSTRUÇÃO”

LUCIANO RODRIGUES DE SOUZA COUTINHO

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissionalizante em Administração como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Administração.
Área de Concentração:

ORIENTADOR: PROF. DR. LUIZ FLÁVIO AUTRAN MONTEIRO GOMES

Rio de Janeiro, 31 de maio de 2006.

“DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS – UM EXERCÍCIO DE CRÍTICA DO CONCEITO E DA PRÁTICA ATRAVÉS DA DESCONSTRUÇÃO”

LUCIANO RODRIGUES DE SOUZA COUTINHO

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissionalizante em Administração como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Administração.
Área de Concentração:

Avaliação:

BANCA EXAMINADORA:

Professor LUIZ FLÁVIO AUTRAN MONTEIRO GOMES
Instituição: IBMEC

Professora MARIA AUGUSTA SOARES MACHADO
Instituição: IBMEC

Professor SUL BRASIL PINTO RODRIGUES
Instituição: UNIRIO

Rio de Janeiro, 31 de maio de 2006.

FICHA CATALOGRÁFICA

Entrar em contato com a biblioteca no 14º andar,
ou através do e-mail: geysa@ibmecrj.br

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho a Minha Mãe e Minha Esposa que são as minhas maiores incentivadoras.

AGRADECIMENTOS

A meu Pai, meu Irmão e minha Irmã que são fundamentais para que possa continuar lutando.

À minha avó que orou por mim nesses dois anos e me perguntava todo dia que a encontrava como eu estava indo, o que tornou impossível qualquer pensamento de desistência.

À “Vó” Carmen, “Dona” Marley, Carmen Helena, Jorginho, Mirtes, Rafaela, Geórgia, Murillo, Tia Márcia e Valtinho, Patrick, Tatiana, Rafael, Hermínio, Val, meus Padrinhos Luis Carlos e Vera Lúcia, meus primos e primas e a todos os parentes pelo carinho e companheirismo.

Ao Prof. Autran que muito me incentivou e me apoiou na escolha do assunto.

A Prof. Maria Augusta pelo apoio e carinho.

Aos meus amigos da BSGI, da BCF, da UNIG, da UFRJ, do IBMEC e do Vento Leste pela força e companheirismo que tornou possível chegar até aqui.

A todos os meus amigos que me incentivaram em especial Alessandra, Lúcio e Zeca.

A Chico Buarque, Renato Russo e a Legião Urbana, Rage Against the Machine e SOAD.

RESUMO

O principal objetivo dessa dissertação foi analisar como o conceito de diversidade nas organizações, e de forma mais específica o de gestão da diversidade, foi incorporado ao dia-a-dia organizacional, tendo como base à sociedade brasileira. Este recorte justifica-se em função da sociedade brasileira apresentar características explícitas de relações de poder e de dominação ao incorporar no mundo do trabalho indivíduos muito tipificados: Homem, Branco, Heterossexual, e Não Portador de Deficiências. Será que Diversidade nas Organizações é o correto termo a ser usado? Ou seria mais coerente, dada a estratificação da nossa sociedade, assim como de nossas organizações, falar apenas de ações afirmativas. Para auxiliar no processo de desconstrução foram analisadas quatro oposições binárias: Homem e Mulher; Branco e Negro; Heterossexual e Homossexual e Não portador de necessidades especiais e portador de necessidades especiais.

Palavras Chaves: Diversidade nas Organizações, Gestão da Diversidade, Ações Afirmativas, Binários e Desconstrução.

ABSTRACT

The main objective of this dissertation is to analyse how the concept of diversity in organizations, and in a more specific form management of diversity, has been incorporated in the day-by-day organizational one in Brazilian society. This clipping is justified because Brazilian society present explicit characteristics of relations of power and domination when incorporating in the world of the work individuals very specific: Man, White, Heterosexual and of Deficiencies. It will be Diversity in the Organizations the correct term to be used? Or it would be more coherent, given the stratification of our society, as well as of our organizations, speech only of affirmative actions. To assist the deconstruction process four binary oppositions had been analyzed: Man and Woman; White and Black; Heterosexual and Homosexual and Not carrying special necessities and carrier of special necessities.

Main Words: Diversity in Organizations, Management of Diversity, Affirmative Actions, Binary e Deconstruction.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Taxa de atividade de homens e mulheres, de 10 anos ou mais de idade. Brasil e grandes regiões (2001) - %	25
Figura 2 – Distribuição das pessoas de 10 anos ou mais de idade, ocupadas, segundo o sexo e as classes de rendimento mensal – Brasil 2003	26
Figura 3 – Distribuição da população de 10 anos ou mais de idade, ocupadas, segundo o sexo e o grupo de anos de estudo – Brasil 2003	28
Figura 4 – Composição da população por Raça – 1991/2000	32
Figura 5 – Entrevistado - Sexo	54
Figura 6 – Entrevistado – Faixa Etária	55
Figura 7 – Entrevistado – Cor/Raça/Etnia	55
Figura 8 – Controle da Empresa	56
Figura 9 – Entrevistado – Cargo	56
Figura 10 – Chefe do Entrevistado – Cargo.....	57
Figura 11 – Chefe do Entrevistado – Sexo	57
Figura 12 – Chefe do Entrevistado – Deficiência.....	58
Figura 13 – Chefe do Entrevistado – Homossexualismo	58
Figura 14 – Chefe do Entrevistado – Cor/Raça/Etnia	59
Figura 15 – Há programa de cotas na empresa?	59
Figura 16 – Há diversidade na empresa?	60
Figura 17 – Há diversidade na empresa? - Mulheres	60
Figura 18 – Há diversidade na empresa? – Homens	61
Figura 19 – Chefe Coordenador ou Inferior – Sexo	61
Figura 20 – Chefe Gerente – Sexo	62
Figura 21 – Chefe Diretor – Sexo	62
Figura 22 – Chefe Superior a Diretor – Sexo	63
Figura 23 – Há cotas na empresa – Há Diversidade?	63
Figura 24 – Não há cotas na empresa Há Diversidade?	64

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição nos níveis hierárquicos por gênero	24
Tabela 2 – Percentual de pessoas ocupadas na semana de referência, na população de 10 anos ou mais de idade (%)	25
Tabela 3 – Composição da população por Raça – 1991/2000	33
Tabela 4 – Distribuição das deficiências no Brasil e no estado do Rio de Janeiro - 2000.....	45

LISTA DE ABREVIATURAS

FUNLAR	Fundação Municipal Lar Escola Francisco de Paula
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBMEC	Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais
IBOPE	Instituto Brasileiro de Opinião e Pesquisa
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio
PPD	Pessoa Portadora de Deficiência
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
ONU	Organização das Nações Unidas
UNESCO	Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura
UNIFEM	Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher
UNIRIO	Universidade Federal do Rio de Janeiro

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO	1
2 – O PROBLEMA	3
2.1 – Contextualização do Problema	5
2.2 – Objetivos	6
2.3 – Relevância da Pesquisa	7
2.4 – Delimitação de Estudo	9
3 – DIVERSIDADE	10
3.1 – Porque Diversidade Cultural	10
3.2 – O Estudo da Diversidade Cultural	11
3.3 – A Diversidade Cultural em Algumas Empresas.....	16
3.4 – Análise de um Caso Brasileiro	18
3.5 – O Estudo da Ação Afirmativa	19
4 – DISCUSSÃO DOS BINÁRIOS	22
4.1 – 1º Binário --> Homem x Mulher	22
4.2 – 2º Binário --> Branco x Afrodescendente	29
4.3 – 3º Binário --> Heterossexual x Homossexual	35
4.4 – 4º Binário --> Não Portadores de Deficiência x Portadores de Deficiência	41
5 – A DESCONSTRUÇÃO	48

6 – A PESQUISA	51
6.1 – Tipo e Método de Pesquisa	51
6.2 – Procedimento para Coleta de Dados	51
6.2.1 – Quem	51
6.2.2 – O Quê	52
6.2.3 – Quando	52
6.2.4 – Como	52
6.2.5 – Onde	53
6.3 – Tratamento dos Dados	53
6.4 – Limitações do Método	53
6.5 – Análise os Resultados	54
7 – CONCLUSÃO.....	64
8 – SUGESTÃO DE NOVAS PESQUISAS	68
9 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
APÊNDICE A	82

1 INTRODUÇÃO

Aprendemos em diversas etapas de nossa vida a importância de aceitar a diversidade e mais que isso, o quanto ela é imprescindível. Diversidade esta que se esperava encontrar nas organizações brasileiras, pelo fato de ser um país que, em razão de sua diversidade tanto étnica quanto religiosa, deveria ser um país com poucas demonstrações de preconceito. Porém em que organizações brasileiras nós conseguimos identificar esse fato?

O objetivo dessa dissertação foi fazer um estudo do tema diversidade nas organizações, tema esse que tem despertado um maior interesse, no meio acadêmico e nas organizações, seja devido à necessidade de apresentar ações afirmativas, aos empregados das respectivas organizações e principalmente a seus clientes, tentando reforçar a importância do “papel social” de uma empresa responsável, ou apenas tentando transformar o ambiente através da Gestão da Diversidade, o qual tem sido apontado por alguns autores como um importante fator para o crescimento e desenvolvimento de empresas inovadoras e de sucesso, o que tem convencido algumas empresas a adotar esta “nova tendência”. Porém esse discurso tem gerado críticas de alguns acadêmicos.

Foi feita uma pesquisa, através de um questionário fechado, onde se procurou identificar entre os entrevistados a que posição, dentro dos binários estudados, pertenciam seus chefes imediatos. Esta pesquisa procurou identificar se, com os cargos com maior poder de decisão, a questão da diversidade nas organizações realmente existia. Foi quantificado, nessa amostra, quantas pessoas faziam parte da parte dominada do binário e que ao mesmo tempo tivesse cargo de chefia com poder de decisão.

Foram trabalhadas algumas considerações críticas com base em 4 desdobramentos binários: (Homem x Mulher, Branco x Negro, Heterossexual x Homossexual e Não Deficientes x Deficientes). Foi trabalhado com o conceito de binário, conforme defendido por Boje e Dennehy (1993): “As construções bipolares de termos e relações antagônicas” conforme expressas acima.

Quanto a desconstrução o trabalho foi baseado em apresentações do tema defendidas por Jacques Derrida (1999) de que qualquer conceito, palavra ou significado léxico é passível de desconstrução. Conforme definiram apud Lengler, Vieira e Fachin (2002, p. 4) apud Boje e Dennehy (1993): “Desconstrução não quer dizer destruição. Quer dizer desmontar, para analisar e entender o real sentido do significante, as entrelinhas e os elementos subjacentes ao discurso que, quase sempre, têm a voz do contador da história.”

2 O PROBLEMA

A primeira pergunta que foi trabalhada nesta tese de dissertação foi: O que vem a ser Diversidade? Como segunda pergunta a ser trabalhada, a qual está diretamente ligada a primeira é: De que tipo de Diversidade está se falando? Ou seja, Diversidade em que? Porém a pergunta principal é: Onde está o Locus do Poder existe realmente Diversidade?

Quanto ao primeiro questionamento: O que vem a ser diversidade? Hanashiro e Carvalho (2003, p.5) apud Thomas Jr. definem que: *O conceito de diversidade inclui todos, não é algo que seja definido apenas por raça ou gênero. É um conceito que engloba a idade, história pessoal e corporativa, formação educacional, função e personalidade. Inclui, também, estilo de vida, preferência sexual, origem geográfica, tempo de serviço na organização, status de privilégio ou de não-privilégio e administração e não-administração.*

Segundo Hanashiro e Carvalho (2003, p. 5) apud Cox “*compartilham, também, de uma visão ampla, porém estabelecem distinções entre dimensões primárias, que consistem em diferenças humanas imutáveis: idade, etnia, gênero, raça, orientação sexual e habilidades físicas; e diferenças secundárias mutáveis: como formação educacional, localização geográfica e experiência de trabalho*”.

Segundo Pacheco (2002, p. 2) apud Esteves: “*A diversidade passou a ser entendida como a contratação e valorização de diferentes grupos da comunidade, o que torna o ambiente de trabalho mais parecido com a sociedade a sua volta. O mundo corporativo vem adotando essa tendência e investindo na busca da diversidade com o objetivo de incorporar práticas de igualdades entre os funcionários e assim melhorar a imagem da empresa, tanto interna quanto externamente*”.

Quanto à questão sobre que tipo de Diversidade está se falando, Nkomo e Cox Jr. (1999, p. 335) afirmam: *De fato, o próprio termo está incompleto, porque, imediatamente, levanta a questão: diversidade em quê? Apesar da confusão sobre o que constitui diversidade, está mais ou menos claro que os acadêmicos estão-se referindo à “diversidade de identidades” com base na filiação a grupos sociais e demográficos como as diferenças de identidades afetam as relações sociais nas organizações. Definimos diversidade como um misto de pessoas com identidades grupais diferentes dentro do mesmo grupo social.*

Fleury (2000, p. 20) utiliza a expressão Diversidade Cultural e a define assim: *A Diversidade é um mix de pessoas com identidades diferentes interagindo no mesmo sistema social. Nesses sistemas coexistem grupos cujos membros historicamente obtiveram vantagens em termos de recursos econômicos e de poder em relação aos outros. A gestão da diversidade cultural implica adotar um enfoque holístico, para criar um ambiente que possibilite a todos o pleno desenvolvimento de seu potencial, na realização dos objetivos da empresa. Não é um pacote com soluções prontas, nem programa para resolver a questão da discriminação e do preconceito, mas um processo em que as pessoas aprendem a interagir com as diferenças.*

Hanashiro e Carvalho (2003, p.3) também utilizam a expressão Diversidade Cultural: *“Estes estudos criaram uma base do que se convencionou chamar na literatura e nas empresas de Diversidade Cultural e Gestão da Diversidade Cultural.”*

Para analisar o terceiro questionamento foram consideradas as análises dos quatro binários estudados: (Homem e Mulher, Branco e Negro, Heterossexual e Homossexual, Não Portador de Deficiência e Portador de Deficiência), além da pesquisa desenvolvida para a tese.

2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

É possível observar um movimento de empresas, mesmo que por força de dispositivos legais, conforme o Decreto 3.298 artigo 36, buscando cumprir as famosas “cotas”, que visam garantir percentuais de funcionários que pertençam às minorias em seus quadros funcionais. Contudo fica uma pergunta, independente das empresas estarem próximas ou não de atingirem as cotas legais; nos cargos situados mais próximos ao lócus do poder há a mesma preocupação com a questão da Diversidade? Ou as cotas só servem para os cargos que não tenham poder de decisão? Ou será que as organizações contratam funcionários das minorias e os colocam em cargos sem poder nenhum de decisão apenas para atingir as cotas e mostrarem-se empresas preocupadas com o social? Qual a situação das nossas organizações?

A pesquisa, a qual foi feita por amostra, entrevistou alunos do Mestrado do IBMEC, que voluntariamente quiseram participar. A pesquisa procurou identificar se havia, ou não, um perfil claro do “chefe brasileiro”. Os resultados aferidos na pesquisa foram comparados com os últimos resultados disponíveis do censo do IBGE (2000), bem como as Pesquisas Nacionais por Amostra de Domicílio (PNAD) do IBGE. Foram conseguidas 110 entrevistas no IBMEC, o que com certeza representa uma amostra bastante significativa.

As perguntas foram feitas através de um questionário fechado e procuram identificar se os chefes imediatos, dos entrevistados, eram predominantemente Brancos, Homens, Heterossexuais e que não tenham nenhuma deficiência física.

O Objetivo desse questionário foi identificar com essa amostragem, que tem sua limitação por se tratar de uma amostra dentro de uma única instituição de ensino, se as minorias só preenchiam cargos de nível baixo, sem poder de decisão, ou se havia realmente a tão propalada diversidade e as minorias também ocupavam cargos com poder de decisão.

2.2 OBJETIVOS

Nesse trabalho pretende-se analisar em primeiro lugar o que vem a ser Diversidade nas Organizações. Posteriormente procuraremos analisar se as empresas têm realmente buscado implementar uma política que priorize, ou pelo menos procure criar, a Diversidade nas organizações. As entrevistas ajudarão a avaliar, com base na amostra que será trabalhada, qual a situação em que essa amostra da população está.

O objetivo, primário, desse estudo é analisar e desconstruir o conceito de que há Diversidade nas Organizações. Contudo a expectativa é de que as entrevistas mostrem sinais claros de que não há na prática, pelo menos nos cargos de maior poder de decisão, nenhum grande sinal de que as empresas estejam procurando criar a diversidade nas organizações brasileiras.

A Hipótese que se pretende analisar é a de que não há, pelo menos de forma clara e significativa nas organizações pesquisadas, uma política de diversidade, com resultados significativos, que faça com que as minorias tenham lugar nos cargos mais próximos ao centro do poder e sim apenas focos de políticas compensatórias que abrem vagas para minorias, apenas para se mostrar, para seus clientes internos e externos, uma empresa não-preconceituosa.

Outro objetivo é analisar, através do desdobramento dos quatro binários, como estão as relações de poder em cada um dos binários e, não somente, na empresa como um todo

Um objetivo intermediário é a utilização da Desconstrução, não como uma técnica pura e simplesmente, para a questão da Diversidade nas organizações brasileiras, buscando-se inspiração nos escritos de Derrida e de autores pós-modernos.

2.3 RELEVÂNCIA DA PESQUISA

Não há um vasto material sobre Diversidade nas Organizações na língua portuguesa, principalmente se procurarmos análises críticas do tema, porém fora da língua portuguesa há, segundo Nkomo e Cox Jr. (1999, p. 335): *“em razão de ser um assunto novo, uma suposição implícita parece ser que há pouco conhecimento relevante disponível para seu desenvolvimento como um tópico. Entretanto, uma revisão rigorosa da literatura organizacional indica haver um corpo relevante de trabalhos sobre a diversidade de identidades”*. Segundo Hanashiro e Carvalho (2003, p.3): *“A literatura no campo da diversidade é predominantemente americana e, em menor escala, canadense. Em ambos os países a origem dos estudos de diversidade advém de ações compulsórias em face de lidar com fortes questões raciais e pressões crescentes de grupos étnicos e de minorias.”*

Muitos trabalhos que são publicados nessa área, em nossa língua, procuram apresentar o lado bom de empresas que implementaram uma Gestão da Diversidade nas organizações. Esse trabalho procura juntar esforços com os trabalhos que apresentam visões críticas sobre a Diversidade nas Organizações e pretende auxiliar aos que vem enfrentando o senso comum, o qual defende que atingir as cotas é criar uma política efetiva de diversidade nas organizações, o que não quer dizer que esse trabalho se coloque contra as políticas de cotas, o objetivo é separar a discussão e a aplicação das cotas da questão da Diversidade.

É importante ressaltar que quando se fala em crítica não é no sentido de que não seja importante haver diversidade de culturas e identidades nas organizações e, sim, de se falar de diversidade onde não existe nada além de pequenas ações afirmativas, que servem mais para a promoção da firma, visando conseguir vantagens competitivas.

Esse trabalho utilizará como referência textos e autores pós-modernos, portanto haverá uma referência muito forte no que é chamado Pós-Modernismo, além da Desconstrução de Derrida, textos de David Boje, Mats Alvesson entre outros autores Pós-modernos. Em nossa língua também não há uma forte presença de autores pós-modernos, principalmente no “Mainstream”, ou seja, as práticas e técnicas consagradas pelos principais autores da administração, e esse texto procura mostrar a utilidade e a importância da crítica dos autores pós-modernos. Segundo Oliveira, Furuta e França (2003): *“É perceptível a expansão do movimento dos estudos críticos em administração no mundo, principalmente na Europa e*

algumas universidades dos Estados Unidos da América. No entanto, esse campo não é muito difundido no Brasil.

Quanto aos Binários há uma grande importância em razão da pouca quantidade de materiais que tratem da situação dos Homossexuais e das Pessoas Portadoras de Deficiência, especificamente na área de administração e no meio acadêmico de modo geral. Quanto à situação dos negros nas organizações há importantes trabalhos fora da área acadêmica, porém não há uma grande quantidade de materiais.

Muitos dos materiais conseguidos foram principalmente através de sítios de Organizações não-governamentais, que vem lutando para que esse abismo existente, entre os opostos nesses binários, seja extinto ou pelo menos reduzido.

2.4 DELIMITAÇÃO DE ESTUDO

Mesmo não tendo como objetivo primário analisar os resultados da pesquisa é importante destacar que a mesma ajudará a balizar os estudos, porém nesse trabalho não há como propósito fundamental retratar a realidade das empresas brasileiras nem a explicação de um fenômeno e a representação da realidade brasileira, nem de ser um retrato fiel dos Mestrados do Brasil. A pesquisa é uma representação de um pequeno extrato da sociedade que foi analisado, contudo uma amostra de 110 entrevistas é um universo significativo, mesmo considerando que seja uma pesquisa em sua essência viciada, pois foi realizada com alunos de uma única instituição, e uma instituição que sequer representa a média das instituições de ensino, entretanto é importante ressaltar que em nenhuma outra instituição de ensino teríamos um material humano tão adequado para a realização da pesquisa, dado que o objetivo foi verificar a relação de traços culturais e de identidades dos chefes das instituições e sua proximidade ao poder.

É importante que se diga que o objetivo não foi de estudar o IBMEC, nem seus alunos, dado que o objetivo foi analisar diversas organizações, em mercados diferentes, de tamanhos

diferentes, de controles acionários diversos, como organizações governamentais, outras sociedades anônimas e outras limitadas (Ltda), porém com um ponto em comum que era de ter alunos no IBMEC.

É fundamental colocar que esse trabalho buscou identificar a relação da diversidade e seus desdobramentos no âmbito das organizações brasileiras, procurando não se aprofundar em outros tantos desdobramentos que vem sendo explorados com a questão da diversidade cultural.

Desconstruir qualquer tema, o que Derrida fazia com imensa facilidade e clareza, não é uma atividade tão simples assim, principalmente de um tema que o próprio Derrida não desconstruiu, portanto a própria utilização da palavra desconstrução pode criar uma grande expectativa em torno do assunto, o que com certeza torna o trabalho passível de críticas de quem está acostumado a analisar os textos de Derrida.

3 DIVERSIDADE

3.1 PORQUE DIVERSIDADE CULTURAL

Uma das primeiras questões necessárias a se definir é o porquê da variação de abordagens sobre o constructo diversidade. Segundo Fleury apud Jackson e Ruderman (1996) o próprio termo diversidade ainda não se constitui um constructo bem definido o que interfere em todos os aspectos envolvidos no esforço de investigação sobre o tema. Alguns autores procuram trabalhar com a expressão Diversidade Cultural (por exemplo: Alves e Galeão-Silva, 2004; Fleury, 2000, Hanashiro e Carvalho, 2003; Hanashiro e Godoy, 2004; Queiroz, Álvares e Moreira, 2005; Reszecki, 2001; Silva e Luna, 2004) diferentemente do conceito utilizado por Nkomo e Cox Jr. (1999) que é Diversidade de Identidades ou ainda apenas o uso da palavra Diversidade.

Esta dissertação trabalhou com o conceito de diversidade cultural, pois, além de passar uma idéia mais ampla ao estudo da diversidade, foi dessa maneira que a grande maioria dos autores vinha estudando esse tema (Diversidade) no meio acadêmico como: por exemplo: Alves e Galeão-Silva, 2004; Fleury, 2000, Hanashiro e Carvalho, 2003; Hanashiro e Godoy, 2004; Queiroz, Álvares e Moreira, 2005; Reszecki, 2001; Silva e Luna, 2004.

McGraph, Berdahl e Arrow (1999) adotam um conceito de diversidade que é mais amplo e merece ser analisado. Definem que a “diversidade (e seu oposto, homogeneidade) refere-se às diferenças (ou similaridades) entre membros de alguma particular coletividade”. Segundo Fleury (2000) a partir da compreensão de que a composição dos membros de um grupo pode ser relativamente homogênea ou diversa em mais de uma característica demográfica, os autores definiram cinco grupos de atributos:

- 1) Atributos demográficos (idade, raça, etnia, gênero, orientação sexual, algumas características físicas, religião e educação);
- 2) Conhecimentos, habilidades e capacidades relativos à tarefa;
- 3) Valores, crenças e atitudes;
- 4) Personalidade e estilos cognitivos e comportamentais;
- 5) Status no grupo de trabalho da organização (nível hierárquico, especialidade ocupacional, departamento funcional e tempo de casa).

Os atributos nos grupos diferem em função do quão facilmente podem ser observados, por outro membro do grupo ou por uma pessoa de fora.

Appaduri apud Canclini (2005, p.48) prefere considerar a Cultura não como substantivo, como se fosse algum tipo de objeto ou coisa, mas como um adjetivo. Segundo ele, o cultural facilita falar da cultura como uma dimensão que se refere a “diferenças, contrastes e comparações”, permite pensá-la “menos como uma propriedade dos indivíduos e dos grupos, mas como um recurso heurístico que podemos usar para falar da diferença”.

Appaduri apud Canclini (2005, p.48) (1996, p.29) ainda explica que não é como uma essência ou algo que cada grupo traga em si, mas como o “subconjunto de diferenças que foram selecionadas e mobilizadas com o objetivo de articular as fronteiras da diferença”.

3.2 O ESTUDO DA DIVERSIDADE CULTURAL

De acordo com Galeão-Silva e Alves (2002) os estudos sobre Diversidade podem ser encontrados nos quatro paradigmas apresentados por Burrell e Morgan.

“Partindo dos quatro paradigmas sociológicos de análise organizacional (Burrell e Morgan, 1979), percebe-se que os estudos de diversidade abrangem todos os quadrantes. No quadrante da Sociologia Interpretativa estão os estudos que procuram compreender a diversidade com um fenômeno produtor de múltiplos significados no interior das organizações. No quadrante do Humanismo Radical encontram-se os estudos que pretendem avaliar mais criticamente a

diversidade nas organizações, avaliando processos como estigmatização de pessoas e criação de armadilhas sociais. No quadrante do Estruturalismo Radical encontram-se os trabalhos voltados para compreensão do potencial de conflito social inerente às questões de diversidade por fim, no quadrante da Sociologia Funcionalista se encontram os estudos de regulação da diversidade dentro das organizações, abrangendo, portanto, os vários trabalhos sobre gerenciamento da diversidade.” (Galeão-Silva e Alves, 2002, p. 2)

As empresas brasileiras vêm buscando implementar políticas que tragam resultados positivos e maiores retornos a seus acionistas. Muitas dessas empresas buscam cada vez mais utilizar sua força de trabalho como diferencial competitivo, não somente para justificar uma empresa que seja socialmente responsável ou que tenha políticas compensatórias, o que pode ser identificado como diferencial no mercado, mas também trabalhando com a diferença cultural de seus colaboradores como uma vantagem competitiva significativa. Nesse espírito está colocada uma das novas tendências no mercado que é a Gestão da Diversidade Cultural. Segundo Cox, 1991, as organizações precisam tornar-se “multiculturais” para capitalizar os benefícios e minimizar os custos associados à diversidade. Diversidade tornou-se um dos temas atuais mais amplamente discutidos nos Estados Unidos, tanto por acadêmicos como na literatura gerencial, em resposta ao perfil de trabalhadores mais diversificados (Smith, 1995).

O fato de a questão Cultural estar no centro da discussão em vários campos das Ciências Sociais não é uma realidade exclusivamente brasileira. Segundo Zaoual, 2003, depois de repetidos fracassos de modelos e projetos de desenvolvimento em muitos países do Sul, a dimensão cultural torna-se objeto de reflexão para o conjunto das ciências sociais. Durante os últimos vinte anos, em resposta ao agravamento das crises financeiras dos países pobres, cresceu o interesse atribuído às relações entre as culturas e o desenvolvimento.

E esse modelo que vem afetando ao mundo inteiro e vem sendo estudado pelas ciências sociais não poderia deixar de atingir ao estudo das organizações. Segundo Zaoual, 2003, a experiência do desenvolvimento nos países do Sul, de modo convincente, mostrou os limites da transposição dos modelos econômicos. De modo semelhante, o crescimento da gestão intercultural das empresas e dos projetos indica o esgotamento da concepção uniforme dos sistemas e das organizações econômicas, tanto no Norte como no Sul (Granier e Robert, 2002)

Mais especificamente no Brasil e na América Latina temos ainda uma falsa sensação de uma sociedade multicultural igualitária. Como se nossa sociedade tivesse sido criada em um ambiente de união e harmonia entre as diversas culturas aqui representadas. Podemos até considerar a sociedade brasileira uma sociedade Multicultural sim, em razão dos vários grupos que aqui se fazem e fizeram representar, contudo igualitária nunca. Como afirma Candau (2005): “A nossa formação histórica está marcada pela eliminação física do “outro” ou por sua escravização, formas violentas de negação de sua alteridade.”.

Podemos ainda salientar o grande desserviço que nos prestou a ditadura militar (1964-1984) no que se refere ao fortalecimento do mito do Brasil como o exemplo do país da democracia racial (*Chadarevian, 2006*), que acabou amplamente difundido, dada à insistência que esse assunto era divulgado através dos órgãos oficiais do governo militar, além de haver muitas vezes à proibição de qualquer debate que apenas questionasse ou mesmo negasse esse discurso oficial. É fácil notar que o Brasil não vivia uma harmoniosa experiência entre todas as formas culturais antes do golpe militar de 1964, mas em quanto vários países, mais notadamente os Estados Unidos, se rebelavam contra a discriminação dos negros, das mulheres e de várias outras minorias, vivíamos o conto de fadas da democracia racial.

Além de não haver tal mito da Democracia Racial pode-se analisar que a convivência histórica no Brasil entre as culturas em alguns casos foi extremamente violenta, o que faz com que esse não seja um assunto tão fácil de se esquecer ou simplesmente fingir que não aconteceu, assunto esse que ainda deixa marcas bastante profundas em nossa sociedade, as quais acabam por refletir nas organizações. Candau (2005, p.13) afirma que: “Os processos de negação do “outro” também se dão no plano das representações e no imaginário social. Nesse sentido, o debate multicultural na América Latina nos coloca diante desses sujeitos históricos que foram massacrados, que souberam resistir e continuam afirmando hoje fortemente suas identidades na nossa sociedade, mas numa situação de poder assimétricas, de subordinação e acentuada exclusão.”.

A UNESCO em sua Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural afirma em seu Artigo 11 (Identidade, Diversidade e Pluralismo) que é fundamental estabelecer parcerias entre o setor público, o setor privado e a sociedade civil, tendo em vista que: “As forças do mercado, por si sós, não podem garantir a preservação e promoção da diversidade cultural, condição de

um desenvolvimento humano sustentável. Desse ponto de vista, convém fortalecer a função primordial das políticas públicas, em parceria com o setor privado e a sociedade civil.”

Mesmo Terry Eagleton (2005, p.16), um importante crítico dos estudos pós-modernos, reconhece a importância dos estudos culturais principalmente na questão de gênero. “Pois umas das mais destacadas conquistas da teoria cultural foi estabelecer gênero e sexualidade como legítimos objetos de estudo, como questões de persistente importância política. É notável como a vida intelectual, durante séculos, foi conduzida a partir do pressuposto tácito de que os seres humanos não tinham genitais.” Eagleton (2005, p. 16) afirma ainda que “Num avanço histórico, a sexualidade agora está firmemente estabelecida na vida acadêmica como uma das pedras de toque da cultura humana.”

De acordo com Kundu (2003, p. 2) poderíamos destacar alguns argumentos para a criação de diversidade em uma força de trabalho.

- Organizações com uma força de trabalho diversificada podem suprir serviços melhores porque tem um melhor entendimento das necessidades dos clientes (Wentling and Palma-Rivas, 2000). Contratando mulheres, minorias, desabilitados entre outros irá ajudar organizações atingir seu nicho de mercado (Mueller, 1998) e segmentos de mercados diversificados (Fleury, 1999).
- Assim como todos os segmentos da sociedade têm uma parte no desenvolvimento e prosperidade da sociedade como um todo, criando e gerenciando uma força de trabalho diversificada deveria ser visto como um imperativo social e moral. (Mueller, 1998).
- Como a economia está mudando de manufatura para uma economia de serviços, tópicos de diversidade irão ganhar importância porque em uma economia baseada em serviços interações e comunicações entre as pessoas são essenciais para o sucesso dos negócios (Wentling and Palma-Rivas, 2000).
- Como a globalização está crescendo, a diversidade irá ajudar as organizações a se internacionalizar. (Cascio, 1998).
- Diversidade melhora a criatividade e inovação (Adler, 1997; Jackson *et al.*, 1992), e produz vantagens competitivas (Coleman, 2002; Jackson *et al.*, 1992).

- Times diversificados tornam possível melhorar a flexibilidade (Fleury, 1999) e respostas e adaptação a mudanças (Adler, 1997; Jackson *et al.*, 1992).

Já Cox (1994) que trabalha com um enfoque bastante pragmático define a administração da diversidade cultural como “planejar e executar sistemas e práticas organizacionais de gestão de pessoas de modo a maximizar as vantagens potenciais da diversidade e minimizar as suas desvantagens”, trabalha com outro enfoque sobre os potenciais benefícios de uma gerência da diversidade, dentre eles pode-se destacar:

- Atrair e reter os melhores talentos no mercado de trabalho;
- Desenvolver os esforços de marketing, visando a atender segmentos de mercado diversificados;
- Promover a criatividade e a inovação;
- Facilitar a resolução de problemas;
- Desenvolver a flexibilidade organizacional.

Porém o que torna esse assunto tão importante, e ao mesmo tempo tão questionável, é a linha tênue entre as empresas que efetivamente procuram criar um ambiente multicultural, para receber bem seus funcionários, deixá-los livremente se referenciar no(s) grupo(s) que representam, em oposição a empresas que buscam fazer marketing com políticas compensatórias, muitas vezes por pressão da sociedade e/ou governo, o que cai mais no critério de ações afirmativas e/ou responsabilidade social.

Ao analisarmos a estrutura da população brasileira e a estrutura dos empregados das organizações brasileiras veremos que há uma clara semelhança, pois as duas estruturas tem quadros parecidos desde a base até o topo. Observamos na base uma maioria de mulheres, afrodescendentes, pessoas que assumem a sua homossexualidade e deficientes, ou seja as famosas minorias, enquanto no topo podemos observar claramente uma maioria branca, do sexo masculino, heterossexual e não deficiente. O que reproduz exatamente o perfil dos que controlam o poder no Brasil.

É claro que essa estrutura, herança de nossos antepassados, não surgiu da noite para o dia, a qual é fruto de pelo menos 500 anos no Brasil, além do que foi incorporado como herança de

outras culturas mais antigas e que depois aqui no Brasil se fizeram representar, portanto não é deixando que os Homens, Brancos, Heterossexuais e não deficientes decidam o que é melhor para os outros grupos, que formam cada um desses quatro binários, que o problema será resolvido. Conforme lembra Fischmann (2005): “Na Microfísica do Poder, Deleuze afirma a Foucault: "A meu ver, você foi o primeiro a nos ensinar -tanto em seus livros quanto no domínio da prática- algo de fundamental: a indignidade de falar pelos outros".”

Pierucci (2000, p. 104) apud François Jacob afirma que: “Equidade foi inventada porque os humanos não são idênticos. Se nós fossemos todos iguais, essa noção de equidade, iniciada por políticos e moralistas, não teria nenhum sentido. O que ao mesmo tempo valoriza e importa é o fato dos indivíduos serem diferentes. Diferença é o sal da vida e a riqueza da humanidade.”

Para Pierucci (2000, p. 105), diferenças socialmente divididas, sejam elas conectadas por raça, cor, etnia, idade, etc. são colocadas como um sinal positivo representado por “nós”, por “nossa diferença”, ou uma negativa representada pela diferença de outros, do outro. O autor afirma que: “mesmo sociedade mais simples, com pequenas diferenciações, são organizadas em torno de no mínimo duas diferenças coletivas que hierarquiza as pessoas, aloca poder e divisão de trabalho, as diferenças de sexo/gênero e idade/geração”.

Ainda de acordo com Pierucci (2000, p. 106) essas características são diferentemente avaliadas e suas bases são construídas nas práticas sociais que direciona o foco para as diferenciá-los ou ignorá-los. “Mostrar ou esconder, este é o dilema da diferença”.

3.3 A DIVERSIDADE CULTURAL EM ALGUMAS EMPRESAS

Hayles e Russell apud Hanashiro e Carvalho (2003, p. 10-12) apresentam algumas definições de diversidade cultural adotadas por organizações que possuem sólidos programas de diversidade:

- “Diversidade é respeitar nossas diferenças... maximizando nossos potenciais individuais e valorizar nossos singulares, enquanto sinergizarmos nossas experiências e talentos coletivos para o crescimento da 3M.” (3M).
- “*Diversidade é a crença, filosofia e reconhecimento de que cada indivíduo é único e valioso, mediando-se os conflitos com normas estabelecidas*”. (Honeywell)
- “*Diversidade é inclusão, respeito pelo indivíduo [...], valorizando e capitalizando as diferenças para o benefício do negócio, clientes, comunidade e funcionários.*” (Northern States Power Co)
- “*Diversidade se refere a todos os modos pelos quais as pessoas diferem e o efeito dessas diferenças sobre o nosso pensamento e comportamento.*” (Monsanto Agricultural Group)
- “*Administrar diversidade significa promover um ambiente onde todos empregados possam contribuir com o máximo de seus potenciais para alcançar nossos objetivos do negócio*” (The St. Paul Companies)
- “*Diversidade no local de trabalho abrange todas as diferenças que definem cada um de nós como indivíduos únicos. Diferenças tais como cultura, etnia, raça, gênero, nacionalidade, idade, religião, incapacidade, orientação sexual, educação, experiências, opiniões e crenças [...]. Compreendendo e valorizando estas diferenças, nós podemos capitalizá-las como benefícios que a diversidade traz para a Companhia.*” (Ford Motor Co).
- “*Para empreender uma força de trabalho diversa, a Medtronic deve reconhecer, aceitar e respeitar as diferenças individuais e estar atento para o modo como essas diferenças afetam o trabalho dos empregados e interagem uns com os outros. Cada pessoa é influenciada por características tais como idade, gênero, nacionalidade, habilidades físicas, raça, orientação sexual, cultura, valores, atitudes e estilos comportamentais os quais fazem dele ou dela indivíduos únicos e diferentes uns dos outros.*” (Medtronic, Inc)
- “*Diversidade tem um significado interno, externo e global. Ela abarca as diferenças individuais e grupais, movendo-se além de raça e gênero para a ampliação da definição e abrangendo a inclusão de empregados, contratantes, abastecedores e clientes. A diversidade promove uma performance superior.*” (U.S. Department of Energy)

Hanashiro e Carvalho (2003, p. 12) afirmam que: “É possível se observar que o conceito de diversidade traz em seu cerne a valorização do “diverso” e as suas implicações para o negócio. As empresas desenvolvem internamente suas próprias definições, políticas e práticas de diversidade, adequando-as às suas respectivas condições e necessidades corporativas”.

Quanto a informações sobre empresas brasileiras pode-se destacar estudo apresentado por Fleury (2000) sobre seis empresas instaladas no Brasil, porém é importante observar que das seis empresas, cinco eram subsidiárias de multinacionais americanas. E as principais observações sobre o estudo estão descritas abaixo:

- Políticas de recrutamento e pessoal de seleção: as empresas estão investindo em projetos para diversificar sua força de trabalho, focando prioritariamente a questão do gênero; em outras palavras, estão recrutando mais mulheres, para balancear seu corpo de empregados. Uma das empresas está incluindo também negros em sua estratégia de diversificação;
- Políticas de treinamento: as empresas têm enviado seus gerentes para programas de treinamento para conscientização das diferenças culturais. Apenas uma das empresas pesquisadas investiu na realização de programas aqui a esse respeito;
- comunicação: as companhias estão investindo em projetos de comunicação interna, com a finalidade de divulgar os objetivos do programa de diversidade a todos os empregados.

3.4 ANÁLISE DE UM CASO BRASILEIRO

Como exemplo mais concreto de uma empresa que esteja aplicando o conceito de Diversidade Cultural no Brasil podemos citar o exemplo da BASF, multinacional alemã. A empresa observou que dos 3,5 mil funcionários da Basf no País apenas 22% eram mulheres, embora elas representem mais da metade da população brasileira, de acordo com os dados do Censo do IBGE (2000). Do total de profissionais, somente 5% se declararam afro-descendentes, apesar de mais de 45% dos brasileiros serem negros ou pardos, segundo o censo do IBGE (2000).

A empresa decidiu então sensibilizar e conscientizar os profissionais nas oito unidades no Brasil a valorizar a diversidade, além de incluir o debate da diversidade em todas as publicações da Basf.

Segundo a coordenadora de Comunicação Social da Empresa, Alessandra Marucci (2004), a empresa decidiu promover eventos com grupos teatrais e palestras com um consultor, especialista em programas de valorização, promoção e gestão da diversidade em organizações empresariais e do terceiro setor - em todas unidades da companhia para conscientizar as pessoas sobre a importância do tema.

A coordenadora afirma ainda que a política de diversidade vem trazendo resultados concretos pois cerca de 30% dos cargos de chefia da área de tecnologia da Basf são ocupados por mulheres, enquanto antes de 2003, não havia nenhuma mulher desempenhando função de chefia no setor.

Porém nem todos na empresa analisam pelo mesmo prisma os aspectos da gestão da diversidade. O vice-presidente da companhia e gestor responsável pela implementação do Conselho de Diversidade na América do Sul, Ruy Goerck, analisa o impacto nos negócios. "Não acredito que um grupo de homens brancos de São Paulo possa entender todas as necessidades de consumidores diversificados como os brasileiros".

3.5 O ESTUDO DA AÇÃO AFIRMATIVA

Em razão da quase totalidade das organizações brasileiras não terem voluntariamente aplicado suas políticas de diversidade, dentre as poucas que tem buscado esta política, e sim através de grandes pressões da sociedade, bem como de alguma pressão do poder público e do apoio de ONG's e vários organismos internacionais, torna-se importante a melhor descrição da idéia de ações afirmativas.

Segundo o Guia de elaboração de promoção da igualdade (1999) do Ministério do Trabalho e do Emprego a ação afirmativa é: "Uma estratégia para alcançar a igualdade de oportunidades entre as pessoas, distinguindo e beneficiando grupos afetados por mecanismos

discriminatórios, com ações empreendidas em um tempo determinado, com o objetivo de alterar positivamente a situação de desvantagem desses grupos.”

Como ações afirmativas podemos entender um conjunto de políticas compensatórias de discriminação que objetivam compensar membros de grupos sociais atingidos por formas de exclusão social que lhes tiram um tratamento igualitário no acesso às diversas oportunidades (Galeão-Silva e Alves, 2002). A ação afirmativa, segundo Hodges-Aeberhard apud Galeão-Silva e Alves (2002, p. 5), “objetiva superar os efeitos de um passado de discriminação, de forma a garantir que uma pessoa discriminada, ou grupo discriminado, possa competir em termos de igualdade com membros do grupo favorecido ou, de maneira mais controversa, atingir igualdade completa.”

A idéia de ação afirmativa se assenta na compreensão de que os fenômenos sociais não são naturais, mas resultam das diversas interações sociais. Portanto, há necessidade de intervenção política na reversão do quadro de desigualdade e exclusão social (Valentim, 2005, p. 152).

A garantia constitucional do direito à igualdade para todos não impediu a desigualdade de acesso às oportunidades de participação efetiva no contexto da cidadania plena para vasta parcela da população brasileira. (Valentim, 2005, p. 151)

Porém nem sempre é tarefa fácil identificar o preconceito, mesmo até para as pessoas que estejam sendo discriminadas, pois há formas mais sutis, como na forma de não aproveitamento em uma entrevista, a qual tem sido cada vez mais comum e talvez até mais difícil de combater, pois é velada, e formas mais diretas, que ainda existem, mais que tem sido cada vez menos utilizada. Segundo Gugel, 2000: “Duas são as maneiras de discriminar: diretamente, quando se adotam disposições gerais que estabelecem distinções fundamentadas em critérios proibidos; indiretamente quando situações, regulamentações ou práticas aparentemente neutras criam desigualdades em relação a pessoas que têm as mesmas características. Ela será imperceptível até mesmo para quem está sendo discriminado, como nos casos de processos de seleção para empregos baseados no desempenho do candidato em uma entrevista ou no isolamento do trabalhador em determinado setor da empresa de forma a não ter contato com os demais colegas de trabalho.”

Ainda segundo Gugel, 2000 é possível a aplicação de ações afirmativas para reduzir o preconceito e a discriminação: “Contrário à discriminação é possível criar, através da ação afirmativa, mudanças no modo de vida e políticas sociais, para aliviar as diferentes formas de discriminação, proporcionando oportunidades de educação e acesso ao emprego a determinados grupos vulneráveis (afro-descendentes, índios, portadores de HIV, doentes de AIDS, portadores de deficiência, idosos)”.

Segundo Agócs e Burr apud Fleury (2000, p. 19) nos Estados Unidos, o Affirmative Action foi promulgado no final da década de 60 como resposta à discriminação racial observada nas empresas e instituições de ensino. Por regulamentação federal, as empresas que tinham contratos com o governo ou que dele recebiam recursos e benefícios deviam avaliar a diversidade existente em seu corpo de funcionários e procurar balancear sua composição, em face da diversidade existente no mercado de trabalho. Esses grupos incluíam: mulheres, hispânicos, asiáticos e índios (deficientes físicos foram incluídos após 1991).

O impacto das ações afirmativas de acordo com Martin Carnoy (1995) apud Peres (2005), em amplo estudo sobre a situação socioeconômica dos negros norte-americanos no período que vai dos anos 1930 ao final do século XX, observou quais fatores contribuíram para a melhoria das condições de vida e para a diminuição das desigualdades raciais. Através do controle de diversas variáveis, observou que os maiores ganhos da população negra ocorreram nos anos 1940, 60 e início dos 70, quando governos social-democratas intervinham na sociedade, desenvolvendo políticas de equalização de oportunidades. Já nos anos 1950 e 90, quando os governos eram menos participativos e mais conservadores em termos sociais, os ganhos foram baixos, ainda que a economia estivesse em ritmo de crescimento, o desemprego fosse baixo e os níveis educacionais tivessem aumentado.

O primeiro registro no Brasil do que hoje poderíamos chamar de ação afirmativa data, segundo Peres (2005) de 1968, quando técnicos do Ministério do Trabalho e do Tribunal Superior do Trabalho manifestaram-se favoráveis à criação de uma lei que obrigasse as empresas privadas a manter uma porcentagem mínima de “empregados de cor” (20%, 15% ou 10%, de acordo com o ramo de atividade e a demanda), como única solução para o problema da discriminação racial no mercado de trabalho. Uma lei nesse sentido, no entanto, não chegou a ser elaborada.

4 DISCUSSÃO DOS BINÁRIOS

A discussão dos quatro binários, as construções bipolares de termos e relações antagônicas (Boje e Dennehy, 1993), teve como principal objetivo analisar como estava a questão da diversidade em nossas organizações, não através de uma visão holística, mas analisando-as pontualmente através de cada um dos pares identificados: Homem e Mulher, Branco e Negro, Heterossexual e Homossexual e Não Portador de Deficiência e Portador de Deficiência.

Segundo Hanashiro et al. (2004) há uma busca por entender a Diversidade, principalmente na questão de gênero, pois cada vez mais as empresas vêm adotando equipes mais heterogêneas: “Diversidade, em especial focada no gênero, tem sido objeto de estudo em vários países. Autores especialistas na área vêm contribuindo para ampliar o conhecimento desta temática no ambiente organizacional, procurando identificar o seu impacto nos resultados das empresas. Isso porque a tendência das organizações é operar em um ambiente de negócio globalizado, incerto, complexo e competitivo. Estes fatos têm afetado a força de trabalho que integram as empresas. Evidenciam-se equipes cada vez mais heterogêneas em termos de raça, etnia, gênero e outros grupos culturalmente diversos.”

Os binários serão elementos que permitirão a comparação e revelação daquilo que é marginalizado no conceito, trazendo à tona elementos oprimidos pela prática do discurso dominante (Boje e Dennehy, 1993).

Os binários apresentados neste esforço de desconstrução expõem a natureza de um sistema hegemônico do conceito que revela os preconceitos, escondidos, da prática do construto hegemônico da diversidade nas organizações. (Lengler, Vieira e Fachin, 2002)

4.1 1º BINÁRIO --> HOMEM X MULHER

Onde há pouco tempo poderíamos observar em sua quase totalidade homens, hoje é possível observar claramente mulheres dirigindo ônibus, trabalhando na estiva, guardas de trânsito, policiais militares e civis entre várias outras funções antes destinadas exclusivamente aos homens, sem considerar as profissões das quais as mulheres já participavam, algumas em número igual ou superior como: enfermagem, atendimento ao público, educação, pesquisa entre outras.

Nesses novos relacionamentos sociais, a mulher tem tomado espaços tradicionalmente masculinos no mundo corporativo, como: política, medicina, direito entre outros com competência e vontade de sucesso (Betiol e Galeão-Silva).

Porém em que condições as mulheres tem conseguido se incorporar às organizações brasileiras? Será que se pode afirmar que com essa mudança de paradigma já há igualdade nas empresas? Ou ainda que realmente essa mudança criou um clima de Diversidade Cultural? É pouco provável que mesmo o mais otimista responda que essas mudanças que aconteceram, as quais são extremamente importantes, tenham mudado as estruturas das organizações, principalmente se observarmos os cargos de chefia. Em que organizações é possível encontrar mulheres nos postos centrais de comando? O que com toda a certeza se acentua ao levarmos em consideração quem elas representam no conjunto da população brasileira.

O Instituto Ethos realizou uma pesquisa que procurou levantar o perfil das 500 maiores empresas que operam no Brasil, verificando o perfil social, racial e de gênero. Foram enviados questionários para a totalidade dessas empresas, obtendo-se 247 questionários respondidos, ou seja, 49,4% de retorno, um índice elevado considerando-se esse tipo de pesquisa.

Tabela 1 – Distribuição nos níveis hierárquicos por gênero

Tabela 1 Distribuição nos níveis hierárquicos por gênero

Gênero	Nível Hierárquico			
	Executivo	Gerencial	Chefia	Funcional
Masculino	91%	82%	72%	65%
Feminino	9%	18%	28%	35%

Na pesquisa realizada no nível funcional já havia uma considerável predominância masculina, 65% contra 35% de participação das mulheres, diferença que foi se acentuando até chegar ao nível Executivo onde a predominância masculina é de 91% contra 9% das mulheres.

De acordo com dados de uma pesquisa da OIT (2001), em estudo realizado em 47 países dentre os quais o Brasil foi incluído, sem contar com o fato de que as mulheres representam mais de 40% da força mundial de trabalho, apenas 3% das posições da alta administração são ocupadas por mulheres.

De acordo com Appeabaul et al. apud Reszecki 2003 a participação feminina tem aumentado muito nos mercados mundiais de trabalho chegando a atuais 46,5%, no mundo inteiro.

Nas empresas as mulheres que, segundo o censo do ano de 2000 do IBGE, representam aproximadamente 51% da população brasileira, vêm tomando uma significativa parte do mercado de trabalho, contudo as diferenças continuam sendo muito grandes, como podemos analisar na tabela abaixo.

Apesar de haver uma clara queda no percentual de pessoas ocupadas na população masculina, de 72,4% em 1992 para 67,2% em 2003. Quanto ao crescimento da participação no mercado da população feminina houve uma variação de 43,4% em 1992 para 44,5% em 2003.

TABELA 2 - Percentual de pessoas ocupadas na semana de referência, na população de 10 anos ou mais de idade (%)

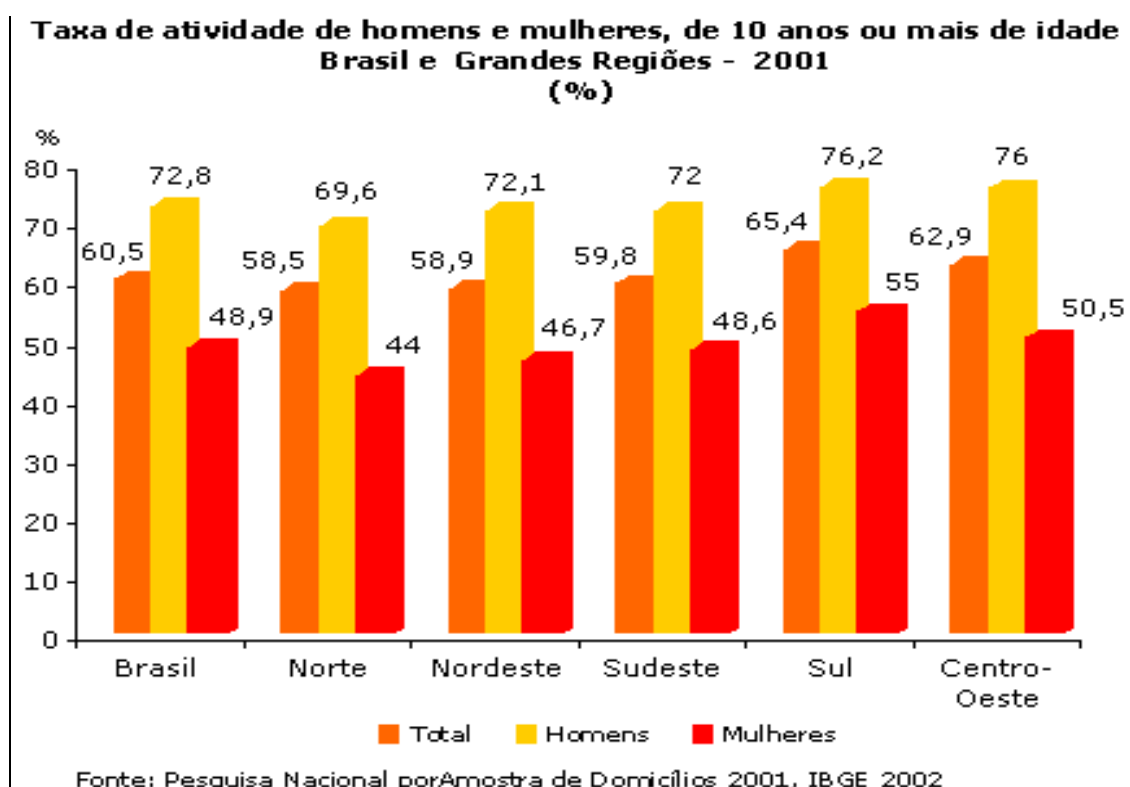
Sexo	Percentual de pessoas ocupadas na semana de referência, na população de 10 anos ou mais de idade (%)									
	1992	1993	1995	1996	1997	1998	1999	2001	2002	2003
Total	57,5	57,3	57,6	55,1	55,4	54,8	55,1	54,8	55,7	55,4
Homens	72,4	71,9	71,3	69,0	69,2	68,3	67,9	67,4	67,8	67,2
Mulheres	43,4	43,5	44,6	41,9	42,5	42,0	43,0	43,1	44,5	44,5

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios 1993/2003.

Nota: Excluídas as pessoas da área rural de Rondônia, Acre, Amazonas, Roraima, Pará e Amapá.

E este fenômeno, a dominação masculina no mercado de trabalho, é um fator que não se restringe apenas a uma região do Brasil, como podemos observar nos dados do IBGE obtidos pela PNAD/2001 ao se analisar os números da Taxa de atividades de homens e mulheres de 10 anos ou mais no gráfico abaixo:

Figura 1 – Taxa de atividade de homens e mulheres, de 10 anos ou mais de idade Brasil e Grandes Regiões – 2001 (%)



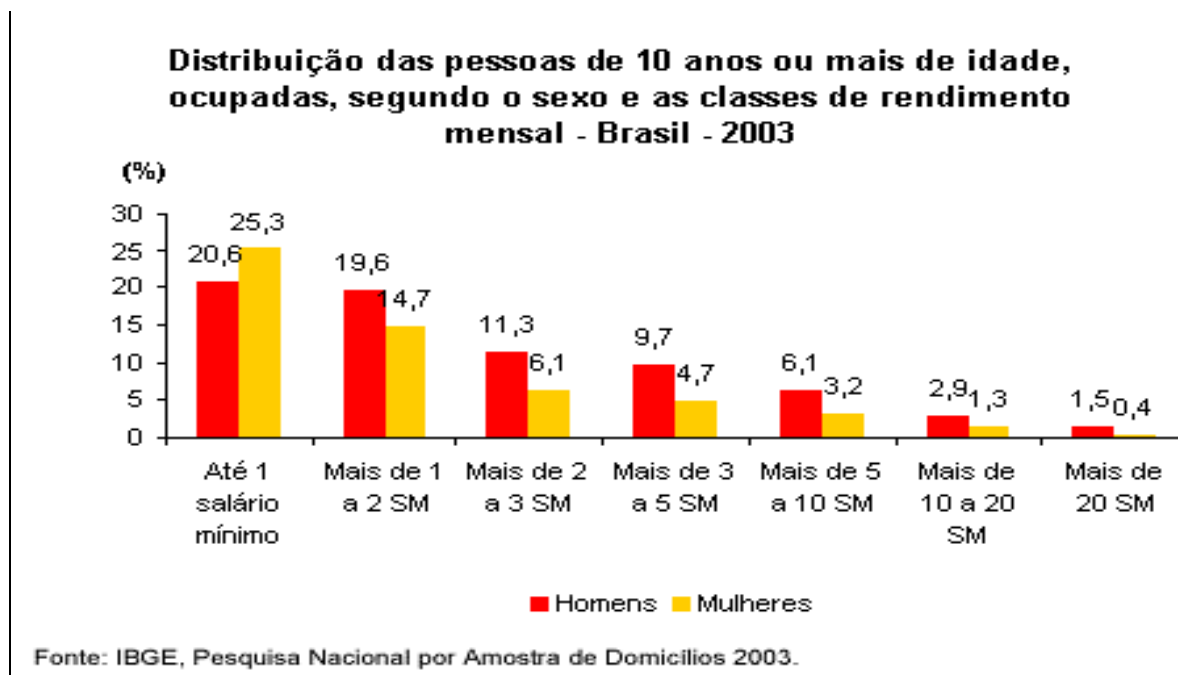
Segundo o IBGE (PNAD 2002) as mulheres inseridas no mercado de trabalho recebiam, em média, 70% dos rendimentos dos homens, mesmo tendo em média um ano a mais de estudo. Para se ter uma idéia mais clara dessa diferença, enquanto uma pessoa que seja do sexo masculino receberia R\$ 1.000,00 outra do sexo feminino receberia apenas R\$ 700,00.

Diferença essa que só tende a ser mais gritante quando são comparadas pessoas com mais tempo de estudo. De acordo com o IBGE em 2002 mulheres com 12 anos de estudo ganhavam, em média, R\$5,40 a menos que os homens por uma hora trabalhada ao dia.

Na hora do desemprego, percentagem das pessoas desocupadas em relação às pessoas economicamente ativas, segundo dados do IBGE (PNAD-2003), quem fica com a maior participação é a mulher. A taxa de desemprego, em 2003, foi de 9,7%. Entre os homens, a desocupação é mais baixa (7,8%), mas no grupo de mulheres o desemprego chega a 12,3%.

Quando se analisa o rendimento mensal, soma de rendimentos mensal de todos os trabalhos das pessoas de 10 anos ou mais de idade, ocupadas, a mulher tem claramente um rendimento inferior ao homem, segundo dados do IBGE (PNAD-2003).

Figura 2 – Distribuição das pessoas de 10 anos ou mais de idade, ocupadas, segundo o sexo e as classes de rendimento – Brasil - 2003



Com relação à distribuição entre os sexos, o único segmento em que as mulheres têm uma maior participação em relação aos homens é com rendimento de "até 1 salário mínimo" , 25,3% contra 20,6%, enquanto em todas as demais faixas de renda superiores a 2 salários mínimos, o percentual de homens ocupados é maior do que o de mulheres ocupadas.

Será que com as conquistas atuais, extremamente justas e fruto do trabalho de vários grupos, as mulheres conseguiram o que poderia ser caracterizado como uma igualdade na sociedade e, na análise específica dessa dissertação, uma igualdade nas organizações? Ou será que as mulheres estão apenas resignadas a terem cargos de segundo ou terceiro escalão nas organizações brasileiras? Tendo os cargos como uma espécie de cota, ou algum “cala-boca”, para evitar que as empresas tenham de responder a processos ou questionamentos de grupos feministas ou até mesmo de consumidoras e consumidores?

Segundo o relatório do Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher (UNIFEM), do ano de 2005, algumas das dimensões da desigualdade de gênero no trabalho são:

- 1) A maioria das mulheres possui empregos precários e informais.
- 2) A diferença de remuneração entre homens e mulheres continua grande e perpassa por todas as categorias de emprego.
- 3) As mulheres trabalham menos horas que os homens, em parte, devido a sua dupla jornada de trabalho no lar.
- 4) Apesar de sua baixa remuneração e a precariedade de suas relações trabalhistas, a força de trabalho feminino tem importante participação na renda familiar, ajudando efetivamente no combate a pobreza.

A pergunta que fica é como explicar essa característica tão marcante em nossa sociedade, a dominação do masculino sobre o feminino, que se mostra claramente falocêntrica, onde “o falocêntrico associado ao logos denuncia a metafísica como o pensamento que se faz sob a determinação destes dois conceitos”?, (Derrida apud Continentino, 2002)

Lengler, Vieira e Fachin (2002, p. 11) explicam que a história assume a lógica de quem a conta. “Numa sociedade permeada por valores masculinos. A submissão feminina torna-se

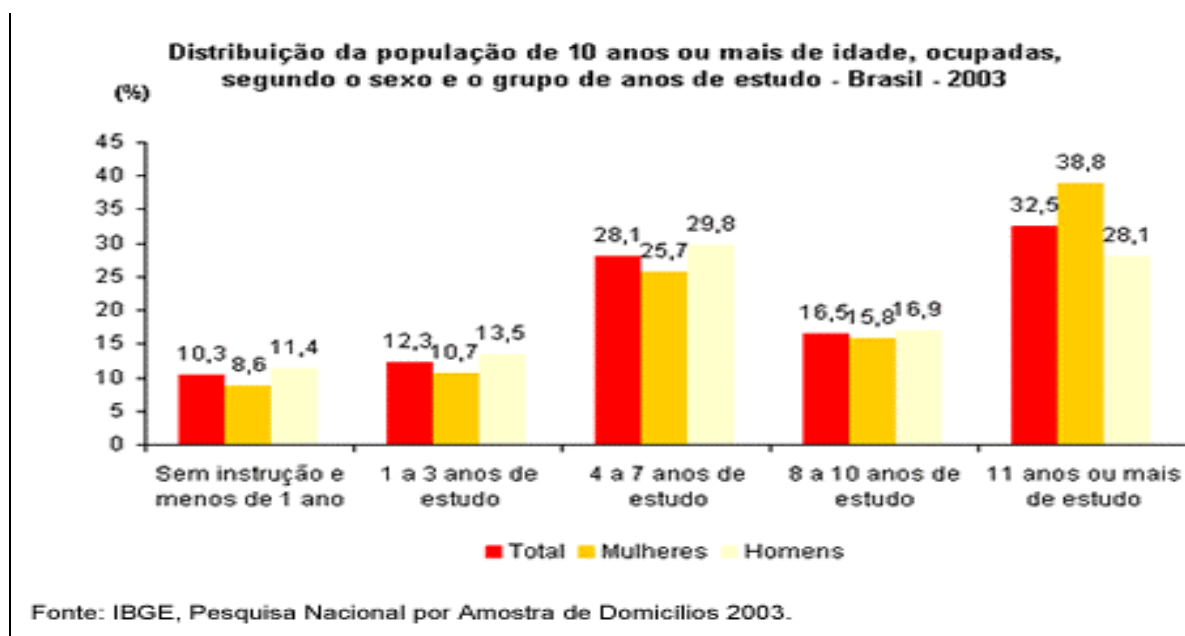
evidente em atividades profissionais, onde a mulher é o agente excluído do processo decisório, relegado a atividades secundárias, em que cabe aos homens a tomada da decisão.”

De acordo com a Teoria Feminista Radical – uma das correntes feministas presente no cenário da questão organizacional - deve-se ao gênero, que se constitui num sistema de dominação masculina, num princípio que organiza as relação de opressão da sociedade e que está na origem de todos os sistemas de opressão. Os principais problemas relacionados à discriminação feminina, são atribuídos aos privilégios garantidos ao gênero masculino em uma sociedade onde o homem dominador define as regras. (Lengler, Vieira e Fachin, 2002).

Reszecki (2001, p.1) não identifica claramente os fatos, mas apresenta uma lista de prováveis motivos dentre eles: a falta de experiência, oportunidades de carreira inadequada, estereótipos, à falta de interesse das próprias mulheres que preferem dedicar seu tempo a outras atividades.

Um fato que poderia justificar a predominância masculina sobre as mulheres, no mercado de trabalho, seria o tempo de estudo dos homens em comparação com as mulheres, porém ao analisarmos os dados do IBGE (PNAD 2003), entre as pessoas ocupadas, o nível de instrução das mulheres era mais elevado do que o dos homens: entre as pessoas ocupadas sem instrução, o percentual de homens era mais elevado do que o de mulheres, 11,4% e 8,6%, respectivamente; entre as pessoas ocupadas com 11 anos de estudo ou mais, o percentual de mulheres era mais elevado do que o de homens, 28,1% e 38,8%, respectivamente.

Figura 3 – Distribuição da população de 10 anos ou mais de idade, ocupadas, segundo o sexo e o grupo de anos de estudo – Brasil -2003



Segundo Betiol e Galeão-Silva (2003, p. 4) para entender a mulher no trabalho têm de haver um redesenho de sexo, gênero e feminino. Bourdieu (2005) ao analisar o que poderia explicar a dominação masculina começa uma análise questionando o fato da ordem do mundo, tal como está, seja grosso modo respeitada.

Bourdieu (2005, p. 8) questiona também o porque da manutenção dessa ordem estabelecida, com suas relações de dominação, seus privilégios e injustiças, dos quais ele exclui apenas alguns, que ele chama de acidentes históricos, os quais sejam perpetuados apesar de tudo tão facilmente, e que condições de existências das mais intoleráveis possam permanentemente ser vistas como aceitáveis ou até mesmo naturais

Bourdieu (2005, p. 8) cita ainda que sempre viu na dominação masculina, e no modo como é imposta e vivenciada, o exemplo por excelência da submissão paradoxal, a qual seria resultado daquilo que ele chama de violência simbólica, violência suave, insensível, invisível a suas próprias vítimas, a qual é exercida essencialmente pelas vias puramente simbólicas da comunicação e do conhecimento, ou mais precisamente, do desconhecimento, do reconhecimento ou, em última instância, do sentimento.

4.2 2º BINÁRIO --> BRANCO X AFRODESCENDENTE

Se após a análise do 1º binário, Homem x Mulher, foi possível verificar claramente a dominação do Homem, no que se refere à dominação nas organizações, bem mais acentuada e triste é a análise do 2º binário, Branco x Negro, a qual não tem seu reflexo acentuado apenas nas organizações, mas em vários segmentos da sociedade.

O binário branco x afrodescendente revela uma dominação histórica presente nos textos e que devem ser tratados de maneira desconstrutiva. (Lengler, Vieira e Fachin, 2002)

Apenas uma rápida análise em nossa sociedade e é possível observar claramente que os afrodescendentes têm pouco ou quase nenhuma participação no espaço público bem como nos privados, sem necessidade de se levar em conta quantos são e o que representam.

Lengler, Vieira e Fachin (2002, p.9) em sua explicação sobre a dominação na relação do binário branco e afrodescendente, analisando a segmentação de mercado, definem a palavra desigualdade como o vocábulo que melhor poderia manifestar o distanciamento entre as culturas branca e negra. Explicam ainda que a diferenciação deste binário está assentada em uma estrutura de dominação subjacente às práticas de mercado, o que pode ser aplicado na questão da discussão sobre a diversidade nas organizações, com base no componente étnico.

Vivemos numa sociedade onde a cor e/ou a raça e/ou a etnia constituem-se como poderosos mecanismos de estratificação social, em que os afrodescendentes são segregados no acesso aos bens de toda ordem, tendo limitado seus direitos de cidadania (Valentim, 2005, p. 151). Nas organizações essa estratificação não poderia ser muito diferente, inclusive sendo um pouco mais acentuada, visto que muitas vezes se busca justificar através de estudos o porquê da não presença efetiva dos negros na organização, e críticas contundentes contra o caráter meritocrático das cotas nas empresas, de uma forma mais geral, e especificamente no que se refere a cargos que estejam próximos ao *locus* do poder.

Algumas análises específicas têm sido feitas sobre a situação da discriminação dos afrodescendentes nas organizações brasileira, como a exigência de maior equilíbrio na representatividade racial dos trabalhadores, ou seja, a aplicação de cotas no mercado de trabalho.

Segundo Chadarevian, 2006: “Esta medida (cota) se ataca à raiz do problema do racismo na sociedade brasileira, controlando a atuação de mecanismos de discriminação na seleção, demissão e evolução do trabalhador na empresa. E, por promover uma reforma na forma como se regula a distribuição dos postos de trabalho, e portanto da renda, o projeto tem provocado resistências injustificadas. Tem-se alegado, de forma equivocada, que as medidas: 1) limitam o caráter meritocrático do mercado de trabalho - o que é falso, a menos que se admita que os negros *mereçam* ganhar menos ou ser pobres; 2) geram mais preconceito na sociedade - argumento sem fundamento, basta ver a situação nos países que adotaram

medidas semelhantes; e 3) são ineficientes para a economia - pelo contrário, combater a discriminação melhora a vida (e a renda) das pessoas”

Com facilidade podemos observar que o que acontece com os Afrodescendentes nas organizações brasileiras, não é diferente na sociedade. Segundo Fischiman, 2005: “Negros e negras em postos de autoridade pública são em quantidade mínima, em especial ao considerar quem representam no conjunto da população brasileira. Esse fato interfere no exercício do poder e na construção democrática, que, sem a presença efetiva da população brasileira representada, será de menor qualidade. Se a cor da pele não interfere na dignidade humana, não é justo que interfira na possibilidade de expressão e voz. Trata-se de requerimento democrático, sem o que podemos construir interpretações homogeneizadoras, que chegam já filtradas pela condição existencial de cada um.”

O último Relatório de Desenvolvimento Humano da ONU demonstra que há dois "Brasis" convivendo -um branco e um negro-, entre os quais se abisma um fosso de desigualdade. (Fischiman, 2005)

Passados quase cem anos, pouco ou nada foi feito para compensar um dos maiores crimes cometidos contra um povo - a escravidão. Pior, durante ao menos cinquenta anos que se seguiram à abolição, o negro brasileiro foi alvo de uma campanha na qual se envolveram intelectuais, cientistas sociais e membros do governo, no sentido de estigmatizá-los como inferiores. (Chadarevian, 2005)

Outro fato que acentuou muito a discriminação do negro, além dos índios, foi o estigma da inferioridade e da prestação de serviços braçais sem qualificação., além dos rótulos relativos a malandragem e imoralidade, justamente para aqueles que trabalharam mais de três séculos para girar a economia brasileira (Marques, 2006).

Quanto à questão dos negros no Brasil Motta e Caldas afirmam: “Da mesma forma, a escravidão – abolida em 1888 – está presente nas relações inter-raciais, de forma evidente, tornando difícil à construção de uma sociedade verdadeiramente igualitária.” Eles afirmam ainda em relação ao racismo: “O racismo brasileiro, sem dúvida diferente do norte-americano e de outros países, não é, no entanto, menos daninho, especialmente quando consideramos

que a maioria da população brasileira possivelmente seria considerada mulata em muitos outros países.”

E se por um lado não temos a segregação racial como aconteceu na África do Sul e nos EUA os índices de qualquer pesquisa representam um fato inegável: tudo é mais difícil para quem é pardo ou preto no Brasil. (Marques, 2006).

Para se ter uma idéia da gravidade do assunto, no Censo do IBGE de 2000 menos pessoas se declararam de cor parda, com um significativo aumento nas pessoas que se declararam brancas. Comparados aos resultados do Censo de 1991, os resultados do Censo 2000 registraram a redução da parcela da população que se declarou parda (caiu de 42,6% para 39,1%) e um significativo aumento da população que se declarou branca (subiu de 51,8% para 53,8%) ou preta (subiu de 5,0 para 6,2%).

Para analisar melhor a dificuldade de ser afrodescendente em uma sociedade, como a brasileira, analisaremos alguns dados do censo do IBGE (2000).

Figura 4 – Composição da População por Raça – 1991/2000

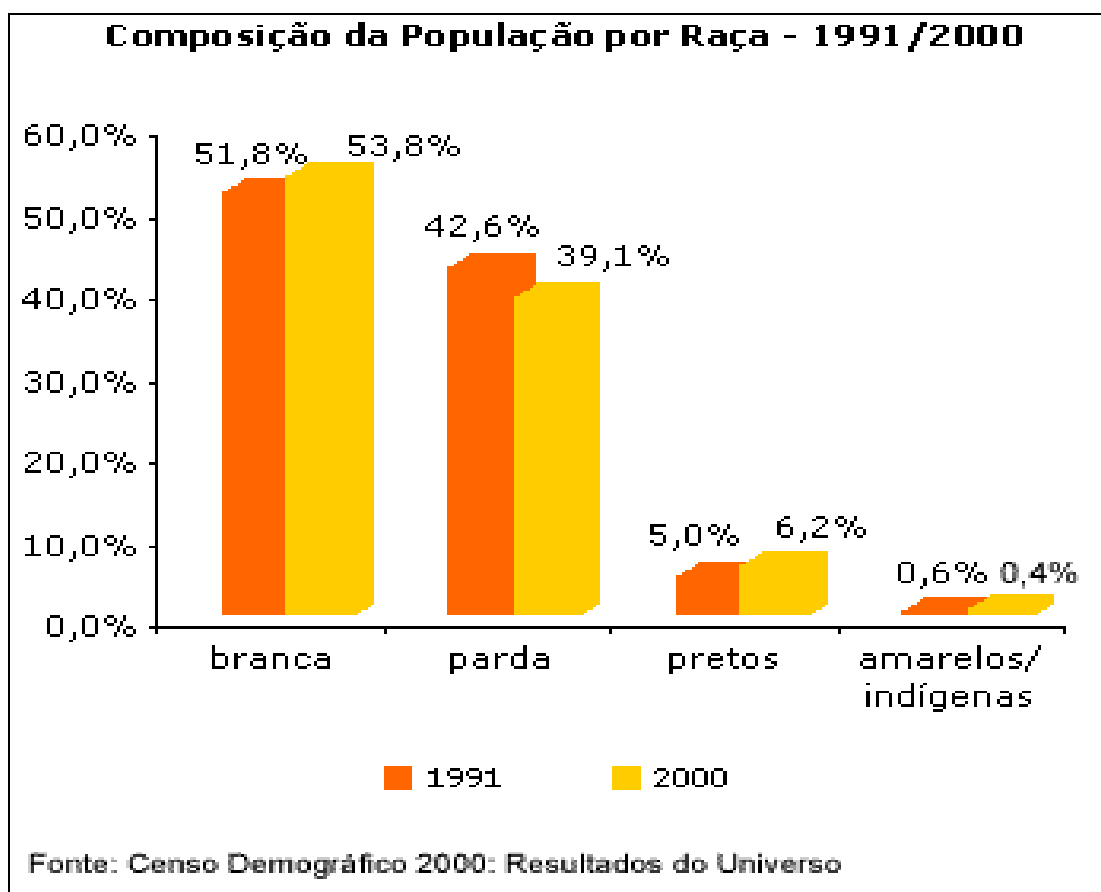


Tabela 3 – Composição da População por Raça

Composição da População por Raça			
1991		2000	
Total	146 815 796	Total	169 872 856
Branca	75 704 927	Branca	91 298 042
Parda	62 316 064	Parda	65 318 092
Preta	7 335 136	Preta	10 554 336
Amarela	630 656	Amarela	761 583
Indígena	294 135	Indígena	734 127
Sem declaração	534 878	Sem declaração	1 206 675

Fonte: Censo Demográfico 2000: Resultados do Universo

Para analisar melhor a dificuldade de ser afrodescendente em uma sociedade, como a brasileira, analisaremos alguns dados do censo do IBGE (2000).

Em condições de igualdade de média de anos de estudo da população de 10 anos ou mais de idade mostrou que os brancos possuíam, em média, mais anos de estudo que pretos e pardos em todas as regiões do país. Destaca-se a Região Metropolitana de Salvador, onde se encontraram os maiores diferenciais de anos de estudo entre brancos e pretos – 2,6 anos – e entre brancos e pardos – 2,3 anos.

Ainda, segundo o IBGE (2000), as informações sobre o número de anos de estudo da população ocupada associadas aos seus respectivos rendimentos mostraram que pouco mais de dois anos de estudo de vantagem para a população branca resultaram em quase uma duplicação de seus rendimentos em relação aos das populações de pretos e pardos. Esta situação foi verificada tanto no Brasil quanto na maioria das unidades da federação, regiões metropolitanas e grandes regiões, com exceção da Região Metropolitana de Salvador, onde a vantagem de três anos a mais de estudo para os brancos aparece associada a rendimento três vezes maior que o da população de pretos e pardos.

Outro indicador da diferença existente, segundo o IBGE (2000), que pode dar um quadro dos diferenciais existentes no mercado de trabalho quando se analisa a população ocupada por cor é a posição na ocupação, que não apresentou modificações substanciais em relação ao ano anterior. Dos brancos, 6,3% se encontravam no emprego doméstico, mas essa proporção é o dobro entre os pretos (13,4%). Além disso, 5,7% de brancos se encontravam na condição de empregadores, e os pretos, 1,8%.

Em relação aos rendimentos percebidos, a população ocupada de cor preta ou parda apresentou valores que eram praticamente a metade dos auferidos pela população branca, em todos os níveis geográficos. Enquanto o rendimento médio mensal da população preta e parda chegava a R\$ 409,00, o da população branca era de R\$ 812,00. Relação semelhante se verifica na análise do rendimento-hora, que eram de R\$ 2,60 para pretos e pardos e de R\$ 5,00 para os brancos. Se, além da cor, forem comparados os rendimentos de homens e mulheres, verifica-se que os homens ganham em torno de 44% a mais, mas o rendimento das melhores brancas é quase 40% mais elevado que o de homens pretos ou pardos, sugerindo que a discriminação por cor é ainda maior que a de gênero.

A discussão sobre as cotas, em que pese os prós e contras de sua aplicação (Marques, 2006), tem trazido importantes questões para a discussão sobre a situação das minorias, em especial a situação dos afrodescendentes, em vários campos, o que também atinge a Administração, mérito entre outros aspectos da luta dos movimentos organizados.

A caminhada da sociedade brasileira no sentido da ampliação dos direitos humanos, no reconhecimento e no respeito às diversidades culturais do mosaico desta chamada humanidade não se restringe ao ambiente escolar, mas decisivamente passa por ela (Marques, 2006).

“Por isso o benefício de abrigar, na esfera pública, vozes e cores que trazem realidades, sentimentos e opiniões com que os predominantes não estão acostumados a lidar. Para arrancar de toda autocomplacência e de todo conformismo quem vive cego e insensível à brutal desigualdade e exclusão que construímos, com pontos de vista acomodados e confortáveis. Ganharemos em criatividade e poder como seres humanos, lançaremos novas perspectivas para a democracia e seremos os grandes beneficiários de um gesto que, a princípio, pareceria desterrar-nos do lugar que merecemos”. (Fischiman, 2005)

4.3 3º BINÁRIO --> HETEROSSEXUAL X HOMOSSEXUAL

O início do movimento dos homossexuais em sua luta por direitos explodiu primeiramente nos Estados Unidos, a partir da revolta de Stonewall, em 1969. No Brasil, da mesma maneira que todos os movimentos (Negros, Mulheres, etc), só foi possível com a proximidade do fim da ditadura militar, no fim dos anos 70 e início dos anos 80.

É muito comum as pessoas se referenciam nas transformações dos padrões sociais e na melhoria dos padrões de comportamento em razão da liberação sexual ocorrida nas décadas de 60 e 70, fora do Brasil e nos anos 70 e 80 no Brasil, porém segundo Ariés e Duby (1992) essas conquistas foram, em parte, fictícias, pois se eliminou proibições formais sem haver uma modificação profunda na estrutura tradicional.

A Constituição garante a igualdade a todos os cidadãos, da livre manifestação do pensamento e do direito de herança, mas esse tema no Brasil é tão complicado que a mesma Constituição que condena de forma expressa o racismo, não menciona em nenhum instante o preconceito quanto à orientação sexual. E aí fica uma pergunta: Se na Constituição está garantida a igualdade, porque corretamente se criminaliza o Racismo, e se “esquece” o preconceito contra a orientação sexual.

Segundo Maria Aparecida Gugel (2000): “A legislação nacional não trata diretamente da questão orientação sexual porém, os princípios constitucionais permitem identificar os objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil como sendo a construção de uma sociedade livre, justa e solidária; a garantia do desenvolvimento nacional; a erradicação da pobreza e da marginalização e a redução das desigualdades sociais e regionais e, a promoção do bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação (artigo 3º)”.

O Assunto é realmente tão delicado no Brasil, que na única entrevista, em mais de cem realizadas, com alunos do curso de Mestrado para a pesquisa dessa tese, em que houve a

identificação de um chefe que assumisse a homossexualidade, a pessoa entrevistada teve a preocupação de ao lado da resposta escrever: “É sério ele é Gay”.

Não foi encontrado em nenhum estudo no Brasil, nem em nenhum estudo fora do Brasil, dentre os pesquisados para esta tese, um Censo que informasse quanto são os Homossexuais. No entanto existem alguns estudos, no qual pode-se destacar o polêmico Relatório Kinsey (1948) que anunciou serem 10% os homossexuais na população americana, relatório esse que causou e ainda causa muita controvérsia.

Diferentemente dos Binários estudados anteriormente há algumas características que o distinguem significativamente deles, notadamente na possibilidade de se inibir ou não as demonstrações de Homossexualismo, o que não pode ocorrer com uma mulher, um afro-descendente ou mesmo um deficiente físico.

Bourdieu (2005, p.143) afirma que a forma particular de dominação de que são vítimas os homossexuais, marcados por um estigma que, à diferença da cor da pele ou da feminilidade, pode ser ocultado (ou exibido), impõem-se através de atos coletivos de categorização que dão margem a diferenças significativas, negativamente marcadas, e com isso a grupos ou categorias socialmente estigmatizadas. Como em certos tipos de racismo, ele assume, no caso, a forma de uma negação de sua existência pública ou visível. A opressão como forma de “inviabilização” traduz uma recusa à existência legítima, pública, isto é, conhecida e reconhecida, sobretudo pelo Direito, e por uma estigmatização que só aparece de forma realmente declarada quando o movimento reivindica a visibilidade. Alega-se, então, explicitamente, a “discrição” ou a dissimulação que ele é ordinariamente obrigado a se impor.

Sobre essa dualidade da identidade Farias e Campana (2005) defendem a existência de uma dicotomia da identidade de cada pessoa, Identidade Pessoal e Identidade Social, mesmo entendendo essa identidade como única.

Farias e Campana separam a Identidade Pessoal e a Identidade Social dos indivíduos no que se refere à sexualidade, estando ambas relacionadas ao desejo pessoal ou orientação afetivo-sexual e às relações afetivo-sexuais. Colocando o ponto diferenciador como o papel de gênero assumido pelo indivíduo.

Portanto, ainda de acordo com os referidos autores, ao ser identificado pela sociedade como heterossexual, pressupõe-se que o indivíduo tenha um comportamento típico: um papel de gênero masculino para homens e feminino para mulheres. Embora seja visto como heterossexual, não necessariamente, apresentará uma Identidade Pessoal correspondente, ou melhor, poderá apresentar relações afetivas homossexuais tanto de forma isolada como paralelamente às heterossexuais.

Em contra-posição quando o indivíduo é identificado pela sociedade como homossexual, mesmo que sua orientação seja heterossexual, ou seja, sua Identidade Pessoal aponte para a heterossexualidade, ele adquire uma Identidade Social Homossexual. Isso acontece quando há "conflito" de identidade de gênero e papel de gênero.

Dessa forma, ocorre um processo decorrente da exposição, denominada "visibilidade" homossexual. Ele tem sua gênese na idéia de liberdade sexual, que se constitui mais de uma sensação do que de uma realidade, posto que, se fosse dessa forma, os indivíduos poderiam ao menos viver sua orientação sexual livremente. O que ocorre, na verdade, é que nem todos podem ou querem viver a sua sexualidade abertamente, deixando subentendido para o restante da sociedade que a homossexualidade é algo de menor vulto.

Mas porque então omitir sua sexualidade? São vários os motivos, mas para tentar explicar, de maneira simplificada esse assunto, vamos exemplificar algumas possibilidades: uma das possibilidades e talvez uma das mais importantes está relacionada à própria sobrevivência e integridade física, pois, segundo Luiz Mott, líder do Grupo Gay da Bahia a cada quatro dias um homossexual é assassinado por causa da homofobia social no Brasil.

Nas organizações o problema talvez não seja tão visível quanto à própria integridade física e a sobrevivência, nem por isso não é menos importante a agressão por que passam os homossexuais que precisam, para se sustentar, esconder e omitir suas preferências sexuais, conforme Maria Aparecida Gugel: "No trabalho os homossexuais para se proteger contra a discriminação escondem sua própria identidade. Porém, sufocar a própria identidade não é tarefa simples pois requer constantes cuidados nas conversas, implica em afastar eventuais companheiros/companheiras e amigos pessoais do local de trabalho, além de criar barreiras entre os colegas. Sabe-se que eventuais emoções contidas podem proporcionar ao trabalhador prejuízos psicológicos e emocionais que, por sua vez, poderão gerar ambiente de trabalho

nocivo, comprometendo a eficácia do trabalho e o ambiente saudável, com riscos, inclusive, de acidentes de trabalho.”

Pode-se citar pesquisa realizada pela UNESCO, em âmbito escolar, onde 41% dos alunos do sexo masculino, do ensino fundamental e médio do estado de São Paulo, não gostariam de ter homossexuais como colegas de classe. Essa proporção diminui para 28% se incluirmos ambos os sexos, ou seja não é uma opressão que a pessoa sofra apenas ao se tornar adulta, as pessoas aprendem o quanto é difícil e complicado ser homossexual em uma sociedade como a brasileira, que se orgulha de sua diversidade.

Na pesquisa, da UNESCO, realizada com cinco mil professores do ensino fundamental e médio revelou que 59,7% deles acham inadmissível que uma pessoa possa vir a ter experiências homossexuais e que 21% deles disseram que não gostariam de ter um gay ou uma lésbica como vizinhos.

Enquanto pesquisa realizada pelo IBOPE demonstrou que 64% dos heterossexuais não têm GLBTTs em seus círculos de amizade, e que 51% desaprovam a presença de casais homossexuais em telenovelas.

Mary Garcia Castro, coordenadora da pesquisa da UNESCO, acredita que a discriminação contra homossexuais (homofobia), ao contrário das de outros tipos, é não apenas mais abertamente assumida, pelos meninos, como é valorizada por eles, o que sugere um padrão de afirmação de masculinidade. “A homofobia pode expressar-se numa espécie de terror de não ser mais considerado como um homem de verdade”.

Outro argumento, apresentado pelo prof. André Ribeiro (2005), é que esta é uma situação histórica, já que na Inglaterra Vitoriana a homossexualidade masculina foi condenada no código penal, alguns homens foram presos por anos, ao exemplo de Oscar Wilde, só para ilustrar. Segundo ainda o Prof. André Ribeiro se algumas mulheres têm essa fobia, o que dizer dos homens. Para muitos existe um mal estar generalizado, acrescido de uma ambivalência entre o medo e o desejo. A cordialidade e a amizade esbarram numa grande interdição que é o medo de ser confundido e associado a uma prática que não é socialmente aceita pela maioria da sociedade, aos olhos de alguns machos é uma difamação a masculinidade

A conclusão da UNESCO vai além e pede por investimentos em uma “cultura de convivência com a diversidade” que até pode se valer da informação, mas que deve se utilizar, principalmente, do “debate e o questionamento das irracionalidades que sustentam discriminações.”

Irracionalidades como a que fez o prefeito da cidade paranaense de Bocaiúva do Sul que por decreto proibiu a: “concessão de moradia e a permanência fixa de qualquer elemento ligado a esta classe (homossexuais), que não trará qualquer natureza de benefícios para este município” o qual segundo o decreto visa a "preservação do respeito a um ambiente familiar edificante".

Segundo o prefeito da referida cidade o mesmo estaria fazendo isso pela moralidade e pensando no futuro de nossa população.

Outro fato lamentável, somente para mostrar que o referido prefeito não está sozinho, é o caso de um vereador da cidade de São Paulo que queria confinar os gays em um bairro específico a ser construído na periferia de São Paulo ou a proibição dos homossexuais de ocuparem cargos públicos importantes ou se candidatarem a cargos eletivos.

Na pesquisa realizada por Farias e Campana havia uma pergunta sobre a possibilidade da criação de um condomínio exclusivo para homossexuais, o que foi aprovado por 42% dos entrevistados, sendo que mais da metade dos homens responderam sim a esta pergunta e um terço das mulheres.

Outra questão levantada pelos estudos realizados por Farias e Campana foi o que as pessoas fariam se descobrissem a homossexualidade de um amigo, no que obteve-se 30% dos homens preferindo afastar-se dessa pessoa, contra 3% das mulheres respondendo dessa forma. 26% dos homens ainda consideraram que a presença de homossexuais na sociedade altera sua vida de forma negativa, contra 10% das mulheres.

Outro grande fator que influi negativamente na conquista de direitos civis por parte dos homossexuais é a Igreja, a qual tem grande respaldo no poder legislativo (Farias e Campana, 2005). Apesar de haver a garantia de direitos iguais, os homossexuais não podem viver sua sexualidade plenamente, sob o risco dos ataques homofóbicos. (Farias e Campana, 2005).

O Homossexual “deixa portanto, de ser um cidadão no seu sentido mais pleno. E não podendo manifestar seu pensamento, sendo podadas em sua identidade, essas pessoas ficam relegadas à qualidade de consumidoras tão somente. Por mais que isso pareça contraditório, o mercado tende a se voltar cada vez mais a esses consumidores em potencial. Há que se analisar com maior cuidado esse fenômeno econômico-social; até onde ele pode ser caracterizado como uma abertura para as sexualidades divergentes?” (Farias e Campana, 2005)

Quanto à existência do chamado “mercado gay”, ou “pink money”, no qual os homossexuais seriam um grupo especial de consumidores, segundo Drew e Rebello: “Isso aconteceu decorrente de uma falsa visibilidade da descoberta de um grande mercado consumidor em potencial, afinal gays não tem filhos, portanto gastam menos, porém basta observar a quantidade enorme de homossexuais na periferia e nas indústrias, e que essas mesmas empresas que financiam as atuais paradas do orgulho gay, são aquelas mesmas que contratam pouquíssimos homossexuais (de preferência “no armário”) e nenhum transexuais e travestis, os relegando muitas vezes a prostituição.”

Outros aspectos que muitas vezes não são bem trabalhados, são os reflexos da violência a que sofrem os homossexuais nas empresas, violência essa não necessariamente física, mas principalmente moral e psicológica por parte de “colegas de trabalho”, bem como de seus superiores. Conforme afirma Maria Aparecida Gugel: “Se tratamentos arbitrários violam direitos e inferiorizam os indivíduos, a discriminação no emprego no ato da admissão, na preterição para a promoção ou despedida, quase sempre baseada em mitos como serem doentes ou ineficientes para o trabalho, são utilizados para a discriminação. Esta se torna especialmente mais cruel e desumana no campo do trabalho, pois o emprego é essencial para uma vida decente e essencial para a sobrevivência da pessoa. Privar qualquer pessoa do emprego é privá-la de seu sustento.”

4.4 4º BINÁRIO --> PESSOAS NÃO PORTADORAS DE DEFICIÊNCIA X PESSOAS PORTADORAS DE DEFICIÊNCIA

O início do movimento pelos direitos das Pessoas Portadoras de Deficiência (PPD) teve seu ponto mais forte após a segunda guerra mundial, muito em razão do crescimento do número de PPD, principalmente devido ao grande contingente de militares mutilados pela guerra, sem contar o fato dessas pessoas gozarem de grande respeito em suas sociedades, o que fez com que o assunto fosse discutido de maneira mais apropriada, diferente da maneira que esse assunto vinha sendo discutido desde a antiguidade através da temática exclusão versus inclusão. (Freitas; Marques e Scherer, 2004).

A análise deste binário apresenta algumas diferenças importantes quando comparada aos três binários anteriores, pois para as pessoas portadoras de deficiência, em muitos casos, é necessária uma certa adaptação da empresa para receber as pessoas portadoras de deficiência.

Porém o que o une aos anteriores, e por isso está aqui incluída, é que a maioria das pessoas portadoras de deficiência física sofre muito mais com a exclusão, de muitas oportunidades de trabalho e do acesso a cargos estratégicos, devido a preconceitos e desconhecimentos por parte significativa da sociedade, do que em relação às necessidades especiais propriamente ditas.

Segundo o relatório da FUNLAR, 2002: “Neste conturbado contexto social, as pessoas portadoras de deficiência (PPDs) formam um segmento que, além de enfrentar as desigualdades estruturais, convive com a discriminação, o preconceito e a intolerância, atitudes e concepções que reduzem ainda mais suas oportunidades e possibilidades.”

Uma boa demonstração do que é esse aspecto do desconhecimento e do preconceito nos é dado pelo relatório de Paulo Jurza (em pesquisa realizada durante a contratação de duas PPD na FUNDACENTRO (MG) para desempenharem o trabalho de digitadores. “O impacto de ser deixado só com um surdo-mudo pela primeira vez é chocante – o fator preconceito nas

peças as põe em pânico (Willians Jr., 1996, p. 602-604) – pude observar que nas primeiras semanas as pessoas evitavam de estar sozinhas com os surdos-mudos com medo de ter de se comunicar com eles e não entender – 90% das pessoas observadas praticamente fugiam de estar a sós com eles. Menos de 10% das pessoas da casa se dispuseram a aprender a LIBRAS (Língua Brasileira de Sinais) (Peterson, 1996) deles para melhor se comunicarem com eles – a grande maioria aprendeu apenas alguns símbolos, mas isso depois de muito tempo de convivência.”

É possível verificar, da mesma forma que observamos nos outros binários, que há um movimento em algumas empresas que enfrentam o desafio que é se adaptar às diferenças entre as pessoas, porém da mesma forma que nos casos anteriores, podemos verificar que é um movimento em que nada tem a ver com um processo de diversidade, propriamente dita, está muito mais próxima de uma ação afirmativa, sendo claramente uma política compensatória, sendo que algumas empresas aplicam apenas para evitar que a empresa seja multada, já que no Brasil é obrigatório, de acordo com o tamanho da empresa, que se abrigue em seus quadros pessoas portadoras de deficiência.

Outras empresas buscam apenas serem vistas como organizações preocupadas com o bem-estar social e fazem disso uma espécie de *Marketing Institucional*, o que não melhora em nada a situação de segregação dos deficientes nas organizações. De acordo com investigação realizada por Batista (2002, p. 114): “Mostrou que a imposição legal não favorece a inclusão, nem sensibiliza as empresas e, em diversos casos, é fonte de resistências à real política de inclusão. Por outro lado, verificou-se que a prática de responsabilidade social das empresas tem favorecido tanto a contratação quanto o desenvolvimento de relações inclusivas no ambiente de trabalho.”

Cabe ressaltar nesse caso que existem empresas que fazem trabalhos sérios e outras, talvez a maioria, que apenas busquem criar um diferencial competitivo, através de falsas políticas de responsabilidade Social, porém é importante lembrar que o objetivo dessa dissertação não é analisar a Responsabilidade Social, por isso essa discussão não será aprofundada.

Batista (2002, p. 113) afirma que: “Na colocação do portador de deficiência no mercado de trabalho, a posição ocupada na empresa pode repetir situações já conhecidas, como o lugar que lhe é imposto pela segregação, marcado muitas vezes por uma relação inferiorizada ou

infantilizada. Isso apenas reforça a posição de coitadinho ou queridinho, gerando uma relação de poder em que o outro detém o saber e o poder sobre a pessoa considerada inferiorizada. Trata-se de uma relação perversa, com conseqüências mórbidas para todos os envolvidos. E não é raro que, numa tentativa de sair dessa posição, a pessoa portadora de deficiência acabe por assumir a postura de trabalhador exemplar, trabalhando em excesso e além de suas capacidades, o que acarreta conseqüências como desenvolver uma lesão por esforço repetitivo ou criar um problema de relacionamento com colegas de trabalho, sendo então visto como ameaçador ou delator, aquele estranho que aponta as faltas. Deixa de ser o “queridinho” para ser o “dedo-duro”.”

Segundo Batista (2002, p.113): “A investigação relativa ao processo histórico da inclusão mostra a passagem de um primeiro momento, marcado quase exclusivamente pela segregação, a um segundo, caracterizado pela integração, ainda portadora de atitudes discriminatórias, para desembocar, finalmente, em ações e representações inclusivas.”

O Decreto 3.298, através do seu artigo 36, que passou a vigorar a partir de 1999, obriga a empresas com mais de 100 funcionários a reservarem de 2 a 5% de suas vagas para pessoas portadoras de deficiência, ou pessoas reabilitadas, nas seguintes proporções:

- a) de 100 a 200 empregados reserva de 2%, o que equivale a uma reserva de 2 vagas para PPD, no caso de 100 empregados, a 4 vagas para PPD, no caso de 200 empregados.
- b) de 201 a 500 empregados reserva de 3%, o que equivale a uma reserva de 6 vagas para PPD, no caso de 201 empregados, a 15 vagas para PPD, no caso de 500 empregados.
- c) de 501 a 1.000 empregados reserva de 4%, o que equivale a uma reserva de 20 vagas para PPD, no caso de 501 empregados, a 40 vagas para PPD, no caso de 1.000 empregados.
- d) a partir de 1.001 empregados reserva de 5%, o que equivale a uma reserva de pelo menos 50 vagas para PPD.

As pessoas costumam ter grande dificuldade de aceitar a diversidade, principalmente quando essa diferença é advinda do fim de uma concepção de uma sociedade perfeita, bem como da

constatação da impossibilidade de se atingir a perfeição, o que torna o processo muito mais difícil para o ser humano ao estar na presença de uma deficiência. (Batista, 2002).

Esse processo de dificuldade de aceitar a diferença, acaba gerando uma espécie de segregação o que impede a efetiva adaptação dos portadores de deficiência física as organizações, pois para a efetiva inclusão dos PPD há a necessidade de reconhecer a diversidade, mas também obrigatoriamente haver igualdade na participação.

Segundo Batista (2002, p.113): “Nas relações interpessoais, o primeiro contato com a PPD é caracterizado pelo estranhamento frente à deficiência e pela rejeição da identificação. Essa rejeição revela uma dificuldade de identificação com a própria limitação e alteridade interna. Isso constitui uma fonte de mal-estar nas relações com as pessoas portadoras de deficiência, o que se torna objeto de segregação.”

Outra razão apontada para a dificuldade da colocação de pessoas portadoras de deficiência nas organizações é o preconceito, aliado ao desconhecimento por parte dos empresários além da sociedade em geral, o que gera uma clara exclusão desse grupo do mercado de trabalho, impedindo que desenvolvam suas potencialidades e realizem-se profissionalmente. (Ribeiro, Vieira e Másculo, 2005)

Mas de quantas pessoas estamos falando? Um por cento da população? O que equivaleria a um milhão e oitocentas mil pessoas. A resposta a essa pergunta é não. Segundo o censo do IBGE (2000) só no Estado do Rio de Janeiro são mais de dois milhões e cem mil pessoas portadoras de deficiência.

De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS) uma entre dez pessoas, em países “em desenvolvimento” é portadora de deficiência física, sensorial, mental ou múltipla.

Ainda segundo o último censo do IBGE o Brasil possui 14,5% de sua população portando algum tipo de deficiência, o que equivale a mais de 24 milhões e meio de pessoas, com alguma deficiência, seja ela auditiva, Física, Mental, Motora, Visual ou outros tipos de deficiências, o que vai representar uma relação aproximada de 1 pessoa portadora de deficiência a cada 6,9 pessoas. Desse número, 9 milhões de pessoas estão em idade de

trabalhar, sendo que 1 milhão (11,1%) exerce alguma atividade remunerada e 200 mil (2,2%) são empregados com registro em Carteira de Trabalho, segundo Gil (2002).

Segundo Pastore (2000) as deficiências decorrem de miséria, falta de informação e analfabetismo, inacessibilidade aos serviços de saúde, mesmo os básicos. De forma que as PPD's se concentram nos países mais pobres. No Brasil, as conseqüências do desemprego, da falta de escolaridade, entre outras, avolumam ainda mais esta questão social, isto porque o país se configura numa realidade onde milhões de brasileiros vivem em condições de pobreza e sem o direito de serem meros consumidores de uma cesta básica. Este fato ocasiona uma população subnutrida e carente dos mais diversos tipos de proteínas/calorias imprescindíveis para o organismo, bem como para a geração de filhos saudáveis, alvos das deficiências.

Tabela 4 - Distribuição das deficiências Brasil e no Estado do Rio de Janeiro –2000.(IBGE)

Distribuição das deficiências no Brasil e no Estado do Rio de Janeiro - 2000

Local	Deficiências				
	Visual	Motora	Auditiva	Mental	Física
Brasil	48,1%	22,8%	16,7%	8,2%	4,1%
Rio de Janeiro	47,1%	24,5%	15,3%	9,1%	4,0%

O decreto 3.298 de 1999 que dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência considera que a deficiência é: “Toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano” (Gil, 2002) e relata que a pessoa portadora de deficiência é aquela que se enquadra nas seguintes categorias:

I - deficiência física – alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia, monoparesia, tetraplegia, tetraparesia, triplegia, triparesia, hemiplegia, hemiparesia, amputação ou ausência de membro, paralisia cerebral, membros com deformidade congênita ou adquirida, exceto as deformidades estéticas e as que não produzam dificuldades para o desempenho de funções.

II - deficiência auditiva – perda parcial ou total das possibilidades auditivas sonoras, variando de graus e níveis na forma seguinte:

III - deficiência visual – acuidade visual igual ou menor que 20/200 no melhor olho, após a melhor correção, ou campo visual inferior a 20° (tabela de Snellen), ou ocorrência simultânea de ambas as situações;

IV - deficiência mental – funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos dezoito anos e limitações associadas a duas ou mais áreas de habilidades adaptativas, tais como: a) comunicação; b) cuidado pessoal; c) habilidades sociais; d) utilização da comunidade; e) saúde e segurança; f) habilidades acadêmicas; g) lazer e, h) trabalho.

V - deficiência múltipla – associação de duas ou mais deficiências.

Sobre a forma de como inserir as pessoas portadoras de deficiência há duas grandes abordagens, explícita ou implícita (Carvalho-Freitas et al. 2002): “Um paradigma, derivado dos Estados Unidos, Canadá, Dinamarca, Nova Zelândia, Suécia e Finlândia, que tem por foco fortes medidas antidiscriminação com ênfase nos direitos civis e no modelo de vida independente por parte da PPD (Batavia e Schriener, 2001; Goss; Goss e Adam-Smith, 2000); e outro, proveniente dos demais países europeus, que se origina e depende substancialmente de cotas compulsórias de emprego e numa extensiva ação do Estado (Goss; Goss e Adam-Smith, 2000)”.

Uma outra situação que causa um grande desconforto, na entrada das pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho, é a maneira como esse processo se dá. Algumas políticas assistencialistas, muitas vezes patrocinadas pelo próprio governo, aliado a uma dificuldade das pessoas em lidar com a diversidade, geram ao invés da redução da exclusão das pessoas portadoras de deficiência o aumento da segregação das pessoas portadoras de deficiência. Segundo o relatório da FUNLAR, 2002: “Muitas vezes essas posturas são encobertas por ações meramente assistencialistas (provenientes, inclusive, de o próprio poder público) que, ao invés de propiciarem a inclusão, ampliam a segregação, limitam as possibilidades e potencializam consideravelmente sua vulnerabilidade social.”

Segundo (Batista, 2002, p. 114): “Nas empresas também ocorrem processos similares, que vão desde uma atitude nitidamente segregacionista, passando por atitudes ambivalentes de integração, até práticas que desenvolvem políticas de fato mais inclusivas. Assim é que algumas empresas primeiro contratam por grupos e categorias, em trabalhos considerados inferiorizados, mantendo atitudes discriminatórias, e só depois reconhecem o desempenho, a capacidade de trabalho e as particularidades do trabalhador PD. A inclusão da PPD no mundo do trabalho supõe então o equilíbrio ou a complementaridade entre esses dois elementos, a ética e a competitividade”

5 A DESCONSTRUÇÃO

A desconstrução tem sua utilização ligada a Jacques Derrida e sempre serviu de um grande recurso para autores identificados com o pós-modernismo. Mas por quê desconstruir?

O argumento para a desconstrução baseia-se no clamor da revelação crucial da relação entre poder, ideologia, historicismo e dominação. Esta revelação permite que se conte a história de outra forma, do ponto de vista do oprimido, descortinando o real significado dos textos. A desconstrução, neste sentido, não deve ser separada da problemática político-institucional que a envolve. (Lengler, Vieira e Fachin, 2002, p.12)

A identificação de atributos e gêneros serve como impulsionador para a exploração desconstrutiva do que não é percebido, inconsciente e não-presente na superfície do significado. (Lengler, Vieira e Fachin, 2002, p. 5)

Novas correntes começaram a trazer luzes para a questão, buscando debelar a hegemonia de um mundo predominantemente branco, masculino e educado. O desmantelamento da supremacia masculina corrobora para o enfraquecimento de outros binários que hierarquizam a sociedade ocidental. Agrega-se a isto o fato de que mais da metade dos habitantes de grandes países do continente americano, com maior ênfase nos Estados Unidos e no Brasil, constituir-se-ão de negros e pardos nos próximos dez anos. Esta mudança passa pela construção das identidades através da incorporação do *self* de indivíduos ou grupos específicos. (Lengler, Vieira e Fachin, 2002, p.12)

Para explicar o esforço da utilização da desconstrução do conceito de Diversidade foi utilizada a explicação de Derrida apud Borradori, 2003 sobre o assunto, por isso se faz necessária à reprodução de sua explicação.

“A desconstrução procura desmontar qualquer discurso que se apresente como “construção”. Levando em conta que a filosofia trata de idéias, crenças e valores construídos dentro de um esquema conceitual, o que se desconstrói é a maneira como eles se mantêm unidos em um determinado esquema. Longe de ser um método geral de procedimento analítico a desconstrução é um tipo de intervenção altamente individualizado que busca desestabilizar as propriedades estruturais de cada construção particular. A razão por que Derrida persegue a desestabilização, e não, digamos, a consolidação, é que as construções filosóficas parecem para ele depender de oposições aparentemente diametrais e de pares conceituais irreduzíveis: espiritual e material, universal e particular, eterno e temporal, masculino e feminino. Esses pares levantam dois problemas: por um lado, como resultado de sua extrema rigidez, tudo o que não se encaixa nitidamente na relação de opostos tende a ser marginalizado ou até suprimido; por outro lado, as oposições determinam uma ordem hierárquica. Por exemplo, na moldura platônica depois apropriada pelo pensamento cristão, verdade e bondade coincidem com o lado espiritual, universal, eterno e masculino da oposição, em detrimento do lado material, particular, temporal e feminino.” (Borradori, 2003, p.147)

“A desconstrução primeiro identifica a construção conceitual de um dado campo teórico, seja na religião, na metafísica ou na teoria ética ou política, que geralmente faz uso de um ou mais pares irreduzíveis. Em segundo lugar, ela destaca o ordenamento hierárquico dos pares. Em terceiro, inverte ou subverte a ordem mostrando que os termos colocados na base – material, particular, temporal e feminino – poderiam justificadamente se mover para o topo – em lugar do espiritual, universal, eterno e masculino. Enquanto a inversão revela que o arranjo hierárquico reflete certas escolhas estratégicas e ideológicas, mais do que uma descrição das características intrínsecas aos pares. O quarto e último lance está em produzir um terceiro termo para cada par de opostos, o que complica a carga original da estrutura, tornando-a irreconhecível. Se os primeiros dois lances assumem a descrição de uma dada construção conceitual, os dois últimos pretendem deformá-la, reformá-la e afinal transformá-la. Como o trabalho de desconstrução é tão minuciosamente adequado à especificidade do seu objeto, Derrida gosta de referir-se a ele como “intervenção.” (Borradori, 2003, p. 148)

Na primeira parte se escolheu o conceito para análise: Diversidade nas Organizações. A escolha foi decorrente da utilização o número cada vez mais freqüente desse termo nas literaturas administrativas, revistas acadêmicas e não acadêmicas, apresentando-a na forma de uma nova “política” nas organizações brasileiras, as quais estariam implantando políticas efetivas de diversidade nas organizações. Foi criado até uma nova espécie de gestão baseada neste aspecto: A gestão da diversidade, na qual seus principais defensores procuram demonstrar os efeitos positivos de sua aplicabilidade.

O questionamento do termo diversidade nas organizações refere-se ao seu significado: “1. Dessemelhança, diferença. 2. Contradição, oposição.” (Luft, 1996). Pois para haver diversidade teria de haver dessemelhança, a aceitação da diferença, a oposição e a contradição e para analisar a existência de diversidade nas organizações se buscou identificar, na segunda parte, se há um perfil de chefe nas organizações brasileiras: Homem, Branco, Heterossexual e não Portador de Deficiência, ou se existe a diferença e a dessemelhança. E se procurou identificar seus respectivos pares: Homem e Mulher, Branco e Afro-descendente, Heterossexual e Homossexual e não portador de deficiência e Portador de deficiência.

Na terceira parte se buscou ir um pouco além de simplesmente se identificar as “características intrínsecas aos pares” (Borradori, 2003, p.148), porém se iniciou a análise com a caracterização das diferenças de tratamento desses binários nas organizações. Para haver diversidade as organizações deveriam possuir em seus quadros a oposição, a diferença. Por isso deveria haver mulheres/negros/homossexuais/pessoas portadoras de deficiência e não apenas homens/brancos/heterossexuais/não portadores de deficiência, assim a diversidade é concedida de forma limitada a casos específicos. Apenas em alguns casos as organizações tornam-se o terreno da diversidade.

Na quarta parte o objetivo foi o de perturbar o equilíbrio dos pares. Se a diversidade compreende as organizações abrange a todos e, portanto, deveria incluir mulheres/negros/homossexuais/portadores de deficiência, porque encontramos em sua grande maioria homens/brancos/heterossexuais/não portadores de deficiência? Será que estamos falando sobre diversidade? Ou será apenas alguma espécie de controle, por exemplo: ação afirmativa, que serve para manter e justificar o controle e o discurso de quem controla as organizações: Homens/brancos/heterossexuais/não portadores de deficiência.

6 PESQUISA

6.1. TIPO E MÉTODO DE PESQUISA

6.1.1. Pesquisa quantitativa, através da aplicação de questionários estruturados e que envolveu a entrevista de 110 pessoas, entrevistas estas realizadas através de questionários fechados.

6.2. PROCEDIMENTOS PARA A COLETA DE DADOS

Segundo Cooper e Schindler (2003): *O plano de coleta de dados especifica os detalhes da tarefa. Em essência ele responde às perguntas quem, o quê, quando, como e onde.* Sendo assim serão explicados, de forma sucinta, os cinco itens apresentados para as pesquisas quantitativas.

6.2.1. Quem?

Foram entrevistados alunos do Mestrado do IBMEC/RJ que estivessem trabalhando. Foram ainda consideradas entrevistas com pessoas que não estivessem empregadas, porém por um período não superior a um ano. Esse prazo era para que certos detalhes, que eram importantes na pesquisa, não fossem esquecidos pelo entrevistados, o que certamente prejudicaria o resultado do trabalho.

Os coordenadores, dos cursos do Mestrado do IBMEC, foram consultados sobre a possibilidade de que fosse disponibilizado um período de tempo, de 05 (cinco) a 10 (dez) minutos, de algumas cadeiras para que a pesquisa pudesse ser realizada. Após a aprovação

dos coordenadores, os professores foram consultados e foram definidas datas para a realização da pesquisa.

Os alunos foram convidados a responder a pesquisa e, foram dadas informações sobre o objetivo da pesquisa que estariam respondendo e orientações para o preenchimento do questionário.

6.2.2. O Quê?

A pesquisa buscou identificar a informação do trabalhador sobre seu chefe e procurou identificar a caracterização dos chefes/superiores dos entrevistados, através de 04 (quatro) binários: Homem e Mulher, Branco e Afro-descendente Negro, Heterossexual x Homossexual e Não Portador de Deficiência e Portador de Deficiência.

Foram ainda analisados como o entrevistado vê a proximidade de seu chefe do lócus do poder, se está próximo ou não, além de questionar se o chefe possui poder de decisão.

6.2.3. Quando?

As entrevistas foram todas realizadas no turno da noite, devido ao curso de Mestrado ser nesse período. O horário preferencial foi na volta dos alunos do intervalo, para que não atrapalhasse o desenvolvimento da aula, porém se houvesse por parte do professor da cadeira uma preferência por outro horário que julgasse atrapalhar menos, haveria a mudança.

6.2.4. Como?

Todas as entrevistas foram realizadas por uma única pessoa, assim como a análise posterior e tabulação dos resultados.

Não havia expectativa de que haver rejeição por parte dos alunos ao questionário, nem tampouco que houvesse problemas com a pessoa que estaria realizando a pesquisa, o que de fato não ocorreu.

6.2.5. Onde?

As entrevistas foram todas realizadas nas salas de aula do IBMEC/RJ, o que com certeza facilitou muito a realização da pesquisa.

6.3. TRATAMENTO DOS DADOS

O objetivo desta pesquisa quantitativa foi o de apenas complementar as pesquisas bibliográficas, principalmente tendo em vista que ao se iniciar o trabalho de pesquisa não havia sido encontrado nenhuma pesquisa sobre o referido assunto em publicações brasileiras, o que foi possível encontrar depois, como no exemplo da pesquisa realizada pelo Instituto Ethos.

Essa dissertação não buscou generalizar, olhando apenas o produto final, por isso suas principais análises não são baseadas nos resultados da referida pesquisa, porém a pesquisa ajudou a ratificar a análise feita dos quatro binários e da discussão sobre a existência ou não de diversidade nas organizações brasileiras.

6.4. LIMITAÇÕES DO MÉTODO

As pesquisas realizadas não puderam gerar generalizações dos resultados obtidos, não só pelo fato de ser realizada em uma única instituição de ensino, instituição essa que sequer representaria a média das instituições de ensino, como pelo fato de se tratar de uma pesquisa exploratória.

É importante destacar que a pesquisa trabalhou com a caracterização do chefe, através do olhar do funcionário, isto teve um impacto maior principalmente na pergunta que tratava sobre a opção sexual do chefe, o que poderia gerar algumas distorções, o que não aconteceu, porém como era um assunto que era fundamental e por isso foi tratado mesmo podendo haver uma dificuldade na referida resposta.

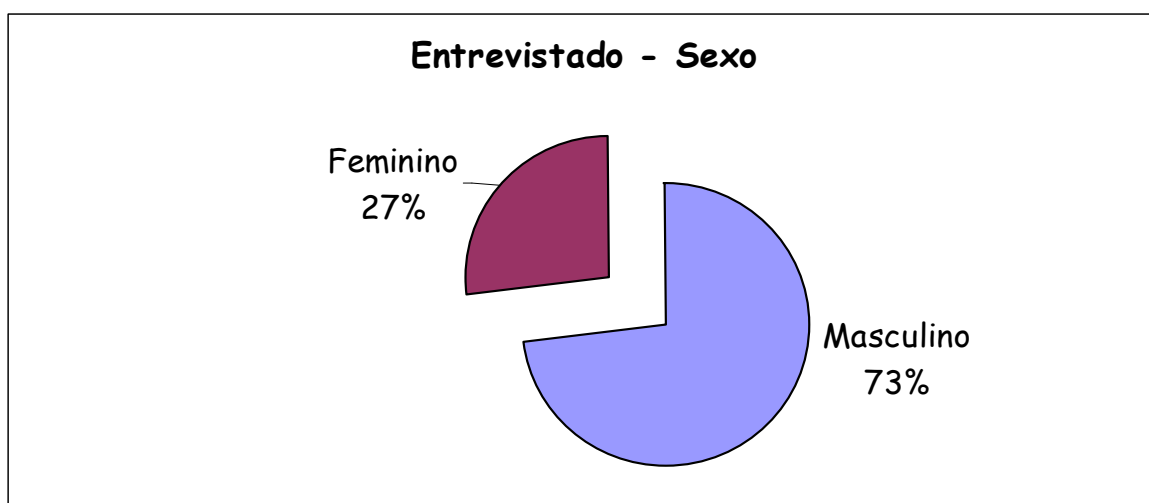
6.5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para facilitar a análise e discussão dos resultados esta pesquisa utilizou apenas estatísticas descritivas, muito em razão também de que o objetivo deste trabalho não ter sido verificar a verdade e sim completar a pesquisa bibliográfica.

Para a melhor visualização foi feita a análise dos resultados graficamente, além da apresentação da explicação dos resultados, quando necessário.

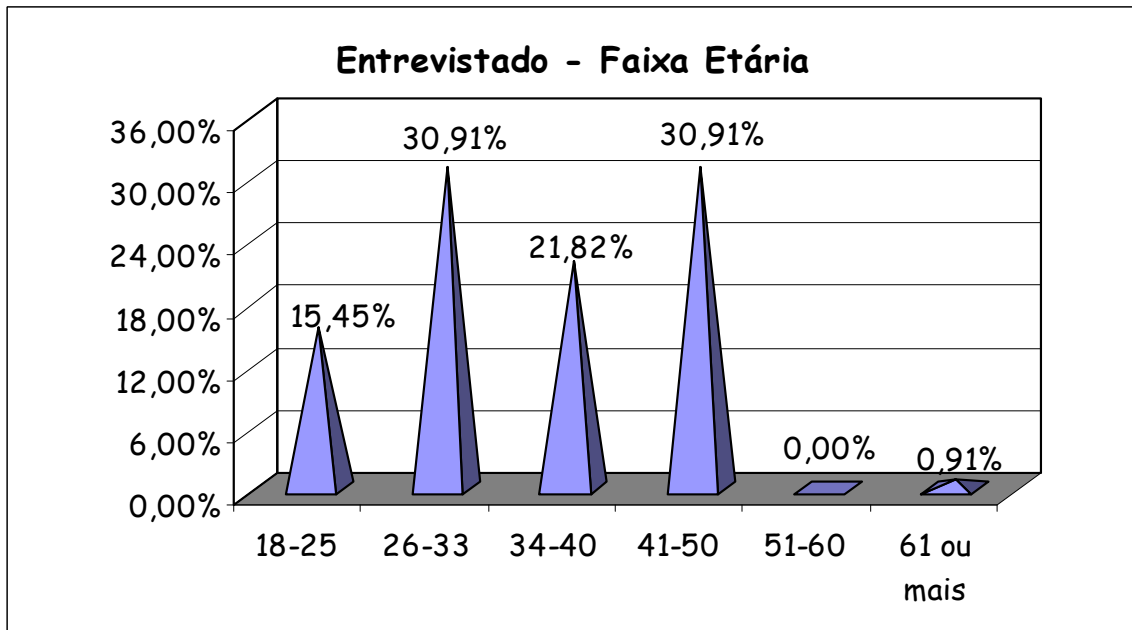
Quanto ao Sexo do Entrevistado: Foram entrevistadas 110 pessoas sendo 80 pessoas do sexo masculino (72,73%) e 30 do sexo feminino (27,27%).

Figura 5 – Entrevistado – Sexo



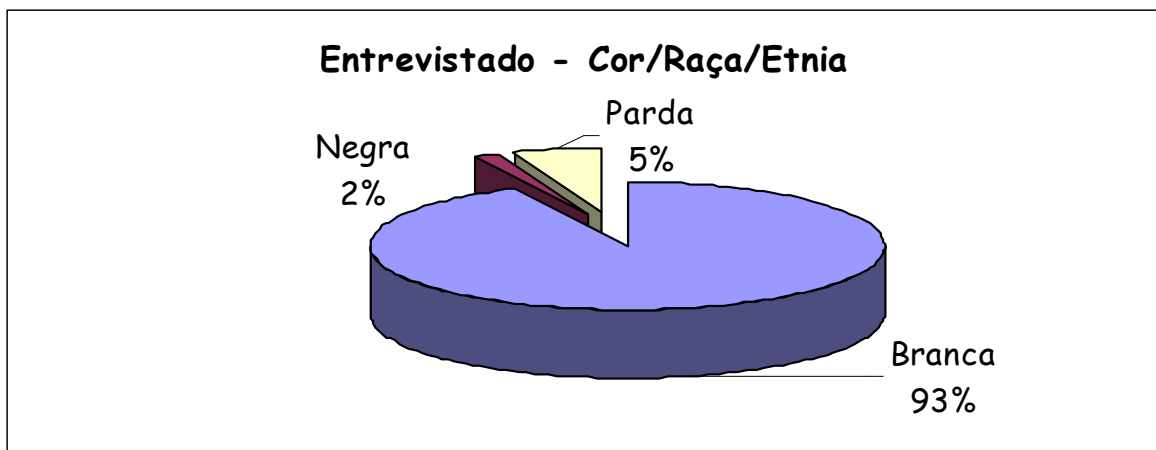
Quanto a Idade dos Entrevistados: Dentre as 110 pessoas foram encontradas 17 pessoas eram de 18 a 25 anos (15,45%), 34 pessoas de 26 a 33 anos (30,91%), 24 pessoas de 34 a 40 anos (21,82%), 34 pessoas de 41 a 50 anos (30,91%) e uma pessoa acima de 61 anos (0,91%).

Figura 6 – Entrevistado – Faixa Etária



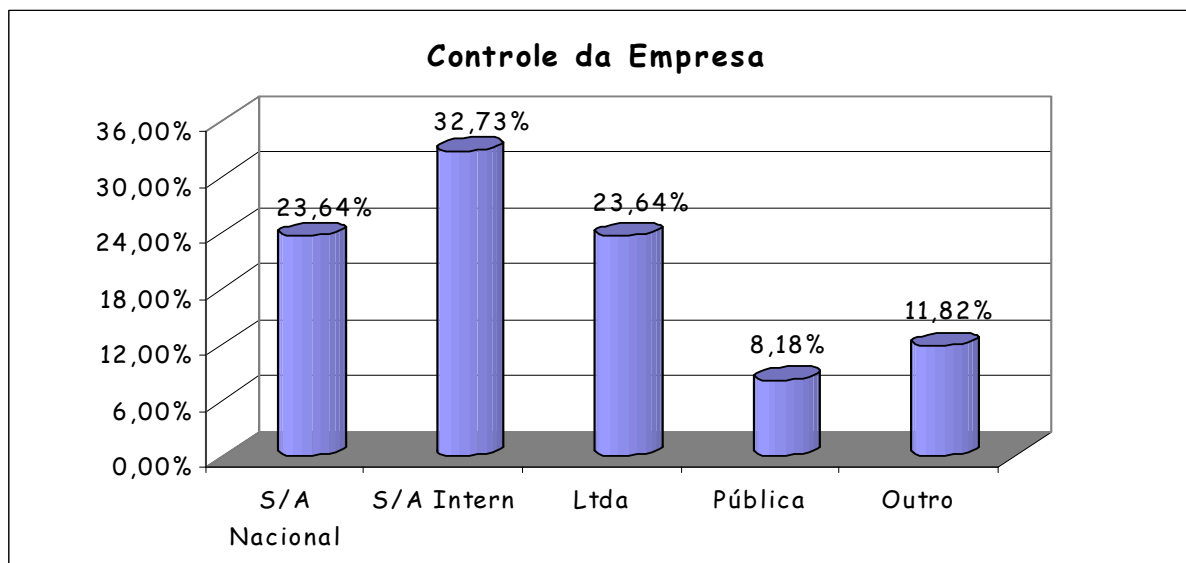
Quanto à cor/raça/etnia dos Entrevistados: Das 110 pessoas entrevistadas foram encontradas 102 pessoas que se identificaram como brancas (92,73%), 6 pessoas se identificaram como pardas (5,45%) e 2 pessoas se identificaram como negras (1,82%).

Figura 7 – Entrevistado – Cor/Raça/Etnia

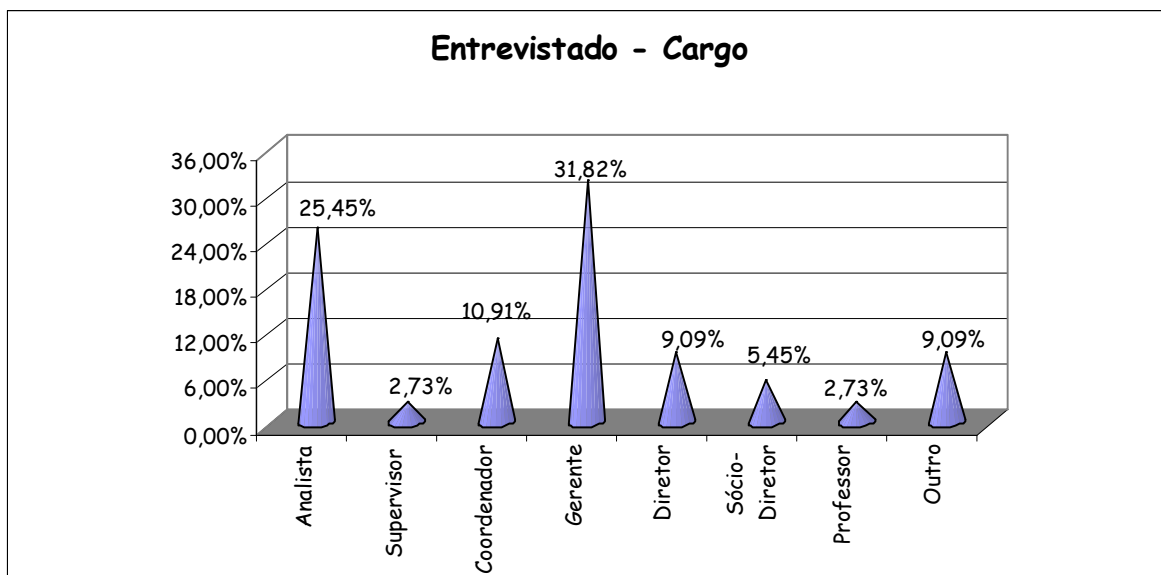


Quanto ao controle das empresas: Das 110 pessoas entrevistadas foram encontradas 26 pessoas que trabalhavam em empresa de controle caracterizado como S/A Nacional (23,64%), 36 pessoas que trabalhavam em empresa de controle caracterizado como S/A Interacional (32,73%), 26 pessoas que trabalhavam em empresa de controle caracterizado como Limitada (23,64%), 9 pessoas que trabalhavam em empresa de controle caracterizado como Pública (8,18%) e ainda 13 pessoas que não se enquadraram em nenhum desses critérios (11,82%).

Figura 8 – Controle da Empresa

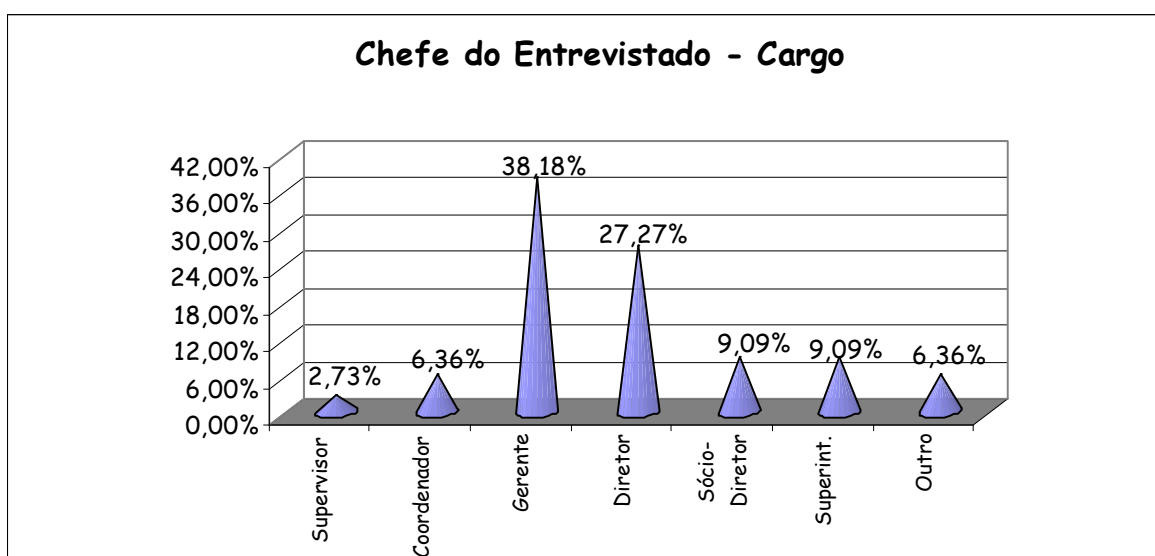


Quanto ao cargo dos entrevistados: Das 110 pessoas entrevistadas as principais respostas encontradas foram: 35 pessoas que se declararam Gerentes (31,82%), 28 pessoas que se declararam analistas (25,45%) 12 pessoas que se identificaram como coordenadores (10,91%), 10 pessoas que se identificaram como Diretor (9,09%) e 6 pessoas que se identificaram como sócio-diretor (5,45%). Figura 9



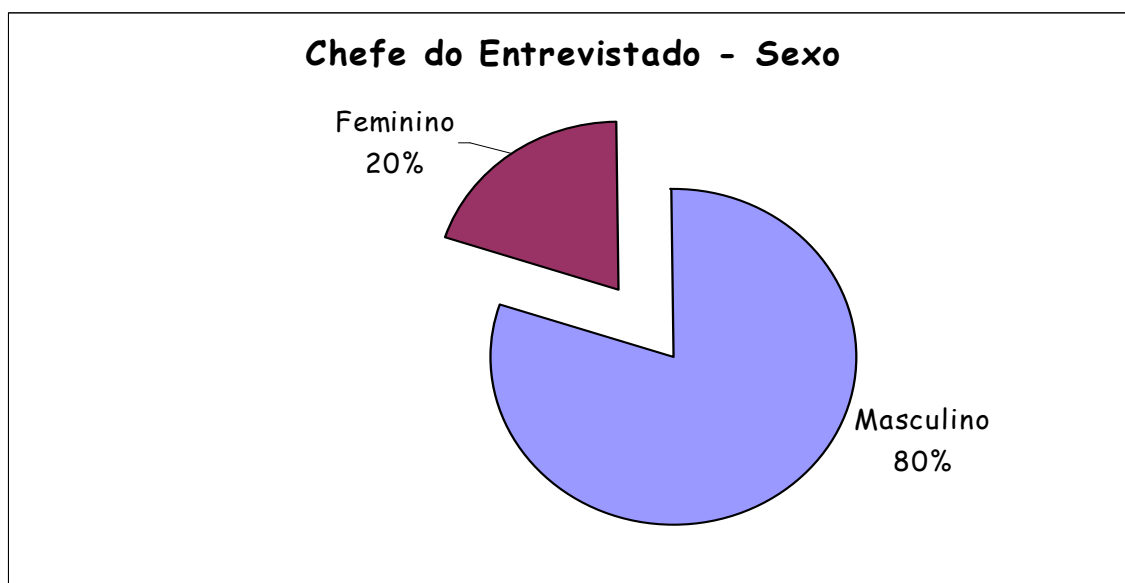
Quanto ao cargo dos chefes dos entrevistados: Dentre as 110 pessoas entrevistadas as principais respostas encontradas foram: 42 pessoas que declararam que seus chefes eram gerentes (38,18%), 30 pessoas que declararam que seus chefes eram diretores (27,27%), 10 pessoas que declararam que seus chefes eram superintendentes (9,09%), o mesmo percentual de pessoas que identificaram seus chefes como sócios-diretores e 7 pessoas que declararam que seus chefes eram Coordenadores (6,36%).

Figura 10 – Chefe do Entrevistado - Cargo



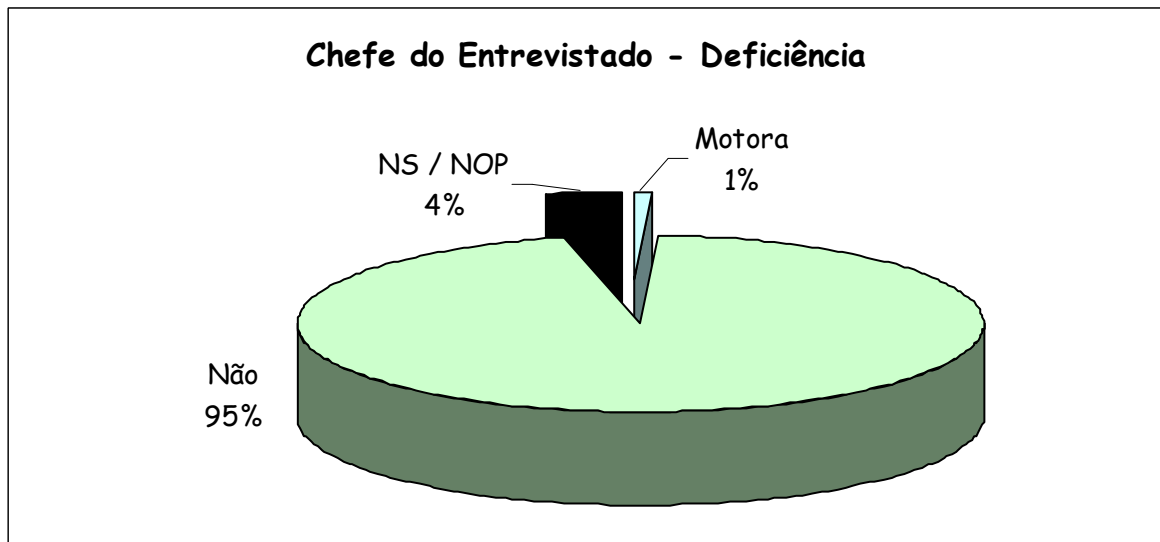
Quanto ao Sexo dos Chefes dos Entrevistados: Das 110 pessoas entrevistadas foram encontrados 88 chefes do sexo masculino (80,00%) e 22 do sexo feminino (20,00%).

Figura 11 – Chefe do Entrevistado - Sexo



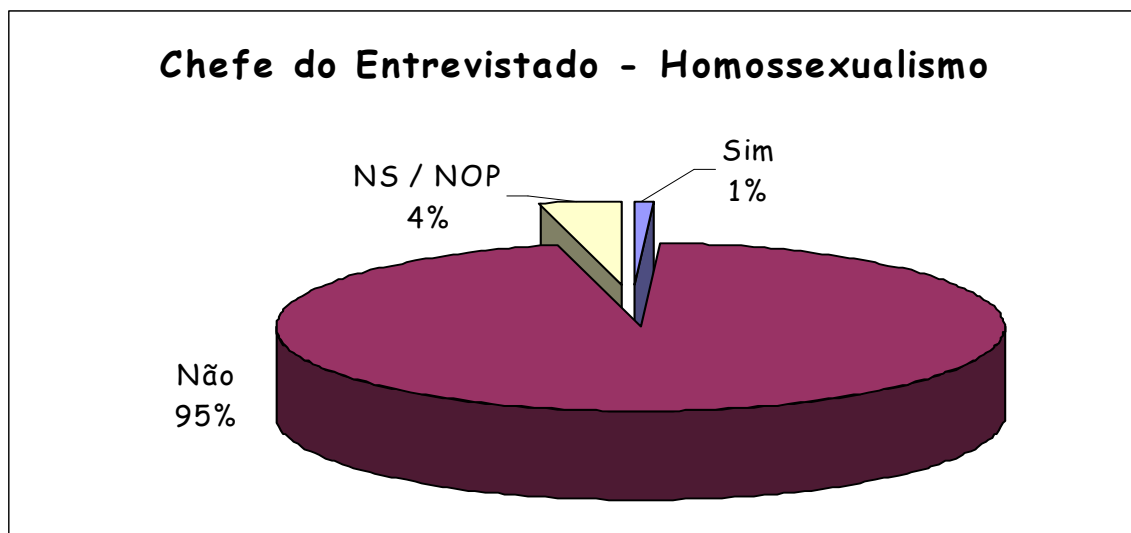
Quanto a haver alguma deficiência nos Chefes dos Entrevistados: Dentre as 110 pessoas entrevistadas foi encontrada apenas 1 (0,91%) com chefe que possuía deficiência motora, sendo que 4 pessoas não souberam afirmar se o chefe possuía ou não alguma deficiência (3,64%) e 105 informaram que seus chefes não possuíam nenhuma deficiência.(95,45%).

Figura 12 – Chefe do Entrevistado - Deficiência



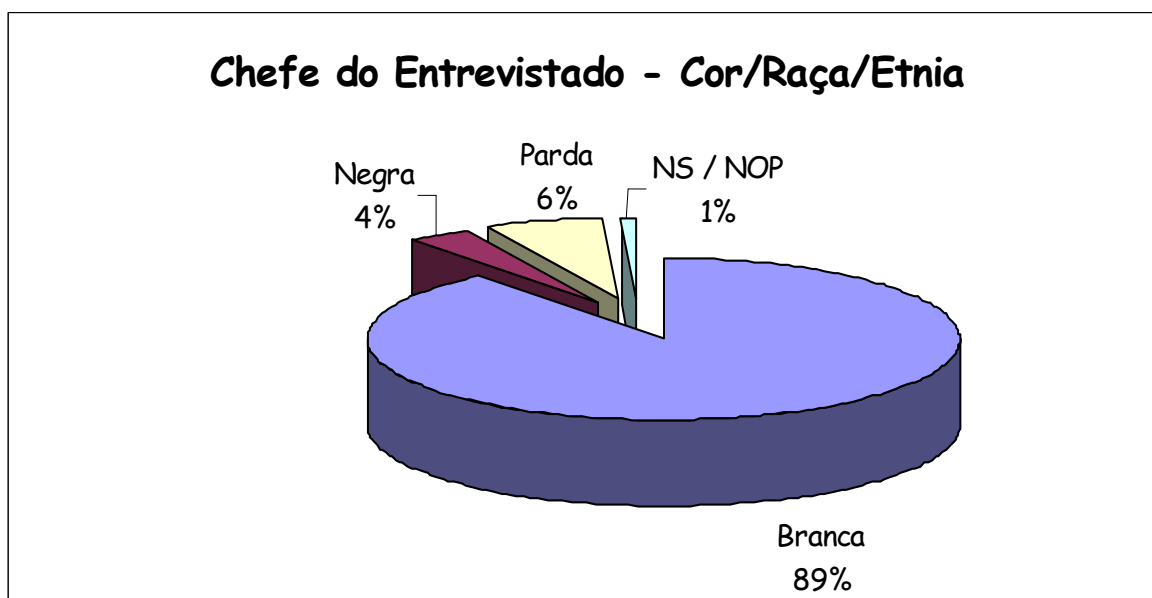
Quanto ao fato do chefe dos entrevistados ser homossexual assumido houve exatamente o mesmo resultado da pesquisa sobre deficiência. Dentre as 110 pessoas entrevistadas foi encontrada apenas 1 (0,91%) com chefe que assumia a sua homossexualidade, sendo que 4 pessoas não souberam afirmar se o chefe era ou não homossexual assumido (3,64%) e 105 informaram que seus chefes não eram assumidamente homossexuais. (95,45%).

Figura 13 – Chefe do Entrevistado - Homossexualismo



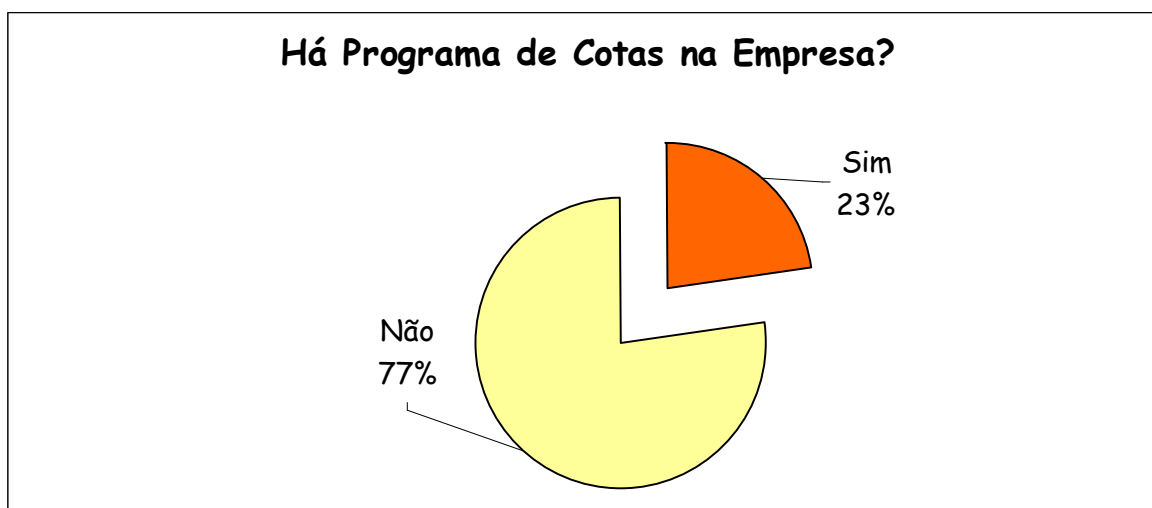
Quanto à cor/raça/etnia dos chefes dos entrevistados: Das 110 pessoas entrevistadas foram encontradas 98 pessoas que identificaram seus chefes como brancos (89,09%), 7 pessoas identificaram seus chefes como pardos (6,63%) e 4 pessoas identificaram seus chefes como negro (3,64%). Apenas uma pessoa (0,91%) não opinou.

Figura 14 – Chefe do Entrevistado – Cor/Raça/Etnia



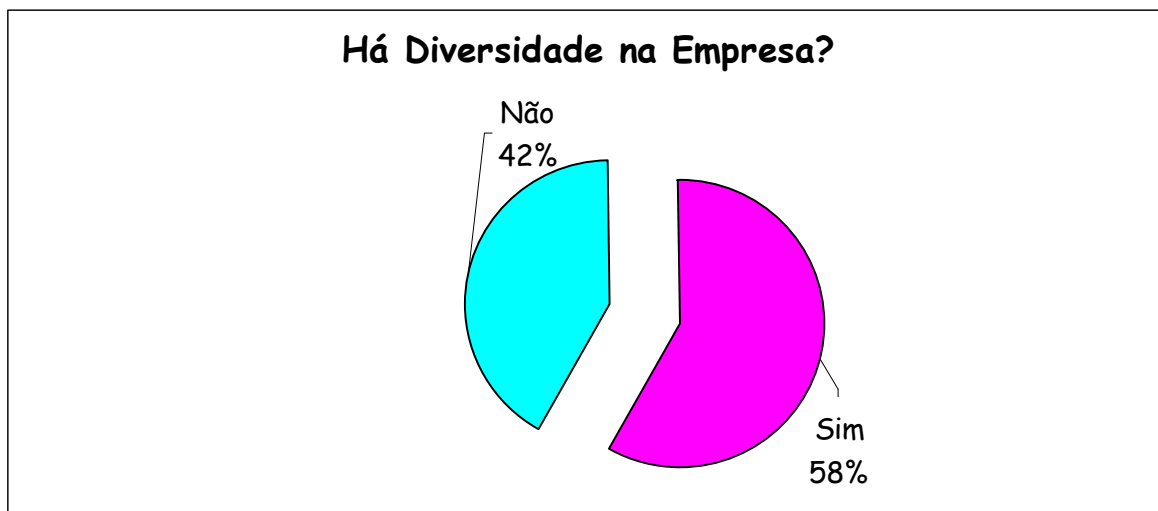
Quanto à questão de haver cotas nas empresas: 25 pessoas afirmaram que as empresas em que trabalhavam havia o sistema de cotas (22,73%), enquanto 85 afirmaram que não havia cota (77,27%).

Figura 15 – Há programa de Cotas na Empresa?



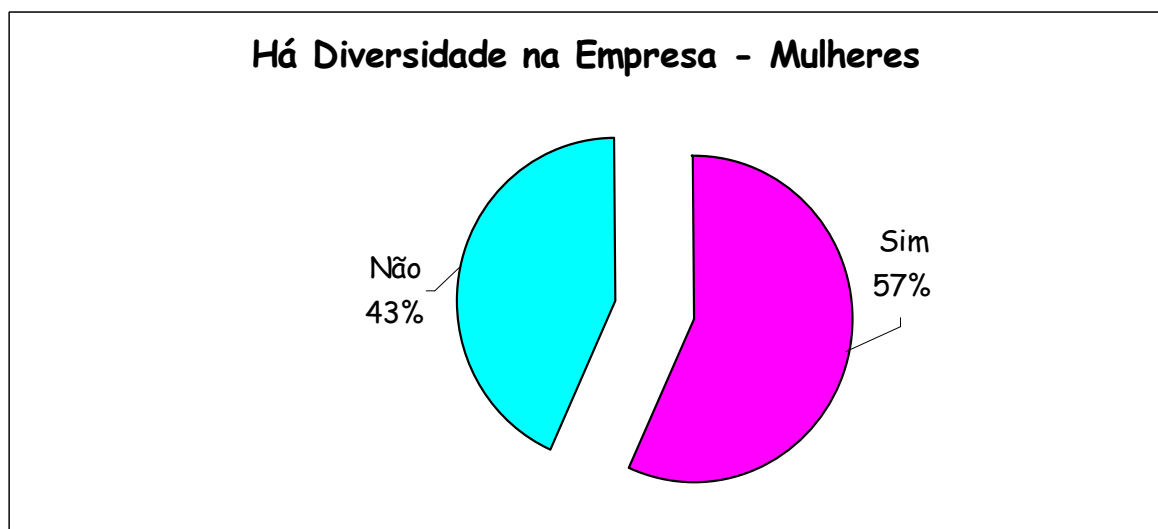
Quanto à opinião da pessoa de haver diversidade em sua organização: 64 pessoas afirmaram que em sua empresa havia diversidade (58,18%), enquanto 46 afirmaram que não havia diversidade em suas organizações (41,82%).

Figura 16 – Há Diversidade na Empresa?



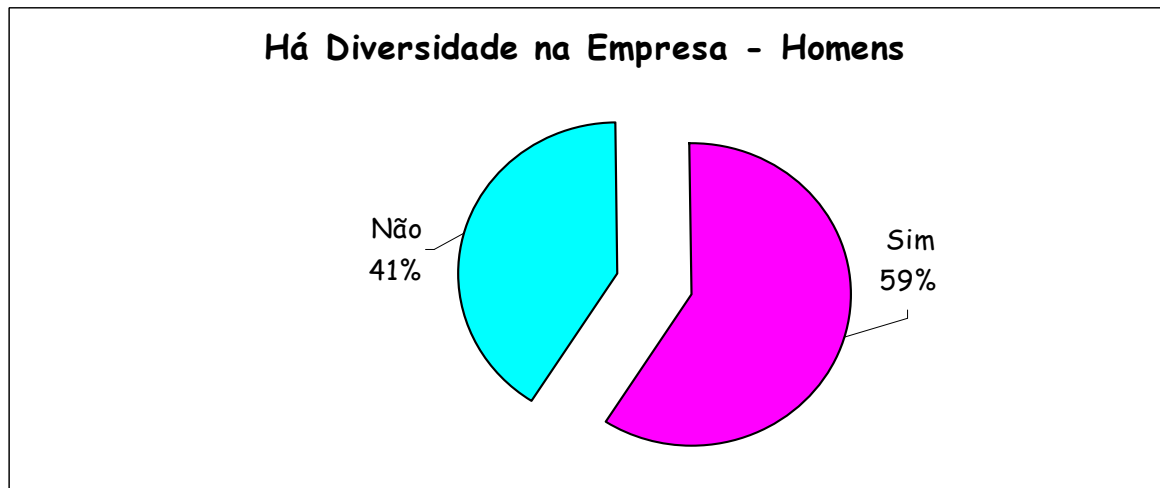
Quanto à opinião das mulheres de haver diversidade em sua organização: Das 30 pessoas entrevistadas 17 afirmaram que em sua empresa havia diversidade (56,67%), enquanto 13 afirmaram que não havia diversidade em suas organizações (43,33%), o que foi muito parecido com o resultado consolidado das 110 entrevistas de homens e mulheres.

Figura 17 – Há diversidade na Empresa - Mulheres



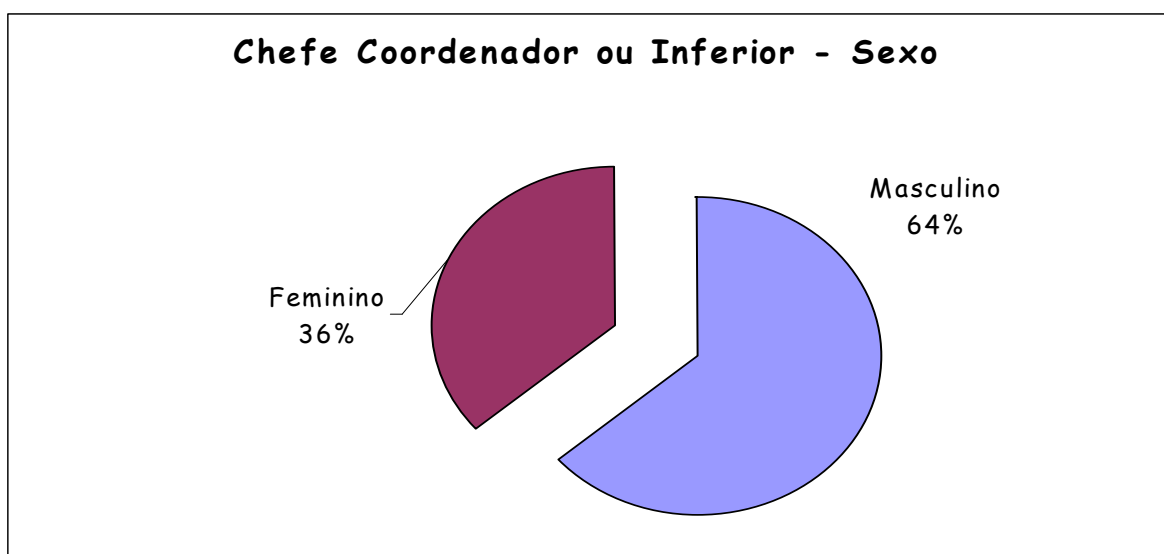
Quanto à opinião dos homens em relação à diversidade na organização em que trabalha: Das 80 pessoas entrevistadas 47 afirmaram que em sua empresa havia diversidade (58,75%), enquanto 33 afirmaram que não havia diversidade em suas organizações (41,25%). Ao se analisar os resultados é possível verificar que a questão de gênero não interferiu, de maneira significativa, na opinião sobre a diversidade nas organizações.

Figura 18 – Há Diversidade na Empresa - Homens



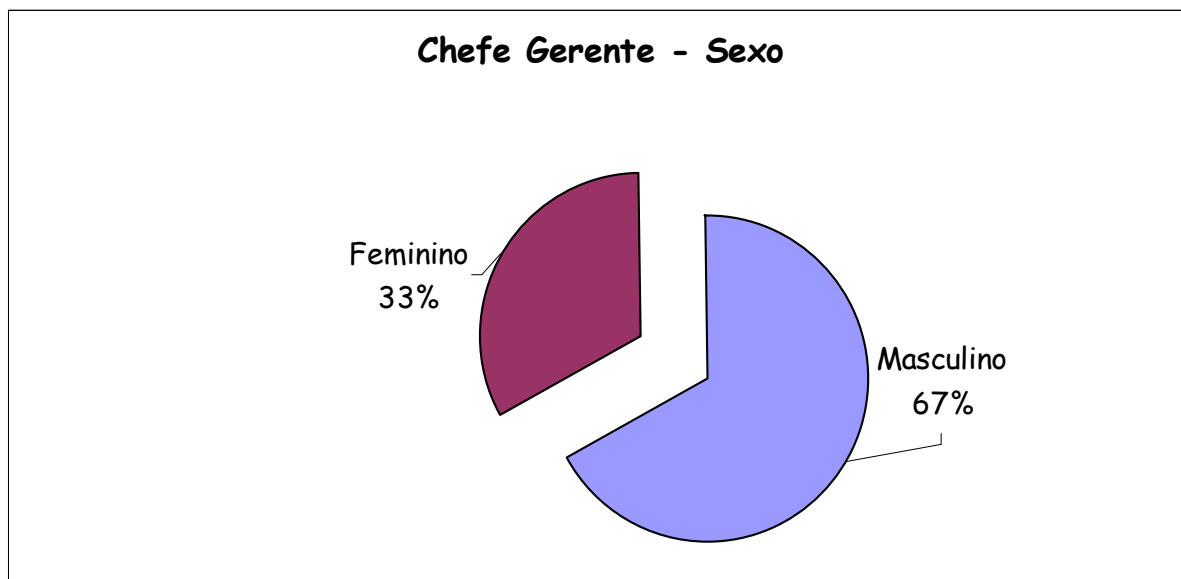
Quanto aos chefes com cargo de coordenador ou inferior foram encontradas 11 pessoas. Com relação ao sexo dessas pessoas: 7 são do sexo masculino (63,64%) e 4 são do sexo feminino (36,36%).

Figura 19 – Chefe Coordenador ou Inferior - Sexo



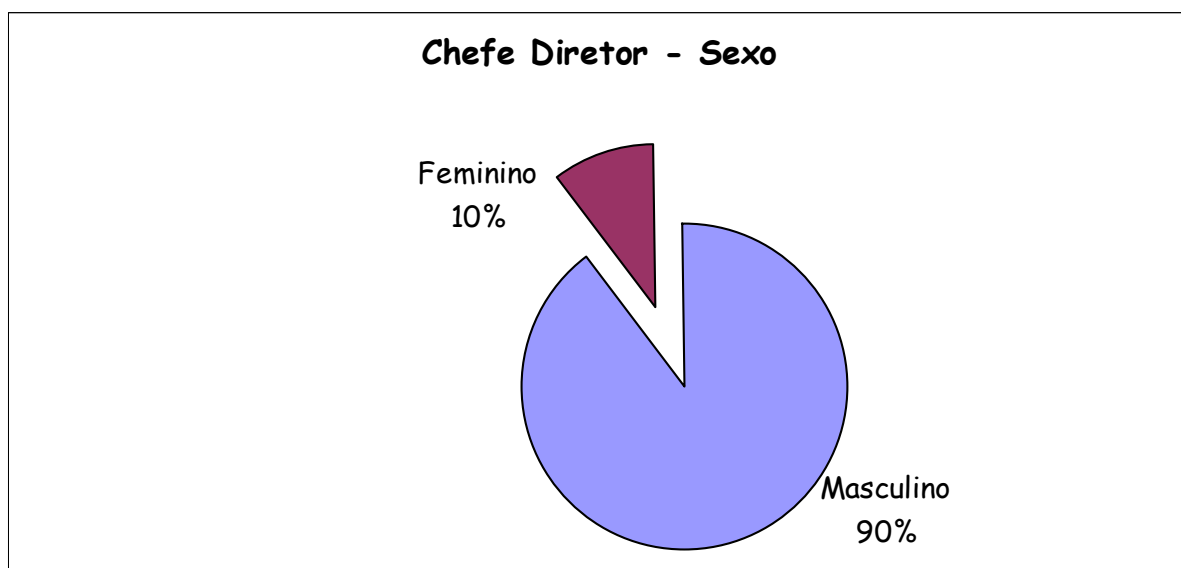
Foram encontrados 42 chefes com o cargo de gerente. Com relação ao sexo desses gerentes: 28 são do sexo masculino (66,67%) e 14 do sexo feminino (33,33%).

Figura 20 – Chefe Gerente - Sexo



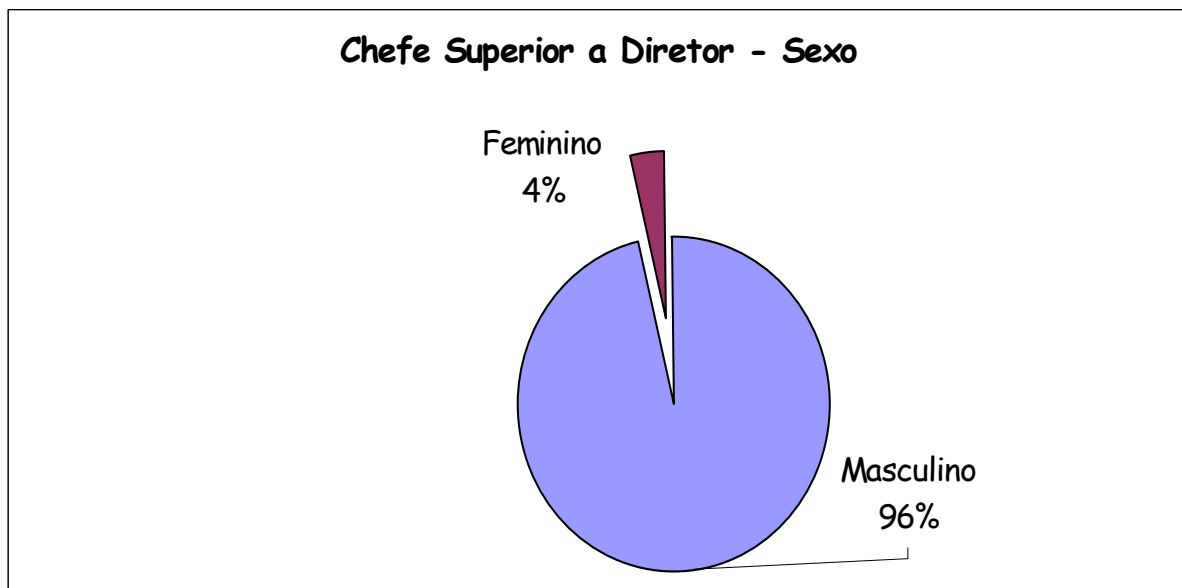
Foram encontrados 29 chefes com o cargo de diretor. Com relação ao sexo desses diretores: 26 são do sexo masculino (89,66%) e apenas 3 do sexo feminino (10,34%).

Figura 21 – Chefe Diretor - Sexo



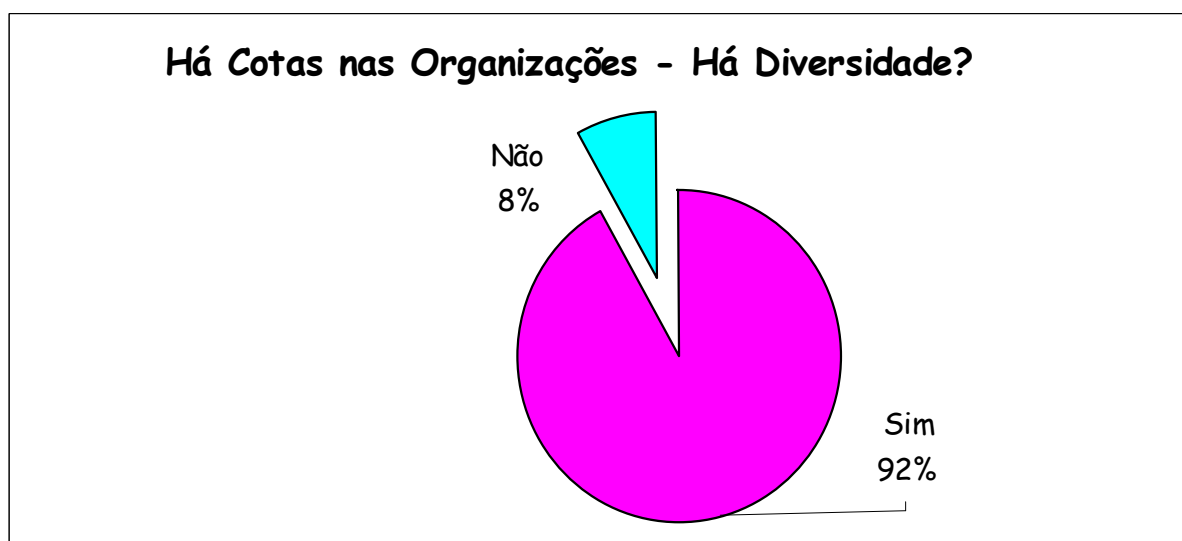
Foram encontrados 27 chefes com o cargo superior a diretor. Com relação ao sexo desses profissionais com cargo superior a diretor: 26 são do sexo masculino (96,30%) e apenas 1 do sexo feminino (3,70%).

Figura 22 – Chefe Superior a Diretor - Sexo



Dentre as 25 pessoas que informaram haver cotas em suas organizações 23 (92,00%) entenderam que havia diversidade, enquanto apenas 2 (8,00%) entenderam que mesmo com as cotas não havia diversidade.

Figura 23 - Há cotas nas organizações – Há Diversidade?



Com relação às 85 pessoas que informaram não haver cotas em suas organizações 44 (51,76%) entenderam que mesmo assim havia diversidade, enquanto 41 (48,24%) entenderam que não havia diversidade.

Figura 24 - Não há cotas nas organizações – Há Diversidade?



7 CONCLUSÃO

A pesquisa buscou entender o conceito de diversidade e a sua prática nas organizações brasileiras, procurou identificar de que tipo de diversidade estava-se falando, o que acabou identificando como o conceito mais utilizado Diversidade Cultural, conceito esse que se mostrou o mais amplo dentre os estudados.

A pesquisa buscou também identificar nas organizações se havia uma clara predominância de um perfil de chefe: Homem, Branco, Heterossexual e Não Portador de Deficiência, o que foi possível de se identificar e o que se mostrou bastante divergente do conceito de diversidade.

A identificação da predominância desse perfil de chefe no comando das organizações brasileiras, de modo tão inequívoco, facilitou o processo de desconstrução do conceito de diversidade nas organizações, porém o que causou surpresa foi à verificação de que não seria necessário procurar no topo das organizações para se fazer essa análise, ou melhor essa desconstrução da diversidade nas organizações, pois o que foi identificado não foi só o controle das organizações pelo perfil: Homem, Branco, Heterossexual e Não portador de deficiência, mas em grandes números foi possível verificar que, ainda, não de maneira tão clara quanto nos cargos mais próximos ao poder, mas ainda bastante clara, as organizações são formadas por esses quatro perfis, mesmo se levando em conta os grandes avanços que

foram conseguidos pelas mulheres, afrodescendentes, homossexuais e portadores de deficiência.

Foi possível identificar que as mudanças se processaram de forma mais clara no primeiro binário, onde eram menores as diferenças, não ao se comparar com o par dominante do binário, mas na comparação com os demais binários, porém foi possível analisar que a diferença ainda era muito grande.

Ao analisar os dados do IBGE foi possível verificar a participação das mulheres e dos homens na PEA: 44% contra 67%. Quando analisamos os dados da pesquisa Ethos, feita com as maiores empresa, ficou mais claro ainda a dominação pelos homens nos cargos mais próximos ao poder, pois a “participação” fica entre 35% a 9%, contra 65% a 91% dos homens dependendo do cargo, da menor diferença que é a chefia funcional a diretoria que é a maior diferença. Outro fato que só complicou ainda mais essa análise foi à constatação, através dos dados do Censo 2000 e da PNAD, ambas realizadas pelo IBGE, do fato das mulheres terem mais escolaridade e menor salário, nos cargos mais altos, na comparação com os homens.

Através da pesquisa realizada para esta tese foi possível observar a redução da participação feminina à medida que os cargos vão se aproximando ao lócus do poder, analisando os cargos até o nível de coordenador a participação feminina foi bastante significativa, apesar de haver uma significativa maioria de homens, 36,36% das mulheres e 63,64% dos homens. Valores muito próximos aos encontrados na análise de gênero nos cargos de gerência, 33,33% das mulheres e 66,66% dos homens. Porém nos cargos de diretoria e superiores a esse os números trazem uma realidade muito dura para as mulheres pois as mesmas têm apenas 10,34% dos cargos de diretoria e 3,70% dos cargos acima da diretoria.

Quanto aos outros três binários falar em diversidade se verificou que era uma realidade tão distante que ficou difícil sequer a utilização deste conceito, sendo clara a inadequação de seu uso. O que pareceu existir foi pura e simplesmente uma política de ação afirmativa, o que ficou mais claro na análise do segundo e do quarto binário, o que na maioria das vezes acaba não produzindo bons resultados, em razão da maneira que é feito o processo nessas empresas.

Quanto ao terceiro binário é possível identificar também alguns avanços, porém muitos homossexuais para sobreviver nas organizações brasileiras se vêem obrigados a omitir sua sexualidade, por isso da mesma maneira que na análise do segundo e quarto binário fica impraticável a utilização da palavra diversidade em um ambiente em que a pessoa não pode nem manifestar sua sexualidade.

Fica fácil de se observar que as pessoas que detêm o poder na sociedade como um todo, e nas organizações mais especificamente, que são: homens, brancos, heterossexuais e não deficientes não pretendem abrir mão do controle sobre os seus pares nos binários: mulheres, afro-descendentes, homossexuais e deficientes.

É muito mais fácil esperar que dos membros dominantes desse perfil saiam apenas políticas compensatórias, como as ações afirmativas, para que seu controle sobre os membros dominados, nas organizações, seja legitimado e não seja questionado.

A dificuldade em se trabalhar com o conceito de diversidade é o fato da idéia que esse termo traz, de pluralidade, aceitação da diferença, ou seja o conceito que Derrida trabalho de aceitação do outro.

O que com certeza não acontece em nossas organizações, pois em organizações que o fato de você ser mulher dificulta a sua entrada e após a sua entrada é difícil a sua ascensão e mesmo que esta ocorra você ainda vai receber menos, mesmo tendo mais anos de estudo e ocupando o mesmo cargo que os homens, ou a não aceitação da manifestação da sexualidade por parte dos empregados, o que pode trazer a essas pessoas muito mais do que apenas a enorme possibilidade de afastamento de funções ou a perda da possibilidade de uma futura promoção, ou o fato da coloração da sua pele definir o seu futuro na sociedade e nas organizações, ou ainda em organizações que a deficiência não é o problema da pessoa portadora de deficiência e, sim, o preconceito e a ignorância por parte das pessoas que convivem nas organizações.

Por tudo isso fica difícil aceitar falar sobre diversidade nas organizações, se o que foi possível observar foi apenas à busca da perpetuação de um controle e dominação de um perfil que é: Homem, Branco, Heterossexual e não portador de Deficiência, que vêm sendo modificado lentamente, através de concessões, que visam apenas a manutenção de seu controle.

8 SUGESTÃO PARA NOVAS PESQUISAS

Procurando analisar e melhor entender as organizações brasileiras, através de uma abordagem crítica ou pós-moderna, em razão da pouca quantidade de pesquisas na área de administração, sobre os binários que foram aqui discutidos, seria de grande relevância estudos mais completos sobre a relação das empresas com o lado dominado dos binários: Mulher, Afro-descendente, Homossexual e Portador de Deficiência.

Apesar da importância de uma pesquisa qualitativa, o que ajudaria muito a compreender melhor a dinâmica das relações de dominação nas organizações, se torna fundamental fazer uma pesquisa quantitativa, através de uma amostra mais significativa do que a realizada nesta pesquisa, que possibilite analisar e verificar melhor todos os binários, o que nessa pesquisa ficou prejudicado ao ter sido encontrado apenas um homossexual e um portador de deficiência em 110 entrevistas, o que não permitiu nenhuma análise mais aprofundada sobre esses binários.

Outra pesquisa que pode ser desenvolvida em relação às organizações é a análise de outros fatores culturais, tais como: idade, nacionalidade, religião, região do Brasil e formação cultural.

9 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALVES, M. A; GALEÃO-SILVA, L. G. Diversity Management and Ideology: Reflections from Brazil. **Critical Management Studies**. Seattle. Disponível em: <<http://aom.pace.edu/cms/Workshops/Seattle/2003papers.htm>>. Acessado em 15/12/04.
2. ALVESSON, Mats; WILLMOTT, H. **Critical Management Studies**, Londres: Sage Publications, 240 p. 1992.
3. _____; DEETZ, Stanley. Teoria crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORDY, W.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, t. (Eds.) **Handbook de Estudos Organizacionais**, São Paulo: Atlas, v1, p. 227-266, 1999.
4. ANKER, R. 1997. Theories of occupational segregation by sex: an overview. **International Labour Review**, Genebra, Suíça, vol. 136 No. 3. Disponível em: <http://www.ilo.org/pubic/english/support/publ/revue/articles/ank97-3.htm>] Acessado em 04 out 2004
5. BATISTA, C. A. M. A inclusão da pessoa portadora de deficiência no mercado formal de trabalho: um estudo sobre suas possibilidades nas organizações de Minas Gerais. **Dissertação de Mestrado Acadêmico - Faculdade PUC Minas** 2002.
6. _____. APAE – Contagem possibilidades nas organizações de Minas Gerais: Psicologia em Revista, Belo Horizonte, v. 8, n. 12, p. 113-114, dez. 2002. Disponível em: www.pucminas.br/.../DOC_DSC_NOME_ARQUI20041214145944.pdf?PHPSESSID=a6503c9cef1420486dbd0790e933e55c. Acessado em: 03/04/2006.

7. BAUMAN, Zygmunt. **Identidade:** Entrevista a Benedito Vecchi. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor. 2005.

8. BETIOL, Maria I. S.; GALEÃO-SILVA, Luis G. Women and Work: Brazilian Academic Production in Administration Field. **Critical Management Studies**. Seattle. Disponível em: <http://aom.pace.edu/cms/Workshops/Seattle/PDF/14189.pdf>. Acessado em: 08 dez 2004.

9. BENIMADHU, Prem. Adding value through diversity. **Canadian Business Review**, v. 22, n.1, p.6-12, jan./mar. 1995.

10. BENNINGTON, Geoffrey. Desconstrução e Ética. In DUQUE-ESTRADA, Paulo C. (Org.). **Desconstrução e Ética:** Ecos de Jacques Derrida. Rio de Janeiro: Editora PUC-Rio, 2004.

11. BOJE, David M. Resistência Carnavalesca ao Espetáculo Global. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.42, n.4, p. 11-28, out./dez. 2002.

12. _____ et all. Radicalising organizational studies and the meaning of critique. **Ephemera: Critical Dialogues on Organization**, vol. 1, n. 3, p. 303 - 313, Agosto 2001. Disponível em <<http://www.ephemeraweb.org>>. Acessado em: 10 jun 2004.

13. _____; DENNEHY, R. **Managing in Postmodern World - America's Revolution Against Exploitation:** The Story of Postmodern Management. Iowa: Kendal Hunt Pub. Co., 1ª ed, 1992.

14. _____. Stories of the storytelling organizational: A Postmodern analysis of Disney as "Tamara-land". **Academy of Management Journal**, vol. 38 (4): 997 - 1035. Disponível em: <<http://cbae.nmsu.edu/~dboje>>. Acessado em: 10 jun 2004.

15. _____; ROSILE, Grace Ann. Life Imitates Art: Enron's Epic and Tragic Narration. **Management Communication Quarterly**, v. 17, n. 1, p. 85-125, August 2003.
16. BORRADORI, Giovanna. **Filosofia em Tempo de Terror: Diálogos com Habermas e Derrida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2004.
17. BOURDIEU, Pierre. **A Dominação Masculina Terror**. 4ª Ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.
18. BURITY, Joanildo (Org.). **Cultura e Identidade: Perspectivas Interdisciplinares**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.
19. BURREL, G. Modernism, Post Modernism and Organizational Analysis 2: The Contribution of Michel Foucault. **Organization Studies**, 1988, 9/2: 221-235.
20. _____. Ciência Normal, Paradigmas, Metáforas, Discursos e Genealogia da Análise. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORDY, W. ; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Eds.) **Handbook de Estudos Organizacionais**,. São Paulo: Atlas, v. 1, p.439-462, 1999.
21. CALÁS, Marta B; SMIRCH, Linda. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas e, estudos organizacionais. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORDY, W.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Eds.) **Handbook de Estudos Organizacionais**,. São Paulo: Atlas, v. 1, p. 275-329, 1999.
22. CANCLINI, Néstor G.; **Diferentes, Desiguais e Desconectados: Mapas da Interculturalidade**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2005.
23. CANDAU, Vera Maria (Org.). **Cultura(s) e educação: Entre o Crítico e o Pós-Crítico**. Rio de Janeiro: DP&A, 2005, 284 p.
24. CAPPELLE, Monica C. A.; MELO, Marlene C. de O. L.; BRITO, Maria J. M.; BRITO, Mozar J. Uma Análise da Dinâmica do Poder e das Relações de Gênero no

Espaço Organizacional. **RAE Eletrônica**: Fórum Estudos Críticos em Administração. V. 3, N. 2, Art. 22, jul./ dez. 2004. Disponível em: <http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1663&Secao=FOR. ESTCRI&Volume=3&Numero=2&Ano=2004>. Acessado em: 15 fev 2006.

25. CARVALHO-FREITAS, Maria N. de; ROCHA, Nadine H. S.; LOPES, Raquel M. N.; SILVA, Sônia H. L.; SPÍNOLA, Walter L. B. Inserção Social e no Mercado de Trabalho: Um Estudo Realizado com Portadores de Deficiência em Cabo Verde – África. **Anais do XXIX ENANPAD**, Brasília, 2005.
26. CAVEDON, N. R; LENGLER, J. F. B. Desconstruindo Temas e Estratégias da Administração Moderna: Uma Leitura Pós-Moderna do Mundo de Dilbert. **Anais do XXVI ENANPAD**, Salvador, 2002.
27. CHADAREVIAN, Pedro C. Por uma política de combate à discriminação no mercado de trabalho. **Jornal A Folha de São Paulo**. Tendência & Opinião. 2006.
28. CLEGG, S. R. **Modern Organizations: Organization studies in the postmodern world**, Londres: Sage Publications, 1990, 272 p.
29. COELHO, Tony. Cultural diversity and people with disabilities. **Diversity Factor**, v. 8, n. 2, p.10-14, 2000.
30. CONTINENTINO, Ana M. A. Derrida e a diferença sexual para além do masculino e feminino. In DUQUE-ESTRADA, Paulo C. (Org.). **Às Margens**: A propósito de Derrida. Rio de Janeiro: Editora PUC-Rio, São Paulo: Loyola, 2002.
31. COOPER, R.; BURRELL, G. Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction. **Organizational Studies**, v. 9, n. 1, p. 91-112, 1988.
32. COOPER, Donald R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**, 7ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

33. COX JR, Taylor. **Cultural diversity in organizations: theory, research & practice.** San Francisco: Berrett Koehler, 1993.
34. _____. BLAKE, Stacy. Managing Cultural Diversity: implication for organizational competitiveness. **Academy of Management Executive**, v5, n. 3, p. 45-56, 2001.
35. DERRIDA, Jacques. **A Escritura e a Diferença.** 3ª Ed. São Paulo: Editora Perspectiva, 2002.
36. _____. **O Animal que Logo Sou.** São Paulo: Editora UNESP, 2002.
37. _____. **Gramatologia.** 2ª Ed. São Paulo: Editora Perspectiva, 2004.
38. _____. **A Universidade Sem Condição.** São Paulo: Editora Estação Liberdade, 2003.
39. _____. **Gêneses, genealogias, gêneros e o gênio.** Porto Alegre: Editora Sulina, 2005.
40. _____; ROUDINESCO, Elisabeth. **De que Amanhã: Diálogo.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor. 2004.
41. DREWS, Charlie; Rebello, Luciene. **Na Luta pela Diversidade: Homofobia no Brasil.** 2005. Disponível em: www.marxismorevolucionarioatual.org/ 2005. Acessado em 05 mar 2006.
42. DUQUE-ESTRADA, Paulo César (Org.). **Desconstrução e Ética: Ecos de Jacques Derrida.** Rio de Janeiro: Editora PUC-Rio, 2004.
43. _____. **Às Margens: A propósito de Derrida.** Rio de Janeiro: Editora PUC-Rio, São Paulo: Loyola, 2002.

44. EAGLETON, Terry. **Depois da Teoria: um olhar sobre os estudos culturais e o pós-modernismo.** Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2005.
45. ESTEVES, Sérgio A. P. **O Dragão e a Borboleta: Sustentabilidade e responsabilidade social nos negócios.** São Paulo, Axis Mundi/AMCE, 2000.
46. FARIAS, Jaime; CAMPANA, Elaine Poncio. **A homossexualidade e o preconceito na cidade de Rio Claro.** Agosto de 2000. Disponível em:
<<http://jaimefarias.sites.uol.com.br/homossexualidade.htm>>. Acessado em: 07 mar 2006.
47. FISCHMANN, Roseli. Desracializar o debate. **Jornal Folha de São Paulo.** Tendência e Opinião. São Paulo, 08-02-2006.
48. FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. **Revista Administração de Empresa.** São Paulo: v. 40 n 34, p. 18-25, 2000.
49. _____. **Cultura e Poder nas Organizações.** São Paulo: Atlas, 1989.
50. _____. Nota Técnica: A Diversidade Cultural abaixo do Equador. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORDY, W.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, t. (Eds.) **Handbook de Estudos Organizacionais,** São Paulo: Atlas, v. 1, p. 361-362, 1999.
51. FOUCAULT, Michel. **Discipline and Punish: The birth of the prison,** 2ª ed. New York: Vintage Books, 1995, 352 p.
52. _____. **Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings,** 1972-1977. New York: Pantheon, 1980, 270 p.
53. FUNLAR, Perfil da PPDs Cadastradas para obter “Passe Livre” no transporte coletivo urbano. **Rio Estudos.** n. 83, dez 2002. Disponível em:

- http://www.armazemdedados.rio.rj.gov.br/arquivos/59_passe%20livre%20no%20transporte%20coletivo.PDF. Acessado em: 07 abr 2006.
54. GALEÃO-SILVA, Luis G.; ALVES, Mario A. A Crítica do Conceito de Diversidade nas Organizações. **Anais do II ENEO**, Recife, 2002.
55. GIL, M. **O que as empresas podem fazer pela inclusão das pessoas com deficiência**. São Paulo: Instituto ETHOS, 2002. Disponível em: <http://www.ethos.org.br>. Acessado em: 25 mar 2006.
56. GOLIN, Andréa F. **O Trabalhador Portador de Deficiência Visual**. Um estudo de Caso. 2003. 102f. Dissertação. (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.
57. GUGEL, Maria A. **Discriminação do Homossexual nas Relações de Trabalho**. Seminário Internacional sobre todas as formas de discriminação no Trabalho. Brasília. 2000. Disponível em: <http://www.mpt.gov.br/publicacoes/pub23.html>. Acessado em: 03 abr 2006.
58. **GUIA de Elaboração de Programas de Promoção da Igualdade**. Programa Brasil, Gênero e Raça. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 1999. Disponível em: <http://www.mte.gov.br>. Acessado em: 04 abr 2006
59. HALL, Stuart. **A Identidade Cultural na Pós-Modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.
60. HANASHIRO, Darcy M. M; CARVALHO, Sueli G. **Diversidade Cultural: Panorama Atual e Reflexões para a realidade brasileira**. Disponível em: www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/. 2003. Acessado em 12 dez 2004.
61. _____; GODOY, Arilda S. Um preâmbulo à gestão da diversidade: da teoria a prática. **Anais do XXVIII ENANPAD**, Curitiba, setembro de 2004.

62. _____; GODOY, Arilda S; CARVALHO, Sueli G. Estudos em Diversidade: Reflexões Teóricas e Evidências Práticas. **Anais do III ENEO**, São Paulo, 2004.
63. _____; QUEIROZ, Ricardo C. O Efeito da Diversidade no Desempenho dos Times de Trabalho: Um Trade-off entre Homogeneidade e Heterogeneidade. **Anais do XXVIV ENANPAD**, Curitiba, setembro de 2004.
64. HEINSKI, R. M. M. S., BIGNETTI, L. P. A inclusão de pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho. *In: Anais do XXXVII Congresso Latino Americano de Escolas de Administração*, Porto Alegre, 2002.
65. JURZA, Paulo. **A integração dos portadores de deficiência ao mercado de trabalho**: um estudo de caso – surdos-mudos. PUC-Minas. Belo Horizonte.
Disponível em: <http://www.sociedadeinclusiva.pucminas.br/arquivos/anaisdoc.htm>
Acessado em 09 mar 2006.
66. KINSEY, A.; POMEROY, W. e MARTIN, C. **Sexual Behavior in the Human Male**. Philadelphia. EUA. W.B.Sauders Co., 1948.
67. KUNDU, Subhash C. Workforce diversity status: a study of employees' reactions. **Industrial Management & Data Systems**. 103/4, 2003, p. 215-226. .
68. LENGLER, Jorge Francisco Bertinetti; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; FACHIN, Roberto Costa. Um exercício de Desconstrução do Conceito e da Prática de Segmentação de Mercado Inspirado em Woody Allen. **Revista Administração de Empresa**. São Paulo: vol. 42 nº. 4, p. 84-92, 2002.
69. LYON, David. **Pós Modernidade**. São Paulo: Editora Paulus, 1998.
70. LENGLER, Jorge Francisco Bertinetti; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; FACHIN, Roberto Costa. Um exercício de Desconstrução do Conceito e da Prática de Segmentação de Mercado Inspirado em Woody Allen. **Revista Administração de Empresa**. São Paulo: vol. 42 nº. 4, p. 84-92, 2002.

71. MARQUES, Mauro L. B. Entendendo o racismo no cotidiano. **Duplipensar.net**
Disponível em: <http://www.duplipensar.net/fraternidade/index.html>. Acessado em:
15/04/2006.
72. MARUCCI, Alessandra. BASF cria programa de Diversidade de acordo com particularidades do Brasil. **INSTITUTO ETHOS**. Disponível em:
http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/resultados/resultados_2004/introducao.asp. Acessado em 08 mar 2006.
73. MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO. **Manual**: A inserção da pessoa portadora de deficiência e do beneficiário reabilitado no mercado de trabalho, 1999. Disponível em: <<http://www.mte.gov.br>>. Acessado em: 22 mar 2006.
74. MENDES, Rodrigo H. Desmistificando os Impactos da Diversidade no Desempenho de Organizações. **Anais do III ENEO**. São Paulo, 2004.
75. MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**, São Paulo: Atlas, 1996, 421 p.
76. MORAES, Clair Vieira de. **A Diversidade nas Organizações e o Indivíduo**. Disponível em: www.guiart.com.be/pagina22t.html. Acessado em 15 dez 2004.
77. MOTT, Luiz R. **HOMOFOBIA**: A violação dos direitos humanos de gays, lésbicas & travestis no Brasil. San Francisco, EUA: IGLHRC, 1997.
78. MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**, São Paulo: Atlas, 1997, 325p.
79. NASCIMENTO. Evandro (Org.). **Jacques Derrida**: Pensar a Desconstrução. São Paulo, Estação Liberdade, 2005, 352p.
80. NIGRO, Rachel. O Direito da Desconstrução. In DUQUE-ESTRADA, Paulo C. (Org.). **Desconstrução e Ética**: Ecos de Jacques Derrida. Rio de Janeiro: Editora PUC-Rio, 2004.

81. NKOMO, Stella M; COX Jr., Taylor. Teoria crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORDY, W.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, t. (Eds.) **Handbook de Estudos Organizacionais**, São Paulo: Atlas, v1, p. 334-360, 1999.
82. OILVEIRA, D. K. B; FURUTA, G. A; FRANÇA, A. C. L. Uma Contribuição para a Divulgação dos Estudos Críticos em Administração. **ANAIS do I SEMEAD**. São Paulo. 2003.
83. PACHECO, Helen de P. **Comunicação Organizacional: sua funcionalidade dentro da gestão da diversidade nas empresas**. Disponível na Internet em: <<http://www.eca.usp.br/alaic/>>. 2002. Acessado em 10 dez 2004.
84. PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; DE GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. **O Poder das Organizações**, 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1986, 240 p.
85. PERES, Andréia. Ações Afirmativas no Brasil: Gênero e Raça. **O Progresso das Mulheres no Brasil: Diversidade Racial e Relações de Gênero do Brasil Contemporâneo**. Disponível na Internet em: <<http://www.unifem.org.br/>> Acessado em 15 mar 2006.
86. PIERUCCI, A . F. **Ciladas da Diferença**. São Paulo: Editora 34 Ltda, 2000.
87. QUEIROZ, Ana Carolina S; ÁLVARES, Izar M; MOREIRA, Daniel A. Gestão da Diversidade Cultural, Estratégia e Vantagem Competitiva: Um Estudo de Caso no Brasil. **Anais do III EEE**. Rio de Janeiro, 2005.
88. RESZECKI, M. C; Diversidade Cultural: Analisando a ocupação das mulheres em cargos de média e alta administração. **Caderno de Pesquisas em Administração**. São Paulo, v. 08, nº 2, abril/junho 2001.
89. RIBEIRO, André. **Homofobia na Escola**. Grupo Gay da Bahia. Salvador. Disponível em: <http://www.ggb.org.br/educacao.html>. Acessado em: 13 fev 2006.

90. RIBEIRO, Jeovana N.; VIEIRA, Sarita B.; MÁSCULO, Francisco S. O Portador de deficiência entre a conquista do trabalho e o desafio pela inclusão em postos ergonomicamente adaptados. **Anais do II ENEDS**, Rio de Janeiro, novembro de 2005.
91. SCHÖPKE, Regina. **Por uma Filosofia da Diferença: Gilles Deleuze, o pensador nômade**. Rio de Janeiro. Editora Contraponto, 2004.
92. SILVA, A. C. Quem Fomos Nós no Século XX: As Grandes Interpretações do Brasil. In Carlos Guilherme Mota, org. **Viagem Incompleta: A Experiência Brasileira**. São Paulo: Editora Senac: p. 17-41. 2000.
93. SILVA, Rosimeri F. C; LUNA, Débora. Diversidade cultural – a percepção dos gestores em organizações da grande Florianópolis. **Anais do XXVIII ENANPAD**, Curitiba, setembro de 2004.
94. THOMAS JR, R. R. **Beyond Race and Gender: Unleashing the power of your total work force by managing diversity**. New York: Amacon, 1991.
95. _____. **Gestão da Diversidade: Utilizando os talentos da nova força de trabalho**. In: COHEN, A. R. **MBA Curso Prático: Administração, lições de especialistas das melhores escolas de negócios – práticas e estratégias para liderar organizações para o sucesso**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
96. THOMAS, Roosevelt Jr. From affirmative action to affirming diversity. **Harvard Business Review**, v. 68, n.2, p. 107-118, 1990.
97. TOURAINE, Alain. **Igualdade e Diversidade: O sujeito democrático**. Bauru – São Paulo: Editora EDUSC, 1998.
98. WOOD Jr., Thomas (Org.). **Mudança Organizacional**. São Paulo, Atlas, 1995.

99. _____. Frutas maduras em um supermercado de idéias mofadas. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORDY, W. ; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Eds.) **Handbook de Estudos Organizacionais**, São Paulo: Atlas, v.1, p.267-271, 1999.
100. WATSON, W. E.; KUMAR, K.; MICHAELSEN, L. K. Cultural diversity's impact on interaction process and performance: comparing homogeneous and diversity task groups. **Academy of Management Journal**. v. 36, n. 3, p. 590-602, 1993.
101. WRIGHT, P; FERRIS, S. P; HILLER, J. S; KROLL, M. Competitiveness through management of diversity: effects on stock price valuation. **Academy of Management Journal**. v.38, p.272-287, 1995.
102. UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. **Ensino Médio: Múltiplas Vozes**. Coordenação: Miriam Abramovay e Mary Castro Garcia. Brasília, UNESCO, MEC, 2003. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/ue000069.pdf>. Acessado em: 13/03/2006.
103. UNIFEM - Fundo de Desenvolvimento das Nações Unidas para a Mulher. **O Progresso das Mulheres no Brasil**. Brasília, 2006. Disponível em: http://www.mulheresnobreasil.org.br/pdf/O_Progresso_das_Mulheres_no_Brasil.pdf. Acessado em: 05/03/2006.
104. VALENTIM, Daniela F. D. Ações Afirmativas: um instrumento de promoção da igualdade. In CANDAU, Vera M.; GABRIEL, Carmen T.; (Eds.) **Cultura(s) e educação: entre o crítico e o pós-crítico**. Rio de Janeiro: DP&A, p. 151-165, 2005.
105. ZANETTI, L. A.; CARR, A. Putting critical theory to work: Diving the public administrator the critical edge. **Administrative Theory & Praxis**, v. 19, n. 2, p. 208-24, 1997.

- A. () Administração B. () Atendimento C. () Controladoria
D. () Dep. Pessoal/ RH E. () Financeira F. () Jurídica
G. () Marketing H. () Pesq. e Desenv. I. () Produção
J. () Qualidade L. () Tecnologia M. () Outros:
-

3. Com relação ao Controle do Capital da sua empresa?

- A. () S/A Capital Nacional B. () S/A Capital Internacional
C. () LTDA D. () Pública E. () Outros _____

4. Qual o seu cargo na empresa?

- A. () Assistente B. () Analista C. () Supervisor
D. () Coordenador E. () Gerente F. () Diretor
G. () Sócio-Diretor H. () Outro cargo: _____

5. Qual o cargo do(a) seu(sua) chefe imediato?

- A. () Assistente B. () Analista C. () Supervisor
D. () Coordenador E. () Gerente F. () Diretor
G. () Sócio-Diretor H. () Outro cargo: _____

6. Com relação ao sexo do(a) seu (sua) atual chefe?

- A. () Masculino B. () Feminino

7. Com relação a seu atual chefe ele é portador de alguma deficiência?

- A. () Auditiva B. () Física C. () Mental
D. () Motora E. () Visual F. () Outra Deficiência: _____
G. () Não possui deficiência

8. O(a) seu (sua) atual chefe é homossexual assumido?

- A. () Sim B. () Não

9. Com relação à cor-raça de seu atual chefe imediato?

- A. () Amarela B. () Branca C. () Indígena
D. () Negra E. () Parda

10. Sua empresa tem política de Cotas para as minorias ?

A. () Sim

B. () Não

11. Você considera que sua empresa tenha uma boa diversidade entre seus funcionários?

A. () Sim

B. () Não

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)