

Área: Inovação | Tema: Inovação, Sustentabilidade e Inclusão Social

**DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES E INCLUSÃO SOCIAL: ESTUDO DE CASO EM FILIAL DE  
UMA REDE DE FARMÁCIA**

**DIVERSITY IN ORGANIZATIONS AND SOCIAL INCLUSION: CASE STUDY IN BRANCH OF A  
PHARMACY NETWORK**

Jaine Barcellos, Michel Barboza Malheiros, Aline Anklam e Cintia De Siqueira

**RESUMO**

Este estudo teve como objetivo analisar a diversidade e inclusão social no contexto organizacional de uma filial de uma rede de farmácias no município de Panambi, na região sul do Brasil. Evidenciando a diversidade organizacional, como sendo uma prática inovadora e criativa que vai ao encontro da inclusão social nas organizações, onde se procura incluir as pessoas tidas como minoria em uma sociedade. Para isso foi realizado um estudo de caso, descritivo de abordagem qualitativa. Como técnica para coleta de dados foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental e a realização de uma entrevista estruturada com o gestor da organização. Entre as variáveis de pesquisa destacam-se a diversidade de pessoas correspondente a idade, etnia, pessoas com deficiência (PcD), gênero e orientação sexual. Como resultados percebe-se que a organização compreende e preza pela diversidade e inclusão social no seu quadro de funcionários como um todo, entretanto a filial em questão apresenta uma visão um tanto quanto limitada sobre a temática do estudo. Neste sentido, ainda é preciso trabalhar a diversidade de pessoas no contexto organizacional visando explicar que a inclusão social parte do entendimento desta questão.

**Palavras-Chave:** diversidade, inclusão social, farmácia.

**ABSTRACT**

This study aimed to analyze the diversity and social inclusion in the organizational context of a branch of a network of pharmacies in the municipality of Panambi, in the southern region of Brazil. Evidencing organizational diversity, as an innovative and creative practice that meets social inclusion in organizations, where it seeks to include people considered as a minority in a society. For this, a case study was carried out, descriptive of a qualitative approach. As a technique for data collection, a bibliographical and documentary research was carried out and a structured interview with the manager of the organization was carried out. The research variables include the diversity of people corresponding to age, ethnicity, people with disabilities (DCD), gender and sexual orientation. As a result, it can be seen that the organization understands and values diversity and social inclusion in its staff as a whole, however, the affiliate in question presents a rather limited view on the subject of the study. In this sense, it is still necessary to work the diversity of people in the organizational context in order to explain that social inclusion starts from the understanding of this issue.

**Keywords:** diversity, social inclusion, pharmacy.

**Eixo Temático: Inovação**

**DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES E INCLUSÃO SOCIAL: ESTUDO DE CASO EM FILIAL DE UMA REDE DE FARMÁCIA**

**DIVERSITY IN ORGANIZATIONS AND SOCIAL INCLUSION: CASE STUDY IN BRANCH OF A PHARMACY NETWORK**

**RESUMO**

Este estudo teve como objetivo analisar a diversidade e inclusão social no contexto organizacional de uma filial de uma rede de farmácias no município de Panambi, na região sul do Brasil. Evidenciando a diversidade organizacional, como sendo uma prática inovadora e criativa que vai ao encontro da inclusão social nas organizações, onde se procura incluir as pessoas tidas como minoria em uma sociedade. Para isso foi realizado um estudo de caso, descritivo de abordagem qualitativa. Como técnica para coleta de dados foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental e a realização de uma entrevista estruturada com o gestor da organização. Entre as variáveis de pesquisa destacam-se a diversidade de pessoas correspondente a idade, etnia, pessoas com deficiência (PcD), gênero e orientação sexual. Como resultados percebe-se que a organização compreende e preza pela diversidade e inclusão social no seu quadro de funcionários como um todo, entretanto a filial em questão apresenta uma visão um tanto quanto limitada sobre a temática do estudo. Neste sentido, ainda é preciso trabalhar a diversidade de pessoas no contexto organizacional visando explicar que a inclusão social parte do entendimento desta questão.

**Palavras-chave:** diversidade, inclusão social, farmácia.

**ABSTRACT**

This study aimed to analyze the diversity and social inclusion in the organizational context of a branch of a network of pharmacies in the municipality of Panambi, in the southern region of Brazil. Evidencing organizational diversity, as an innovative and creative practice that meets social inclusion in organizations, where it seeks to include people considered as a minority in a society. For this, a case study was carried out, descriptive of a qualitative approach. As a technique for data collection, a bibliographical and documentary research was carried out and a structured interview with the manager of the organization was carried out. The research variables include the diversity of people corresponding to age, ethnicity, people with disabilities (DCD), gender and sexual orientation. As a result, it can be seen that the organization understands and values diversity and social inclusion in its staff as a whole, however, the affiliate in question presents a rather limited view on the subject of the study. In this sense, it is still necessary to work the diversity of people in the organizational context in order to explain that social inclusion starts from the understanding of this issue.

**Keywords:** diversity, social inclusion, pharmacy.

## **1 INTRODUÇÃO**

O investimento na diversidade, nos últimos anos, passou a ser considerada como um fator estratégico para as organizações do mundo todo, visto que, por meio deste, capta e retém capital intelectual capaz de acompanhar e adaptar-se as constantes mudanças no mercado de trabalho, mostrados a partir da globalização.

Na atualidade, a diversidade tem se tornado relevante por contar com profissionais que apresentam experiências e patamares diferenciados de diversos conhecimentos, onde suas vivências podem ser somadas e transformadas a um diferencial significativo para um determinado negócio (BISPO, 2012). Conseqüentemente, este aparato em torno da diversidade refletiu na inclusão social de pessoas em todas as organizações, por contar com pessoas de diferentes culturas, gêneros, raças, religiões, sexo, entre outros.

Nesse sentido, quando se fala em inclusão social, fala-se também em exclusão social, visto que esta compreende todas as pessoas e colaboradores, que até determinado momento estão excluídas dos sistemas sociais comuns (CANIGLIA, 2008). A autora explica que essas pessoas e colaboradores deverão ser incluídos no paradigma da inclusão social, onde a sociedade e empresas no geral terão que se adaptarem as necessidades dos mesmos.

Quanto ao significado de diversidade, nesse estudo adotado o conceito de diversidade de pessoas, caracteriza-se como sendo a combinação de pessoas com diferentes personalidades em um mesmo grupo social e organizacional, onde há diversos aspectos a serem considerados ao se pensar no que significa diversidade como sexo, idade, grau de instrução, grupo étnico, religião, origem, raça e língua (FLEURY, 2000).

Em meio a estas reflexões, este estudo tem como objetivo analisar a diversidade e inclusão social no contexto organizacional de uma filial de uma rede de farmácias. Logo, o problema de pesquisa, se traduz em investigar o comprometimento da cooperativa acerca da diversidade e como esta influencia no ambiente de trabalho.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: inicialmente serão abordadas as principais teorias em torno da diversidade e tipos nas organizações e inclusão social. Na sequência, apresenta-se a metodologia seguida da análise dos resultados. Ademais, serão apresentadas as considerações finais, bem como limitações e sugestões de pesquisas futuras.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

Nesta seção serão abordados os principais aspectos de diversidade nas organizações e os tipos de diversidade e inclusão social.

### **2.1 GESTÃO DA DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

Com o desenvolvimento do mundo dos negócios as organizações expandiram suas relações comerciais precisando ampliar seu quadro de colaboradores. Nesse aspecto, a globalização proporcionou igualdade de oportunidades a todas as pessoas, apostando na diversidade de seu quadro de colaboradores e suas peculiaridades como sendo fator chave para a eficácia organizacional.

Conforme Alves e Galeão (2004) a gestão da diversidade pode ser compreendida pela adoção de meios que garantam que os atributos pessoais ou de grupos, especialmente os atributos das minorias, sejam considerados como recursos para melhorar o desempenho organizacional. Nesse aspecto, deve-se entender que “minorias” não reflete a um valor numérico, mas como grupos sociais; principalmente os inseridos no contexto empresarial.

O propósito da gestão da diversidade nas organizações compreende em administrar as relações de trabalho e práticas de emprego e busca, essencialmente, reter os melhores talentos

dentro dos chamados grupos de minorias. No sentido geral, administrar a diversidade deve resultar na adição de valor à organização (FLEURY, 2000).

Assim sendo, as organizações contemporâneas enfrentam desafios diariamente, um deles, o aumento da diversidade da força de trabalho, tem se destacado dada a sua importância, fundamentalmente, na área social. Contudo, Medeiros *et al* (2014) define a diversidade como a multiplicidade de identidades que formam uma organização ou um grupo de colaboradores.

Para que a gestão da diversidade tenha êxito em seu contexto organizacional, esta é dividida em dois níveis, que como explicam Baldwin, Bommer e Rubin (2015) podem ser divididas em:

- a) Diversidade em nível superficial, que se refere às diferenças visíveis aos olhos dos colaboradores que correspondem a características físicas, diferenças de gênero, raça, idade, nacionalidade ou etnia e capacidade física.
- b) Diversidade em nível profundo – que aborda as diferenças que se pode visualizar por meio das ações das pessoas que refletem nas atitudes, habilidades, personalidades, conhecimento e valores.

Uma organização com agregação de pessoal diversificado, além de agregar criatividade e inovação, obtém maior produtividade, através de uma ampla e rica base de conhecimento que refletirá, positivamente, em uma maior vantagem competitiva (MILKOVICH; BODREAU, 2006). Por outro lado, com a gestão da diversidade, a organização poderá passar por alguns conflitos e desafios que dificultam o desenvolvimento da mesma, como rejeição ao ambiente diverso e preconceitos em relação aos diferentes (FEITOSA *et al*, 2015).

Contudo, se a gestão da diversidade não for praticada nas organizações, poderá haver a diminuição dos contatos sociais, dos laços de lealdade com os colegas de trabalho, assim como agravar conflitos e problemas de comunicação, uma vez que, para os colaboradores, conviver com indivíduos de identidades distintas pode ser algo considerado ruim, daí a necessidade proclamada de haver o gerenciamento da diversidade no ambiente organizacional (SARAIVA; IRIGARY, 2009).

Para que tais situações não ocorram torna-se oportuno que cada organização desenvolva uma política de diversidade nas organizações, visto que, estas são aplicadas e constituídas nas organizações, como sendo o tratamento igualitário com os diferentes (SARAIVA; IRIGARY, 2009).

Diante disso, torna-se relevante conhecer os principais tipos de diversidade nas organizações, bem como caracterizar cada tipologia.

## 2.2 TIPOS DE DIVERSIDADES NAS ORGANIZAÇÕES

A diversidade da força de trabalho está cada vez mais ganhando espaços consideráveis nas discussões acerca das diversas áreas da administração e do conhecimento. Conforme explica Pereira e Hanashiro (2010), tanto a sociedade como os colaboradores das organizações estão cada vez mais heterogêneos e isto é um acontecimento global. Os reflexos desta manifestação refletem diretamente em todas as organizações, já que estas são formadas, essencialmente, pelas pessoas.

Frente a esse contexto, as organizações deparam-se com diversos tipos de características individuais, que compõe a diversidade, conforme explicadas por Mcshane e Glinow (2014) no Quadro 1:

## Quadro 1 – Tipos de diversidade

IDADE	Em relação à diversidade, esta é considerada um importante tipo com relação ao desempenho funcional. Existe concordância que esse desempenho tem crescimento inversamente proporcional à idade. Contudo, a diversidade na composição etária, em especial idosos, poderá viabilizar soluções criativas em atividades específicas.
ETNIA E RAÇA	Um dos conflitos internos mais alarmantes dá-se pelo preconceito contra negros, e a discriminação quanto à região e país de origem. Nesse sentido, as organizações devem elaborar políticas ao combate da discriminação e desigualdade racial, a fim de eliminar as diferenças sociais e valorizar as diferenças culturais, étnicas e raciais.
GÊNERO	Há mais de um século a diversidade de gênero vem sendo discutida e esta é associada às correntes comparações, discriminações e desvalorizações que acontecem entre homens e mulheres. Apesar das longas discussões, e de diversas conquistas, a mulher ainda sofre com a discriminação de gênero em seu ambiente profissional.
ORIENTAÇÃO SEXUAL	O grupo formado pelos LGBTQI+ tem sido alvo de uma enorme e preocupante intolerância por parte da sociedade, que se manifesta através da homofobia. No ambiente de trabalho esse grupo sofre diariamente com a constante onda de discriminação e preconceito. Essas manifestações negativas, muitas vezes obrigam os colaboradores a esconder sua identidade sexual com receio de serem prejudicadas.
PESSOAS COM DEFICIÊNCIA (PcD)	A inclusão das PcD no mercado de trabalho, conforme censo do IBGE (2010), 53% das pessoas com deficiência e de idade ativa, 10 anos ou mais, encontra diversas barreiras no mercado de trabalho, como preconceito, baixa escolaridade, exclusão e qualificação. Por mais que já foram elaboradas diversas normas que outorgam direitos sociais e trabalhistas das PcD ainda há muito o que se fazer.

Fonte: adaptado de MCSHANE; GLINOW, (2014); FERREIRA, (2016); IBGE (2010).

O Quadro apresenta as tipologias que compreendem o que é a diversidade organizacional bem como suas respectivas conceituações. Meyrs (2003) ressalta que estas características são tidas como valiosas, pois remetem a aspectos criativos e inovadores. Nesse sentido, no que compreende a idade existe certa resistência do público jovem ao mais velho e vice-versa, principalmente no que tange ao conhecimento de ambos. A etnia-raça compreende uma série de preconceito contra negros e religiões. Quanto ao gênero, atualmente uma fator alvo de discussões é a igualdade de salários, funções e direitos entre homens e mulheres. A orientação sexual é alvo de uma crescente intolerância, tanto no ambiente organizacional como social e, por fim, as PcD abrange pessoas com alguma deficiência.

De modo geral, a tarefa de gerir pessoas nem sempre é fácil, pois juntamente a isso o gestor se depara com diversos desafios acerca da questão. Entretanto, quando bem gerida e compreendida por toda a organização o alcance das metas e objetivos acaba sendo eficaz, pois na ausência de conflitos negativos o trabalho em equipe é sempre harmonioso e em sintonia. Desse modo, a propagação da diversidade nas organizações acaba por ser uma atividade desafiadora, embora, ao mesmo tempo, com resultados positivos oportunizando a inclusão social de diferentes culturas e diversidades.

## 2.4 INCLUSÃO SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES

O tema inclusão social esta cada vez mais em evidencia no mercado de trabalho, pois se busca fornecer oportunidade para pessoas tidas como minoria na sociedade, fazendo com que as mesmas não se sintam diferentes das demais em relação ao trabalho.

O termo inclusão possui diferentes significados na literatura organizacional, principalmente no que tange a abordagem administrativa. É oportuno destacar o conceito de Miller (1998), onde enfatiza que a inclusão descreve o quanto cada colaborador é permitido de participar de algo. Enquanto o conceito de Giovannini (2004) propõe que a inclusão consiste em um estado de ser valorizado, ajudado e respeitado.

O novo paradigma da inclusão social viabiliza a promoção da diversidade, ou seja, reúne as diferenças, ao mesmo tempo em que valoriza a identidade dos colaboradores e suas peculiaridades; busca-se a convivência em estado mais plural. Diferentemente, do antigo paradigma onde se procurava a homogeneidade por meio de modelos e padrões únicos (CANIGLIA, 2008).

Os colaboradores precisam ser incluídos não só no sistema social, mas como empresarial também, para que suas necessidades básicas sejam atendidas e saciadas (MOR BARAK, 2005). A necessidade de pertencimento move o colaborador, no sentido de melhor executar suas tarefas e por saber que seu chefe se preocupa com o seu bem estar.

A inclusão social, no entendimento de Miller (1998), está focada no grau em que o colaborador se sente parte do processo organizacional, principalmente, no que reflete aos processos formais de tomada de decisão, elaboração de estratégias, acesso a informação, entre outros. Nesse aspecto, a inclusão social, também remete a ideia de que o colaborador também precisa de permissão para participar de determinados processos no seu local de trabalho (MILLER, 1998).

Nesse sentido, o local de trabalho inclusivo é aquele baseado em uma estrutura com valor pluralista que confia no respeito mútuo e em iguais contribuições com perspectivas culturais diferentes para valores e normas de uma organização (MOR BARAK, 2005). Com isso, a atitude inclusiva das organizações perante seus colaboradores corresponde na crença de que uma sociedade heterogênea pode facilitar o desenvolvimento do mútuo respeito e que as diferenças podem amadurecer e qualificar processos organizacionais. Em outras palavras, a atitude inclusiva defende uma sociedade e uma organização com múltiplas oportunidades.

## 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingir o objetivo proposto, realizou-se uma pesquisa de caráter qualitativo e de natureza descritiva. Gil (2010) explica que estudos descritivos têm como objetivo descrever características de fatos de determinada realidade. Além disso, o método adotado para a realização da pesquisa foi o estudo de caso, pelo fato de se mostrar alinhado com o objetivo e problema de pesquisa. Assim, este estudo de caso teve como objeto de análise uma filial de uma rede de farmácias, localizada na cidade de Panambi, Rio Grande do Sul.

A primeira etapa da pesquisa, que dá suporte e embasamento para o desenvolvimento das demais etapas, denominada pesquisa bibliográfica, foi delimitada a partir de pressupostos referentes: a diversidade organizacional com abordagens de Alves e Galeão (2004), Fleury (2000), Medeiros *et al* (2014), Baldwin, Bommer e Rubin (2015), Feitosa *et al* (2015), Saraiva e Irigary (2009) e Milkovich e Bodreau (2006); os tipos de diversidade com definições de Mcshane e Glinow (2014) e Ferreira (2006); à inclusão social nas organizações abordando as descrições de Miller (1998), Givaninni (2004) e Mor Barak (2005).

Para a realização da pesquisa bibliográfica, foram utilizados os portais de conteúdo científico Scielo, Spell e o portal de periódicos da CAPES, juntamente com a consulta em

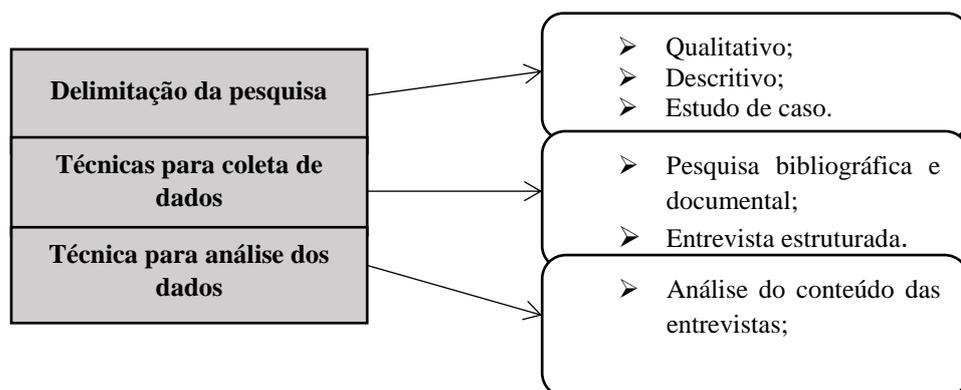
livros e artigos publicados em anais de eventos referentes ao tema proposto. Já a pesquisa documental compreendeu a busca por relatórios e estatísticas referentes ao estudo, disponibilizadas por instituição nacional e pela organização alvo de estudo para conhecer o histórico da mesma.

A próxima etapa do estudo, diz respeito à construção do instrumento para coleta de dados primários. Para isso, foi estruturado um roteiro de entrevista desenvolvido com base no referencial teórico que foi realizada no primeiro semestre de 2018, com um gerente da filial da farmácia. Os dados secundários foram obtidos por meio de documentos institucionais publicados no *site* da organização.

Após estes procedimentos, para o tratamento e interpretação dos dados qualitativos foi realizada a análise de conteúdo sobre a fala do entrevistado, retirando os tópicos mais importantes para a análise dos dados.

Como modo de esboçar o corpo da metodologia, a figura 1 expõe sucintamente as etapas, para o presente estudo:

Figura 1 – Fases da metodologia



Fonte: elaborado pelos autores.

O corpo da figura apresenta todas as etapas percorridas para a realização deste estudo, destacando a delimitação da pesquisa, as técnicas utilizadas para a coleta dos dados e a técnica utilizada para a análise dos dados. Por fim, a etapa final desta pesquisa apresentou as conclusões obtidas. Posteriormente foram delineadas as limitações do trabalho e a sugestão para a realização de trabalhos futuros que podem ser realizados para aprofundar estudos referentes às temáticas do trabalho.

Na seguinte seção, será apresentada análise dos dados obtidos, coletados na entrevista realizada com a gestora de recursos humanos da cooperativa.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Como descrito na metodologia, foi realizado a coleta de dados na filial da farmácia, com o gestor. A primeira parte da entrevista correspondente na identificação do gestor da farmácia, que consiste em saber quanto tempo de organização o mesmo possui, quantos funcionários têm e, posteriormente, identificar por meio de suas respostas a relação do tema abordado neste estudo com o conhecimento do entrevistado, onde o quadro a seguir apresenta os primeiros dados coletados:

Quadro 2 – perfil do respondente

Identificação	Gestor X
Cargo/Função	Gerente
Tempo de empresa	7 anos
Funcionários da Filial	8
Funcionários em toda a rede	Mais de 11.000

Fonte: elaborado pelos autores

Como se pode perceber o gestor da organização possui tempo considerável de experiência, assim tendo o conhecimento necessário sobre a filial em estudo e entendimento da rede de farmácias como um todo, possibilitando aos pesquisadores uma visão ampla de acordo com as suas respostas na coleta de dados.

Ao abordar o entendimento em relação à diversidade organizacional e quando a organização começou a trabalhar com a temática, o gestor x entende que a diversidade *“é dar oportunidades para todas as pessoas, onde todos têm o direito de trabalhar, sem discriminação alguma e que a empresa passou a trabalhar com o assunto abordado a um pouco mais que cinco anos”*.

O entrevistado ao ser questionado se a rede de farmácia possui algum tipo de programa específico que aborda a diversidade na organização, deixa claro que existem oportunidades para pessoas com deficiências, salientando que *“Possuímos um cargo de PCD (pessoas com deficiência) a qual após exames e laudo, o possível colaborador comprova os mesmos para contratação”*. E também demonstra a visão da organização em relação à diversidade caracterizada em sua resposta anterior, ressaltando que *“[...] a empresa apoia muito esses tipo de inclusão, pois todo o ser humano tem o direito de trabalho”*. A resposta do gestor x vai ao encontro do que explica Bispo (2012) onde destaca que o direito ao trabalho permite que as organizações possam refletir, discutir e aprender a respeitar, aceitar e a celebrar as diferenças do quadro de funcionários de uma organização, seja ela qual for e que a diversidade mora na qualidade das relações, tanto interpessoais quanto pessoais.

Quanto à diversidade abrangendo ao perfil étnico-racial o gestor x explica que *“A empresa tem vários colaboradores com esse perfil, na minha filial não temos”*. Em observação ao site da organização, a mesma possui valores definidos que abrange espírito de equipe a inovação; valores que apresentam relação direta com o assunto abordado no estudo, isto é, a organização possui compromisso com a temática.

Em relação à existência de pessoas com algum tipo de deficiência na organização, o gestor x explica que *“Na minha filial não temos, porém em algumas lojas há colaboradores com deficiência visual, de audição ou com alguma deficiência que se encaixa no cargo de Pcd”*. Frente à explicação do entrevistado, pode-se perceber a importância em ter programas como o Pcd na organização, pois permite que as pessoas possam crescer e expandir seus horizontes, permitindo a inclusão e a prática de um trabalho. Com isso, Meyers (2003) explica que a diversidade forma uma equipe heterogênea e que uma equipe com novas ideias remetem a aspectos de inovação e criatividade, sendo estas umas das maiores vantagens apresentada pela prática da gestão da diversidade de pessoas no contexto organizacional.

Quanto à orientação sexual dos colaboradores, foi perguntado ao entrevistado se a organização possui colaboradores do grupo LGBTQI+ e, se possível, dizer quantos; o gestor x explica que: *“A vida particular de cada colaborador não interfere no trabalho, pois o que ele faz fora não tem a ver com o trabalho, desde que saiba carregar a “marca” da empresa, tendo consciência de seus atos e que não faça nada de errado que venha a denegrir a imagem da empresa”*.

Como se pode notar a organização, como qualquer outra, exige a preservação da imagem da mesma e que seus colaboradores não comprometam essa proposta. Algo que não é incomum, pois todas as organizações esperam por essa atitude de seus colaboradores, seja ele heterossexual ou homossexual. O gestor x cita “carregar a marca” que pode ser explicado pelo modo de como as pessoas externas a organização enxergam um determinado colaborador, como por exemplo, “o gestor x da farmácia tal”. Ele passa a carregar o sobrenome do seu local de trabalho. Essa linha de raciocínio vai ao encontro do que explica Ferreira (2016) que a orientação sexual não se limita apenas ao sexo, mas tudo que envolve a sexualidade, isto é, costumes, experiências de vida, modo de agir e emoções.

Perguntado sobre as competências necessárias na hora de contratação o gestor x responde *“Sempre que contratamos colaboradores novos levamos em consideração a boa comunicação, disponibilidade de horários, se tem experiência no cargo disponível e se tem perfil para o mesmo”*. A comunicação, essencialmente, faz parte das competências das pessoas, pois é preciso saber se comunicar, assim como, passar informações eficazes. É tão importante que a falta da mesma pode acarretar em conflitos e problemas internos para a organização e, que por meio da comunicação, a prática a gestão da diversidade e inclusão social torna-se algo mais perto da realidade de todos os colaboradores; uma vez que a comunicação é transmitida a todos com o propósito de compreender o que a organização precisa, quer e presa em sua estrutura (SARAIVA; IRIGARY, 2009).

Referente à relevância da temática diversidade e inclusão social atualmente foi perguntado ao entrevistado se o mesmo considera importante a inserção de pessoas originada dos grupos tidos como minorias, que compreende a questão da diversidade, em seu local de trabalho; o gestor x socializa que é importante, pois *“[...] todos tem direito ao trabalho e se os mesmos (pessoas) têm interesse e disponibilidade para o cargo não há “empecilho” para contratação. Pois é feito testes para comprovação dos mesmos e se apto é realizado a contratação para o cargo PcD como auxiliar de loja”*.

Referente à posição do entrevistado na questão abordada, é possível identificar que pessoas pertencentes a diversidade em nível superficial – como é o caso das pessoas do grupo de PcD – a organização em questão as contrata apenas como auxiliar de loja. Em outras palavras, pode-se deduzir que a mesma possui algum tipo de receio em colocá-los em outro cargo ou função; assim como salienta McShane e Glinow (2014) ainda há muito que se fazer e, que é fundamental, que as PcD tenham oportunidade de exercer uma função que fuja do óbvio e que os desafie a mostrar sua capacidade para com a organização.

Questionado sobre o entendimento da organização sobre inclusão social, o gestor x explica que *“[...] inclusão social é dar oportunidade de trabalho para aqueles que têm algum tipo de deficiência e gostariam de ingressar no mercado de trabalho”*. O entendimento do entrevistado acerca do tema apresenta-se como um pouco “limitado”, pois a inclusão social não diz respeito apenas aos PcD, é uma questão muito mais abrangente e que abraça os grupos tidos como minoria perante a sociedade e organizações trabalhistas. Por mais que haja diferentes conceitos e posições de diversos autores sobre o tema, a inclusão social remete a ideia de ser respeitado, valorizado, ajudado, ser e/ou fazer parte de algo (GIOVANNINI, 2004).

Quanto à preocupação da organização em relação a seus colaboradores o gestor x explica que *“[...] a empresa se preocupa com todos os colaboradores de um modo geral,*

*procurando ajudar, auxiliar no que for necessário para o bem estar dos mesmos”*. Ainda, foi perguntado ao entrevistado se a organização procura expandir a base de conhecimentos e habilidades dos colaboradores, onde o gestor x socializa que todos os colaboradores contratados “[...] treinados e orientados para cada cargo” e ainda deixa explicado que a organização deseja que o colaborador “[...] mostre interesse e força de vontade para aprender e querer mais”.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo teve como objetivo explorar o papel da diversidade organizacional e inclusão social na filial de uma farmácia de rede, situada em Panambi, cidade da região Sul do país. Onde por meio das considerações encontradas na análise dos resultados, é visível que o tema em estudo, na visão do entrevistado, apresenta uma limitação em seu entendimento, mesmo o gestor apresentando um tempo considerável de experiência em frente a uma equipe de trabalho.

É importante ressaltar que a organização em questão preza pela preservação da sua imagem perante a sociedade e que existe uma observação referente ao comportamento dos seus colaboradores num contexto social, de modo que este não venha a refletir na organização de modo negativo, ou seja, não importa a conduta pessoal ou orientação sexual dos mesmos, desde que suas atitudes pessoais não venham a denegrir a imagem da organização. Fica claro que referente à diversidade, no momento de contratação eles somente visam estabelecer padrões empresariais que são voltados mais a forma da execução do cargo em evidência de contratação, não ofertando políticas sociais como aborda o estudo em questão, que é uma variável considerada como inovação social a qual abre portas para minorias, dando espaço para que as pessoas possam viver a sua vida pessoal, sem mesmo precisar se restringir a busca de uma oportunidade de emprego, por rótulos pré-conceituados por uma sociedade, que muitas vezes acabam limitando as pessoas.

Outro ponto importante a se destacar é que trabalhar com pessoas com deficiência não deixa de ser uma forma de inclusão, mas a organização em estudo deveria levar também em consideração que diversidade de pessoas vai muito além e que deveria ser mais explanado esse ponto para com seus colaboradores. Já que, deixando claro que diversidade só corresponde a PcD, a prática da diversidade não é explicada inteiramente, apenas parte dela o que restringe o conhecimento da diversidade organizacional como um todo.

Deixando claro que diversidade organizacional e inclusão social caminham juntas, corresponde ao ato de descobrir novos talentos e visões que possa contribuir para a organização, tanto como rendimento, como responsabilidade social e com a sociedade onde está inserida.

É pertinente enfatizar a grande importância que as universidades e organizações possuem em estudar a diversidade organizacional como característica fundamental para a área da administração, pois é uma realidade que existe e pouco se fala sobre a temática, principalmente em universidades que possuem uma grade curricular mais tradicional, fechando os olhos para uma realidade que existe e precisa ser estudada e compreendida. O resultado desta “carência” é um mundo organizacional sem entendimento claro das temáticas abordadas.

Como limitações do trabalho, destacamos a recusa de algumas organizações em participar da pesquisa, devido a contratempos de agenda e, até mesmo, pelas questões levantadas no estudo. Ademais, ressaltamos que sejam realizadas cada vez mais pesquisas em relação à inclusão social e diversidade, que tragam, todavia, mais fundamentações e debates saudáveis contribuindo com constantes melhorias para organizações e sociedade.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, C.; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, p. 20-29, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v44n3/v44n3a03.pdf>>. Acesso em: 18 mai. 2018.
- BALDWIN, T. T.; BOMMER, W. H.; RUBIN, R. S. **Gerenciando o comportamento organizacional: o que os gestores sabem e fazem**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.
- BISPO, P. **Diversidade e inclusão: valores de uma cultura organizacional**. 2012. Disponível em: <[http://www.rh.com.br/Portal/Grupo\\_Equipe/Materia/8315/diversidade-e-inclusao-valores-de-uma-cultura-organizacional.html](http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Materia/8315/diversidade-e-inclusao-valores-de-uma-cultura-organizacional.html)>. Acesso em: 26 abr. 2018.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos da graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- FEITOSA, L. A. T. et al. Gestão da diversidade: um estudo no setor hoteleiro de uma cidade do nordeste brasileiro. **Revista de Cultura e Turismo**, v. 9, n. 2, p. 117-139, jun., 2015. Disponível em: <<http://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/568/521>>. Acesso em: 18 abr. 2018.
- FERREIRA, E. R. **GESTÃO DA DIVERSIDADE EM ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS**. 2016. 33 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Departamento Acadêmico de Ciências Contábeis, Fundação Universidade Federal de Rondônia, Cacol - Ro, 2016. Disponível em: <<http://www.ri.unir.br/jspui/handle/123456789/1070>>. Acesso em: 01 maio 2018.
- FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000. Disponível em: <[http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S0034-75902000000300003.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75902000000300003.pdf)>. Acesso em: 28 nov. 2017.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIOVANNINI, M. What gets measured gets done. **The Journal for quality & Participation**, 2004.
- IBGE. Censo Demográfico 2010. **Resultados gerais da amostra**. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. Disponível em: <[http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/92/cd\\_2010\\_aglomerados\\_subnormais.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/92/cd_2010_aglomerados_subnormais.pdf)>. Acesso em: 28 de mai. 2018.
- MEDEIROS, G. T. C. et al. A diversidade nas organizações contemporâneas: um enfoque na transversalidade de gênero. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 11., 2014, Resende. **Anais eletrônicos**. Resende: AEBD, 2014. n.p. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920488.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2018.
- MCSHANE, S. L.; GLINOW, M. A. V. **Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: AMGH, 2013.

MEYRS, A. O valor da diversidade racial nas empresas. **Estudos afro-asiáticos**, vol. 25, n. 3, p. 483-515, ISSN 1678-4650, 2003. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0101-546X2003000300005>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

MILLER, F. A. Strategic culture change: the door to achieving high performance and inclusion. **Public Personnel Management**, v.27, n.2, 1998. Disponível em: <<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/009102609802700203>>. Acesso em: 10 mai. 2018.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2006.

MOR BARAK, M. E. **Managing Diversity**: toward a globally inclusive workplace. California: SAGE Publications, 2005.

PEREIRA, J. B. C.; HANASHIRO, D. M. Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 4, p. 670-683, jul./ago. 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/1202/ser-ou-nao-ser-favoravel-as-praticas-de-diversidade--eis-a-questao>>. Acesso em: 02 mai. 2018.

SARAIVA, L. A. S.; IRIGARAY, H. A. R. Políticas de Diversidade nas Organizações: Uma questão de Discurso? **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: v. 49, n.3, p. 337-348, jul./set. 2009. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae/vol49-num3-2009/politicas-diversidade-nas-organizacoes-questao-discurso>>. Acesso em: 18 mai. 2018.