

Gestão Da Diversidade: Implicações Para A Inclusão, Produtividade E O Desempenho Organizacional Nas Instituições Públicas E Privadas

Teodoro Antunes Gomes Filho

Universidade Do Vale Do Rio Dos Sinos (Unisinos)

Luiz Antonio Favero Filho

Universidade Federal Do Espírito Santo

Viviane Lima Silva

Universidade Federal Do Maranhão - Ufma

Liz Costa De Santana

Unifacs

Hellen Cristina De Oliveira Alves

Ufdpar

Weverton Wylar Silva De Sousa

Faculdade Única De Ipatinga

Claudio Luiz De Freitas

Centro Universitário Teresa D'avila - Unifatea

Francisco Roldineli Varela Marques

Universidade Federal Rural Do Semi-Arido

Leonardo Feitosa Moura

Universidade Catolica De Brasília

Renata Nery Andrade

Unihorizontes

Paulo Roberto Miranda Veras

Faculdade Esper

Resumo:

A presente pesquisa buscou analisar as implicações da gestão da diversidade para a inclusão, produtividade e desempenho organizacional nas instituições públicas e privadas. A pesquisa caracterizou-se como uma revisão integrativa de literatura, a qual envolveu o levantamento de artigos nas plataformas SciELO, Google Acadêmico e Web of Science. Durante a busca, foram selecionados somente artigos científicos em português e publicados entre os anos de 2020 e 2024. Foram utilizadas palavras-chave específicas em associação com descritores de busca "AND" e "OR". Como resultado, constatou-se que a revisão integrativa evidenciou a importância da gestão da diversidade nas organizações contemporâneas, destacando a persistência da discriminação como uma barreira para a inclusão de grupos minoritários, como mulheres, homossexuais, pessoas com deficiência e negros, nas instituições públicas e privadas. A ausência de programas de diversidade ressalta a necessidade de práticas mais inclusivas. Contudo, a crescente adoção desses programas, especialmente por empresas de maior porte, sugere um reconhecimento crescente da importância da diversidade para o desempenho organizacional, com potencial para promover não apenas justiça social, mas também benefícios econômicos tangíveis. Isto

porque, a gestão da diversidade favorece a imagem e reputação organizacional, ao mesmo tempo que contribui para a manutenção de um clima organizacional favorável aos colaboradores. Apesar disso, a lacuna na pesquisa destaca a necessidade de mais estudos para compreender plenamente os benefícios da diversidade e inclusão, reforçando a importância de avançar com pesquisas e iniciativas para impulsionar o desenvolvimento organizacional e social.

Palavras-chave: *Gestão da diversidade; Inclusão; Instituições públicas e privadas.*

Date of Submission: 09-03-2024

Date of Acceptance: 19-03-2024

I. Introdução

A inclusão no mercado de trabalho é uma questão de grande relevância em nossos tempos, especialmente quando consideramos os diversos desafios enfrentados por grupos minoritários e marginalizados. Em uma sociedade cada vez mais consciente da importância da diversidade, a inclusão no ambiente profissional não só é uma questão de justiça social, mas também de eficiência econômica e inovação. Ao garantir que pessoas de todas as origens e identidades tenham acesso a oportunidades de emprego, estamos construindo um futuro mais equitativo e próspero para todos. No entanto, alcançar essa inclusão requer um esforço coletivo, envolvendo políticas públicas, iniciativas empresariais e mudanças culturais que valorizem a diversidade e promovam a igualdade de oportunidade (CACCIAMALI; TATEI, 2016).

Nesse cenário, a gestão da diversidade nas organizações surge como uma resposta aos desafios apresentados pela crescente pluralidade de perfis dentro do ambiente de trabalho. Com a globalização e a evolução das sociedades, empresas se deparam com equipes compostas por indivíduos de diferentes origens étnicas, culturais, religiosas, de gênero, idade e habilidades. Nesse contexto, a gestão da diversidade visa criar um ambiente inclusivo, onde cada colaborador se sinta valorizado, respeitado e reconhecido por suas características individuais. Isso não apenas promove a equidade, mas também fortalece a empresa ao aproveitar plenamente o potencial e a criatividade de todos os membros da equipe (GONÇALVES et al., 2016).

A gestão da diversidade é uma abordagem estratégica que reconhece a importância de considerar e integrar a diversidade em todas as dimensões da organização. Isso envolve não apenas políticas e práticas de recrutamento e seleção que visam a inclusão de grupos sub-representados, mas também a promoção de uma cultura organizacional que valorize a diversidade como um ativo. Capacitar líderes e colaboradores para reconhecerem e celebrarem as diferenças, promovendo o diálogo aberto, o respeito mútuo e a colaboração, são componentes essenciais dessa abordagem (QUEIROZ et al., 2018).

Conforme reiteram Kochhann e Rodrigues (2016), a gestão da diversidade se direciona a diversos grupos minoritários e historicamente marginalizados na sociedade. Isso inclui, mas não se limita a, mulheres, pessoas LGBTQIA+, negros, indígenas, pessoas com deficiência, idosos, imigrantes, entre outros. O objetivo é criar ambientes de trabalho inclusivos onde esses grupos sintam-se valorizados, respeitados e tenham igualdade de oportunidades. Por meio de políticas e práticas específicas, as organizações buscam combater a discriminação e o preconceito, promover a equidade salarial, oferecer programas de capacitação e desenvolvimento profissional adaptados às necessidades de cada grupo e criar uma cultura organizacional que celebre a diversidade em todas as suas formas.

Diante deste contexto, a presente pesquisa buscou analisar as implicações da gestão da diversidade para a inclusão, produtividade e desempenho organizacional nas instituições públicas e privadas. Espera-se que os resultados desta pesquisa forneçam subsídios teóricos e práticos sobre como estratégias de gestão da diversidade podem impactar positivamente não apenas a inclusão de diferentes grupos sociais no mercado de trabalho, mas também a eficiência e a competitividade das organizações. Ao compreendermos melhor como a promoção da diversidade e da inclusão pode influenciar a dinâmica organizacional, estaremos mais preparados para desenvolver políticas e práticas que promovam um ambiente de trabalho mais justo, colaborativo e produtivo.

II. Materiais E Métodos

A metodologia adotada neste estudo consistiu em uma revisão integrativa da literatura. Para iniciar a busca pelos artigos relevantes, foram utilizadas palavras-chave específicas relacionadas ao tema em questão, tais como "gestão da diversidade", "inclusão no mercado de trabalho", "diversidade nas organizações", entre outras. A fim de refinar a busca e obter resultados mais precisos, foram empregados operadores booleanos AND e OR para combinar as palavras-chave de maneira apropriada.

Os critérios de inclusão foram estabelecidos para garantir a relevância e a qualidade dos artigos selecionados. Primeiramente, apenas artigos científicos foram considerados, excluindo assim outras formas de publicações. Além disso, foram selecionados apenas artigos escritos em português, com nacionalidade brasileira, disponíveis na íntegra na internet e publicados no período entre 2020 e 2024. Esses critérios foram aplicados para garantir que os artigos escolhidos estivessem atualizados e fossem facilmente acessíveis para análise.

A busca pelos artigos foi realizada em diversas bases de dados acadêmicas, incluindo Google Acadêmico, Web of Science e SciELO, utilizando as palavras-chave e os critérios de inclusão estabelecidos. Como

consequência dos critérios de inclusão estabelecidos, foram descartados artigos que não atendiam aos requisitos específicos, como estudos em idiomas diferentes do português, artigos de nacionalidade estrangeira, publicações que não estavam disponíveis integralmente na internet e trabalhos que não estavam diretamente relacionados ao tema abordado.

Após a busca inicial, os artigos foram selecionados com base em seus títulos e resumos, seguido de uma leitura completa para determinar sua relevância para o estudo. Ao final do processo, os artigos selecionados foram submetidos a uma análise detalhada de seu conteúdo, destacando suas contribuições para o tema da gestão da diversidade nas organizações.

A metodologia sistemática de análise dos artigos permitiu uma compilação representativa da literatura disponível sobre o assunto, contribuindo para uma análise aprofundada e uma discussão embasada nos resultados encontrados. Como resultado, foram selecionados 6 artigos científicos. As principais informações dos artigos selecionados, como ano, autores, objetivo, metodologia e conclusão, foram sintetizadas em uma planilha em Excel.

III. Resultados E Discussões

Através da revisão sistemática, foi possível selecionar 6 artigos científicos associados à tema central deste estudo, conforme evidencia o quadro 1.

Quadro 1. Artigos selecionados na revisão sistemática

Autores	Objetivo	Metodologia	Conclusão
Reith e Rachid (2021)	Analisar a adoção de programas de diversidade voltados à inclusão de mulheres e negros em empresas no Brasil	Pesquisa documental	A pesquisa enfatiza os impactos da gestão da diversidade nas empresas pesquisadas. Evidencia-se que a discriminação ainda é uma barreira para a inclusão de mulheres e negros no mercado de trabalho, refletindo em baixa representatividade em cargos de liderança. A falta de programas de diversidade em muitas empresas sugere uma necessidade de conscientização e implementação de práticas mais inclusivas. Por outro lado, a tendência de crescimento na adoção de programas de diversidade, especialmente em empresas de maior porte e influenciadas por multinacionais e políticas governamentais, indica um reconhecimento crescente da importância da diversidade para o desempenho organizacional. A pesquisa também destaca a necessidade de avaliação contínua e acompanhamento dos resultados dos programas de diversidade para identificar áreas de melhoria e garantir seu impacto positivo a longo prazo. Em suma, a gestão da diversidade emerge como um elemento crucial para promover a inclusão, impulsionar a produtividade e melhorar o desempenho organizacional.
Bezerra et al. (2022)	Realizar uma revisão narrativa a respeito de como se dá a administração da diversidade nas organizações do Brasil e como esse tema pode contribuir tanto para uma mudança na questão do respeito às diferenças no ambiente de trabalho como para gerar melhoria no desempenho das organizações	Pesquisa bibliográfica	A gestão da diversidade tem implicações significativas para a inclusão, produtividade e desempenho organizacional. No contexto brasileiro, onde a competitividade é um desafio constante, a diversidade cultural cria oportunidades para as empresas atenderem às exigências da sociedade e da legislação, ao mesmo tempo em que buscam ganhos financeiros. A ausência de ações afirmativas para promover a presença de grupos sub-representados nas organizações é um desafio a ser superado, exigindo uma abordagem mais ideológica e menos estratégica. A inclusão de minorias através de programas de diversidade pode trazer benefícios econômicos e sociais, como a atração e desenvolvimento de novas competências, agregando valor ao negócio. É crucial investir em avaliação e relatórios sobre esses programas para garantir melhores resultados. Além disso, é necessário conscientizar líderes e colaboradores sobre a importância de criar ambientes inclusivos, essenciais para o sucesso da organização.
Neves (2020)	Esclarecer o papel da gestão de pessoas em relação às políticas de diversidade nas organizações, apontando suas contribuições para os resultados organizacionais.	Levantamento bibliográfico	A gestão da diversidade é crucial para a inclusão, produtividade e desempenho organizacional. No contexto brasileiro, há um desafio significativo em atualizar as práticas empresariais para incorporar a gestão da diversidade, apesar do debate iniciado nas décadas de 1980. As práticas empresariais devem refletir as políticas de diversidade, mas isso não tem sido a realidade no Brasil, resultando em um foco excessivo no mercado em detrimento da gestão estratégica de pessoas. É essencial reconhecer a gestão da diversidade como uma responsabilidade do departamento de gestão de pessoas, visando promover o desenvolvimento humano e desprendendo a noção de que diversidade é apenas uma diferenciação de mercado. O alinhamento entre políticas e práticas é crucial para garantir uma abordagem verdadeiramente inclusiva.

Silva et al. (2023)	Discutir evidências empíricas e teóricas sobre a diversidade no contexto do trabalho, a partir de conceitos, histórico e efeitos.	Pesquisa bibliográfica	Este trabalho destaca a importância crucial da gestão da diversidade nos ambientes de trabalho. Reconhecer e gerir eficazmente as diferenças individuais pode resultar em uma série de benefícios para as organizações, incluindo melhorias no comprometimento dos funcionários, desempenho organizacional aprimorado, aumento da inovação e criatividade, maior retenção de talentos e acesso a uma ampla gama de perspectivas e habilidades. No entanto, é crucial abordar os desafios associados à diversidade, como atitudes negativas, categorização de indivíduos e possíveis conflitos, por meio de práticas de gestão inclusivas e estratégias que promovam uma cultura organizacional acolhedora e justa para todos os membros da equipe. Assim, a gestão eficaz da diversidade não só impulsiona o sucesso organizacional, mas também promove a equidade, a inclusão e o respeito mútuo dentro das organizações.
Renner e Gomes (2020)	Analisar os conceitos de diversidade sob a ótica da administração e a transição da proposição de ação afirmativa para a gestão da diversidade nas organizações	Pesquisa exploratória	A importância da gestão da diversidade reside em sua capacidade de promover uma abordagem inclusiva e equitativa dentro das organizações. Ao reconhecer e valorizar a diversidade de seus colaboradores, as empresas podem criar ambientes de trabalho mais produtivos, inovadores e justos. Além disso, a transição do conceito de ação afirmativa para gestão da diversidade reflete uma evolução no entendimento das práticas de gerenciamento de pessoas, destacando a necessidade de abordagens mais abrangentes e holísticas. No contexto brasileiro, onde não houve uma política institucionalizada como a Ação Afirmativa, as estratégias de gestão da diversidade têm sido fundamentais para promover a inclusão e enfrentar os desafios relacionados à heterogeneidade da força de trabalho. Isso sugere que as organizações precisam adotar medidas proativas para gerenciar a diversidade de forma eficaz, mesmo na ausência de diretrizes governamentais específicas. Portanto, a gestão da diversidade não apenas contribui para a criação de ambientes de trabalho mais justos e inclusivos, mas também é essencial para impulsionar a produtividade, a inovação e o desempenho organizacional. A sugestão de pesquisas futuras com estudos de caso atualizados e multidisciplinares enfatiza a necessidade contínua de compreender e aprimorar as práticas de gestão da diversidade, explorando diferentes perspectivas e contextos.
Luz e Alves (2023)	Apontar os benefícios de D&I dentro das empresas e elencar a sua importância para o desenvolvimento empresarial	Revisão de literatura narrativa	A gestão eficaz da diversidade e inclusão (D&I) nas empresas é reconhecida como um diferencial competitivo significativo. Ao criar ambientes de trabalho onde a diversidade é valorizada e os funcionários se sentem acolhidos, as empresas podem colher uma série de benefícios, incluindo maior engajamento, sinergia e valor para o negócio. No entanto, muitas empresas ainda encaram a D&I como uma obrigação legal, deixando de perceber os resultados tangíveis que podem ser alcançados, como a criatividade dos colaboradores, inovação de mercado, satisfação dos clientes e lucratividade. Embora a importância da diversidade e inclusão seja reconhecida globalmente, há uma escassez de estudos que explorem esses benefícios nas empresas. Portanto, é crucial avançar com pesquisas e incentivos nesta área para dar mais visibilidade e oportunidades às minorias, impulsionando assim o desenvolvimento organizacional e social.
Passos et al. (2023)	Entender como os trabalhadores de uma empresa de capital aberto, em sua filial do Rio Grande do Sul, percebem as políticas de diversidade e inclusão, e como consideram essas políticas e alguns marcadores como parâmetro	Pesquisa qualitativa	O estudo ressalta a importância crucial da gestão da diversidade para criar ambientes organizacionais mais inclusivos e diversos. Revela-se a necessidade de estratégias e ações direcionadas para promover a diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho. Além disso, destaca-se a gestão eficaz da diversidade como um fator determinante para o engajamento dos colaboradores, o fortalecimento da cultura organizacional e o alcance de melhores resultados empresariais. Embora existam desafios e limitações, como a falta de representatividade dos grupos minoritários no estudo, a pesquisa sublinha a urgência de mais iniciativas e políticas voltadas para a diversidade nas organizações. Essa abordagem não só contribui para o avanço da temática na academia, mas também para a promoção de práticas mais inclusivas e igualitárias na sociedade.

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A pesquisa conduzida por Reith e Rachid (2021) traz à tona uma análise profunda dos impactos da gestão da diversidade nas empresas estudadas. Os autores destacam que, mesmo em tempos contemporâneos, a discriminação ainda persiste como uma barreira significativa para a inclusão de mulheres e negros no mercado de trabalho. Esta constatação evidencia uma lacuna preocupante na representatividade desses grupos em cargos de

liderança, sinalizando a necessidade premente de abordagens mais inclusivas e equitativas por parte das organizações.

A ausência de programas de diversidade em muitas empresas ressalta a falta de conscientização e a necessidade urgente de implementação de práticas mais inclusivas. No entanto, há um vislumbre de esperança na tendência crescente de adoção desses programas, especialmente em empresas de maior porte, influenciadas por multinacionais e políticas governamentais. Isso sugere um reconhecimento gradual e crescente da importância da diversidade para o desempenho organizacional e a prosperidade das empresas no ambiente competitivo atual.

É crucial observar que a pesquisa enfatiza a importância da avaliação contínua e do acompanhamento dos resultados dos programas de diversidade. Este aspecto destaca a necessidade de uma abordagem sistemática e proativa na implementação desses programas, visando identificar áreas de melhoria e garantir seu impacto positivo a longo prazo. Essa abordagem reflexiva e baseada em evidências é fundamental para sustentar a eficácia dos esforços de diversidade e inclusão nas organizações.

Bezerra et al. (2022) destaca a importância e os impactos significativos da gestão da diversidade nas organizações, especialmente no contexto brasileiro, onde a competitividade é um desafio constante. Os autores ressaltam que a diversidade cultural proporciona oportunidades para as empresas não apenas atenderem às demandas da sociedade e da legislação, mas também buscarem ganhos financeiros, refletindo uma abordagem que reconhece a interseção entre valores sociais e objetivos comerciais.

Um dos pontos críticos destacados é a ausência de ações afirmativas para promover a presença de grupos sub-representados nas organizações. Isso aponta para a necessidade de uma abordagem mais ideológica e menos estratégica na promoção da diversidade, superando desafios e resistências que podem estar presentes em determinados ambientes corporativos.

A inclusão de minorias por meio de programas de diversidade é identificada como uma estratégia que não apenas promove a justiça social, mas também pode gerar benefícios econômicos e sociais tangíveis. Esses programas têm o potencial de atrair e desenvolver novas competências, agregando valor ao negócio e impulsionando o crescimento organizacional.

A pesquisa ressalta ainda a importância de investir em avaliação e relatórios sobre os programas de diversidade, a fim de garantir uma compreensão mais clara dos resultados alcançados e identificar áreas de melhoria. Essa abordagem baseada em dados é crucial para informar decisões estratégicas e maximizar o impacto dos esforços de diversidade e inclusão.

Os autores enfatizam a necessidade de conscientizar líderes e colaboradores sobre a importância de criar ambientes de trabalho inclusivos. Esses ambientes são fundamentais para promover a diversidade de perspectivas, experiências e habilidades, contribuindo assim para o sucesso e a sustentabilidade das organizações em um mundo cada vez mais diversificado e globalizado.

Autores como Neves (2020) destacam a importância crucial da gestão da diversidade para a promoção da inclusão, aumento da produtividade e melhoria do desempenho organizacional. No contexto brasileiro, identifica-se um desafio significativo em atualizar as práticas empresariais para incorporar efetivamente a gestão da diversidade, apesar do debate iniciado nas décadas de 1980.

Uma das principais constatações é que as práticas empresariais no Brasil ainda não refletem adequadamente as políticas de diversidade, resultando em um foco excessivo no mercado em detrimento da gestão estratégica de pessoas. Isso sugere uma lacuna entre o discurso e a prática, onde as empresas podem estar adotando políticas de diversidade apenas por obrigação legal ou como estratégia de marketing, sem efetivamente implementar práticas inclusivas no ambiente de trabalho.

Neves (2020) ressalta a importância de reconhecer a gestão da diversidade como uma responsabilidade do departamento de gestão de pessoas, enfatizando a necessidade de promover o desenvolvimento humano e desvincular a diversidade da mera diferenciação de mercado. A autora destaca que o alinhamento entre políticas e práticas é essencial para garantir uma abordagem verdadeiramente inclusiva, onde as empresas devem adotar medidas concretas para valorizar e respeitar a diversidade de seus colaboradores.

O estudo conduzido por Silva et al. (2023) ressalta a importância crucial da gestão da diversidade nos ambientes de trabalho contemporâneos. A pesquisa destaca que reconhecer e gerir eficazmente as diferenças individuais pode resultar em uma série de benefícios para as organizações. Entre esses benefícios, destacam-se melhorias no comprometimento dos funcionários, desempenho organizacional aprimorado, aumento da inovação e criatividade, maior retenção de talentos e acesso a uma ampla gama de perspectivas e habilidades. Esses aspectos destacam como a diversidade pode ser uma fonte de vantagem competitiva e uma força impulsionadora do crescimento e da excelência organizacional.

No entanto, o estudo também reconhece os desafios associados à diversidade, como atitudes negativas, categorização de indivíduos e possíveis conflitos. Para lidar com esses desafios, os pesquisadores enfatizam a necessidade de adotar práticas de gestão inclusivas e estratégias que promovam uma cultura organizacional acolhedora e justa para todos os membros da equipe. Assim, a gestão eficaz da diversidade não só impulsiona o sucesso organizacional, mas também promove valores fundamentais como equidade, inclusão e respeito mútuo

dentro das organizações. Essa abordagem não apenas contribui para o alcance de metas comerciais, mas também para o fortalecimento dos laços entre os funcionários e para a construção de uma comunidade de trabalho mais coesa e resiliente.

O estudo conduzido por Renner e Gomes (2020) destaca a importância da gestão da diversidade como uma ferramenta essencial para promover uma abordagem inclusiva e equitativa dentro das organizações. Reconhecendo e valorizando a diversidade de seus colaboradores, as empresas podem criar ambientes de trabalho mais produtivos, inovadores e justos. A transição do conceito de ação afirmativa para gestão da diversidade reflete uma evolução no entendimento das práticas de gerenciamento de pessoas, demonstrando a necessidade de abordagens mais abrangentes e holísticas. Esse movimento destaca a importância de considerar não apenas políticas de inclusão, mas também a promoção de uma cultura organizacional que celebra e respeita a diversidade em todas as suas formas.

No contexto brasileiro, onde não houve uma política institucionalizada como a Ação Afirmativa, as estratégias de gestão da diversidade têm sido cruciais para promover a inclusão e enfrentar os desafios relacionados à heterogeneidade da força de trabalho. Isso sugere que as organizações precisam adotar medidas proativas para gerenciar a diversidade de forma eficaz, mesmo na ausência de diretrizes governamentais específicas. Assim, a gestão da diversidade não apenas contribui para a criação de ambientes de trabalho mais justos e inclusivos, mas também é essencial para impulsionar a produtividade, a inovação e o desempenho organizacional. A sugestão de pesquisas futuras com estudos de caso atualizados e multidisciplinares enfatiza a necessidade contínua de compreender e aprimorar as práticas de gestão da diversidade, explorando diferentes perspectivas e contextos para uma gestão mais eficaz e impactante.

O estudo conduzido por Luz e Alves (2023) destaca a importância da gestão eficaz da diversidade e inclusão (D&I) nas empresas, reconhecendo-a como um diferencial competitivo significativo. Ao criar ambientes de trabalho onde a diversidade é valorizada e os funcionários se sentem acolhidos, as empresas podem colher uma série de benefícios. É ressaltado que muitas empresas ainda encaram a D&I como uma obrigação legal, sem perceber os resultados tangíveis que podem ser alcançados. Estes incluem não apenas conformidade legal, mas também vantagens competitivas como a criatividade dos colaboradores, inovação de mercado, satisfação dos clientes e lucratividade.

O texto evidencia uma lacuna na pesquisa, indicando que, embora a importância da diversidade e inclusão seja reconhecida globalmente, há uma escassez de estudos que explorem esses benefícios nas empresas. Portanto, é crucial avançar com pesquisas e incentivos nesta área, o que não só dará mais visibilidade e oportunidades às minorias, mas também impulsionará o desenvolvimento organizacional e social como um todo. Dessa forma, o estudo destaca não apenas a importância da gestão da diversidade e inclusão para o sucesso empresarial, mas também a necessidade de um maior investimento em pesquisas e iniciativas nesta área para garantir que esses benefícios sejam plenamente compreendidos e aproveitados.

O estudo conduzido por Passos et al. (2023) destaca a importância crucial da gestão da diversidade para criar ambientes organizacionais mais inclusivos e diversos. Uma das principais conclusões é a necessidade de estratégias e ações direcionadas para promover a diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho. Isso é fundamental não apenas para atender às demandas sociais e legais, mas também para aproveitar os benefícios da diversidade, como o aumento do engajamento dos colaboradores, o fortalecimento da cultura organizacional e a melhoria dos resultados empresariais.

Embora o estudo reconheça desafios e limitações, como a falta de representatividade dos grupos minoritários na pesquisa, ele ressalta a urgência de mais iniciativas e políticas voltadas para a diversidade nas organizações. Isso não só contribui para o avanço da temática na academia, mas também para a promoção de práticas mais inclusivas e igualitárias na sociedade como um todo. Portanto, o estudo enfatiza a importância de uma abordagem proativa e abrangente para a gestão da diversidade, destacando seu impacto positivo não apenas no ambiente de trabalho, mas também na sociedade em geral.

IV. Conclusão

Em conclusão, a revisão integrativa evidencia a importância da gestão da diversidade nas organizações contemporâneas. Os estudos revelam que a discriminação ainda persiste como uma barreira significativa para a inclusão de grupos minoritários, como mulheres, homossexuais, pessoas com deficiência e negros, no mercado de trabalho, resultando em baixa representatividade em cargos de liderança. A ausência de programas de diversidade em muitas empresas ressalta a necessidade de conscientização e implementação de práticas mais inclusivas.

No entanto, há um vislumbre de esperança na crescente adoção de programas de diversidade, especialmente em empresas de maior porte, indicando um reconhecimento crescente da importância da diversidade para o desempenho organizacional. Esses programas têm o potencial de não apenas promover a justiça social, mas também gerar benefícios econômicos tangíveis, como a atração e desenvolvimento de novas competências.

É crucial observar que a gestão eficaz da diversidade não apenas impulsiona o sucesso organizacional, mas também promove valores fundamentais como equidade, inclusão e respeito mútuo dentro das organizações. No entanto, há uma lacuna na pesquisa, com escassez de estudos que explorem plenamente os benefícios da diversidade e inclusão nas empresas. Portanto, é essencial avançar com pesquisas e iniciativas nesta área para garantir que esses benefícios sejam plenamente compreendidos e aproveitados, contribuindo assim para o desenvolvimento organizacional e social como um todo.

Referências

- [1]. Bezerra, F. W. C. Et Al. Gestão Da Diversidade Nas Organizações: Uma Breve Revisão Bibliográfica. Research, Society And Development, [S. L.], V. 11, N. 11, P. E428111133610, 2022.
- [2]. Cacciamali, M. C.; Tatei, F. Mercado De Trabalho: Da Euforia Do Ciclo Expansivo E De Inclusão Social À Frustração Da Recessão Econômica. Estudos Avançados, V. 30, N. 87, 2016.
- [3]. Gonçalves, E. B. P. Et Al. Gestão Da Diversidade: Um Estudo De Gênero E Raça Em Grandes Empresas Brasileiras. Enfoque Reflexão Contábil, V. 35, N. 1, 2016.
- [4]. Kochhann, S. C.; Rodrigues, G. O. Gestão Da Diversidade: Questão Social Emergente Ou Dignidade Humana?. Revista Espaço Acadêmico, 2016.
- [5]. Luz, V. C.; Alves, M. F. A Gestão Da Diversidade E Inclusão E Seus Benefícios Para As Empresas. Revista Foco, V. 16, N. 1, 2023.
- [6]. Neves, A. Gestão Da Diversidade Nas Organizações Como Prática Gerencial. Revista Gestão & Sustentabilidade, V. 2, N. 1, P. 140-154, 9 Jun. 2020.
- [7]. Passos, V. H. G. Et Al. Um Olhar Sobre A Diversidade: Percepção Dos Trabalhadores Quanto Às Políticas De Diversidade E Inclusão. Revista Diálogo, N. 3, 2023.
- [8]. Queiroz, C. S. R. Análise Da Literatura Da Base De Periódicos Spell Sobre A Temática Gestão Da Diversidade. Revista Estudos E Pesquisas Em Administração, [S. L.], V. 2, N. 2, P. 15–31, 2018.
- [9]. Reith, S. L.; Rachid, A. Gestão Da Diversidade: Um Estudo Sobre Gênero E Raça Em Empresas No Brasil. Divers@ Revista Eletrônica Interdisciplinar, V. 14, N. 1, 2021.
- [10]. Renner, J. S.; Gomes, G. Diversidade Nas Organizações: Da Ação Afirmativa Para O Processo De Gestão. Conhecimento & Diversidade, Niterói, V. 12, N. 27, P. 27 – 38 Maio/Ago. 2020.
- [11]. Silva, P. M. M. Et Al. Um Olhar Atento Sobre A Gestão Da Diversidade No Contexto Do Trabalho. International Journal Of Scientific Management And Tourism, Curitiba, V. 9, N. 3, P. 1789-1806, 2023.