

Perfil Social, Racial e de Gênero de Empresas do Estado de São Paulo

Resumo

A globalização da economia, a liberação da economia, o envelhecimento médio da população mundial e as legislações criadas para facilitar a inclusão social de pessoas com deficiência trouxeram ao mercado laboral uma demanda por maior diversidade na força de trabalho. Com este estudo objetivou-se verificar o perfil demográfico de empresas brasileiras segundo dados dos respectivos departamentos de Recursos Humanos e investigar a percepção de pessoas em posição de supervisão e gerência a respeito do tema. Os dados de 78 empresas do estado de São Paulo foram comparados com os dados de uma pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (2007). A diferenças entre ambas as pesquisas se referem ao tipo de organização e ao grau hierárquico dos respondentes que representaram as empresas. Enquanto na pesquisa do Instituto Ethos (2007) foram pesquisadas as 500 maiores empresas e foram coletadas as impressões do principal gestor, nesta investigação a amostra foi composta por empresas com mais de 100 funcionários, sem qualquer referência à sua lucratividade e foram coletadas as impressões de gerentes e supervisores. Verificou-se que a inclusão de mulheres e negros é maior nas empresas menos lucrativas e que há mais pessoas com deficiência nas empresas mais lucrativas. Os supervisores e gerentes se mostraram muito mais críticos que os principais gestores, sugerindo que funcionários de níveis hierárquicos inferiores, por estarem menos comprometidos em transmitir uma boa imagem da organização, reflitam mais a realidade da inserção da diversidade nas organizações.

Palavras-chave: Diversidade. Inserção. Demografia organizacional.

1 Introdução

O movimento de mundialização da economia ocorrido no final do século XX trouxe consigo um aumento da competitividade entre as organizações em todo o planeta. Processos de fusões e aquisições se tornaram comuns e, com eles, cresceu também nos gestores a necessidade de aprender a conviver com diferentes estilos de culturas, gestão e sistemas de comportamento.

Mais especificamente, a globalização influenciou aumento da diversidade étnica em diversos países do mundo. As sociedades de diversas nações têm se tornado cada vez mais plurais em termos da nacionalidade de origem de seus habitantes. Se acrescentarmos a isso o aumento da faixa etária média da população de diversos países, o crescimento da participação das mulheres nos ambientes organizacionais e as leis que têm sido criadas para inserir pessoas com deficiência física na força de trabalho das empresas, obtêm-se ambientes de trabalho que tendem cada vez mais à diversidade.

Essa pluralidade social também tem despertado em diversas empresas o interesse em explorar o mercado de negros, mulheres, pessoas idosas e pessoas com deficiência. Mor Borak (2005) destaca que possuir representantes desses grupos historicamente em desvantagem na força de trabalho passa a ser não apenas uma questão social, mas também estratégica para as empresas. Ainda que teóricos como Svyantek e Bott (2004), O'Reilly (1998 apud JEHN; NORTHCRAFT; NEALE, 1998) e Jehn, Northcraft e Neale (1999) discordem dessa relação entre diversidade da força de trabalho e desempenho, esse discurso parece estar se tornando mais comum e presente na mentalidade empresarial.

Com o objetivo de estimular o interesse das empresas brasileiras em relação à adoção de inserção da diversidade no mercado de trabalho, o Instituto Ethos tem realizado uma série de publicações sobre o tema. Entre as pesquisas realizadas se encontra o *Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 Maiores Empresas do Brasil e Suas Ações Afirmativas*. Em 2007 foi realizada a quarta edição da pesquisa, operacionalizada pelo Instituto Ethos e pelo Ibope Inteligência.

Parte da citada pesquisa é respondida pelo principal gestor da empresa com base em sua percepção sobre os temas, o que pode gerar alguma distorção em relação à realidade das ações de inserção da diversidade na força de trabalho. Além disso, essa pesquisa envolve apenas as 500 empresas mais lucrativas do Brasil. Essas limitações da pesquisa (INSTITUTO ETHOS, 2007) revelam a necessidade da realização de investigações que avaliem a percepção de outros profissionais, que trabalhem em organizações não tão lucrativas e que atuem em posições hierárquicas que não representem um viés tão expressivo no sentido de transmitir uma imagem positiva da organização.

Dado esse contexto, este estudo objetiva verificar o perfil demográfico de empresas brasileiras segundo dados dos respectivos departamentos de Recursos Humanos (RH) e da percepção de pessoas em posição de supervisão e gerência em RH. Como objetivo específico, objetiva-se comparar os resultados à pesquisa equivalente realizada pelo Instituto Ethos (2007) e verificar quais são as diferenças apresentadas em ambas as amostras.

O presente estudo é dividido da seguinte forma: inicialmente é apresentado o referencial teórico sobre diversidade, passando por contextos históricos que estimularam a discussão sobre o tema, conceitos e dimensões e as diferentes abordagens apresentadas diante da diversidade. Também foi realizada uma exposição sobre o conhecimento existente sobre o perfil demográfico de empresas brasileiras quanto à diversidade.

Em seguida, foi exposta a metodologia do estudo e a análise dos resultados apresentados na pesquisa. O artigo é finalizado com a exposição das conclusões e sugestões para pesquisas futuras.

2 Referencial Teórico

O termo *Diversidade da Força de Trabalho* tornou-se muito popular nos anos 80 nos Estados Unidos, quando pesquisas apontaram para um crescimento da diversidade no perfil demográfico norte-americano em termos de gênero, etnia, idade e local de origem (TSUI; EGAN; XIN, 1995). Com a tendência de atuar em mercados cada vez mais globais e diversos, tornou-se necessário desenvolver uma liderança capaz de compreender a diversidade no comportamento dos trabalhadores (COX, 1993). Além disso, o aumento da diversidade dos mercados consumidores também colaborou para o movimento de busca de inserção de pessoas que “diferem muito e insistem no reconhecimento dessas diferenças” (THOMAS, 2000, p. 353).

Essa tendência de aumento na diversidade populacional americana originou a expressão *melting pot*. Esse termo transmitia a idéia de da criação de uma nova etnia a partir das diferentes etnias que constituíam uma nova sociedade norte-americana, cada vez mais plural. Entretanto, esse conceito continha a noção implícita de assimilação. Ou seja, os diferentes grupos que se acresciam ao perfil demográfico americano deveriam se adequar à cultura presente. Diferentes pessoas se dirigiriam à criação de uma cultura integrativa e homogênea.

Entretanto, Kallen (1996) contestou a idéia de conduzir grupos étnicos distintos a pensarem da maneira norte-americana. Para ele, o país poderia se beneficiar mais caso valorizasse as idiossincrasias de cada perfil cultural trazido pelos diferentes imigrantes que povoavam cada vez mais o país. Ao invés de esperar a assimilação da cultura norte-americana, ele propôs, então, a idéia de pluralismo cultural como caminho ideal para lidar com a diversidade nos Estados Unidos. Em oposição à metáfora de um *melting pot*, o pluralismo cultural apresenta como metáfora um caleidoscópio.

No Brasil, o tema diversidade também se faz historicamente presente, em razão do alto grau de miscigenação existente principalmente entre negros, índios e brancos. Essa característica influenciou a formação de um povo tolerante à cultura de outros povos (HANASHIRO, 2007).

2.1 Diversidade: Conceito e Dimensões

Diversidade se refere a “características humanas que fazem das pessoas entes diferentes uns dos outros” (GÓMEZ-MEJÍA; BALKIN; CARDY, 1998, p. 116). Em organizações, diversidade significa a presença de funcionários com diferentes características.

Loden e Rosener (1991) destacam que, em geral, pode-se classificar as fontes de diferenças individuais em duas dimensões: primária e secundária.

As dimensões primárias se referem a características determinadas biologicamente, como raça, idade, gênero, local de nascimento e deficiências físicas. Já a dimensão secundária envolvem características que as pessoas podem escolher possuir ou não, como renda, estado civil, grau de educação e experiência profissional.

Uma outra forma de construir dimensões de diversidade é apresentada por Jackson e Ruderman (1999). Para estes, a diversidade nas organizações pode ser entendida como demográfica - baseada em gênero, etnia, idade, deficiência física; psicológica - alicerçada em valores, crenças e conhecimento; e organizacional - tempo de casa, ocupação e nível hierárquico. Nesta pesquisa, foram investigados aspectos relacionados à dimensão demográfica de Jackson e Ruderman (1999).

Knomo (2002, p. 337) prefere adotar um conceito mais amplo de diversidade, ao compreendê-la como “um misto de pessoas com identidades de grupos diferentes dentro do mesmo sistema social”. Nesse sentido, a diversidade é um fenômeno construído socialmente (TRIANDIS, 2002), uma vez que é possível ser diverso em um contexto e não ser em outro, dependendo de como o grupo social em questão cria critérios para definir o que é diverso. O risco dessa abordagem é o de considerar todos os seres humanos como diferentes (HANASHIRO, 2007), abrindo um espaço para a desconsideração de injustiças históricas que caracterizam condições de desvantagem a grupos diversos, como mulheres, negros, pessoas idosas e portadoras de deficiência.

2.2 Perspectivas históricas no tratamento quanto à Diversidade

Thomas (1999) identifica alguns padrões históricos no tratamento dispensando à diversidade por parte das organizações estadunidenses. Ele destaca a existência de ações voltadas para negação, assimilação e compreensão das diferenças.

A perspectiva da **Negação** ocupa uma posição historicamente relevante no pensamento administrativo (HANASHIRO, 2007). Dass e Parker (1999) alegam que esta abordagem se baseia no argumento de que todos os funcionários são diferentes e que estas diferenças não afetaria o tratamento dos funcionários. Em outras palavras, lida-se com os seres humanos com base na igualdade de critérios. Segundo Hanashiro (2007) um benefício desta abordagem é a possibilidade que ela cria para que indivíduos pertencentes a grupos em posição de desvantagem não sejam prejudicados ou discriminados. Entretanto, essa abordagem também apresenta a limitação de exigir que as pessoas diferentes aceitem que suas diferenças sejam ignoradas. É possível tratar uma pessoa cega de forma justa negando que ela é diferente?

A abordagem da **Assimilação/Ação Afirmativa** tem se feito mais presente nos últimos 20 anos e está concentrada no processo de inserção de pessoas diferentes nas organizações. Ações afirmativas são medidas especiais e temporárias, tomadas ou determinadas pelo estado, espontaneamente ou por força de lei, com o intuito de eliminar desigualdades acumuladas historicamente, facilitando a inserção social de grupos minoritários, bem como de compensar perdas provocadas pela discriminação e marginalização, resultantes de motivos raciais, étnicos, religiosos, de gênero e outros (VILAS-BÔAS, 2003).

Gilbert, Stead e Ivancevich (1999) destacam que a ação afirmativa resulta em uma “diversidade assimilada”, ou seja, uma aparência superficial de inclusão de minorias. Embora as ações afirmativas colaborem para a inserção de grupos minoritários nas organizações, estes se vêem frequentemente obrigados a assimilarem o comportamento típico aceitável da maioria.

A terceira abordagem apresentada por Thomas (1999) é a de **Compreensão das Diferenças**. Segundo Hanashiro (2007), esta perspectiva objetiva a consciência, aceitação e a compreensão entre pessoas, com a expectativa de melhores relacionamentos sociais, dotados de maior apreço e respeito pelas diferenças.

Nessa perspectiva, reconhece-se a necessidade de reconhecer equívocos históricos que levaram à formação dos grupos em desvantagens. O princípio da igualdade não se manifesta, como no caso da negação das diferenças, por meio do uso de critérios iguais de julgamento. Também não se limita, como na perspectiva de assimilação, à inserção de grupos minoritários em organizações. Esse princípio é praticado por meio do reconhecimento da necessidade de oferecer igualdade de condições para as pessoas de diferentes grupos. Isso significa respeitar suas características por meio de um ambiente mais flexível e menos homogêneo em termos culturais. Em outras palavras, o diferente é inserido e respeitado dentro das suas características.

Thompson e Gooler (1996) ressaltam que o aumento no poder de inovação, de criatividade e a maior diversidade de idéias disponíveis no processo decisório são destacados por como benefícios obtidos por meio da formação de equipes diversificadas e orientadas pela compreensão das diferenças. Entretanto, elas ressaltam que assim como há potenciais benefícios em uma equipe diversificada, há também riscos eminentes quando a força de trabalho é composta por pessoas com visões de mundo distintas. Aumento de conflitos, problemas de comunicação e conseqüente desmotivação e problemas no ambiente de trabalho podem ser observados frequentemente em equipes orientadas por essa perspectiva. Esses aspectos ressaltam a importância de não apenas realizar um trabalho de inserção, mas também de Gestão da Diversidade.

2.3 Pesquisas de demografia da diversidade nas organizações

Conforme ressaltado anteriormente, neste estudo o interesse está direcionado a aspectos relacionados a dimensões demográficas da diversidade (JACKSON; RUDERMAN, 1999). O interesse do autor neste trabalho se direciona especificamente às dimensões de Gênero, Raça, Pessoas com Deficiência e Idade.

O Instituto Ethos realiza a cada dois anos, desde 2001, pesquisas demográficas para avaliar o grau de inserção de pessoas que pertencem a categorias sociais em desvantagem nas organizações nacionais. Na primeira edição da pesquisa, buscou-se avaliar a representatividade de mulheres, negros, pessoas acima de 45 anos e pessoas com deficiência física em cargos de diretoria e presidência nas 500 maiores empresas do Brasil. Entretanto, na segunda edição da pesquisa, realizada em 2003, as categorias de análise foram ampliadas para outros níveis hierárquicos, avaliando também a presença da diversidade demográfica em cargos de Gerência, Supervisão e no Quadro Funcional (INSTITUTO ETHOS, 2007).

Essa pesquisa (INSTITUTO ETHOS, 2007), de caráter longitudinal, tem revelado progressos ao longo dos anos, ainda que os resultados sigam longe do esperado em uma sociedade que tenha a equidade como valor fundamental. Por exemplo, a última edição desta pesquisa, realizada em 2007, indicou que as mulheres estão presentes em apenas 11% dos cargos executivos. Esta informação sugere que há também no Brasil um “teto de vidro” na carreira executiva feminina. Meyerson e Fletcher (2002), Piza (2000) e Ragins, Townsend e Mattis (1999) afirmam que há um preconceito quanto à presença no mercado laboral que cria uma barreira salarial que raramente é ultrapassada pelas mulheres.

Já os negros, ainda que com ínfima representação em cargos de diretoria têm se inserido com maior frequência em cargos de gerência. O total de gerentes negros nas corporações estudadas era de 9% em 2005 e passou a 17% em 2007. Embora o número ainda seja desproporcional em relação à parcela de negros no Brasil, é possível perceber algum avanço em direção à inserção dos negros em posições de gerência. Meyers (2003) e Proudford e Nkomo (2006) defendem que a subrepresentação de negros na força de trabalho se deve a um preconceito histórico que é justificado com o argumento de que seria mais difícil encontrar negros capacitados. Meyers (2003) afirma que os gestores americanos acreditam que é mais fácil promover a inserção e inclusão de mulheres que de negros.

A referida pesquisa também mostrou uma situação preocupante com relação às pessoas com mais de 45 anos e àquelas que possuem algum tipo de deficiência física. Apenas 50% dos participantes afirmaram que a empresa na qual trabalham desenvolvem políticas visando a promoção de igualdade de oportunidades para as diferentes faixas etárias entre funcionários.

A representatividade parece ser ainda menor quando se trata de pessoas com deficiência. Apesar de 14,5% da população brasileira ser portadora de algum tipo de deficiência, essas pessoas não caracterizam nem 0,5% dos cargos executivos, de gerência e de supervisão e apenas 1,9% do quadro funcional. No Brasil, com o advento da Lei de Cotas, organizações com mais de 1001 funcionários passaram a ser obrigadas a contratar pessoas com deficiência para 5% dos seus cargos (BRASIL, 1999), o que parece não estar sendo cumprido mesmo pelas maiores empresas do país.

Nascimento, Damasceno e Assis (2008) identificaram elevada taxa de rejeição à Lei de Cotas por parte de gestores. Em sua pesquisa, gestores argumentaram que a legislação em questão se trata de uma tentativa do governo de transferir para a iniciativa privada o ônus das pessoas com deficiência. Mesmo quando a Lei de Cotas é cumprida, é frequente que gestores o fazem em desacordo com o princípio de inclusão. Uma das estratégias mais citadas para evitar maiores custos nessas ações é a de selecionar, dentre as pessoas com deficiência (PcDs), aquelas que são mais convenientes às empresas (CARNEIRO; RIBEIRO, 2008), ou seja, que exigem menor investimento financeiro (CARVALHO-FREITAS; SUZANO; ALMEIDA, 2008).

Durante a revisão da literatura, não foram encontrados estudos que avaliem a inserção de pessoas nas citadas dimensões demográficas em empresas que não as listadas entre as 500 mais lucrativas do país. Também não foram encontrados estudos que replicassem a pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (2007) a partir da percepção de pessoas que ocupam posições hierárquicas de gerência ou supervisão.

3 Metodologia

A pesquisa é de natureza descritiva e se utilizou de metodologia quantitativa de tratamento de dados. As informações analisadas foram coletadas por meio de um instrumento desenvolvido pelo Instituto Ethos, que é utilizado em pesquisas realizadas a cada dois anos por este órgão, em conjunto com o Ibope.

O questionário é composto por 2 partes: inicialmente há um conjunto de 17 questões que se referem à percepção dos entrevistados quanto ao grau de inserção de mulheres, negros, pessoas com mais de 45 anos e aprendizes. Em seguida, há uma etapa que detalha o perfil do Quadro Executivo, de Gerência, de Supervisão e do Quadro Funcional quanto a grupos etários, Escolaridade, Raça ou Cor, Pessoas com Deficiência e Tempo de Empresa.

A pesquisa idealizada pelo Instituto Ethos e pelo Ibope é respondida da seguinte forma: a primeira parte é respondida pelo Gestor da Empresa e a segunda pelo Departamento de Recursos Humanos, uma vez que as informações exigem consulta a registros funcionais da organização. A amostra da edição de 2007 desta pesquisa foi composta por 132 das 500

maiores empresas do país, por faturamento, de acordo com um *ranking* elaborado com base no anuário Melhores e Maiores, desenvolvido pela Revista Exame, da Editora Abril (INSTITUTO ETHOS, 2007). O questionário dessa edição da pesquisa foi enviado para as 500 maiores empresas e 132 devolveram preenchido, caracterizando uma taxa de resposta de 26,4%.

Na presente pesquisa, o mesmo questionário elaborado pelo Instituto Ethos foi enviado a um grupo de 485 empresas, sendo que 78 encaminharam suas respostas, apresentando uma taxa de resposta de 16,1%. Apesar da taxa de resposta ter sido inferior em quase 10% em relação à pesquisa desenvolvida pelo Instituto Ethos e pelo Ibope em 2007, acredita-se que a taxa de resposta alcançada foi satisfatória se for considerada a alta credibilidade dos institutos que desenvolveram a pesquisa citada. Os dados foram coletados entre 2 de maio e 15 de agosto de 2009 por meio de um site disponibilizado para os participantes. Nos dias 01 de julho e 10 de agosto foram enviados e-mails de lembrete para os contatos das 485 empresas participantes com o intuito de aumentar a taxa de resposta ao questionário.

Nesta pesquisa, objetivou-se aplicar esse mesmo questionário, mas a uma amostra composta por um grupo de organizações com mais de 100 funcionários que não sofreu qualquer tipo de filtro baseado em *ranking* de faturamento. A primeira parte do questionário da pesquisa foi preenchida por profissionais em posições de gerência e supervisão, diferentemente da pesquisa com a qual os resultados foram comparados, que buscou a percepção do Presidente das empresas que compunham a amostra. A intenção desta diferenciação foi identificar se pessoas em níveis hierárquicos apresentariam diferenças de opinião sobre os temas pesquisados. Já a segunda parte do questionário foi respondida pelo Departamento de Recursos Humanos das empresas que participaram da pesquisa.

4 Análise dos Resultados

Neste tópico serão apresentados os resultados da presente pesquisa em comparação com a pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (2007). Inicialmente encontram-se relatados os dados informados pelo Departamento de Recursos Humanos e a seguir foram listados os dados obtidos a partir do supervisor ou gerente a respeito do tema pesquisado.

4.1 Dados fornecidos pelo Departamento de Recursos Humanos

4.1.1 Inserção por Gênero

A inserção das mulheres no mercado de trabalho tem sido ampliada nos últimos anos (HANASHIRO, 2007). Entretanto, a pesquisa Ethos indica que, apesar dos progressos que vêm sendo alcançados no que se refere à formação de uma força de trabalho mais diversa em termos gênero, ainda há uma considerável disparidade na composição por sexo no quadro de funcionários das empresas.

Quadro 1: Inserção por Gênero

	Instituto Ethos (2007)		Araujo (2009)	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Quadro Executivo	88,5%	11,5%	91,0%	9,0%
Gerência	75,4%	24,6%	63,0%	37,0%
Supervisão	63,0%	37,0%	59,0%	41,0%
Quadro Funcional	65,0%	35,0%	60,0%	40,0%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

No quadro executivo, há uma similaridade no percentual de cargos ocupados por mulheres nas maiores empresas (INSTITUTO ETHOS, 2007) e nas empresas em geral. Entretanto, percebe-se uma diferença substancial no que tange às posições de gerência: elas se encontram mais presentes em empresas em geral que naquelas que compuseram a amostra da pesquisa do Instituto Ethos (2007). Talvez esse dado seja explicado pelo fato de que as empresas que compuseram a amostra deste estudo provavelmente ofereçam salários inferiores aos encontrados nas empresas mais lucrativas. Esta informação encontra suporte em Meyerson e Fletcher (2002), Piza (2000) e Ragins, Townsend e Mattis (1999), que afirmam que as mulheres enfrentam um “teto de vidro” em sua progressão salarial e profissional.

Em posições de supervisão e no quadro funcional, as mulheres também têm sido mais incluídas em empresas menores, embora nesses cargos os percentuais de inserção tenham sido mais semelhantes aos encontrados nas maiores empresas.

4.1.2 Inserção por Raça

Em 2006, a população negra representava 49,5% do total de brasileiros (INSTITUTO ETHOS, 2007). Entretanto, apenas 3,5% das vagas do quadro executivo das maiores empresas e 6,8% das mesmas vagas em companhias em geral se destinam a negros. O baixo índice proporcional de inserção de negros se repete nos demais níveis hierárquicos, ainda que a inserção de negros em empresas em geral seja um pouco mais elevada que a encontrada nas maiores empresas do país.

Quadro 2: Inserção por Raça

	Instituto Ethos (2007)			
	Branco	Indígenas	Amarelos	Negros
Quadro Executivo	94,0%	0,4%	2,1%	3,5%
Gerência	81,0%	0,2%	1,8%	17,0%
Supervisão	80,1%	0,2%	2,3%	17,4%
Quadro Funcional	73,0%	0,5%	1,4%	25,1%

	Araujo (2009)			
	Branco	Indígenas	Amarelos	Negros
Quadro Executivo	91,0%	0,2%	2,00%	6,8%
Gerência	81,1%	0,2%	1,5%	17,2%
Supervisão	78,6%	0,4%	2,0%	19,0%
Quadro Funcional	66,4%	0,5%	2,1%	31,0%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

Ainda sobre os negros, é notório afinilamento hierárquico, que ocorre já na transição do quadro funcional para a supervisão. Isso indica que a carência de diversidade em posições de liderança. O predomínio racial em posições de liderança é de indivíduos brancos. Apesar de apenas 49,9% da população se denominar branca (INSTITUTO ETHOS, 2007), este grupo ocupa mais de 90% das posições da alta hierarquia executiva. Estes dados confirmam no Brasil a verificação de Meyers (2003) de que as mulheres, apesar de todas as dificuldades impostas pelo “teto de vidro”, se encontram mais presentes que negros no quadro executivo das empresas.

4.1.3 Inserção de Pessoas com Deficiência

Se as mulheres e negros se encontram mais presentes nas empresas em geral, o mesmo não pode ser dito com relação às pessoas com deficiência. Em todos os níveis hierárquicos, especialmente nos quadros executivo e funcional, há proporcionalmente muito menos pessoas com deficiência inseridas no ambiente profissional. Enquanto na amostra obtida entre as 500 maiores empresas do país 0,4% dos executivos e 1,9% do quadro funcional são pessoas portadoras de deficiência, esses percentuais caíram para 0,11% e 0,9%, respectivamente, nas empresas participantes desta pesquisa. Nem mesmo com a Lei de Cotas essas pessoas têm sido inseridas nas empresas, especialmente as menos lucrativas (BRASIL, 1999).

Quadro 3: Inserção por Pessoas com Deficiência

	Instituto Ethos (2007)		Araujo (2009)	
	PcDs	Outros	Homens	Mulheres
Quadro Executivo	0,4%	99,6%	0,11%	99,89%
Gerência	0,38%	99,62%	0,23%	99,77%
Supervisão	0,4%	99,6%	0,37%	99,63%
Quadro Funcional	1,9%	98,1%	0,90%	99,10%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

Carneiro e Ribeiro (2008) e Carvalho-Freitas, Suzano e Almeida (2008) destacam que a estratégia mais citada para evitar custos em contratação é a de contratar PcDs que acarretam menor investimento financeiro. Nascimento, Damasceno e Assis (2008) argumentam que diversos gestores dizem que a Lei de Cotas se trata de uma tentativa do governo de transferir para a iniciativa privada o ônus das pessoas com deficiência. A menor inserção de pessoas com deficiência nas empresas aqui pesquisadas em relação à amostra de Instituto Ethos (2007) talvez possa ser explicada pela menor prosperidade financeira dessas empresas e pela consequente maior rejeição à ideia de investir na contratação de pessoas com deficiência.

4.1.4 Inserção por Faixa Etária

Quadro 4: Inserção por Faixa Etária

	Instituto Ethos (2007)				
	16-24	25-35	36-45	46-55	> 55
Quadro Executivo	0,1%	6,6%	37,5%	39,6%	16,2%
Gerência	1,5%	23,2%	38,3%	31,4%	5,6%
Supervisão	2,3%	28,9%	40,8%	25,8%	2,2%
Quadro Funcional	17,6%	37,7%	25,7%	16,5%	2,5%
	Araujo (2009)				
	16-24	25-35	36-45	46-55	> 55
Quadro Executivo	0,9%	14,0%	38,9%	30,3%	15,9%
Gerência	2,4%	25,4%	36,6%	32,0%	3,6%
Supervisão	3,1%	32,5%	38,5%	22,7%	3,2%
Quadro Funcional	21,0%	29,0%	31,0%	16,1%	2,9%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

A inserção por faixa etária em ambos os grupos de empresas aqui comparados apresenta diversas semelhanças, ainda que algumas diferenças possam ser notadas. É muito

mais comum encontrar pessoas com até 24 anos nas empresas em geral (0,9%) que dentre as mais lucrativas (0,1%). Provavelmente isso se deve ao fato de que as empresas mais consolidadas no mercado procuram para essas posições profissionais mais experientes e qualificados, enquanto que na amostra pesquisada neste estudo a presença de algumas empresas familiares foi responsável pelo relativamente alto registro de executivos com até 24 anos.

4.2 Percepção dos Gestores

Como relatado anteriormente, algumas questões do instrumento realizado para a coleta de dados são respondidas a partir da percepção dos gestores quanto à diversidade. Entretanto, nesta pesquisa, solicitou-se que profissionais de nível gerencial e de supervisão – e não de nível executivo, como em Instituto Ethos (2007) respondessem essas questões.

4.2.1 Sobre a Situação das Mulheres na Empresa

Quando indagados se “Está adequada a proporção de mulheres em cada nível hierárquico da empresa?”, os gerentes e supervisores foram muito mais críticos que os altos executivos que responderam à pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (2007). Apesar das empresas aqui pesquisadas serem mais diversificadas em termos de gênero, conforme indicado no Quadro 1, os membros destas empresas que responderam o questionário encontram-se muito mais insatisfeitos com a presença de mulheres no ambiente de trabalho.

Quadro 5: Percepção sobre a adequação da proporção de mulheres na força de trabalho

	Instituto Ethos (2007)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	39%	59%	2%
Gerência	48%	49%	3%
Supervisão	59%	37%	4%
Quadro Funcional	75%	23%	2%

	Araujo (2009)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	8%	91%	1%
Gerência	12%	86%	2%
Supervisão	19%	79%	2%
Quadro Funcional	45%	53%	2%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

Enquanto 39% dos presidentes das 500 maiores empresas acreditam que o quadro executivo dessas companhias possui uma proporção adequada de homens e mulheres, esse percentual cai para 8% quando os respondentes são gerentes e supervisores de empresas em geral. Provavelmente a maior presença de mulheres entre esse segundo grupo e, principalmente, o menor comprometimento com a transmissão de uma imagem positivo da empresa influenciou nesse resultado.

Essa grande disparidade não é encontrada somente em relação a cargos do nível executivo, mas a todos os níveis pesquisados.

Quando perguntados se “A empresa mantém ações para incentivar a participação de mulheres?”, 49% respondentes das empresas em geral revelaram que suas empresas não realizam tais programas. Dentre as empresas que compuseram a amostra da pesquisa do Instituto Ethos (2007), esse percentual foi de 38% indicando que as empresas mais lucrativas desenvolvem mais ações, ainda que estas se revertam em menor inserção efetivamente. Como a pergunta somente avaliou se a empresa realiza alguma ação, sem detalhar a natureza ou efetividade dessa ação, pode-se supor que as empresas mais lucrativas desenvolvam mais ações estruturadas de inclusão de menor expressão, revelando uma ênfase no marketing interno.

Quadro 6: Percepção sobre a realização de ações para inserir mulheres na força de trabalho

	Instituto Ethos (2007)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	48%	49%	3%
Gerência	53%	45%	2%
Supervisão	56%	42%	2%
Quadro Funcional	60%	38%	2%

	Araujo (2009)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	32%	67%	1%
Gerência	41%	57%	2%
Supervisão	48%	50%	2%
Quadro Funcional	49%	49%	2%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

4.2.2 Sobre a Situação dos Negros na Empresa

Quadro 7: Percepção sobre a adequação da proporção de negros na força de trabalho

	Instituto Ethos (2007)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	34%	62%	4%
Gerência	35%	61%	4%
Supervisão	48%	47%	5%
Quadro Funcional	64%	33%	4%

	Araujo (2009)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	35%	64%	1%
Gerência	38%	60%	2%
Supervisão	46%	52%	2%
Quadro Funcional	70%	28%	2%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

O Quadro 7 mostra a resposta dos participantes de ambas as pesquisas para a seguinte questão: “Está adequada a proporção de negros em cada nível hierárquico da empresa?”. Assim como o que ocorreu com a percepção dos gestores sobre a inserção de mulheres, apesar da maior diversidade racial presentes nas empresas aqui pesquisadas, conforme indicado no Quadro 2, os membros destas empresas que responderam ao questionário encontram-se mais insatisfeitos com a presença de mulheres no ambiente de trabalho que os que responderam a pesquisa do Instituto Ethos.

Os respondentes da presente pesquisa relataram que suas empresas realizam menos ações para a inserção dos negros na força de trabalho que as empresas pesquisadas pelo Instituto Ethos (2007). De forma similar ao resultado obtido para a perguntada que verificava a percepção quanto às ações para a inserção de mulheres, imagina-se que as empresas mais lucrativas possuam programas ou campanhas internas melhor divulgadas, ainda que a eficácia dessas ações em diversificar racialmente a força de trabalho seja menor que nas empresas que compõem a amostra do presente estudo.

Quadro 8: Percepção sobre a realização de ações para inserir negros na força de trabalho

	Instituto Ethos (2007)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	35%	61%	4%
Gerência	36%	60%	4%
Supervisão	39%	56%	5%
Quadro Funcional	44%	52%	4%

	Araujo (2009)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	15%	82%	3%
Gerência	19%	79%	2%
Supervisão	21%	76%	3%
Quadro Funcional	42%	55%	3%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

É possível também que os gestores que participaram da pesquisa conduzida pelo Instituto Ethos (2007) tenham superestimado a abrangência das ações realizadas pelas empresas que representam.

4.2.3 Sobre a Situação das Pessoas com mais de 45 anos

A percepção dos gerentes e supervisores quanto à inserção de pessoas com mais de 45 anos também é abordada no instrumento utilizado na pesquisa. A pergunta “Está adequada a proporção das Pessoas com mais de 45 anos em cada nível hierárquico da empresa?” foi respondida com ampla aprovação em ambas as pesquisas, no que se refere a cargos executivos e de gerência. Esta informação é coerente com a informação de que a maioria das organizações tende a posicionar profissionais mais experientes em tais funções, devido aos benefícios que a maturidade traz para o desempenho profissional.

Entretanto, os respondentes desta pesquisa se mostraram menos satisfeitos com a proporção de pessoas com mais de 45 anos em cargos de supervisão, e especialmente no quadro funcional geral. A maioria (51%) dos respondentes está insatisfeito com a proporção das pessoas com mais de 45 anos no quadro funcional, comparado com 14% de insatisfeitos

entre os gestores que compuseram a amostra da pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (2007).

Quadro 9: Percepção sobre a adequação da proporção de pessoas com mais de 45 anos na força de trabalho

	Instituto Ethos (2007)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	93%	5%	2%
Gerência	93%	5%	2%
Supervisão	86%	11%	3%
Quadro Funcional	84%	14%	2%

	Araujo (2009)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	96%	2%	2%
Gerência	94%	4%	2%
Supervisão	65%	34%	1%
Quadro Funcional	48%	51%	1%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

Segundo a percepção dos respondentes, as ações promovedoras da inserção de profissionais com mais de 45 anos são as menos comuns em se tratando de estímulo a dimensões da diversidade. Se na pesquisa realizada pelo Instituto Ethos cerca de metade dos respondentes afirmaram que as empresas nas quais trabalham realizam ações de inserção dessas pessoas, o mesmo não ocorre com os respondentes que compõem a amostra desta pesquisa. Apenas 14% dos respondentes acreditam que essas ações são realizadas pelas empresas das quais são funcionários.

Quadro 10: Percepção sobre a realização de ações para inserir pessoas com mais de 45 anos na força de trabalho

	Instituto Ethos (2007)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	50%	48%	2%
Gerência	50%	48%	2%
Supervisão	48%	50%	2%
Quadro Funcional	49%	49%	2%

	Araujo (2009)		
	Sim	Não	Não informa
Quadro Executivo	14%	84%	2%
Gerência	15%	83%	2%
Supervisão	18%	81%	1%
Quadro Funcional	35%	64%	1%

Fonte: Instituto Ethos (2007) e Dados da Pesquisa

5 Conclusões

Com este estudo objetivou-se verificar o perfil demográfico de empresas brasileiras segundo dados dos respectivos departamentos de Recursos Humanos e da percepção de pessoas em posição de supervisão e gerência. Como objetivo específico, objetivou-se comparar os resultados à pesquisa equivalente realizada pelo Instituto Ethos (2007) e verificar quais seriam as diferenças apresentadas em ambas as amostras.

Observou-se que o quadro executivo, há uma similaridade no percentual de cargos ocupados por mulheres nas maiores empresas (INSTITUTO ETHOS, 2007) e nas empresas em geral. No entanto, percebeu-se uma diferença substancial em relação às posições de gerência: as mulheres se encontram mais presentes em empresas em geral que naquelas que compuseram a amostra da pesquisa do Instituto Ethos (2007)

Quanto aos negros, o baixo índice proporcional de inserção de negros se repete nos diferentes níveis hierárquicos, ainda que a contratação de negros em empresas em geral seja um pouco mais elevada que a encontrada nas maiores empresas do país.

Verificou-se também que as empresas que compõem a amostra desta pesquisa possuem maior diversidade racial, de gênero que aquelas listadas entre as 500 maiores do país.

Enquanto mulheres e negros se encontram mais presentes nas empresas cujos funcionários responderam esta pesquisa, o mesmo não pode ser dito com relação às pessoas com deficiência. Em todos os níveis hierárquicos, especialmente nos quadros executivo e funcional, há proporcionalmente uma quantidade muito menor de pessoas com deficiência inseridas no ambiente profissional. A menor inserção de pessoas com deficiência nas empresas aqui pesquisadas em relação à amostra de Instituto Ethos (2007) talvez possa ser explicada pela menor prosperidade financeira dessas empresas e pela consequente maior rejeição à ideia de investir na contratação de pessoas com deficiência.

Um dado interessante é o fato de que apesar das empresas que compõem a amostra desta pesquisa serem mais diversificadas em termos de gênero, os membros destas empresas que responderam ao questionário encontram-se muito mais insatisfeitos com a presença de mulheres no ambiente de trabalho. Provavelmente esse dado pode ser justificado por um maior grau de exigência presente na avaliação dos supervisores e gerentes.

Nesta pesquisa, quando perguntados se “A empresa mantém ações para incentivar a participação de mulheres?”, 49% respondentes das empresas em geral revelaram que suas empresas não realizam tais programas. Dentre as empresas que compuseram a amostra da pesquisa do Instituto Ethos (2007), esse percentual foi de 38%. Este dado sugere que as empresas mais lucrativas desenvolvem mais ações. Entretanto, dados fornecidos pelo Departamento de Recursos Humanos das empresas revelam que as ações das empresas mais lucrativas se revertem em menor inserção efetivamente.

Uma vez que a pergunta indicada no parágrafo anterior somente avaliou se a empresa realiza alguma ação, sem detalhá-la qualitativamente, pode-se sugerir que as empresas mais lucrativas desenvolvam mais ações estruturadas no sentido de desenvolver uma melhor imagem social interna. O mesmo ocorre com ação para negros. Acredita-se que em futuras pesquisas seria interessantes detalhar a natureza das ações praticadas em ambos os grupos de empresas.

Com relação à inserção de pessoas com deficiência, nota-se que as empresas menos lucrativas são menos diversificadas. Provavelmente esse dado apresenta ligação com o fato de que a inserção de pessoas com deficiência está constantemente associada a investimentos financeiros estruturas em programas de computador, rampas, assentos especiais, máquinas de escrever em braile, por exemplo.

Recomenda-se que novas pesquisas sejam realizadas a cada dois anos com amostras equivalentes à escolhida para este estudo. Isto permitiria uma comparação longitudinal com as pesquisas realizadas pelo Instituto Ethos (2007). Desta forma, poder-se-ia obter um conhecimento a respeito das tendências de inserção não apenas nas maiores empresas, mas também nas empresas em geral.

A principal limitação da presente pesquisa é o fato de que sua amostra foi composta por empresas apenas do estado de São Paulo. Recomenda-se que pesquisas futuras sejam realizadas com amostras que abranjam outros estados. O fato de se ter utilizado apenas cálculos percentuais e não técnicas estatísticas mais sofisticadas se deve ao objetivo inicial de comparar os resultados com a pesquisa realizada pelo Instituto Ethos (2007). Foram repetidos os mesmos procedimentos de análises dos itens, de forma a permitir a comparação. Entretanto, tratamentos estatísticos mais sofisticados como a formação de clusters de respondentes serão explorados em artigos futuros, por uma questão de restrição de espaço.

6 Bibliografia

BRASIL. **Decreto n. 3298**, de 20 de dezembro de 1999. Regulamenta a Lei n. 7853, consolida as normas de proteção e dá outras providências, 1999.

CARNEIRO, R.; RIBEIRO, A. R. A Inclusão Indesajado: as Empresas Brasileiras face à Lei de Cotas para Pessoas Com Deficiência. Encontro Anual da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração. Anais Eletrônicos... **XXXII EnANPAD**, Rio de Janeiro, 2008.

CARVALHO-FREITAS, M. N.; SUZANO, J. C.; ALMEIDA, L. A. D. Atitudes dos Gestores no Setor de Serviços frente à Inserção de Pessoas com Deficiência como Clientes Potenciais. Encontro Anual da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração. Anais Eletrônicos... **XXXII EnANPAD**, Rio de Janeiro, 2008.

COX Jr, T. **Cultural diversity in organizations: theory, research & practice**. San Francisco: Berrett Koehler, 1993.

DASS, P.; PARKER, B. **Strategies for managing human resource diversity: from resistance to learning**. , v. 13, n. 2, 1999, p. 68-80.

GILBERT, J. A.; STEAD, B. A.; IVANCEVICH, J. M. **Diversity management: a new organizational paradigm**. Journal of business ethics, v. 21, n. 1, 1999, p. 61-76.

GÓMEZ-MEJÍA, L. R.; BALKIN, D. B.; CARDY, R. L. **Managing human resources**. New Jersey: Prentice-Hall, 1998.

HANASHIRO, D. M. M. Convivendo com a Diversidade Cultural. In: HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; TEIXEIRA, Maria Luisa Mendes; ZACCARELLI, Laura Menegon. **Gestão do Fator Humano: Uma Visão baseada em Stakeholders**. São Paulo: Saraiva, p. 45-76, 2007.

INSTITUTO ETHOS, **Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**. São Paulo, 2007

JACKSON, S. E.; RUDERMAN, M. N. **Diversity in work teams**. Washington: American Psychological Association, 2000.

JEHN, Karen; NORTHCRAFT, Gregory; NEALE, Margaret. Why differences make a difference: a field study of diversity, conflict, and performance in workgroups. **Administrative Science Quarterly**, v.44, p.741-763, 1999.

KALLEN, Horace M. **Democracy versus the Melting Pot**. New York: Arno Press, 1996.

LODEN, Marylin; ROSENER, Judy B. **Workforce America! EUA**: McGraw-Hill, 1991.

- MEYERSON, D. E.; FLETCHER, J.K. A modest manifesto for shattering the Glass Ceiling. In: **Harvard Business Review on Managing Diversity**. Boston: Harvard Business School Press, 2002.
- MOR BARAK, Michàlle. **Managing Diversity: toward a globally inclusive workplace**. SAGE Publications, 2005.
- MEYERS, Aaron. O valor da diversidade racial nas empresas. **Estudos Afro-Asiáticos**, v. 25, n. 3, 2003, p. 483-515.
- NASCIMENTO, L. C.; DAMASCENO, G. J. B.; ASSIS, L. J. Mercado de trabalho para pessoas com deficiência em Betim/MG. Encontro Anual da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração. Anais Eletrônicos... **XXXII EnANPAD**, Rio de Janeiro, 2008.
- NKOMO, S. M. Identities and the complexity of diversity. In: JACKSON, S. E.; RUDERMAN, M. N. **Diversity in work teams**. EUA: American Psychological Association, 2002.
- PIZA, E. O Teto de Vidro ou O Céu não é o Limite. In: BENTO, M.A.S. (org). **Ação Afirmativa e diversidade no trabalho**. Desafios e Possibilidades. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.
- PROUDFORD, K. L.; KNOME, S. Race and Ethnicity in Organizations. In: KONRAD, A. M.; PRASAD, P.; PRINGLE, J. **Handbook of workplace diversity**. London: Sage, 2006.
- RAGINS, B. R.; TOWNSEND, B.; MATTIS, M. Gender gap in the executive suite: CEO's and female executives report on breaking the glass ceiling. **Academy of Management Executive** v.11, n.1, 1999, p. 28-42.
- SVYANTEK, D.J.; BOTT, J. Received wisdom and the relationship between diversity and organizational performance. **Organizational Analysis**, v.12, n.3. 2004, p.295-317.
- THOMPSON, D. E.; GOOLER, L. E. Capitalizing on the benefits of diversity through workteams. In: Kossek, E.E.; Lobel, S. **Managing diversity: Human resources strategies for transforming the workplace**. Cambridge: Blackwell Business, 1996.
- THOMAS Jr., R. R. A diversidade e as organizações do futuro. In: HESSELBEIN, F.; GOLDSMITH, M.; BECKHARD, R. **A organização do futuro**. São Paulo: Futura, 2000.
- THOMAS, Jr., R. R. Gestão da diversidade: utilizando os talentos da nova força de trabalho. In: COHEN, A. R. **MBA curso prático: administração, lições dos especialistas das melhores escolas de negócios – práticas e estratégias para liderar organizações para o sucesso**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- TRIANDIS, Harry C. A theoretical framework for the study of diversity. In: JACKSON, S. E.; RUDERMAN, M. N. **Diversity in work teams**. EUA: American Psychological Association, 2002.
- TSUI, Anne S.; EGAN, Terri D.; XIN, Katherine R. Diversity in organizations: lessons from demographic research. In: CHEMERS, M. M.; OSKAMP, S.; COSTANZO, M. A. **Diversity in Organizations**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.
- VILAS-BÔAS, Renata Malta. **Ações Afirmativas e o Princípio da Igualdade**. Rio de Janeiro: América Jurídica, 2003.