

Repad

Revista Estudos e
Pesquisas em Administração

Vol. 2, n 2, AGOSTO/2018



UFMT

**ANÁLISE DA LITERATURA DA BASE DE PERIÓDICOS SPELL SOBRE A
TEMÁTICA GESTÃO DA DIVERSIDADE****ANALYSIS OF THE LITERATURE OF THE SPELL JOURNAL BASIS ON THE
THEMATIC MANAGEMENT OF DIVERSITY**

Carlos Sérgio Rodrigues Queiroz

Universidade Federal de Mato Grosso

<https://orcid.org/0000-0001-9228-3287>

Geice Souza dos Santos

Universidade Federal de Mato Grosso

<https://orcid.org/0000-0001-9328-4695>

Luciene de Jesus e Silva Soares

Universidade Federal de Mato Grosso

<https://orcid.org/0000-0002-7385-3608>

Vanessa da Silva Ossuna

Universidade Federal de Mato Grosso

<https://orcid.org/0000-0002-8998-6202>

Marciane Silva Pereira

Universidade Federal de Mato Grosso

<https://orcid.org/0000-0002-4375-6292>

RESUMO

O uso do termo diversidade tem sido constante nos estudos organizacionais, isso porque a administração está intimamente relacionada à gestão da diversidade. Assim, a proposta deste artigo tem como objetivo analisar as publicações disponíveis na base da plataforma *Spell* no período entre 1991 a 2017 sobre o tema Gestão da Diversidade, verificando os períodos, os autores que mais publicaram, as instituições de ensino superior associadas a esses autores e as principais revistas. Para tanto essa é uma pesquisa bibliométrica, com abordagem predominantemente quantitativa e breve aspecto qualitativo. Após os devidos filtros sobre o tema “Gestão da Diversidade” foram selecionados 128 artigos que foram organizados em categorias (revista, autores, IES, tema, abordagem de pesquisa). Os resultados engendrados de fato indicam a importância competitiva e estratégica para as organizações ao estudarem sobre a aprendizagem organizacional. Espera-se que esse levantamento possa demonstrar o cenário da produção científica sobre Gestão da diversidade e proporcionar a reflexão sobre os possíveis cursos e limitações no contexto organizacional e de pesquisas acadêmicas. Como limitação destaca-se a análise em apenas uma base de dados.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Estudo da Arte; Pesquisa Bibliométrica.

Recebido em 10/02/2018 e aprovado em 13/05/2018

ABSTRACT

The use of the term diversity has been constant in organizational studies, because management is closely related to the management of diversity. Thus, the purpose of this article is to analyze the publications on Diversity Management available on the basis of the Spell platform in the period between 1991 and 2017, to verify the periods, reporting the authors who published the most, the higher education institutions associated with these authors and the major journals. Thus, this is a bibliometric research, with predominantly quantitative approach and brief qualitative aspect. After the appropriate filters on "Diversity Management", 128 articles were selected and organized into categories (journal, authors, IES, theme, research approach). The results engendered actually indicate the competitive and strategic importance to organizations as they study organizational learning. It is hoped that this survey can contribute to demonstrate the scenario of scientific production on Management of diversity and provide reflection on the possible courses and limitations in the organizational context. As a limitation, the analysis in only one database stands out.

Keywords: People Management; Art Studies; Bibliometric Research.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O tema diversidade tem sido constantemente debatido na conjectura atual, ainda mais no Brasil que é conhecido por sua riqueza cultural é por isso que a gestão da diversidade, por meio da gestão de pessoas busca uma forma de integração social e sua inclusão.

Para a gestão da diversidade é necessário considerar os atributos organizacionais para a melhoria da organização (ALVES; SILVA, 2004), no entanto é evidente que há o desafio de encontrar meios de lidar com a diversidade da força de trabalho neste mundo mutante (THOMAS, 1990 apud ALVES; SILVA, 2004; BAYLIN, 2006 apud COSTA; CHIUZI, 2011). Há o crescente desenvolvimento de estudos sobre mulheres, afrodescendente, portadores de necessidades e as diferenças sobre as orientações sexuais vêm sendo discutido por muitos autores (COSTA; FERREIRA, 2006 apud FERREIRA et al., 2015).

Mediante isso, a proposta deste artigo é apresentar o cenário de pesquisas sobre a "Gestão da Diversidade" voltada ao aspecto organizacional. Para tanto, realizou-se um levantamento bibliométrico sobre a temática na plataforma *Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL)*, sendo identificados 128 artigos no período compreendido entre 1991 e 2017. Esse é um levantamento bibliográfico, com caráter descritivo, abordagem quantitativa e breve análise qualitativa. Quanto ao tratamento dos dados, buscou-se identificar por meio da categorização: anos, as instituições, as revistas publicadas, os autores, a metodologia do artigo, as temáticas principais e subtemáticas. Esse levantamento permitiu compreender e acompanhar o desenvolvimento da produção científica dos artigos sobre a temática.

Estruturalmente, este artigo está organizado em quatro partes, exceto a parte constituída pelo resumo e estas considerações iniciais. Na primeira parte, encontram-se fundamentos básicos da corrente teórica que aborda gestão de pessoas e a gestão da diversidade. Em seguida, os procedimentos metodológicos que orientaram essa pesquisa. Na terceira parte, são apresentados os dados da pesquisa com suas respectivas análises. Por último, é apresentado às considerações finais com os *insights* significativos para o desenvolvimento de futuras pesquisas sobre os temas em questão.

Como limitações, ressalta-se a realização da análise em uma única fonte de dados (*SPELL*) e a dificuldade de encontrar artigos sobre diversidade em relação à gestão de pessoas. Sugere-se que seja ampliada a pesquisa em outras plataformas, como a CAPES, SCIELO para se obter uma real análise dos estudos observados.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Administração de Recursos Humanos tem a função de empregar, treinar, capacitar e desenvolver pessoas para realizarem tarefas específicas a fim de atingir resultados esperados pela organização. É um dos setores mais importantes da empresa, pois é o responsável por todo departamento de pessoal e do gerenciamento de colaboradores.

CONCEITOS GERAIS SOBRE GESTÃO DE PESSOAS

Para Lacombe e Tonelli (2001) são atribuídas quatro funções principais à área de recursos humanos: as funções estratégicas, a competitiva, a função de promover e auxiliar os processos de mudança e a função responsável pelo envolvimento dos empregados com a empresa.

Lacombe e Tonelli (2001) descrevem como devem ser os subsistemas de seleção, avaliação, recompensas e desenvolvimento, a partir da ótica estratégica e, principalmente, a partir da concepção que a organização tem do tipo de contrato que quer estabelecer com seus empregados.

De acordo com Rocha (1997) as técnicas de recrutamento são os métodos pelos quais a organização aborda e divulga a existência de uma oportunidade de trabalho junto às fontes mais adequadas de recursos humanos que proporcionem candidatos para o processo seletivo. O recrutamento pode ser interno ou externo, o recrutamento interno é quando a empresa procura preencher determinada vaga ou oportunidade por meio de remanejamento de seus próprios funcionários por meio de promoção, transferências (movimentação horizontal ou lateral) ou transferências com promoção (movimentação diagonal) (BAYLÃO; ROCHA, 2014). Já o recrutamento externo, é quando a organização procura preencher suas vagas com candidatos externos atraídos pelas técnicas de recrutamento (ROCHA, 1997).

Para Martins (2007), a seleção consiste em primeiro lugar, na comparação entre perfis dos candidatos e as exigências do cargo ou função, o ideal é que o perfil e a função se ajustem. Assim, é necessária uma escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou seja, entre candidatos recrutados favorecer aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e desempenho do pessoal. Cada etapa da seleção representa um momento de decisão, visando aumentar o conhecimento da organização sobre as experiências, habilidades e a motivação do empregado, com isso aumentam-se as informações para que seja feita a seleção final (BAYLÃO; ROCHA, 2014).

Para o aperfeiçoamento dos colaboradores é importante que sejam feitos treinamentos, e segundo Milkovick e Bourdreau (2010), esse é um processo sistematizado com o intuito de promover a aquisição de habilidades, regras e atitudes resultando numa melhor adequação entre as características dos colaboradores e as exigências atuais diante de sua função.

Sobre o desenvolvimento de pessoas, é um processo de longo prazo que intervém positivamente na capacidade dos empregados, bem como em sua motivação, tornando-as figuras valiosas para a empresa, neste contexto, o desenvolvimento inclui o treinamento, a carreira e outras experiências (MILKOVICK; BOURDREAU, 2010). Para Dutra (2009), o

desenvolvimento da organização está diretamente relacionado à sua capacidade de desenvolver pessoas a serem desenvolvidas por outras pessoas.

Os colaboradores precisam de uma motivação para a realização de suas atividades, uma dessas formas está nos benefícios e remunerações. Moitinho (2011) defende que os benefícios e as remunerações necessitam de estudo e cautela para sua aplicabilidade e a política desses pagamentos deverá estar de acordo com as condições financeiras da empresa, os interesses dos colaboradores e a média salarial praticada no mercado para que não aconteçam irregularidades em sua prática. Para Araujo (2006) a remuneração é vista com enfoque contemporâneo, ou seja, foco na pessoa, onde a remuneração é variável, conforme seu desempenho ou cumprimento de metas, assim sua remuneração pode aumentar ou diminuir.

Para Silva, Junquilha e Carrieri, (2008), os benefícios, os programas de treinamento, os processos de seleção, enfim os mais diversos procedimentos definidos nas políticas de RH devem levar em conta certas questões, como rituais e valores específicos, para envolver os funcionários e impulsioná-los para uma suposta integração organizacional.

O plano de carreira, é uma ferramenta para que a empresa determine as trajetórias existentes em seu ambiente interno (PONTES, 2007). Deste modo, a responsabilidade de sua elaboração parte da própria organização.

Com relação à retenção dos funcionários, Nakashima (2003) argumenta que a retenção de talentos envolve obrigatoriamente duas dimensões: o ser humano e a organização. Esse processo implica na implementação de políticas e estratégias que favoreçam a permanência do profissional na empresa, por outro lado, o ser humano, é responsável pelos seus desejos e as realizações dos mesmos.

No que diz respeito ao desligamento, Vidoto et al. (2013) indicam que a entrevista de desligamento é uma ferramenta de captura de conhecimentos daqueles que estão saindo, e suas ações são mais efetivas quando os dados são compilados ao longo do tempo. Os desligamentos podem ser motivados por fatores internos e externos à organização, e identificá-los é um dos objetivos das entrevistas de desligamento. Vidoto et al. (2013) apontam que a saída de um funcionário pode ser um fato gerador de problemas a longo prazo, com impacto na efetividade da organização. Dessa forma, o ato de desligamento é um importante momento para a organização e deve ser tratado como tal, uma vez que, segundo Vilas Boas e Andrade (2009), a rotatividade não é a causa, e sim o efeito de fatores internos e externos, como a oferta e a procura do mercado, política salarial, conjuntura econômica, condições de trabalho, estilo gerencial ou a oportunidade de crescimento humano.

Wright e McMahan, (1992 apud LACOMBE; CHU, 2008) afirmam que grande parte da pesquisa acadêmica sobre a Gestão de Pessoas adota a abordagem estratégica de Recursos Humanos, assumindo ser possível, por meio de políticas e práticas, identificar e desenvolver comportamentos necessários à implementação da estratégia organizacional. De acordo com Wright et al. (2001 apud LACOMBE; CHU, 2008), mesmo nas empresas que não possuem um departamento específico, a função de gerir pessoas não deixa de ser executada, e ganha importância para se atingir os objetivos da organização. Esforços de desenvolver as políticas e práticas de gestão de pessoas são muito pertinentes ao momento atual e tem seguido quatro abordagens predominantes e complementares: estratégica, comportamental, de recursos da firma e sistêmica.

Uma das políticas de pessoal desenvolvidas por algumas organizações tem contribuído para a estruturação de práticas relacionadas à gestão do fator humano, ou mais conhecida como a gestão da diversidade, tópico que será abordado a seguir.

GESTÃO DA DIVERSIDADE

Para Alves e Silva (2004), diversidade refere-se a uma variedade de atributos de indivíduos e grupos e inclui todos. De forma genérica, entende-se por gestão da diversidade a adoção de medidas administrativas que garantam que os atributos pessoais, ou de grupo, sejam considerados recursos para melhorar o desempenho da organização (THOMAS, 1990 apud ALVES; SILVA, 2004). Baylin (2006 apud COSTA; CHIUZI, 2011) propõe que o desafio-chave para as organizações está em encontrar meios de lidar com a diversidade da força de trabalho neste mundo mutante.

O aspecto sobre diversidade nas organizações vem sendo discutido por muitos autores, abordando sobre vários assuntos, mas com significativo destaque temas como, a presença dos afrodescendentes, portadores de necessidades especiais, mulheres e pessoas com diferentes orientações sexuais, no contexto dos estudos administrativos brasileiros (COSTA; FERREIRA, 2006 apud FERREIRA et al., 2015).

A compreensão das questões de gênero, masculinidade, diversidades e minorias no ambiente organizacional, tornam-se prioritária para as organizações, pois ao realizarem uma política inclusiva e respeito as diversidades no contexto organizacional, podem obter fortalecimento e ainda contribuir para o amadurecimento dos debates internos e seus limites (ANDRADE et al., 2014 apud FERREIRA et al., 2015).

Para Paauwe (2004 apud LACOMBE; CHU, 2008), as forças do mercado e os ambientes social, cultural e legal devem ser elementos importantes na elaboração e implementação das políticas e práticas de Gestão de Pessoas

Cultura organizacional pode ser considerada como um conjunto de pressupostos básicos que um grupo aprendeu na medida em que resolveu seus problemas de adaptação externa e integração interna, que funcionou suficientemente bem para ser considerado válido e, portanto, para ser ensinado aos novos membros como o modo de perceber, pensar e sentir com relação a esses problemas (SCHEIN, 1984 apud MAIA, 2009). Dentre os elementos da cultura, os valores se destacam, sendo considerados a essência que orienta a vida da organização (FREITAS, 1991 apud MAIA, 2009). Os valores incluem modos de comportamento, como autonomia, cooperação, cortesia, economia, humor, integridade moral (ética) e obediência (HAUGH; MCKEE, 2004 apud MAIA, 2009).

Barbosa, Brito e Bizarria (2016) estudaram o que os gestores dizem sobre tatuagens, piercings e diversidade cultural e chegaram à conclusão que dois aspectos emergem da discussão; o primeiro está relacionado a cultura organizacional e o segundo aos resultados organizacionais, contudo ambos são marcados pelo estigma de que a tatuagem e o piercings não se adequam a um perfil profissional ideal para o mundo do trabalho e servem apenas a contextos específicos que valorizam estas marcas. Isso aponta para a falta de tolerância quanto a diversidade.

Mainiero e Sullivan (2006 apud COSTA; CHIUZI, 2011) realizaram um estudo sobre carreiras de homens e mulheres e constataram que durante o ciclo de vida as pessoas alternam a busca por desafios, balanço entre vida pessoal e profissional e autenticidade no que fazem. Ferraz et al. (2012 apud FERREIRA et al., 2015) enfatizam a inserção tardia das mulheres no mercado trabalho e a conjugação entre atividades profissionais bem-sucedidas com missão familiar cumprida. Nassif et al. (2014 apud FERREIRA et al., 2015) abordam que para as empreendedoras brasileiras, os aspectos pessoais confundem-se com os profissionais. Para Ceribeli, Ceribeli e Ferreira (2016) muitas organizações ainda não estão preparadas para lidar com a diversidade de gênero em seus quadros de funcionários e, conseqüentemente, têm dispensado tratamentos desiguais para homens e mulheres. Os autores apontam que as mulheres

estão menos satisfeitas do que os homens com os seus salários, oportunidades e interferências do trabalho em sua vida pessoal.

Quanto ao racismo no Brasil, esse não é um fato admitido com facilidade, por detrás do mito da democracia racial está o negro vivendo à margem da sociedade, excluídos das atividades rentáveis, por barreiras encontradas nos processos seletivos de empresas privadas. Assim, mesmos os negros bem preparados em termos de formação acadêmica e profissional têm dificuldades de acesso às melhores posições (COSTA; FERREIRA, 2006 apud FERREIRA et al. 2015). Gonçalves et al. (2016) evidenciam que a participação do indivíduo negro nas organizações brasileiras é considerada pequena quando comparada aos não-negros e raríssimas são as empresas brasileiras que tem homens e mulheres de origem afrodescendente em cargos de chefia. Em cargos de alto escalão na amostra estudada, esta participação é quase sempre nula. Os autores afirmam que no Brasil há uma maquiagem que mascara estas questões e que partem do pressuposto de que elas não existem em um país onde predomina a miscigenação de povos e raças.

Do outro lado constata-se que um dos grupos mais marginalizados nas organizações é o dos gays e das lésbicas, porque muitas vezes eles são obrigados a não revelarem suas identidades (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006 apud FERREIRA et al., 2015). Caproni Neto et al. (2014) fizeram um estudo sobre a diversidade sexual nas organizações e evidenciaram que se tratando do crescimento e das oportunidades na organização, é destacado que os homossexuais podem ser preteridos em favor dos heterossexuais. Evidenciaram barreiras para o crescimento em cargos elevados hierarquicamente, principalmente quando o homossexual é assumido ou apresenta trejeitos afeminados. Nesse sentido, o homossexual também é excluído dessas oportunidades por não fazer parte do círculo social da alta administração em virtude de ser “diferente” e do preconceito arraigado.

Dada esta contextualização, surge o interesse em descobrir o que tem sido produzido e publicado no Brasil sobre o tema gestão da diversidade. No próximo item são delineados os procedimentos metodológicos desta pesquisa.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

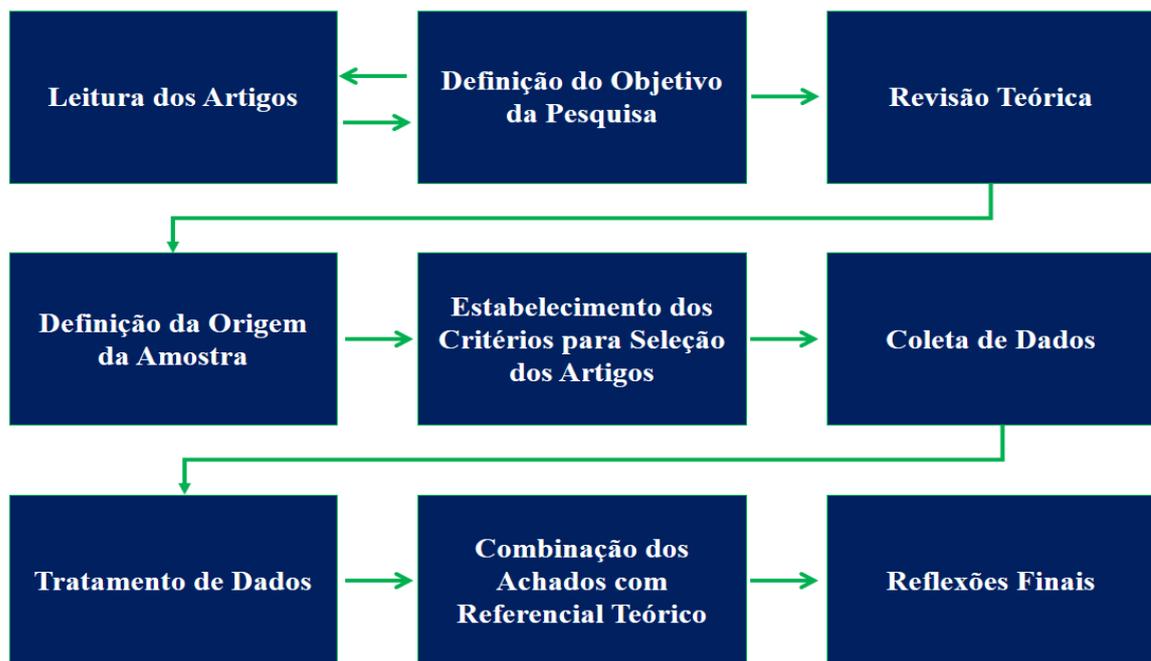
Este estudo tem natureza predominantemente quantitativo, em que utiliza dados numéricos e estatísticos para garantir sua representatividade. Teve ainda, certo, caráter qualitativo, pois os pesquisadores participam, compreendem e interpretam os dados coletados na pesquisa (CHIZZOTTI, 2001). Apresenta caráter descritivo, pois “[...] têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2008, p. 28). Em termos técnicos é uma pesquisa bibliométrica que “possibilita mapear e gerar indicadores de tratamento e gestão da informação e do conhecimento necessários ao planejamento, avaliação e gestão da ciência e da tecnologia” (GUEDES; BORSCHIVER, 2005, p. 15). A coleta de dados foi feita por meio do acesso ao Portal de periódicos da *Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL)* a partir de um levantamento sobre a temática “Gestão da Diversidade”.

Para identificar os artigos e selecionar aqueles que seriam analisados, primeiramente, a busca foi feita a partir da temática “Gestão da Diversidade”, ao determinar o primeiro filtro (palavra-chave) identificou-se apenas 8 artigos. Quanto a opção busca por Título foram identificados outros 97 artigos. Colaborando com essa amostra optou-se também pela identificação de artigos com a palavra “Diversidade”, sendo que na opção buscar por Resumo identificou-se 69 artigos e na opção busca por Título foram encontrados 372 artigos. Após a leitura dos Títulos e dos Resumos foi feita uma filtragem dos artigos repetidos, de modo que

restaram 128 artigos para elaboração do presente estado da Arte. Este último filtro foi utilizado com o objetivo de identificar apenas os artigos que tratavam, realmente, sobre a temática e os demais foram desconsiderados.

No segundo momento do desenvolvimento da pesquisa, foram extraídos dos artigos as seguintes informações: 1. Nome do periódico; 2. Ano de publicação; 3. Enquadramento do estudo (estudos teórico-empíricos ou ensaios teóricos); 4. Instituições de origem dos autores dos estudos; 5. Autores; 6. Assuntos mais estudados; 7. Natureza do estudo (Ensaio Teórico, Quali-Quanti, Qualitativo e Quantitativo). A Figura 1 apresenta o desenho da pesquisa.

Figura 1: Desenho da pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores

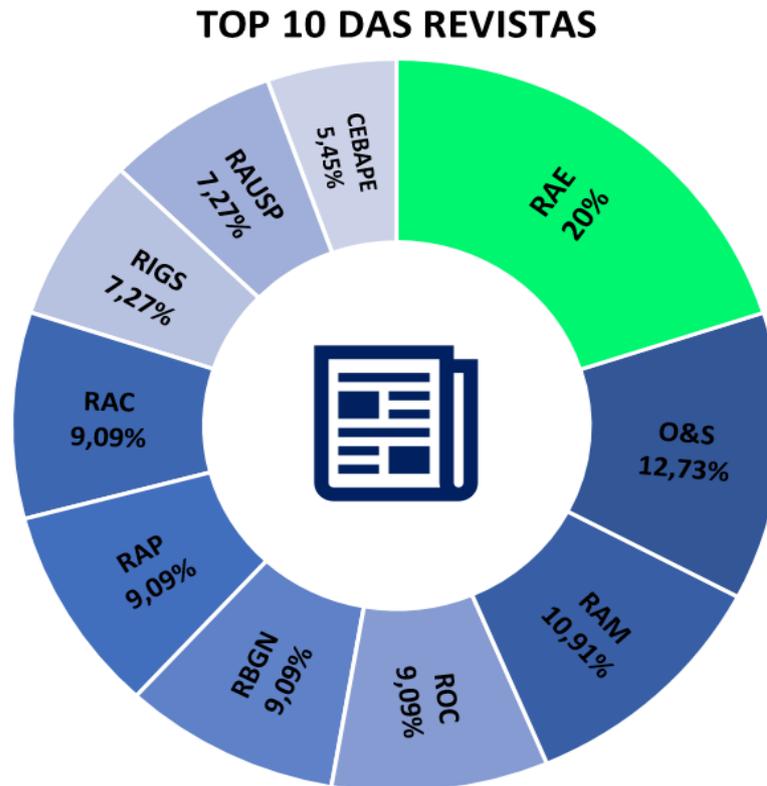
Para o tratamento dos dados dos artigos selecionados, utilizou-se o *software Microsoft Excel 2016*. Na próxima seção, serão apresentados os achados e suas respectivas análises.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A busca por refinamentos nesse processo que está vivenciando de grandes modificações globais, principalmente organizacionais, faz com que a Gestão da Diversidade tenha sentidos de evolução, essencialmente em um campo em que se pode explorar a criação, formação, desenvolvimento e relações interdependentes dos negócios empresariais que é o da administração. Primeiramente, como já mencionado anteriormente na metodologia desta pesquisa, a plataforma *Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL)* é uma biblioteca eletrônica de acesso gratuito a informação técnico-científica. Com o mapeamento permite compreender e acompanhar o desenvolvimento da produção científica dos artigos sobre a temática. O levantamento das produções científicas se propôs a identificar o quantitativo, os autores com mais abordagens, as áreas que averiguam e as ênfases abordadas sobre o tema proposto. Em seguida, apresentam-se os gráficos gerados a partir destas informações.

Foi realizado o levantamento dos periódicos que publicaram sobre a temática, sendo apresentado apenas aqueles de maior representatividade na amostra dos 128 artigos, conforme Figura 2.

Figura 2: Principais Revistas em que houve publicações de artigos sobre Gestão da Diversidade.



Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado pelos autores

Como demonstrado na Figura 2, a Revista com maior número de publicações de estudos sobre a Gestão da Diversidade é a RAE (Revista de Administração de Empresas), com 20%, em segundo lugar a O&S (Organizações & Sociedade), com cerca de 12,73% e em terceiro lugar a RAM (Revista de Administração Mackenzie), representando 10,91%, ao todo 43,64% das publicações.

Entre as revistas, a RAE-Revista de Administração de Empresas com publicação bimestral, Qualis/Capes A2 representa a que possui maior número de artigos publicados, uma vez, que já se consolidou como suas publicações sendo referência no ambiente científico acadêmico conforme apresenta em seu endereço na web.

A O&S – Revista organizações e sociedade de publicação trimestral, conceito A2 em Administração, ciências contábeis e turismo, Ciência política e Relações Internacionais e interdisciplinar, entre outros. Dissemina pesquisas no campo dos Estudos Organizacionais e em áreas correlatas à administração no contexto mais contemporâneo das discussões.

Já a RAM – Revista de Administração Mackenzie, é também bimestral, possui Qualis B1 na categoria, como aponta maior especificidade no objetivo de contribuir com a gestão de negócios em ambientes mais globais e competitivos, pode-se afirmar que os estudos publicados nessa revista foram em organizações com as mesmas características, competitivas e globais.

Feitas essas considerações, identificou-se o cenário quantitativo de publicações, segundo é apresentado na Figura 3.

Figura 3: Publicações entre os anos 1991 e 2017.



Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado pelos autores

Percebe-se na Figura 3, que a partir de 2010 houve um aumento gradativo das publicações dos artigos na Base Spell de acordo com o tema abordado, em que foi demonstrado maior número em 2015 e 2016. O que valoriza os estudos de Costa e Ferreira (2006), apud Ferreira et al. (2015), sobre produzir o tema no Brasil, em que ainda há uma certa barreira por parte dos gestores em introduzir pessoas de origem afrodescendentes, e portadoras de necessidades especiais, mulheres em cargos de confiança, e pessoas com diferentes orientações sexuais. Quanto os principais autores, a autora que mais publicou artigos foi Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira, correspondendo a 19,23%, seguida por Luiz Alex Silva Saraiva, Janette Brunstein e Alexandre de Pádua, com cerca de 11,54% cada autor. Os quatro autores representam 53,85% da pesquisa. Evidenciando assim a preocupação dos autores em relação a produção intelectual sobre o tema Gestão de Diversidade, apresentados na Figura 4.

Figura 4: Principais autores.

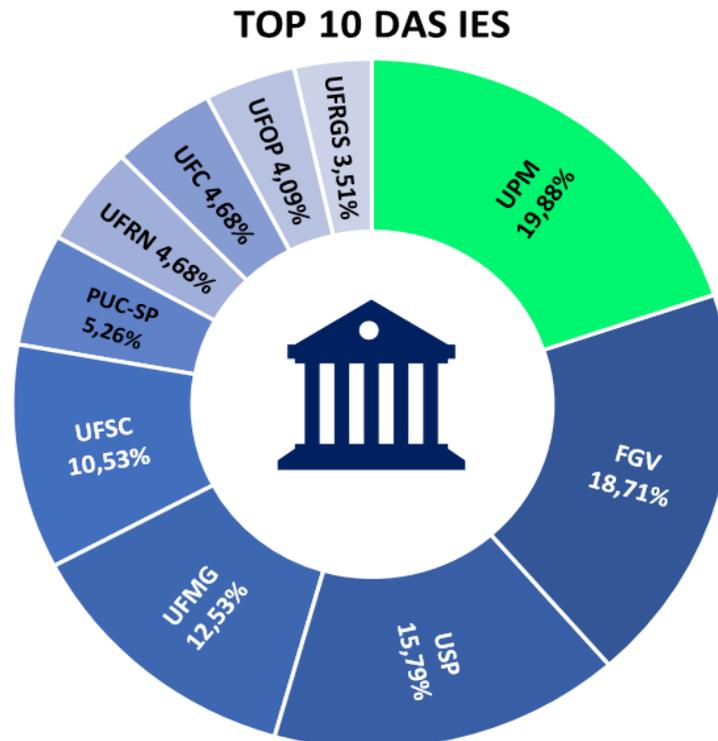
TOP 10 DOS AUTORES



Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado pelos autores

Determinado os autores de maior significativa representatividade, foi realizado a sondagem das Instituições de Ensino Superior dos autores, segundo é apresentado na Figura 5.

Figura 5: Instituições de Ensino Superior dos autores.

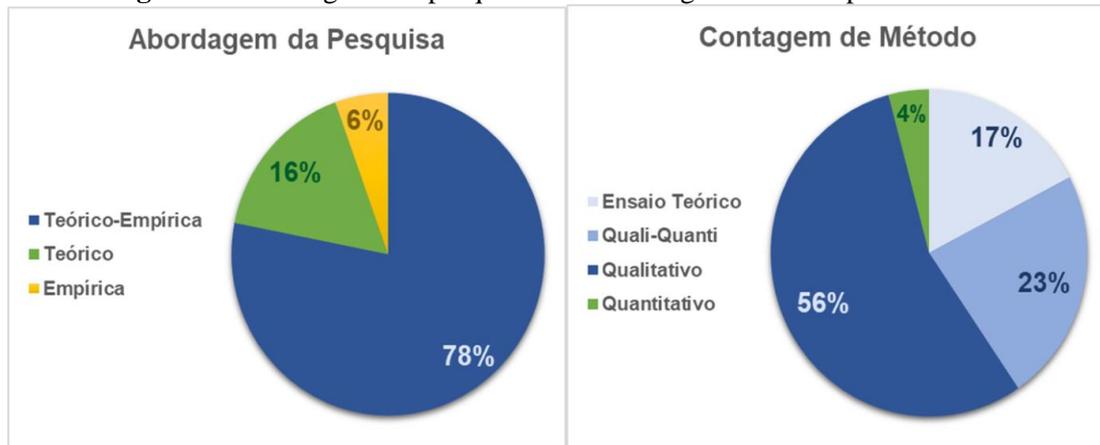


Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado pelos autores

De acordo com os dados levantados, a Instituição com o maior percentual, como demonstrado na Figura 5, corresponde a UPM (Universidade Presbiteriana Mackenzie), atingindo 19,88% e em segundo e terceiro lugar, a FGV (Fundação Getúlio Vargas) e USP (Universidade de São Paulo), com 18,71% e 15,79%, respectivamente. Demonstra-se, que a preocupação com o tema diversidade está nas IES, Universidade Presbiteriana Mackenzie, Fundação Getúlio Vargas, já a Universidade Federal do Rio Grande do Sul com 3,51%, ainda não há esta preocupação. Ou seja, há uma baixa produção sobre a temática.

Feitas as apresentações mais generalistas, a seguir será apresentado aspectos mais específicos em relação a forma como os artigos são desenvolvidos. Inicialmente, será apresentado a abordagem das pesquisas e metodologias adotadas pelos autores, de acordo com a Figura 6.

Figura 6: Abordagem das pesquisas e metodologias adotadas pelos autores.

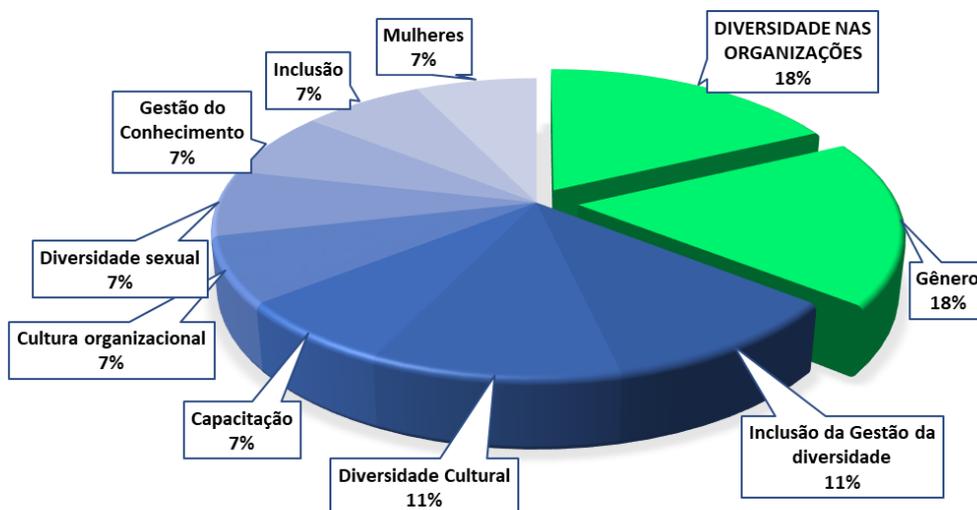


Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado pelos autores

Na Figura 6, o quantitativo em relação as metodologias utilizadas nos artigos são a abordagem Teórico- Empírica (78%), Teórico (16%) e empírica (6%). Sendo 56% utilizando o método qualitativo, 23% quali-quantitativo, 17% Ensaio Teórico e 4% quantitativo. Em que os estudos qualitativos, vêm abordando um esboço sobre o que acontece na sociedade e relatos de pessoas, e suas dificuldades em inserir no mercado de trabalho, mostrando que Siqueira, Zauli-Fellows (2006 apud FERREIRA et al., 2015), muitas vezes, os gays e lésbicas acabam escondendo sua real opção sexual devido ao preconceito existente na sociedade.

Quanto as principais temáticas, na Figura 7, Diversidade nas Organizações e Gênero, representando 18% cada, nas publicações selecionadas, totalizando 36%. E representando Diversidade Cultural e Inclusão de Gestão da Diversidade, representando 11%. O tema de estudo sobre as questões de diversidades nas organizações, e a questão de gênero, e sua inclusão reforça a compreensão do conhecimento descritos por diversos autores, como Costa e Ferreira, (2006 apud FERREIRA et al., 2015). Gonçalves et al. (2016) que descreve os estudos sobre a mulher no mercado de trabalho e pessoas com outras opções sexuais e de origem afrodescendentes.

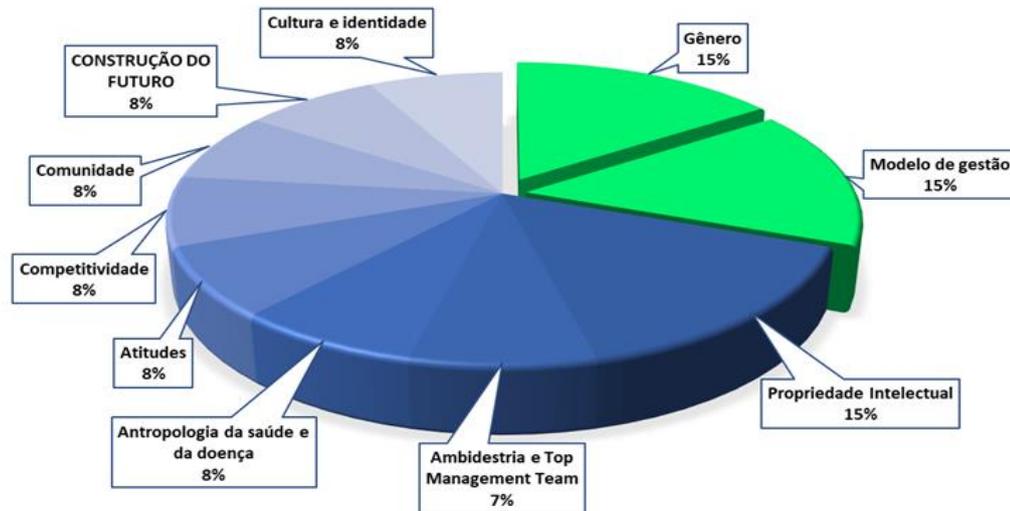
Figura 7: Principais temáticas
TOP 10 DAS TEMÁTICAS PRINCIPAIS



Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado pelos autores

Já nas Subtemáticas, demonstradas na Figura 8, temos Modelo de Gestão, Gênero e Propriedade Intelectual representando respectivamente 15% cada. Observa-se que o termo “Gênero” é encontrado nas temáticas e sub temáticas. Os estudos que mais se destacaram e identificados nesta busca, são os relacionados as questões de diversidade nas organizações sem a delimitação de especificidade, e os conteúdos relacionados a gênero.

**Figura 8: Principais Sub temáticas
TOP 10 DAS SUBTEMÁTICA**



Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado pelos autores, 2017.

Por fim, para esta análise de dados inicialmente foi considerada de forma decrescente apenas, as dez principais contribuições (*TOP 10*) sobre a diversidade nas organizações, com a finalidade de perceber a quantidade dessas contribuições, quais as instituições e autores que se destacam sobre a temática, abordagens aplicadas e possíveis outras descobertas. Não delimitar de imediato o período para buscas, assim, consequentemente conseguimos observar a crescente relevância da abordagem pelo aumento gradual em números de publicações entre os períodos de 1991 a 2017 no tema em questão. Assim, a análise dos dados ocorreu após a utilização do método Bibliométrico, onde, foi escolhido definir os *Top 10*, por meio da observação da representação dos gráficos considerando conjuntamente com a abordagem dos artigos selecionados na análise de conteúdo.

Em síntese, as descobertas dos *Top 10* relatam a procura do equilíbrio organizacional frente as transformações internas e externas. O desafio de se fazer uma gestão mais eficiente em diversos aspectos, considerando a valorização das diferenças. Os trabalhos compuseram a partir de diversos questionamentos em relação ao tema diversidade nas organizações desde a inclusão, assuntos sobre o gênero, relações raciais, diversidade cultural, social, comportamentos organizacionais, ademais sobre as práticas em instituições brasileiras públicas e privadas. Investigaram e propuseram diante dos resultados obtidos novos estudos, afim de compreender a complexidade inerente à gestão da diversidade e principalmente ao ambiente dinâmico em que deve ser colocada em prática. Enfim, este estudo permitiu a identificação dos principais autores responsáveis pelas publicações de pesquisas no contexto de gestão da diversidade, evidenciou a harmonia entre os temas principais e suas abordagens, bem como, compreensão da importância e complexidades envolvidas nas questões aqui tratadas conforme o Quadro 1.

Quadro 1: Autores, fontes de publicação, IESs e Temáticas associadas à Gestão da Diversidade

Autores	Revista	IES	Temática
Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira	RECADM - Revista Eletrônica de Ciência Administrativa	Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM)	Justiça organizacional
	RGO - Revista Gestão Organizacional		Atitudes
	RAU - Revista de Administração da Unimep		Comportamento de compra do consumidor
	RAC - Revista de Administração Contemporânea		Atitudes diante da diversidade
	RECAPE - Revista de Carreiras e Pessoas	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)	Identidade Social
Alexandre de Pádua Carrieri	Revista Alcance	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	Cultura em organizações
	RAM - Revista de Administração Mackenzie		Diferença
	Revista Economia & Gestão		Políticas de diversidade
Janette Brunstein	RAE-eletrônica	Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM)	Ação coletiva
	REAd. Revista Eletrônica de Administração		Pessoa com deficiência (PcD)
	CEBAPE - Cadernos EBAPE.BR		Inclusão
Luiz Alex Silva Saraiva	RAE - Revista de Administração de Empresas	Fundação Comunitária de Ensino Superior de Itabira (FUNCESI)	Diversidade nas organizações
	TPA - Teoria e Prática em Administração	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	Trajatória Profissional
	RPCA - Revista Pensamento Contemporâneo em Administração		Diversidade nas organizações
Antônio Luiz Marques	O&S - Organizações & Sociedade	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	Mercado de trabalho
	GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional		Deficiências, condições de trabalho
Beatriz Maria Braga Lacombe	RAC - Revista de Administração Contemporânea	USP	Administração de recursos humanos para a vantagem competitiva
	RAE - Revista de Administração de Empresas	FGV	Autores em RH
Darcy Mitiko Mori Hanashiro	REAd. Revista Eletrônica de Administração	Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM)	Diversidade Cultural
	RAC - Revista de Administração Contemporânea		Atitudes diante da diversidade
Hélio Arthur dos Reis Irigaray	CEBAPE - Cadernos EBAPE.BR	FGV	Deficiente
	RAE - Revista de Administração de Empresas	Universidade do Grande Rio (Unigranrio)	Diversidade nas organizações
Henrique Luiz Caprone Neto	TPA - Teoria e Prática em Administração	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	Trajatória Profissional
	RPCA - Revista Pensamento Contemporâneo em Administração		Diversidade nas organizações
João Bosco Hora Gois	RECAPE - Revista de Carreiras e Pessoas	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)	Organizacionais e Sociais Currículo

Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado pelos autores

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa, buscou-se delinear o cenário científico sobre a Gestão da diversidade. Assim, identificou-se que há certa padronização e fios que amarram os estudos, apresentando uma harmonia em relação às linhas temáticas publicadas. Tais evidências retratam que é uma temática em construção e que em síntese as descobertas dos *Top 10* relatam a procura do equilíbrio organizacional frente as transformações internas e externas. Demonstra-se que há uma concentração de estudos no Sul e Sudeste do país. Além das revistas terem significativamente representatividade no período da amostra analisada. Analisando os Currículos Lattes dos autores, consta-se que há realmente participações em linhas de pesquisa sobre a temática. Devido às limitações de espaço e considerando os autores que mais produziram trabalhos relacionados com a temática e os artigos com o maior número de citações.

Com o levantamento dos estudos do *Top 10*, desde os autores, IES, revistas, temáticas demonstra que existe uma preocupação em mostrar a importância da diversidade nas organizações, apesar de muitos gestores desenvolver uma certa barreira em contratar pessoas com diferentes opções sexuais, mulheres e pessoas de origem afrodescendentes o que descreve vários autores. Com o esboço dos dados investigados, demonstra que, apesar das universidades de São Paulo a UPM e FGV em levantar um estudo tão polêmico na equiparação da igualdade de gênero, de modo a valorizar a equidade social ainda há universidades que não estão muito preocupadas, exemplo a universidade do rio grande do Sul UFRGS, o que compreende a avaliação, há muito que pesquisar e contribuir com os estudos voltados a gestão da diversidade de modo que investiga e produz mais conhecimentos para que possa quebrar as barreiras e valorizar o outro respeitar o ser humano de forma justa e digna, valorizando a sua capacidade intelectual.

Com base nos resultados é possível concluir que há diálogo entre os pesquisadores que permitem reflexões e descobertas consensuais e que este assunto é crescentemente estudado, porém, dentro das organizações ainda é lentamente inserido.

Como limitações de estudo, pode-se indicar que o levantamento se restringiu à base da Spell, e sugere-se ampliar para outras plataformas como a CAPES e em caráter mais qualitativo analisar como as organizações trabalham coma gestão da diversidade. Ainda se sugere a análise do contexto cultural da organização, há uma existência de barreiras por parte dos gestores em inserir pessoas no mercado por elas serem diferentes ou não estar de acordo com os padrões da empresa. Comparando os resultados com que acontecem nas organizações, e com os levantamentos, este estudo é um caminho para o conhecimento deste tema, e de descobertas que estarão sempre em constante movimento.

REFERÊNCIAS

ALVES, Mario Aquino; SILVA, Luis Guilherme Galeão. A Crítica da Gestão da Diversidade nas Organizações. *RAE*.v.44, n.3, Jul/Set. 2004.

ARAUJO, Luiz César G. de. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

BARBOSA, Flávia Lorene Sampaio; BRITO, Alzirene dos Santos; BIZARRIA, Fabiana Pinto de Almeida. Tatuagens, *Piercings* e Diversidade Cultural: o que gestores dizem sobre este tema?. **TPA**. V.6, n.2. 2016.

BAYLÃO, André Luiz da Silva; ROCHA, Ana Paula de Sousa. **A Importância do Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal na Organização Empresarial**. Rio de Janeiro: Cederj, 2014.

CAPRONI NETO, Luiz Henrique; SARAIVA, Luiz Alex Silva; BICALHO, Renata de Almeida. Diversidade sexual nas organizações: um estudo sobre coming out. In: **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, jan/mar, 2014, p. 86-103. Disponível em: <<http://www.uff.br/pae/index.php/pca/article/view/316/285>>. Acesso em: 10 jun. 2014.

CERIBELI, Harrison Bachion; CERIBELI, Maria Cláudia Bachion; FERREIRA, Fábio José Rodrigues. Análise da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) Sob A Perspectiva das Diferenças Entre Gêneros. **REUNA**: Belo Horizonte, v.21, n.3, p.05-24, Jul/Set. 2016. ISSN 2179-8834.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

COSTA, Luciano Venelli; CHIUZI, Rafael Marcus. Diversidade nas Organizações: considerações dos trabalhadores sobre uma excelente empresa para se trabalhar. **Rev. Elet. Gestão e Serviços**.v.02, n.2, Ago/Dez. 2011.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva**. São Paulo: Atlas, 2009.

FERREIRA, João Batista; SADOYAMA, Adriana Santos Prado; CORREIA, Aline Ferreira Campos; GOMES, Pietro Aguiar T. de P. Diversidade e Gênero no contexto organizacional: um estudo bibliométrico. **RPCA**: Rio de Janeiro, v.9, n.3, p.45-66, Jul/Set. 2015. ISSN 1982-2596.

FREITAS, Maria Ester de. Contexto, Políticas públicas e Práticas Empresariais no tratamento da diversidade no Brasil. **RIGS**. V.4, n.3, Set/Dez. 2015, p.87-135.ISSN 2317-2428.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Ednéia Batista do Prado; ESPEJO, Márcia Maria dos Santos Bortolucci; ALTOÉ, Stela Maris Lima; VOESE, Simone Bernardes. Gestão da Diversidade: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras. **UEM**: Paraná, v.35, n.1, p.95-111, Jan/Abr. 2016.

GUEDES, V. L.S.; BORSCHIVER, S. Bibliométrica: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento, em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica. In: ENCONTRO NACIONAL DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO, 6., 2005, Salvador. **Anais...** Salvador/BA, Brasil: CINFORM, 2005. p. 1-18. Disponível em: <http://www.cinformanteriores.ufba.br/vi_anais/docs/VaniaLSGuedes.pdf>. Acesso em 16 jul. 2015

LACOMBE, Beatriz Maria Braga e TONELLI, Maria Jose. O Discurso e a Prática: o que nos Dizem os Especialista e o que nos Mostram as Práticas das Empresas sobre os Modelos de Gestão de Recursos Humanos. São Paulo: **RAC**, 2001.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; CHU, Rebeca Alves. Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas: as abordagens estratégica e institucional. *RAE*, v.48, n. 1. Jan/Mar. 2008.

MAIA, Tatiane Silva Tavares. Gestão de Pessoas: particularidades de empresas familiares. **RPCA**: Rio de Janeiro, v.3, n.2, p.71-85, Mai/Ago. 2009. ISSN 1982-2596.

MARTINS, Jaime. **Recursos humanos**. Disponível em <http://w3.ualg.pt/~jmartins/gestao/final.pdf>. Acesso em: 28mar. 2017.

MILKOVICH, G. T; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOITINHO, Geraldo Cardoso. **Remuneração, Benefícios e a Retenção de Talentos nas Organizações**. Brasília: Rev. Dig. Administração, 2011.

NAKASHIMA, C. **Reter talentos, o maior desafio**. 2003. Disponível em: <http://www2.uol.com.br/JC/sites/deloitte/arigos/a3.htm>, Acesso em: 28mar.2017.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de Cargos e Salários: Carreira e Remuneração**. 12. Ed. São Paulo: LTr, 2007.

ROCHA, J. A. O., **Gestão de Recursos Humanos**. Lisboa: Editorial Presença. 1997.

SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da; JUNQUILHO, Gelson Silva; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Políticas de RH: instrumento de consenso e ambiguidade. Curitiba: **RAC**, 2008.

VIDOTO, Juarez Domingos Frasson; SPERONI, Rafael de Moura; NERES, Wudson Anthony; BASTOS, Rogério Cid. **Entrevista de Desligamento como ferramenta de Gestão do Conhecimento**. Santa Catarina: Navus, 2013.

VILAS BOAS, A. A.; ANDRADE, R. O. B. **Gestão Estratégicas de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.