

ASPECTOS RELEVANTES DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO DA GESTÃO DA DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

RELEVANT ASPECTS OF INFORMATION AND COMMUNICATION IN THE CONTEXT OF DIVERSITY MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

Everaldo Henrique dos Santos Barbosa^a
Taciana Maria Lemes de Luccas^b
Simone Faury Dib^c
Cássia Regina Bassan de Moraes^d

RESUMO

Objetivo: Identificar os aspectos relevantes da informação e comunicação para a gestão da diversidade no âmbito das organizações. **Metodologia:** Os procedimentos metodológicos foram embasados na pesquisa bibliográfica, de caráter descritivo e exploratório, de natureza qualitativa. **Resultados:** Os resultados mostram que as organizações possuem forte influência cultural dos gestores nos processos de gerenciamento e processamentos das informações e atividades organizacionais. Por conseguinte, destaca-se que a sociedade está em constante busca pelos direitos sociais e que as considerações aqui apresentadas propiciam melhor direcionamento para gestores e profissionais que atuam em busca da cultura de inclusão social e acesso aos bens e serviços diversos. **Conclusões:** É possível dizer que as minorias sendo mulheres, negros, homossexuais, deficientes físicos, entre outros, proporcionam em suas atividades laborais resultados importantes para as organizações e que a informação e a comunicação são a principal base para o aprimoramento desses profissionais na conjuntura da organização. A cultura informacional é um dos principais fatores fundamentais que pode ser a base para a valorização da diversidade nas organizações.

Descritores: Comunicação. Conhecimento. Gestão da Diversidade. Informação.

^a Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Estadual Paulista (UNESP). Docente da Faculdade de Tecnologia de Garça (FATEC), Garça, Brasil. E-mail: contato.pitu@hotmail.com

^b Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista (UNESP). Docente da Faculdade de Tecnologia de Assis (FATEC), Assis, Brasil. E-mail: taciana.luccas@fatec.sp.gov.br

^c Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Informação e Comunicação em Saúde pela Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz). Bibliotecária na Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: simone.dib@icict.fiocruz.br

^d Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Estadual Paulista (UNESP). Docente do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Estadual Paulista (UNESP), Marília, Brasil. E-mail: crbassan@gmail.com

Organizações.

1 INTRODUÇÃO

A informação é a principal base para a construção de conhecimento e, conseqüentemente, imprescindível para promover a comunicação no ambiente organizacional (VALENTIM, 2008). Os gestores buscam, incessantemente, maneiras eficazes para gerenciar as organizações, de forma que considerem os aspectos econômicos, os recursos humanos, a tecnologia e, principalmente, a gestão da diversidade como fatores elementares é fundamental para que as organizações acompanhem as tendências do século XXI e construam um diferencial competitivo. Nesse contexto, é importante mencionar o papel da gestão da diversidade na sociedade, a partir do fomento pela busca e uso da informação e comunicação nos ambientes organizacionais, visando eliminar o uso de falsos estereótipos e preconceitos nos grupos os quais podem ter a oportunidade de participar de novas experiências, promovendo o aprendizado no trabalho e adaptações em situações adversas que exigem aptidões e traços diferentes para melhores resultados.

Por conseguinte, ressalta-se a representação na sociedade de se fazer uma comunicação mais horizontal, eliminando as barreiras culturais e hierárquicas nas organizações, para que a informação circule de forma adequada e contribuindo para que os conhecimentos sejam utilizados para a construção e atribuição de sentidos. Ainda, amenizando as diferenças entre as pessoas e o ambiente onde atuam, como também na integração e coordenação das atividades de comunicação entre os processos de gestão que compõe uma organização.

A diversidade nos ambientes empresariais envolve o respeito e a inclusão igualitária com relação ao gênero, nacionalidade, classe social, idade, cor, entre outros. Ao buscar compreender essa dinâmica na sociedade organizacional é necessário estar atento e perceber a realidade de cada indivíduo, respeitando a cultura e os costumes previamente estabelecidos na vida de cada um. Do mesmo modo, é preciso desenvolver meios inteligentes para inserir os novos profissionais, adequando à cultura organizacional (TORRES; PÉREZ-NEBRA,

2014). Contudo, essa adequação, muitas vezes, precisa ser realizada antes, sobre a própria cultura organizacional.

A gestão da diversidade compreende uma visão global e diversificada de características e elementos sociais presentes nos profissionais, que possibilita notar o valor das pessoas como um todo, sem distinção de etnia, questões sociais, gênero, entre outros, proporcionando uma visão evolutiva e de respeito por parte da organização. Assim, deliberando aspectos importantes que, conseqüentemente, propiciem vantagem competitiva diante do mercado (TORRES; PÉREZ-NEBRA, 2014).

Deste modo, é evidente que a sociedade está vivendo um momento de importante transgressão e libertação de direitos sociais, onde a inclusão do público tido como minorias é uma barreira que vem sendo superada cada vez mais e com grandes desafios.

Considerando essa realidade, a presente pesquisa teve como objetivo geral identificar os aspectos relevantes e sociais da informação e comunicação para a gestão da diversidade no âmbito das organizações.

Os procedimentos metodológicos foram embasados na pesquisa bibliográfica, de caráter descritivo, exploratório e de natureza qualitativa.

Os resultados mostram que as organizações possuem forte influência cultural dos gestores nos processos de gerenciamento e processamento das informações e atividades organizacionais. Por conseguinte, destaca-se que a sociedade está em constante busca pelos direitos sociais e que as considerações aqui apresentadas propiciam melhor direcionamento para gestores e profissionais que atuam em busca da inclusão social.

Diante das considerações finais é possível dizer que as minorias sendo mulheres, negros, homossexuais, deficientes, entre outros, proporcionam em suas atividades laborais resultados importantes para as organizações e que a informação e a comunicação representam a principal base para o aprimoramento desses profissionais na conjuntura da organização. A cultura informacional é um dos principais fatores fundamentais que pode ser a base para a valorização da diversidade nas organizações, na medida que influencia na valorização da informação, do compartilhamento e no uso dela para a construção de ambientes

organizacionais que intensificam o fluxo de informação e o usam para gerar conhecimento aplicado no negócio. A gestão da diversidade vem ganhando espaço na seara da aplicabilidade e aproveitamento para os negócios.

2 INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO SOB A ÓTICA DA CULTURA INFORMACIONAL E DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

A informação e o conhecimento são fundamentais para a evolução intelectual do ser humano. A priori, Borko (1968) que tratava da ciência da informação, expusera que a informação é tida como a principal base para se construir conhecimento e, conseqüentemente, propicia desenvolver novas ideias, conceitos e culturas. É importante dizer que o compartilhamento do conhecimento possui um papel importante para o desenvolvimento da humanidade e, assim, promove a diversificação da sociedade a partir do conhecimento (VALENTIM, 2008).

A informação está presente de maneira representativa, pela sua originalidade, em diversos campos dos saberes e está diretamente relacionada com áreas interdisciplinares, como “[...] a Matemática, Lógica, Linguística, Psicologia, Ciência da Computação, Engenharia da Produção, Artes Gráficas, Comunicação, Biblioteconomia, Administração e outros campos científicos semelhantes” (BORKO, 1968, p. 2).

Nonaka e Takeuchi (1997) explanam que, há séculos, as pessoas adquirem conhecimento e experiências de maneira prática e empírica, ou seja, a partir das próprias experiências ou de experiências de outras pessoas, passando essas habilidades de geração em geração. Nota-se que, nos dias atuais, as pessoas possuem diversas ferramentas que proporcionam maiores níveis de facilidade na aprendizagem.

A colaboração do ser humano sempre foi necessária, e com o passar do tempo as exigências passaram a ser explicitamente evidentes nas organizações, fazendo com que os profissionais mais preparados ganhassem espaços nos ambientes organizacionais. Com isso, o profissional identificado como despreparado ou não apto para exercer atividades nas empresas foi ignorado. Nos dias atuais, homossexuais, pessoas com físico não torneado, deficientes

físicos, mulheres, negros, entre outros, lutam para ganhar espaço e mostrar suas competências (TORRES; PÉREZ-NEBRA, 2014).

Por conseguinte, ressalta-se que a informação e o conhecimento estão intrinsecamente presentes no âmbito organizacional, no que condiz a necessidade do acesso à informação por parte dos profissionais, com relação às necessidades internas e externas. Nesse sentido, apresenta-se o Espiral do Conhecimento que, segundo Nonaka e Takeuchi (1997), aborda características e elementos fundamentais para adquirir conhecimento por meio da externalização, socialização, combinação e internalização do conhecimento, movimentos necessários para se aproveitar o conhecimento gerado pelos indivíduos.

Figura 1 - Espiral do conhecimento



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997, p. 80).

A Figura 1 de Nonaka e Takeuchi (1997) mostra o Espiral do Conhecimento, evidenciando a representatividade da socialização da informação e do conhecimento dentro das organizações, bem como a externalização, internalização e combinação dos conhecimentos pertencentes a determinada organização. O Espiral enfatiza, ainda, que o conhecimento explícito, ou seja, aquele que foi compartilhado, propicia a aprendizagem por meio do compartilhamento e diálogo entre os profissionais (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Compartilhar conhecimento é uma ação que valoriza o conhecimento que o indivíduo adquiriu, pois permite que outros sujeitos levem adiante tais

conhecimentos, fazendo com que essa ação ofereça benefícios para públicos diversificados dentro de uma organização. Além disso, quem absorve e aprende novas habilidades, a partir de um conhecimento compartilhado, enriquece sua própria capacidade de agregar valor ao ambiente social ou empresarial a que pertence ou está infiltrado (VALENTIM, 2008).

Compartilhar conhecimento nas organizações é uma questão cultural, pois o conhecimento dos profissionais que ali atuam, torna-se parte dos ativos intangíveis da corporação, ao mesmo tempo, podendo ser explorado para atingir objetivos organizacionais, pessoais, profissionais e sociais, ao oferecer produtos e serviços com mais probabilidade de qualidade e confiança (VALENTIM, 2008).

Portanto, entender e compreender os fundamentos que perfazem os conceitos do compartilhamento da informação e do conhecimento é fundamental para o aperfeiçoamento das pessoas enquanto humanos e profissionais. O conhecimento permite que o ser humano evolua e atue em conformidade com as necessidades de seus semelhantes, ao compreender que as funções profissionais visam sempre oferecer satisfação e praticidade para os usuários e consumidores (VALENTIM, 2008).

Sendo assim, compartilhar conhecimento está além de levar ideias e conceitos para o próximo, é eternizar aquilo que foi idealizado, compreendido e criado por um ser humano, sem distinguir cor, religiosidade, posição social, gênero etc. O conhecimento e sua prática é direito de todo ser humano, bem como sua inserção na sociedade como um todo (TORRES; PERÉZ-NEBRA, 2014).

Diante do exposto, é possível identificar que a contribuição para a gestão da diversidade se faz na imparcialidade às diferenças, promovendo a troca de conhecimentos em todas as esferas da organização e respeitando as características e experiências diversas, oportunizando a vantagem competitiva.

A seguir, apresentam-se os elementos conceituais que abordam a importância da comunicação dentro das organizações.

3 COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES: ELEMENTOS CONCEITUAIS

Para conceituar a comunicação nos baseamos em Castells (2009, p. 101)

o qual define que “[...] comunicação é o compartilhamento de significado por meio da troca de informação [...]”, teoria corroborada por Wagner III e Hollenbeck (2020, p. 253), quando afirmam que “[...] se os membros do grupo não podem trocar informações a respeito de seu trabalho, o grupo não pode funcionar eficazmente”. Os autores Wagner III e Hollenbeck (2020) definem como estrutura da comunicação a relação de quem, dentro de uma equipe, responde a quem. Diante disso, identifica-se que a comunicação tem papel preponderante nas organizações, no sentido influenciador, e por ser essencial no âmbito do compartilhamento das informações.

Duarte e Monteiro (2009, p. 334) destacam que

São muitos os desafios e as possibilidades da comunicação. Afinal, ela está em todos os processos da organização. A comunicação é a energia que circula nos sistemas e a argamassa que dá consistência à identidade organizacional. Ela é o oxigênio que confere vida às organizações. Está presente em todos os setores, em todas as relações, em todos os fluxos de informação, espaços de interação e diálogo.

Respalhando-se em Torquato (2015), que apresenta a comunicação organizacional por categorias, níveis, fluxos e redes, a comunicação é dividida em duas categorias: comunicação no interior do sistema organizacional e às comunicações externas. Quanto aos níveis estão divididos em: a) nível intrapessoal, relacionado ao comportamento dos indivíduos, envolvendo suas habilidades e atitudes; b) nível interpessoal, que além das questões internas do indivíduo, considera também as intenções e expectativas diante de outras pessoas; c) nível grupal, associado entre os grupos sociais e o sistema organizacional, e por último d) nível tecnológico, associado aos equipamentos, programas que geram, armazenam, processam e traduzem os dados dentro das organizações.

Os fluxos estão definidos de acordo com a movimentação, desta forma classificados:

- a) fluxo descendente, caracterizado pela posição hierárquica, com padrão de autoridade;
- b) fluxo ascendente engloba o envio a níveis hierárquicos mais elevados às informações funcionais e de operação que saem das bases;
- c) fluxo lateral que permite mais interação nos grupos do mesmo nível

hierárquico ou funcional, proporcionando mais aperfeiçoamento na coordenação às ações.

Por fim, Torquato (2015) define duas redes de comunicação: a formal que engloba todos os pronunciamentos oficiais da organização e a rede informal destacada pelas manifestações de todo coletivo, mais conhecida como rede de boatos.

Considerando todas as formas descritas da comunicação em uma organização, é preciso considerar o contexto de “intermediações comunicativas da cultura” descritas por Martín-Barbero (2003), protagonizando em um processo da cultura organizacional, sendo que sua construção está constituída nas trocas comunicativas, que se formalizam no ambiente organizacional, tanto interno quanto externamente.

Em uma atribuição funcionalista a comunicação cumpre seu papel na viabilidade dos processos organizacionais; já na sua função técnica, a comunicação é necessária para estabelecer os fluxos organizacionais. Considerando um processo de construção contínua, a estrutura da comunicação deve orientar-se para os diversos públicos que compõem uma organização, tornando-se determinante para o desenvolvimento de suas atividades, da mesma forma que está focada no alcance de metas e objetivos destas.

Priorizando o tema que nos direciona para este trabalho, identifica-se quão necessário se faz o gerenciamento da comunicação dentro das organizações, pois a falta desse cuidado pode colocar em risco a imagem da instituição (CHIAVENATO, 2014).

E, para tal fim, é preciso entender a diversidade que compõe uma organização e destacar a importância da comunicação organizacional, para que seja eficiente, que flua, que permita o diálogo, a ponto de gerar a troca entre emissores e receptores no contexto organizacional.

4 GESTÃO DA DIVERSIDADE NO ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES

Um dos grandes desafios das organizações é gerir a diversidade de sua força de trabalho, na busca de articular as diferenças culturais, de raça, gênero, idade, nacionalidade, classe social, religião entre outras, com o intuito de mantê-

los incluídos e motivados, como também de criar uma “nova” imagem da organização visando sua legitimidade, diante do mercado e dos clientes.

Carvalho-Freitas *et al.* (2017, p. 178) definem diversidade como um

[...] fenômeno social e, portanto, historicamente determinado, que se refere à atribuição de diferenças entre pessoas, oriundas de categorizações sociais, que as congregam em grupos com características semelhantes entre si e diferentes de outros grupos.

Os autores supracitados, salientam que essas categorizações podem ter interpretações diferentes, dependendo da abordagem teórica (demográfica, política, ideológica, da justiça social e psicológica) utilizada para entender o conceito de diversidade.

Já para os autores Bedi, Lakra e Gupta (2014, p. 102) “a diversidade da força de trabalho é simplesmente o quão diversa é a força de trabalho. Existem várias pessoas com uma mistura de culturas, idade, origem, raça etc.”.

À vista disso, conhecer os grupos que compõem a organização, principalmente sua influência e seus limites, é fundamental para a gestão da diversidade. Nesse sentido, faz-se necessário compreender a identidade grupal, determinados elementos culturais, valores, crenças etc., isso possibilita as pessoas identificarem a que grupo pertencem, reconhecendo suas semelhanças e diferenças em relação a outras pessoas, e, sobretudo, valorizando-as. De acordo com Torres e Pérez-Nebra (2014, p. 531), os conceitos de identidade e diversidade se complementam, “[...] uma vez que a identidade se faz no reconhecimento do outro, daquele que é diferente, que é diverso, e que a diversidade exprime as diferentes identidades”.

Todavia, com visão complementar Bedi, Lakra e Gupta (2014, p. 103) explanam que “gerenciar a diversidade significa reconhecer as diferenças das pessoas e reconhecer essas diferenças como valiosas, de forma que melhore as boas práticas de gestão”.

A gestão da diversidade surge, em um primeiro momento, com foco na inclusão/inserção social no ambiente organizacional, buscando articular as diferenças sem desconsiderá-las. Com o tempo, passou também a ter como objetivo criar vantagem competitiva nas organizações, levando em consideração a diversificação dos grupos, visando a melhoria do desempenho destas.

Nesse sentido, os autores Torres e Pérez-Nebra (2014, p. 532) asseveram quando discorrem que a gestão da diversidade é “[...] o planejamento e a implementação, na organização, de sistemas e práticas para tratar as pessoas de maneira que as potenciais vantagens da diversidade sejam maximizadas, e suas potenciais desvantagens, minimizadas”.

A abordagem da gestão da diversidade nas organizações está relacionada principalmente a três paradigmas, destacados por Thomas e Ely (1996 *apud* TORRES; PÉREZ-NEBRA, 2014), em que cada um deles orienta o pensamento organizacional e influencia a elaboração de estratégias, de normas e de valores. São eles:

- a) **Discriminação e justiça** – enfoca oportunidades iguais para todos, tratamento justo, seleção e recrutamento de pessoas e cumprimento dos requisitos legais. Tem como foco principal a inclusão das pessoas nas organizações, satisfazendo exigências legais e sociais e buscando construir uma imagem organizacional acolhedora e inclusiva, não tendo a pretensão de que a diversidade influencie a cultura da organização;
- b) **Acesso e legitimidade** – celebra a diversidade, colocando em prática a aceitação das diferenças. Busca diversificar a demografia da organização para ter acesso (aproximação) a diferentes grupos, que representam segmentos do mercado. Assim, o foco principal está nos interesses do mercado;
- c) **Aprendizagem e efetividade** – tem como foco a integração e a inclusão da força de trabalho e valoriza aprender e crescer com a diversidade.

É importante compreender que a gestão da diversidade deve envolver toda a organização, não se restringindo a um setor, como o de Recursos Humanos, muito menos a uma ação específica. Nesse sentido, cabe destacar que as ações afirmativas se distinguem da gestão da diversidade. Segundo Torres e Pérez-Nebra (2014, p. 537),

Na ação afirmativa, as mudanças provocadas nas organizações são decorrências de pressões coercitivas externas, como as leis de cotas para grupos de minoria ou historicamente discriminados. Na diversidade, todas as diferentes identidades

são contempladas, e sua gestão eficaz e efetiva faz a inclusão ser vista como vantagem competitiva para a organização. Precisamente por esse motivo é que há a necessidade de um diagnóstico acerca da demografia e da diversidade cultural da organização, ou seja, da própria estrutura organizacional.

Contudo, como destaca Carvalho-Freitas *et al.* (2017), os grupos inseridos nas organizações, por meio das ações afirmativas, não deixam de serem caracterizados como diversidade. Acrescentando essa abordagem, Silva *et al.* (2016, p. 12) definem que “uma das razões que explica os impactos negativos da diversidade está no fato de muitas organizações adotarem práticas diversificadas com uma mentalidade primada apenas nos lucros, sem acreditarem nelas como algo moralmente certo a fazer”.

Nesse sentido, implementar a gestão da diversidade demanda uma transformação organizacional sistêmica e o comprometimento de todos. Entre as iniciativas que podem ser realizadas, destacam-se: realizar estudos para identificar grupos de identidade; divulgar periodicamente informações em mídias diversas, visando aproximar os colaboradores à temática; promover treinamentos, workshops etc., com especialistas e/ou membros da sociedade civil, para sensibilizar e integrar as pessoas, independente de cargo ou função; implementar estratégias para identificar e substituir práticas discriminatórias por ações de inclusão; realizar a avaliação do clima organizacional, identificando, entre outras questões, o grau de satisfação dos colaboradores; e adotar métodos de avaliação de desempenho que levem em consideração aspectos relacionados à diversidade (CARVALHO-FREITAS *et al.*, 2017).

Os autores Bedi, Lakra e Gupta (2014) destacam, ainda, que desconsiderar a diversidade no ambiente organizacional significa um custo de tempo, dinheiro e eficiência, como consequências é possível exemplificar com a perda de produtividade devido ao aumento do conflito; incapacidade de atrair e reter pessoas talentosas de todos os tipos; reclamações e ações judiciais; e incapacidade de reter funcionários valiosos, resultando na perda de investimentos em recrutamento e treinamento, discriminação e promoção da inclusão.

As organizações que desejam ser reconhecidas como plural, nos mais diversos sentidos, e alcançar seus objetivos e metas, precisam implementar

estratégias e ações efetivas valorizando a diversidade, mas, sobretudo, adequar sua cultura organizacional e informacional para que represente todo o aprendizado do grupo e inspire os trabalhadores a aderirem e a atenderem as demandas da organização.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos consistem na pesquisa bibliográfica baseada em leituras, de caráter descritivo e exploratório, de natureza qualitativa para identificar os conceitos sobre Informação, Comunicação e Gestão da diversidade nas organizações (GIL, 2002; LAKATOS; MARCONI, 2005; FLICK, 2005).

Conforme foi descrito pelos autores Gil (2002) e Andrade (2009), a pesquisa bibliográfica é importante por se tratar de um estudo que abrange trabalhos de pesquisadores de modo geral e, principalmente, livros e artigos científicos de eixo relevante para o desenvolvimento da pesquisa. Foi utilizada a Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI) e *Google Scholar*, bem como materiais disponibilizados pelas principais fontes de artigos científicos da área de Ciência em Informação que compõem a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

Quadro 1 – Protocolo da Pesquisa Bibliográfica

Dados do Protocolo da RSL	Apresentação
Objetivo Geral	Identificar os aspectos relevantes da informação social e da comunicação para a gestão da diversidade no âmbito das organizações.
Fontes Pesquisadas para obtenção dos estudos Primários	BRAPCI e Google Scholar.
Restrições	Trabalhos presentes no campo das Ciências Sociais; Ciências Sociais Aplicadas e Administração/Gestão.
Critérios de Inclusão e Exclusão	Inclusão: Trabalhos em Inglês, Português e Espanhol na área da Ciência da Informação. Trabalhos que possuem relação com a área organizacional.

	Exclusão: Resumos, trabalhos que não estão relacionados com o tema.
Sintetização dos dados	Os artigos foram usados para definir os parâmetros da base conceitual da pesquisa.
Palavras Chave de Busca nas Bases de Dados	Comunicação; Conhecimento; Gestão da Diversidade; Informação; Organizações.
Estratégias de Extração da Informação	Após a submissão das expressões nos mecanismos de busca, foi realizada a leitura do título e palavras-chave do documento a fim de aplicar os critérios de inclusão e exclusão. Foram extraídas informações referentes às contribuições conceituais no que condiz a Gestão da Diversidade e seus aspectos nas organizações.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A partir dos direcionamentos estabelecidos no Quadro um, primeiramente, realizou-se a pesquisa bibliográfica. Para Lakatos e Marconi (2005), o objetivo da pesquisa bibliográfica é estabelecer um contato retilíneo do pesquisador com todo o material pesquisado.

O estudo designa-se em descritivo e exploratório, pois, Cervo e Bervian (2002) apontam que este tipo de pesquisa proporciona novas ideias e percepções sobre o tema, deliberando descrições nítidas da situação analisada.

Para Marconi e Lakatos (2013, p. 71),

[...] estudos exploratórios e descritivos combinados são estudos que têm por objetivo descrever completamente um determinado fenômeno, como por exemplo, o estudo de um caso para o qual são realizadas análises empíricas e teóricas.

A seguir, apresentam-se os resultados dos dados coletados e analisados, considerando as principais características e elementos conceituais da Informação, Comunicação e Gestão da Diversidade nas organizações.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa bibliográfica, enquanto metodologia, propicia uma visão ampla dos conceitos com relação à informação e comunicação como essenciais para a gestão da diversidade nas organizações. Assim, foi possível apresentar dados

consistentes com relação aos objetivos propostos pela pesquisa aqui proposta.

A seguir, apresentam-se as composições dos elementos que perfazem e proporcionam vantagens da gestão da diversidade no âmbito das organizações. A partir desse pressuposto, o Quadro dois, subsequente, expõe informações que são de extrema relevância na prática de ações voltadas à diversidade por gestores e profissionais que atuam na inserção desses profissionais nas organizações

Quadro 2 – Características e Vantagens da Gestão da Diversidade nas Organizações e sua relação com a informação e a comunicação para os gestores

Principais Características da Gestão da Diversidade	Informação e Comunicação para os Gestores	Vantagens da Gestão da Diversidade para o Contexto Social e Organizacional
<p>As diferenças culturais existentes nas organizações desencadeiam culturas diversificadas, além disso, a organização possui a responsabilidade de articular as diferenças dos colaboradores, no que se refere à raça, gênero, idade, nacionalidade, classe social, religião entre outras.</p> <p>Na promoção à diversidade deve-se proporcionar aspectos relacionados à motivação dos profissionais.</p> <p>Fomenta à participação de todos nas atividades grupais, de acordo com a competência e formação de cada indivíduo.</p> <p>Atribuição de diferenças entre pessoas, oriundas de categorizações sociais, que as congregam em grupos com características semelhantes entre si e diferentes de outros grupos.</p> <p>É importante e imprescindível identificar os grupos existentes no ambiente laboral pra a dequação e utilização do</p>	<p>A informação é tida como a principal base para construir conhecimento. Portanto, a informação precisa ser gerada de acordo com a necessidade do outro, ou seja do receptor da informação.</p> <p>A informação precisa ser representativa e original, respeitando às origens e fontes utilizadas durante a emissão.</p> <p>A informação pode ser suprimento para a comunicação e fomento às diversas áreas dos saberes, como na Matemática, Lógica, Linguística, Psicologia, Ciência da Computação, Engenharia da Produção, Artes Gráficas, Comunicação, Biblioteconomia, Administração e outras áreas.</p> <p>O compartilhamento da informação estratégica fomenta a construção do conhecimento, à comunicação interna da organização e melhora à afetividade e, também, na resolução de problemas que podem ser resolvidos em grupo.</p> <p>A comunicação pode ser desencadeada para finalidades diversas dentro da organização, tanto para resolução de problemas, quanto para a continuidade dos processos</p>	<p>A gestão da diversidade propicia maior democratização e incentiva as empresas a valorizarem a aplicação dos direitos humanos.</p> <p>Ações voltadas à colaboratividade coletiva é uma maneira de valorizar a informação e o conhecimento gerado nos ambientes laborais.</p> <p>As vantagens da valorização e amplitude que a gestão da diversidade pode proporcionar é capaz de oferecer vantagens competitivas.</p> <p>Diante do mercado competitivo, as organizações podem obter destaque com a implantação de políticas voltadas à valorização da diversidade nos ambientes laborais. Deste modo, contribuindo com o desenvolvimento social e acesso aos direitos humanos, sem distinção de peculiaridades e características pessoais.</p> <p>A gestão da diversidade pode adquirir processos organizacionais inovadores, quando presente nos</p>

<p>conhecimento necessário, de acordo com os objetivos organizacionais.</p> <p>Respeitar os elementos culturais de cada profissional que atua na organização, como valores pessoais, posição política, religião, crenças etc.</p> <p>Atingir níveis de reconhecimento do outro, daquele que é diferente, que é diverso, e que a diversidade exprime as diferentes identidades, proporcionando bem estar e harmonia entre os grupos profissionais.</p> <p>Considerar as abordagens fundamentais da gestão da diversidade, aplicando os três principais paradigmas:</p> <p>Discriminação e justiça: refere-se a oportunidades iguais para todos que perfazem à organização.</p> <p>Acesso e legitimidade: impor a aceitação das diferenças individuais, enquanto diversificação demográfica da organização para ter acesso aos diferentes grupos. Ainda, atendendo segmentos de mercado diversos com o mesmo intuito de inclusão e oferta.</p> <p>Aprendizagem e efetividade:</p> <p>Propor enfoque maior na integração da força do pensamento dos profissionais, valorizando a participação de todos e sem distinção.</p>	<p>organizacionais de gerenciamento e praticidade nas negociações.</p> <p>Diante disso, identifica-se que a comunicação tem papel preponderante nas organizações, no sentido influenciador, e por ser essencial para construir conhecimento dos indivíduos pertencentes ao grupo profissional.</p> <p>Considerando todas as formas descritas da comunicação em uma organização, é preciso considerar o contexto de “intermediações comunicativas da cultura” descritas por Martín-Barbero (2003), protagonizando em um processo da cultura organizacional, sendo que sua construção está constituída nas trocas comunicativas, que se formalizam no ambiente organizacional, tanto interno quanto externamente.</p> <p>Os gestores possuem a responsabilidade de desenvolver ações que sejam voltadas para a construção de ideias, a partir da inserção do conhecimento coletivo e valorização do intelecto que cada profissional deve expor.</p>	<p>processos internos e externos, em relação à elaboração e realização de produtos e serviços oferecidos à sociedade, se destacando diante do mercado competitivo.</p> <p>A diversidade nas organizações pode oferecer vantagens, como:</p> <p>Aumento da criatividade organizacional: Os trabalhadores ficam mais confortáveis com relação a coletividade estabelecida no ambiente laboral.</p> <p>Sempre inovando: fomenta processos de gerenciamento que atende às necessidades atuais da sociedade e inova os processos da organização.</p> <p>Redução de conflitos: os conflitos disfuncionais são escassos, por causa da valorização da igualdade e das contribuições de cada profissional.</p> <p>Melhor imagem da empresa: é notável que a organização valoriza a inclusão social e respeita os direitos de igualdade da sociedade, desencadeando mais respeito e aceitação social.</p> <p>Clima organizacional mais favorável: os processos passam a ter maior fluidez nos processos informacionais, comunicacional e gerencial.</p> <p>Diminuição da rotatividade de funcionários: a satisfação passa a ser mais frequente nesses ambientes.</p> <p>Alcance de melhores resultados: os resultados são baseados nos objetivos dos gestores, quando aplicado em consonância com a satisfação daqueles que estão envolvidos nos processos a satisfação é</p>
---	---	--

		ampliada, aumentando a probabilidade de resultados satisfatórios e positivos.
--	--	---

Fonte: Dados da Pesquisa (2021)

De acordo com o Quadro dois, foi apresentada uma visão sistêmica e transversal dos conceitos e elementos que geram as vantagens na aplicação da gestão da diversidade nos ambientes organizacionais. Com base nos elementos que transcendem informação, conhecimento e comunicação, os processos organizacionais podem obter mais vantagens diante do mercado competitivo, enquanto consequência. Nesse contexto, a gestão da diversidade proporciona uma série de transformações nas empresas, instituições e organizações que aderem ao sistema de valorização da diversidade.

Os processos organizacionais podem ser evidenciados quando implantados sistemas inovadores, como a inserção e valorização do público diverso. Quando se trata da diversidade nas organizações é importante mencionar que diversidade deve estar tanto em quem fomenta o desenvolvimento de produtos e serviços, mas também, em quem irá ter acesso a esses produtos e serviços na sociedade. A inclusão social e a diversidade dizem respeito a muitos aspectos, com destaque para um aumento no produto interno bruto dos países.

A diversidade deve ir além da questão respeito e aceitação das diferenças como um programa social. Deve ser parte de uma cultura organizacional, isso porque a diversidade do ambiente de trabalho é importante para que a organização tenha equipes que sejam capazes de oferecer à empresa um universo de oportunidades para desenvolver novos conhecimentos.

Fatores como aumento da criatividade, maior diálogo, possibilidades de inovações em produtos e serviços são pontos que devem ser enfatizados, pois ao proporcionar um espaço para que as diferenças sejam valorizadas permite que as equipes tenham maior liberdade para expressar suas ideias e experiências e esse conjunto se bem administrado, proporcionando as organizações maior nível de vantagem competitiva.

Portanto, ressalta-se que as vantagens da diversidade nas organizações se voltam para que os gestores organizacionais desenvolvam processos mais

inovativos e que atendam a sociedade como um todo. Nesse sentido, conhecer as bases conceituais que entrelaçam a comunicação, a partir da informação e do conhecimento, é possível estabelecer o fomento à diversidade e, ao mesmo tempo, a representação que a informação possui e oferece à sociedade como um todo.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou refletir a representação da informação e comunicação para a gestão da diversidade nas organizações, enfatizando a importância do conhecimento no desenvolvimento cultural e social no contexto organizacional. Assim, foi possível identificar aspectos relevantes que definem a gestão da diversidade como uma ação cultural em processo de crescimento e desenvolvimento na sociedade. Trata-se de uma problemática social, por se tratar de um processo que visa romper algumas lacunas quanto à inserção das minorias no mercado de trabalho, na qual valorizar as funções por esses públicos designados é uma solução para garantir práticas aos direitos humanos e da igualdade social.

É importante mencionar que as organizações que buscam promover a gestão da diversidade em seus ambientes promovem a democratização dos direitos humanos e, conseqüentemente, agrega valor aos seus produtos e serviços, por se destacar com base nos princípios éticos e morais, mas sobretudo por aproveitar o conhecimento específico de cada público para construir e ofertar produtos que atendam com exatidão a uma necessidade. A não distinção de gênero, cor, posição social, condição física propicia a inclusão de classes menos favorecidas nos ambientes empresariais e garante os direitos dos profissionais, de modo geral.

Ainda, constata-se que a informação é o principal elemento quando se trata da evolução nos processos. Obter informação é estar em sintonia com os métodos de crescimento e construção de conhecimento com relação as necessidades sociais e organizacionais. Nesse panorama, ainda, percebe-se que o conhecimento perpassa as necessidades de cada indivíduo atuante nas organizações, cujo conhecimento oferece um ambiente mais fluente e delibera

condições ideais para o desenvolvimento dos grupos empresariais e sociais. Nesse sentido, promover a comunicação entre grupos de interesse comum é estar em acompanhamento com as tendências do século XXI que busca, incessantemente, a inserção de grupos sociais diversificados para sanar demandas específicas a esses grupos. O conhecimento é o principal elemento que deve ser levado em consideração para a gestão da diversidade, na medida que por meio do compartilhamento do conhecimento através da comunicação entre os gestores, subordinados e colaboradores do ambiente laboral, torna-se possível desenvolver ideias para cumprir demandas de grupos de consumidores em sua especificidade. Essa troca, entre gestores e um grupo diverso, propicia uma riqueza de conteúdos que, de forma valorosa, contribui para uma gestão participativa e que conduz a organização à vantagem competitiva.

Portanto, esta pesquisa apresenta uma visão sobre a adoção da gestão da diversidade pelas organizações, bem como sobre como ela se relaciona com a esfera comunicacional e cultural. Ademais, sugere-se desenvolver pesquisa visando investigar os resultados da gestão da diversidade quando implantada por gestores em grupos profissionais, identificando as influências nos resultados, bem como, a satisfação dos consumidores e usuários de produtos e serviços oferecidos por organizações adeptas ao modo de gestão em questão.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. São Paulo: Atlas, 2009.

BEDI, P.; LAKRA, P.; GUPTA, E. Workforce diversity management: biggest challenge or opportunity for 21st century organizations. **Journal of Business and Management**, v. 16, n. 4, p. 102-107, 2014.

BORKO, H. Information Science: What is it? **American Documentation**, v. 19, n. 1, p. 3-5, Jan. 1968.

CARVALHO-FREITAS, M. N.; SILVA, O. A. da; TETTE, R. P. G.; SILVA, C. V. da. Diversidade em contextos de trabalho: pluralismo teórico e questões conceituais. **E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 17, n. 48, p. 174-191, set./dez. 2017. DOI: <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2017v17n48p174-191>. Disponível em:

<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/16769>.
Acesso em: 22 mai. 2021.

CASTELLS, M. **O poder da comunicação**. São Paulo: Paz e Terra, 2019.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**: a dinâmica do sucesso nas organizações. São Paulo: Manole, 2014.

DUARTE, J.; MONTEIRO, G. Potencializando a comunicação nas organizações. *In*: KUNSCH, M. M. K. **Comunicação Organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 333-359. (v. 2.).

FLICK, U. **Métodos qualitativos na investigação científica**. Lisboa: Monitor, 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2005.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MARTÍN-BARBERO, J. **Dos meios às mediações**: comunicação, cultura e hegemonia. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2003.

SILVA, P. M. M. da; PACÍFICO JÚNIOR, F. T.; BARRETO, L. K. da S.; BRITO, L. M. P. Percepção de gestores a respeito da diversidade: análise em organizações hoteleiras. **Revista ESPACIOS**, v. 37, n. 1, 2016.

NONAKA, I; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 29. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997. p. 61-82.

TORQUATO, G. **Comunicação na organizações**: empresas privadas, instituições e setor público. São Paulo: Summus, 2015

TORRES, C. V.; PERÉZ-NEBRA, A. R. Diversidade e inclusão nas organizações. *In*: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 526-546.

VALENTIM, M. L. P. **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Polis; Cultura Acadêmica, 2008. 272 p.

WAGNER III, J. A. ; HOLLENBACK, J. R. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

RELEVANT ASPECTS OF INFORMATION AND COMMUNICATION IN THE CONTEXT OF DIVERSITY MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS

ABSTRACT

Objective: Identify the relevant aspects of information and communication for managing diversity within organizations. **Methodology:** The methodological procedures were based on bibliographical research, descriptive and exploratory, of a qualitative nature. **Results:** The results show that organizations have a strong cultural influence of managers in the management processes and information processing and organizational activities. Therefore, it is highlighted that society is in constant search for social rights and that the considerations presented here provide better guidance for managers and professionals who work in search of a culture of social inclusion and access to various goods and services. **Conclusions:** It is possible to say that minorities being women, blacks, homosexuals, disabled people, among others, provide important results in their work activities for organizations and that information and communication are the main basis for the improvement of these professionals in the context of organization. The informational culture is one of the main fundamental factors that can be the basis for valuing diversity in organizations.

Descriptors: Communication. Diversity Management. Information. Knowledge. Organizations.

ASPECTOS RELEVANTES DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN EN EL CONTEXTO DE LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

RESUMEN

Objetivo: Identificar los aspectos relevantes de la información y comunicación para la gestión de la diversidad dentro de las organizaciones. **Metodología:** Los procedimientos metodológicos se basaron en una investigación bibliográfica, descriptiva y exploratoria, de carácter cualitativo. **Resultados:** Los resultados muestran que las organizaciones tienen una fuerte influencia cultural de los gerentes en los procesos de gestión y procesamiento de información y actividades organizacionales. Por ello, se resalta que la sociedad está en constante búsqueda de los derechos sociales y que las consideraciones aquí presentadas brindan una mejor orientación a los gerentes y profesionales que trabajan en la búsqueda de una cultura de inclusión social y acceso a diversos bienes y servicios. **Conclusiones:** Es posible decir que las minorías, siendo mujeres, negros, homosexuales, discapacitados, entre otros, brindan resultados importantes en sus actividades laborales para las organizaciones y que la información y la comunicación son la base principal para la superación de estos profesionales en el contexto de organización. La cultura informacional es uno de los principales factores fundamentales que puede ser la base para valorar la diversidad en las organizaciones.

Everaldo Henrique dos Santos Barbosa, Taciana Maria Lemes de Luccas, Simone Faurly Dib,
Cássia Regina Bassan de Moraes
Aspectos relevantes da informação e comunicação no contexto da gestão da diversidade nas
organizações

Descritores: Comunicación. Conocimiento. Gestión de la diversidad. Información.
Organizaciones.

Recebido em: 16.10.2021

Aceito em: 13.06.2023