

### autor1

*Gabriella de Mello Garollo*  
Gabriella.garollo@fatec.sp.gov.br

### autor2

*Suzana Fernandes Silva*  
Suzana.silva7@fatec.sp.gov.br

### Orientador

*Luciana Siqueira Rosseto Salotti*  
Luciana.salotti@fatec.sp.gov.br

---

### RESUMO

A pesquisa investigou o perfil de inclusão, diversidade e promoção de políticas culturais e de gênero em empresas brasileiras, com base na perspectiva dos colaboradores. A diversidade nas empresas abrange uma variedade de características dos colaboradores, enquanto a inclusão se refere à integração total dos funcionários, independentemente de suas características. A abertura à diversidade e à inclusão traz benefícios tanto para as empresas quanto para a sociedade, incluindo maior criatividade e atração de talentos. A pesquisa empírica utilizou questionários online e análises estatísticas para examinar a percepção dos funcionários em relação a diversas dimensões de diversidade e inclusão. Os resultados indicaram reconhecimento positivo dos esforços das empresas em promover a diversidade e a inclusão, mas também apontaram áreas que necessitam de melhorias, como políticas de gênero, recrutamento racial e étnico, suporte a pessoas com deficiência e apoio a mulheres que são mães. Embora muitos participantes percebam avanços nessas áreas, ainda há desafios a serem enfrentados para garantir ambientes de trabalho verdadeiramente inclusivos e diversos. As conclusões sugerem a importância de políticas e práticas mais abrangentes e eficazes para promover a diversidade e a inclusão nas empresas brasileiras.

**Palavras-chave:** Diversidade. Inclusão. Empresas. Gestão de Pessoas.

---

### ABSTRACT

The research investigated the profile of inclusion, diversity, and the promotion of cultural and gender policies in Brazilian companies from the perspective of employees. Diversity within companies encompasses a variety of employee characteristics, while inclusion refers to the full integration of employees regardless of their characteristics. Embracing diversity and inclusion brings benefits to both companies and society, including increased creativity and talent attraction. The empirical research used online questionnaires and statistical analyses to examine employees' perceptions regarding various dimensions of diversity and inclusion. The results indicated positive recognition of companies' efforts to promote diversity and inclusion, but also highlighted areas that need improvement, such as gender policies, racial and ethnic recruitment, support for people with disabilities, and assistance for working mothers. While many participants perceive progress in these areas, there are still challenges to be addressed to ensure truly inclusive and diverse work environments. The findings underscore the importance of more comprehensive and effective policies and practices to promote diversity and inclusion in Brazilian companies.

**Keywords:** Diversity. Inclusion. Companies. People Management

## 1 INTRODUÇÃO

A diversidade e a inclusão trazem benefícios econômico significativos, mas não se trata apenas de dinheiro, o aspecto ético assume significado quando reconhece que os funcionários têm direito de trabalhar em ambiente seguro e atencioso (Ayantunji, 2022).

Um ambiente onde possam florescer profissionalmente, dar a sua opinião e serem ouvidos é o que se espera com base na legislação brasileira (Reith, 2022) e com base nas perspectivas de empresas socialmente responsáveis nos dias hoje, embora existam desafios para que isto se torne realidade.

Em tempo, o objetivo desta pesquisa foi de investigar o perfil de inclusão, diversidade e promoção de políticas culturais e de gênero em empresas brasileiras, a partir da perspectiva de colaboradores de empresas localizadas em Maracá SP e Assis SP e alunos da Fatec de Assis SP por meio de método *snowball*. Optou-se por este modelo de pesquisa porque (a) primariamente, existe pouco volume de pesquisa nessa área que investigam a opinião direta de funcionários; e (b) não foram encontradas pesquisas com base de análise quantitativa (foco desta pesquisa) e (c) há contribuição tácita para a evolução da pesquisa na área, saindo da alta caracterização de pesquisas em revisão de literatura que não necessariamente promovem amplo conhecimento qualificado e, por vezes, são apenas literaturas cinzentas. Estruturalmente, esta pesquisa se divide em mais quatro áreas, em que a primeira traz a revisão de literatura, a segunda caracteriza a metodologia, depois se tem os resultados e discussão e, por fim, tem-se a conclusão – finalizando a pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEORICO

A diversidade nas empresas corresponde à variedade de perfis dos colaboradores. As equipes de trabalho podem ser compostas por uma diversidade de habilidades, origens, culturas, crenças, idades, gêneros, orientações sexuais, entre outros. A inclusão refere-se ao conjunto de práticas que visam criar um ambiente de trabalho onde cada funcionário é totalmente integrado, independentemente de suas características ou habilidades. Logo, a empresa inclusiva valoriza, respeita e responsabiliza todos os seus funcionários. Ela os trata com equidade, sem favorecer certos perfis em particular. Diversidade e inclusão são, portanto, conceitos diferentes, mas complementares. A diversidade é um fato que pode ser objetivamente observado, enquanto a inclusão é a vontade de integrar as partes interessadas na atividade da empresa para transformar a diversidade em uma força (Mustafa, 2023).

Já a diversidade é fato que pode ser objetivamente observado. É o grupo de diferenças e semelhanças que define as pessoas, que agrupa e desagrupa. Diversidade e inclusão são, portanto, conceitos diferentes, mas complementares (Luz; Alves, 2023).

A abertura à diversidade e à inclusão trazem benefícios claros, tanto à empresa quanto para a sociedade. Os funcionários de organizações inclusivas podem trabalhar juntos sem sentir medo/constrangimento. E quando empresas respeitam a diversidade, trabalhadores conseguem concentrar-se melhor nas suas carreiras e no desenvolvimento profissional (Arenas et al., 2017).

Mas qual é a diferença entre diversidade e inclusão? Reconhecer a diversidade significa reconhecer as diferenças que existem entre colaboradores. A inclusão valoriza a diversidade. Consiste em aceitar plenamente essas diferenças, apreciá-las e considerá-las uma mais-valia (Arenas et al., 2017).

Não por menos, as empresas de mente mais aberta atraem e recrutam frequentemente os funcionários mais talentosos. Se esforços de diversidade e inclusão se concentrarem demasiado no ganho financeiro, candidatos gerais de grupos sub-representados correm risco de questionar a integridade da empresa e de recusar a oferta de emprego (Geertz, 2006).

Segundo D.A. Abrams, no livro "Diversidade e Inclusão", a promoção de um ambiente de trabalho diverso e inclusivo é considerada "o novo normal". Abrams (2022) argumenta que a inclusão e a diversidade não são apenas modismos ou estratégias temporárias, mas sim práticas fundamentais para o sucesso contínuo das organizações no mundo moderno. Ele ressalta que empresas que não adotam essas práticas correm o risco de ficar para trás em termos de inovação, engajamento dos funcionários e competitividade no mercado.

Todos são diferentes. Por vezes, estas diferenças dão origem a discriminação direta ou indireta e a desigualdade de tratamento entre colegas. Além de um amplo assédio manifesto, a discriminação envolve outras situações difíceis de conviver no dia a dia, como microagressões. Um exemplo clássico de discriminação é quando uma mulher perde uma promoção em favor de um homem. Mas os exemplos são muito variados e vão além da política salarial. (Silva, 2020).

O aumento da diversidade pode ajudar a empresa a ir além do pensamento obstinado para produzir soluções mais criativas. Isso só funciona se cada colaborador se sentir confortável o suficiente para opinar sem temer que suas ideias sejam ignoradas ou menosprezadas. Além disto, organização que promove a diversidade beneficia de uma ampla variedade de ideias, experiências e formas de trabalhar. A cultura empresarial dá salto em frente quando colaboradores são aceitos e valorizados por todo o seu verdadeiro valor, independentemente de sua realidade (Borges; Longen, 2017).

A diversidade e a inclusão trazem benefícios econômico significativos. Mas não se trata apenas de dinheiro. O aspecto ético da diversidade e da inclusão assume todo o seu significado quando se reconhece que todos os funcionários têm direito de trabalhar em ambiente seguro e atencioso. Um ambiente onde possam florescer profissionalmente, dar a sua opinião e serem ouvidos é o que se espera com base na legislação brasileira (Silva, 2020).

Quando falamos sobre inclusão, de forma mais superficial, sabemos que é algo relacionado a incluir pessoas ou grupos que de alguma forma são excluídos da sociedade. A definição de inclusão segundo o dicionário Luft (2002) é abranger, compreender, inserir, introduzir ou fazer parte (Silva et al., 2021).

A inclusão social tem como objetivo principal trazer cada vez mais medidas para pessoas e grupos que são excluídos da sociedade, buscando também oferecer oportunidades de acesso a bens e serviços, como saúde, educação, emprego, lazer e cultura (Silva et al., 2021)

### **3 METODOLOGIA CIENTÍFICA**

Optou-se por uma pesquisa empírica, especialmente considerando que a literatura geradora de conhecimento na área ainda é bastante defasada no Brasil. Em geral, revisões secundárias são muito mais produzidas do que conhecimento primário. Por este motivo, optou-se por usar uma pesquisa empírica, partindo da experiência de colaboradores de diversas empresas, com o uso do método *snowball*. O método *snowball* é uma técnica de pesquisa em que se inicia com uma pequena quantidade de informações e, em seguida, usa essas informações para encontrar mais referências relevantes, ampliando progressivamente a pesquisa. É como fazer uma “bola de neve”, onde sua compreensão do tópico aumenta à medida que você coleta mais informações relacionadas. Relevante evidenciar que, conforme aponta Gil (2011), uma pesquisa empírica é um tipo de investigação que se baseia na coleta e análise de dados reais, que é o foco desta pesquisa: a produção de conhecimento na área.

Foi utilizado este método porque se optou por não definir nenhuma natureza de empresa ou setor para aplicar a pesquisa, buscando somente uma amostra aleatória sobre a qual a própria amostra iria ampliar a quantidade de respostas. Assim, apresentou-se o questionário a diferentes indivíduos, por meio de redes sociais, de sala de aula e convívio desta autoria, com a solicitação para que respondessem o questionário e republicassem para que outros pudessem assim responder. Desta forma, ter-se-ia uma amostra variável, representativa e diversificada, refletindo uma ampla gama de perspectivas e experiências.

Optou-se também por uma pesquisa de natureza quantitativa. Como afirmam Lakatos; Marconi (2017, p. 122), pesquisas “quantitativas buscam quantificar e medir as características do fenômeno em estudo, utilizando técnicas estatísticas para analisar padrões e tendências”. O modelo quantitativo foi definido por possibilitar uma análise mais objetiva dos resultados das respostas da amostra, reduzindo possíveis viesamentos.

Não por menos, a pesquisa utilizou o instrumento questionário, que foi disponibilizado por meio de Google Forms para o público que respondeu, tornando a coleta de dados mais eficiente e organizada. O questionário contou com um total de 20 perguntas fechadas, em escala *Likert*, que investigaram 5 dimensões: dimensão 1 (adoção de práticas de diversidade); dimensão 2 (adaptabilidade para receber pessoas com deficiência); dimensão 3 (suporte para mulheres que são mães); dimensão 4 (prevenção do preconceito e discriminação); e dimensão 5: (adaptação e integração de minorias étnicas e culturais). A análise foi realizada por intermédio de SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) da IBM, concentrando-se somente na estatística descritiva, isto é, investigaram-se os indicadores descritivos de todas as dimensões, sendo eles: média e desvio padrão. As questões eram assertivas que confirmavam posições da empresa. Para além disto, o questionário contou com uma vertente para a análise sociodemográfica, considerando o gênero, a faixa de idade, escolaridade, a empresa em que o colaborador trabalha (setor), número médio geral de colaboradores da empresa e cargo que o participante atualmente ocupa. O questionário, na íntegra, está em anexo.

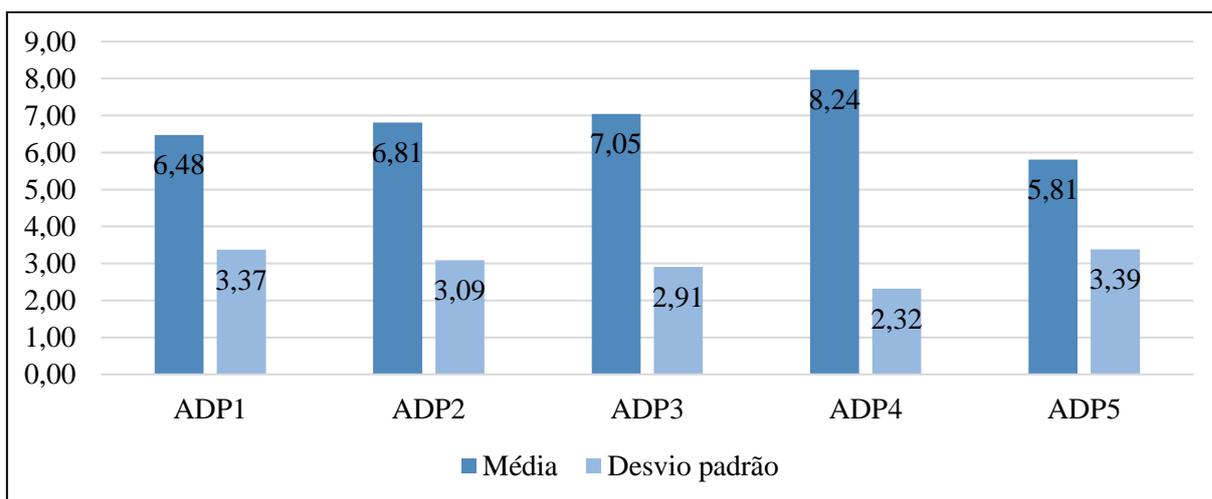
## **4 ANÁLISE DE RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Após a finalização do prazo de confirmação de respostas para pesquisa, iniciado em 16/04/2024 e encerrado em 21/04/2024, um total de 21 colaboradores completaram as respostas online. Em um nível sociodemográfico, observou-se predominância significativa de respondentes do sexo masculino, representando 17 indivíduos, o que corresponde ao total de 81% da amostra, em comparação com os 4 indivíduos do sexo feminino, totalizando 19% da amostra. Em relação à faixa etária dos participantes, a maioria está na faixa entre 18 e 25 anos, com 9 respondentes (42,9%). Quanto à escolaridade, o maior número de respondentes possui ensino médio completo (38,1%). Houve diversidade de profissões, como advogados, engenheiros, técnicos, assistentes e professores – estes últimos sendo a única classe com duas presenças, diferente das demais, que foram únicas. Finalmente, a maioria dos respondentes estava empregada em empresas com mais de 100 funcionários, com 14 participantes (66,7%).

#### 4.1 Dimensão 1: adoção de práticas de diversidade

Para o eixo de adoção de práticas de diversidade, cinco foram as assertivas investigadas: se empresa oferece treinamentos regulares sobre a diversidade e a inclusão; se existem políticas claras que promovem a diversidade de gênero na empresa; se a empresa possui programas de recrutamento que visam a diversidade racial e étnica; se a diversidade de orientações sexuais é respeitada e valorizada na empresa e se há uma estrutura significativa de apoio central para funcionários LGBTQIA+ na empresa. Os resultados encontrados são apresentados no Gráfico 1, a seguir.

**Gráfico 1** – Resultados para Respostas de Adoção de Práticas de Diversidade (ADP)



Fonte: Mello e Silva (2024)

Em todas as cinco assertivas, foram obtidas tantas notas mínimas (1) quanto também as notas máximas (10). Nesse caso, em ADP1, com uma média de 6,48 e um desvio padrão de 3,37, viu-se distribuição razoavelmente dispersa das respostas, com uma tendência central em torno da pontuação média. No caso do item ADP2, teve-se média ligeiramente mais alta de 6,81 e desvio padrão de 3,09. Já para o ADP3, as pontuações variam de 1 a 10, com média de 7,05 e um desvio padrão de 2,91. O que se pode entender sobre estas médias é que (a) as empresas tendem a oferecer treinamentos regulares, muito embora, pelo alto desvio padrão, este não seja o caso de todas; (b) empresas parecem oferecer positivamente políticas claras que visam realizar promoção de gênero e diversidade e (c) as empresas também parecem utilizar para seleção e recrutamento a diversidade racial e ética.

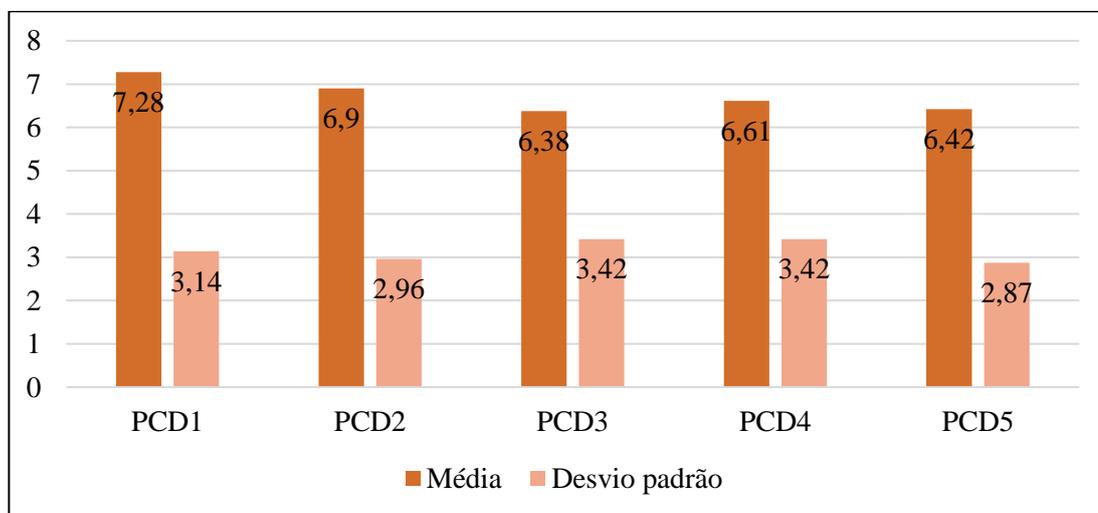
Para além disto, ao analisar o ADP4, observou-se a média mais elevada de 8,24 e um desvio padrão de 2,32 (baixo). Assim, há percepção bastante positiva em relação à valorização da diversidade de orientações sexuais na empresa, com tendência de respostas mais concentradas em pontuações mais altas. Por fim, em relação ao ADP5, as pontuações variam com uma média de 5,81 e um desvio padrão de 3,39, o que indica a menor média das respostas;

isto é, em relação às demais, parece não haver nas empresas estruturas diretas aplicadas para a população LBTQIAPN+ ou existem em baixa qualidade ou quantidade.

#### 4.2 Dimensão 2: adaptabilidade para receber pessoas com deficiência

Para o eixo PCD, cinco foram as assertivas: se a empresa possui acessibilidade física em suas instalações para as pessoas com deficiência; se as políticas de recrutamento da empresa são inclusivas para pessoas com os diferentes tipos de deficiência; se existem programas de capacitação e treinamento para os colaboradores com deficiência; se os recursos de tecnologia na empresa são adaptados para atender às necessidades de PCDs; se as políticas de promoção interna consideram as habilidades e competências de pessoas com deficiência. O Gráfico 2 apresenta as respostas médias obtidas.

**Gráfico 2** – Resultados para Adaptabilidade para Receber Pessoas com Deficiência (PCD)



Fonte: Mello e Silva (2024)

Em relação à assertiva PCD1, obteve-se média de 7,28 e um desvio padrão de 3,14, o que possibilita entender que as empresa, em grande parte, possuem estruturas físicas para estes indivíduos. Para o item PCD2, a média foi de 6,90 e um desvio padrão de 2,96, o que indica uma distribuição semelhante à do PCD1, mas com uma média ligeiramente inferior, sugerindo uma percepção um pouco menos positiva em relação à presença de políticas que promovem o recrutamento na empresa. No caso do PCD3, a média foi de 6,38 e desvio padrão de 3,42, muito próximo a PCD4 (média de 6.61 e mesmo desvio padrão).

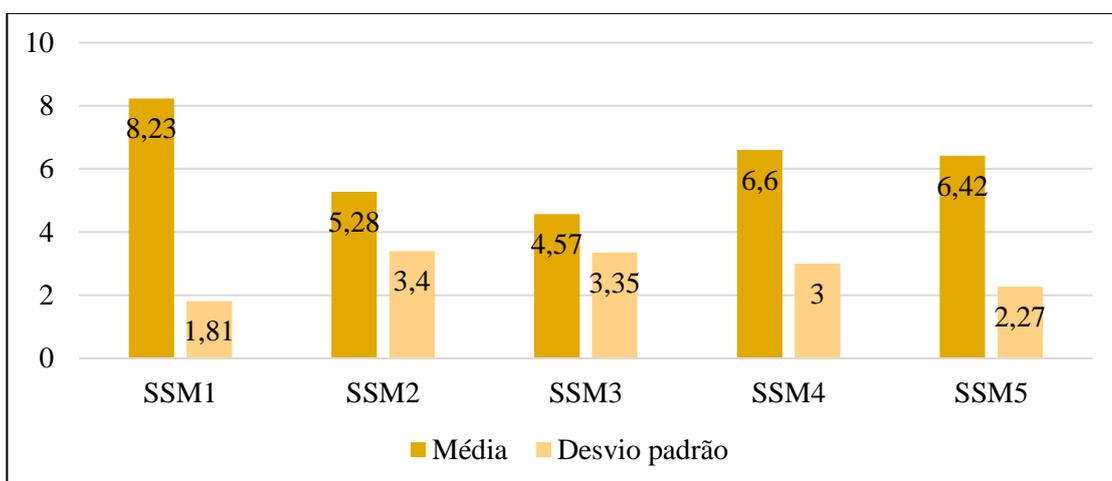
Nesse caso, não há, de fato, padronização quanto aos programas de capacitação e aos recursos de tecnologia. Médias próximas de 6 não são promotoras nem detratoras, mas o desvio padrão alto confirma que há grande divergência entre a amostra. Por fim, em PD5, o mesmo ocorre com a média no valor de 6,42, mas com desvio-padrão bem menor, que sugere percepção

moderadamente positiva face às políticas de promoção e recrutamento com qualidade nas empresas pesquisadas.

### 4.3 Dimensão 3: suporte para mulheres que são mães

Para o eixo SSM, cinco foram as assertivas: se a empresa apresenta licença maternidade adequada e flexibilidade para retorno ao trabalho; se existem creches ou serviços de assistência à infância subsidiados pela empresa; se há programas de mentoria para as mães que desejam avançar em suas carreiras; se as políticas de trabalho remoto facilitam uma conciliação entre trabalho e vida família; e se empresa promove cultura de apoio e respeito às necessidades das mães no local de trabalho. Os resultados são apresentados no Gráfico 3.

**Gráfico 3** – Resultados para Suporte para Mulheres que São Mães



Fonte: Mello e Silva (2024)

Os resultados das assertivas investigadas revelam variação significativa nas respostas dos participantes. A Assertiva SSM1 obteve uma média elevada de 8,23, com uma avaliação geralmente positiva em relação ao item em questão, com um desvio padrão relativamente baixo de 1,81, sugerindo uma consistência nas respostas. Assim, pode-se entender que, em geral, praticamente todas as empresas mantêm legalidade e normatividade em relação aos direitos da mulher gestante e buscam adaptar o serviço a elas. Por outro lado, a SSM3 apresentou uma média mais baixa de 4,57, refletindo uma percepção menos favorável em comparação com as outras assertivas. O desvio padrão de 3,35 gerou dispersão considerável nas respostas, o que sugere variedade de opiniões entre os participantes. Desta forma, entende-se que creches podem ser consideradas raras, pelo desvio padrão puxar a média para abaixo.

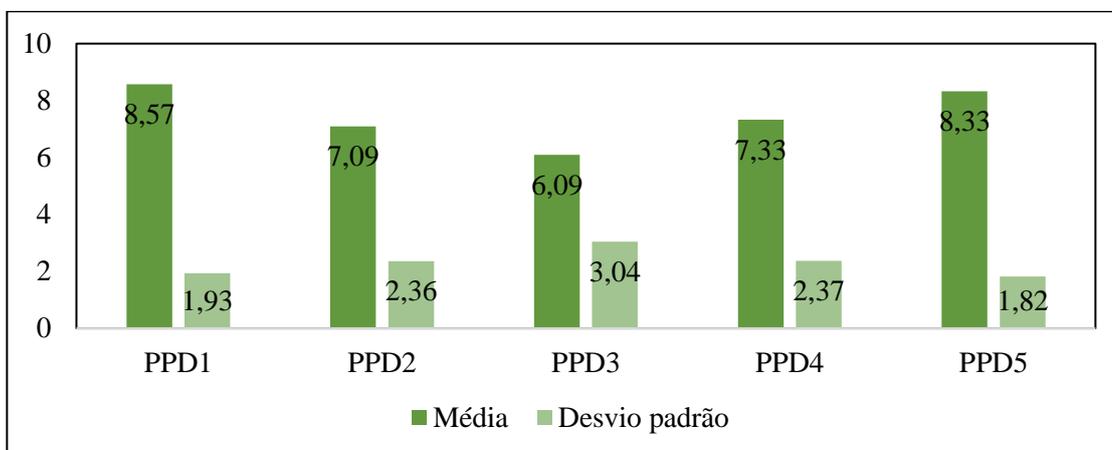
Já quanto às outras assertivas (SSM2, SSM4, SSM5), as médias e os desvios padrão mostram variação moderada nas respostas, mas com maior enfoque para responder detratoras, pelo alto nível de desvio padrão, que foram as respostas para “1”. Assim, pode-se assumir que

programas de mentoria para mães; políticas de trabalho remoto que facilitam a conciliação entre trabalho e vida família; e promoção de cultura de apoio e respeito às necessidades das mães no local de trabalho não são necessariamente encontradas e/ou prioridades para as empresas desta amostra, fundamentalmente.

#### 4.4 Dimensão 4: prevenção do preconceito e discriminação

Cinco também foram as assertivas: se os processos de contratação da empresa são livres de preconceitos e discriminação; se existe canal eficaz para denúncia de casos de discriminação e assédio; se a empresa oferece treinamentos gerais para a sensibilização sobre preconceito e discriminação; se os líderes da empresa são exemplos de respeito à diversidade e inclusão; se a cultura da empresa promove o respeito mútuo e a igualdade de oportunidades. Resultados no Gráfico 4, a seguir.

**Gráfico 4** – Resultados para Prevenção do Preconceito e Discriminação



Fonte: Mello e Silva (2024)

Para a assertiva PPD1, que avalia se processos de contratação são livres de preconceitos e discriminação, observa-se média elevada de 8,57, sugerindo uma percepção positiva dos funcionários nesse aspecto. O desvio padrão, relativamente baixo (1,93), indica consistência nas respostas, com uma maioria dos funcionários percebendo os processos de contratação como justos e equitativos. No caso da assertiva PPD2, que investiga a existência de um canal eficaz para denúncia de casos de discriminação e assédio, a média é de 7,09, o que indica percepção geralmente positiva, embora mais baixa do que a da assertiva anterior. O desvio padrão (2,36) sugere maior variabilidade nas respostas, o que pode refletir diferentes experiências e opiniões dos funcionários sobre a eficácia do canal de denúncia.

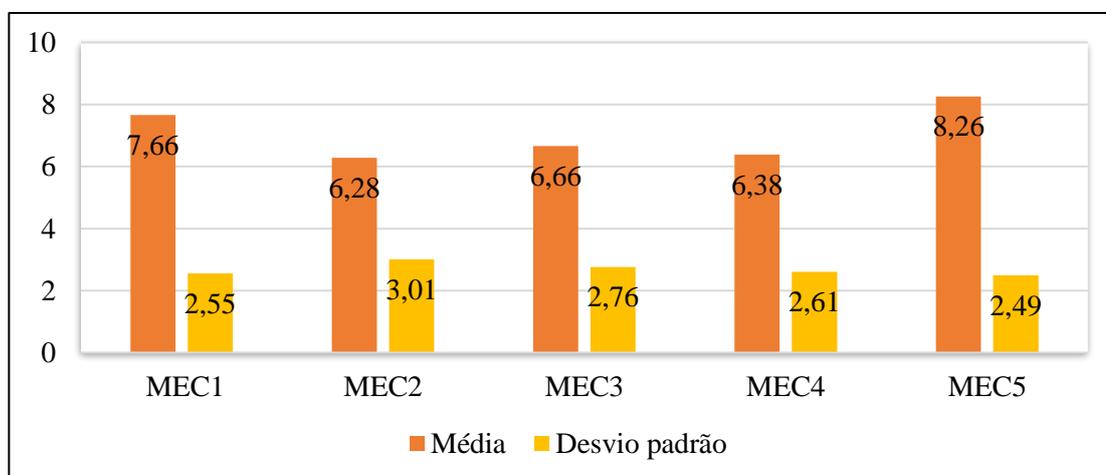
Quanto à assertiva PPD3, que analisa se a empresa oferece treinamentos à sensibilização sobre preconceito e discriminação, a média é de 6,09, indicando uma percepção positiva, porém

com uma pontuação média menor em comparação com as assertivas anteriores. O desvio padrão (3,04) sugere uma maior variação nas respostas, o que pode indicar uma falta de consenso entre os funcionários sobre a eficácia ou a abrangência dos treinamentos oferecidos. Para a assertiva PPD4, que investiga se os líderes da empresa são exemplos de respeito à diversidade e inclusão, observa-se uma média de 7,33, sugerindo uma percepção geralmente positiva. O desvio padrão (2,37) indica uma certa consistência nas respostas, embora ainda haja alguma variação nas opiniões de funcionários sobre o comportamento dos líderes nesse aspecto. Por fim, a assertiva PPD5, que analisa se a cultura da empresa promove o respeito mútuo e a igualdade de oportunidades, apresenta uma média elevada de 8,33, indicando uma percepção bastante positiva por parte dos funcionários. O desvio padrão relativamente baixo (1,82) sugere uma consistência nas respostas, com maioria dos funcionários percebendo a cultura organizacional como inclusiva e respeitosa

#### 4.5 Dimensão 5: adaptação/integração de minorias étnico-culturais

Cinco também foram as assertivas: se a empresa valoriza e celebra as diferentes culturas e etnias presentes em seu quadro de funcionários; se existem hoje os programas de integração específicos para funcionários de minorias étnicas; se a liderança da empresa é diversificada em termos étnicos e culturais; se a empresa promove a participação ativa de minorias étnicas em programas de evolução profissional; se políticas de remuneração/benefícios são equitativas para todos os funcionários, independentemente de sua origem étnica ou cultural. Resultados a frente.

**Gráfico 5** – Resultados para Adaptação e Integração de Minorias Étnicas e Culturais



Fonte: Mello e Silva (2024)

Para a assertiva MEC1, que avalia se a empresa valoriza e celebra as diferentes culturas e etnias presentes em seu quadro de funcionários, observa-se uma média de 7,66, sugerindo percepção geralmente positiva por parte dos funcionários. No caso da assertiva MEC2, que

investiga se existem programas de integração específicos para funcionários de minorias étnicas, observa-se uma média de 6,28, o que sugere uma percepção relativamente neutra, embora com pontuação média menor em comparação com a assertiva anterior, mas ainda positiva. Quanto à assertiva MEC3, que analisa se a liderança da empresa é diversificada em termos étnicos e culturais, observa-se média de 6,66, viu-se percepção neutra-positiva, porém com pontuação média um pouco menor em comparação com a assertiva anterior. O desvio padrão (2,76) sugere certa variabilidade nas respostas, o que pode refletir diferentes opiniões dos funcionários sobre a representatividade étnica e cultural na liderança da empresa.

Para a assertiva MEC4, que investiga se a empresa promove a participação ativa de minorias étnicas em programas de desenvolvimento profissional, a média foi 6,38, sugerindo percepção positiva por parte dos funcionários, embora com uma pontuação média um pouco menor. Por fim, a assertiva MEC5, que analisa se as políticas de remuneração e benefícios são equitativas para todos os funcionários, independentemente de sua origem étnica ou cultural, apresenta uma média elevada de 8,26, indicando uma percepção bastante positiva por parte dos funcionários. O desvio padrão relativamente baixo (2,49) sugere uma consistência nas respostas, com maioria dos funcionários percebendo as políticas de remuneração e benefícios como equitativas e justas.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta pesquisa realizou análise técnica acerca de cinco eixos centrais conforme os seus objetivos, a saber, respectivamente: Adoção de Práticas de Diversidade (ADP); Adaptabilidade para Receber Pessoas com Deficiência (PCD); Suporte para Mulheres que São Mães (SSM); Prevenção do Preconceito e Discriminação (PPD); e Cultura Organizacional de Diversidade e Inclusão (CODI). Objetivamente, estabelece-se algumas considerações com base na média de todas estas assertivas (média das cinco assertivas por dimensão).

MEC alcançou pontuação significativa de 7,05, indicando um compromisso substancial com a adoção de práticas de diversidade. Além disso, os aspectos de Prevenção do Preconceito e Discriminação (PPD) e ainda a Adaptabilidade para Receber Pessoas com Deficiência (PCD) registraram valores elevados, com médias de 7,49 e 6,72, respectivamente. Isso sugere ambiente inclusivo e receptivo para os membros da equipe, independentemente de suas características individuais, muito embora um pouco mais neutro para PCDs, que pode sofrer com algum tipo de problemática, potencialmente relacionada com programas de evolução de carreira ou ainda com tecnologias assessórias.

O Suporte para Mulheres que São Mães (SSM) é pouco mais baixo em comparação com os outros aspectos, alcançando uma média de 6,23, o que indica necessidade de foco adicional na implementação de políticas e programas de apoio específicos para mulheres que são mães nas empresas brasileiras com base nessa amostra. Mas, em geral, os resultados atuais refletem progresso positivo em direção a uma cultura organizacional de diversidade e inclusão (CODI), que teve uma média geral de 6,88, valor neutro, mas que sugere que as organizações estão no caminho certo para criar ambientes de trabalho mais equitativos e acolhedores para todos os colaboradores, ainda que distantes.

## 6 REFERÊNCIAS

- ARENA, A. et al. **Shaping Inclusive Workplaces Through Social Dialogue**. New York Springer International Publishing, 2017
- AYANTUNJI, G. **Advances in Marketing, Customer Relationship Management, and E-Services (AMCRMES) Book Series Critical Perspectives on Diversity, Equity, and Inclusion in Marketing**. Seattle: IGI Global, 2022
- GEERTZ, G. **Los usos de la diversidad**. Cancún: Paidós, 2006
- ABRAMS, D.A. **Diversidade e Inclusão: Os Seis Principais Ingredientes para o Sucesso**. Traduzido por Cassiane Ogliari. [eBook]. 2022
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social (6a ed.)**. São Paulo: Editora Atlas, 2011
- BORGES, A.; LONGEN, W. **A acessibilidade nas empresas: percepções sobre a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho**. São Paulo: Blucher, 2017
- SILVA, R. A; FERRAZ, R. R. **Um estudo sobre a inclusão dos LGBTQTT no mercado de trabalho**. Cad. Gên. Tecnol., Curitiba, v. 13, n. 42, p. 33-44, jul./dez. 2020
- Silva, C. O., Oliveira, L. K. A., & Gomes, T. L. C. (2021). **Inclusão da diversidade nas empresas**. Trabalho de conclusão de curso, Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, Recife.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica (7a ed.)**. São Paulo: Editora Atlas, 2017
- LUZ, V.; ALVES, M. **a gestão da diversidade e inclusão e seus benefícios para as empresas**. **REVISTA FOCO.**, v. 16, e73114, Dez 2023
- MUSTAFA, F. **Diversity: A Key Idea for Business and Society**. New York: Routledge, 2023
- REITH, L. S. **Surgimento de programas de diversidade de recursos humanos no Brasil**. **Revista de Administração**, Universidade Federal de São Carlos – UFSCar, Brasil, v. 1, n. 1, 2022
- AMATO, Luciano. **Diversidade e inclusão e suas dimensões: volume II**. Coordenado por Luciano Amato. São Paulo: Labrador, 2023.