NOME DO PROJETO:

GESTÃO DA DIVERSIDADE EM EMPREENDIMENTOS TURÍSTICOS

LINHA DE PESQUISA

Linha 2 – PLANEJAMENTO, GESTÃO E OPERAÇÃO DO TURISMO

DESCRIÇÃO DO PROJETO

Atualmente, as organizações estão imersas em um cenário caracterizado pela competitividade e dinamismo. Para sobreviverem a este ambiente turbulento, é necessário que elas se reconfigurem e se reestruturem, de modo a atender as exigências internas e externas de um sistema em constante mutação. Com o advento da globalização, mudanças significativas possibilitaram alterações no mundo contemporâneo, especialmente nas organizações como, por exemplo, a introdução de novas tecnologias, a busca incessante pela qualidade de produtos e serviços, o surgimento de novos arranjos competitivos, a criação de empresas mais ágeis e flexíveis em suas gestões, a diversidade da mão-de-obra, a necessidade de atender o imperativo da responsabilidade social, como forma de garantir legitimidade perante o mercado, entre outros aspectos (TEIXEIRA, ZACCARELLI, 2008; SOBRAL, PECI, 2008).

Dentre as transformações citadas, o presente projeto possui o foco na diversidade da mão-de-obra nas organizações, especialmente aquelas que atuam no setor turístico. A diversidade organizacional, nada mais é que a heterogeneidade dos colaboradores que compõe uma organização, no que se refere a gênero, etnia, orientação sexual, idade, crença, raça, estilo de vida, origem geográfica, deficiência de natureza física ou mental (ALVES, GALEÃO-SILVA, 2004; SARAIVA, IRIGARAY, 2009; PEREIRA, HANASHIRO, 2010; NKOMO, COX JUNIOR, 2007). Por envolver uma pluralidade de indivíduos, tal tema é considerado complexo e controverso, caracterizando-se, portanto, como um campo fértil para discussões. Cabe ressaltar que, ao tratar de diversidade, naturalmente a discussão envolve as chamadas "minorias", não em termos quantitativos, mas em relação ao exercício do poder, tais como os negros, indígenas, mulheres, as pessoas com deficiências, os homossexuais e outros (MOREIRA, 2011). Tais grupos, por possuírem traços culturais, comportamentais ou físicos específicos, que não são valorizados e bem aceitos pela sociedade, geralmente sofrem processos de exclusão e discriminação (MOREIRA *et al.,* 2009).

Aoun e Gibeily (2007) destacam que atuar em um ambiente organizacional diverso, nos dias de hoje, é muito comum em razão de um conjunto de fatores vivenciados pela sociedade, tais como a crescente globalização, a inserção de mulheres no mercado de trabalho, os processos migratórios, o envelhecimento populacional e as oportunidades que, recentemente, estão sendo concedidas a diferentes grupos marginalizados socialmente.

Outra razão forte que impulsiona as organizações a constituírem um grupo diverso é o próprio imperativo da responsabilidade social, uma vez que empregar pessoas com deficiência, negros, mulheres e idosos pode ser interpretado positivamente pela sociedade, pois se induz que a empresa possui valores éticos e preza por uma cultura inclusiva. Em razão desses fatores, contemporaneamente muito se escreve sobre gestão da diversidade, entendida como um conjunto de práticas que visam atender as diversas demandas sociais pela igualdade de direitos na hora da contratação, retenção e desenvolvimento de pessoas que pertencem a grupos

diferentes (FERNANDES, 2004; AOUN; GIBEILY, 2007; SANTOS *et al.*, 2008; ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; FLEURY, 2000; COX JR, 2008).

Nesta discussão é importante deixar claro a diferença entre ação afirmativa e gestão da diversidade, assuntos frequentemente confundidos quando colocados em debate. Pode-se afirmar que são temáticas que, de algum modo, se tangenciam, mas possuem em sua essência objetivos distintos.

As ações afirmativas são políticas intervencionistas com o objetivo de tentar reverter o quadro de desigualdade construído social e historicamente na sociedade. Para Hodges-Aeberhhard (1999), as ações afirmativas podem ser entendidas como um conjunto de políticas direcionadas a grupos sociais atingidos, ao longo da história, por formas de exclusão social que lhes negam tratamento igualitário no acesso às diversas oportunidades. Bernardino (2002) explica ainda que tais ações podem ser temporárias, pois o objetivo é alcançar a equidade entre todos os indivíduos e não tornar os grupos minoritários superiores aos demais em termos de benefícios.

No Brasil, um exemplo clássico de ação afirmativa é a criação da lei n.º 8213 de 24 de julho de 1991, que determina aos empreendimentos com mais de 100 (cem) funcionários a obrigatoriedade de contratar ao menos 2% de pessoas com deficiência (BRASIL, 2007).

Contudo, segundo Alves e Galeão-Silva (2004) um problema gerado pelas ações afirmativas é justamente a questão da cota, desconsiderando o caráter meritocrático, quando as minorias são valorizadas e outros grupos podem se sentir desfavorecidos, o que ocasiona, muitas vezes, mais revolta e discriminação (SCHERRMEHORN, HUNT, OSBORN, 1998; PEREIRA, HANASHIRO, 2010).

A fim de permitir a inclusão dos "diversos", considerando ainda o caráter meritocrático, surge nas organizações a *Gestão da Diversidade*. Diferentemente das ações afirmativas que atingem as minorias, a gestão da diversidade estabelece uma política direcionada para garantir oportunidades iguais a todos os indivíduos, buscando valorizar seus potenciais no ambiente de trabalho (THOMAS, 1990).

Corroborando, outros autores como Pereira e Hanashiro (2007), Aoun e Gibeily (2007) e Cox Jr. (2008) defendem os aspectos positivos da gestão da diversidade, pois acreditam que sua prática traga melhor criatividade e produtividade, cria um clima organizacional mais solidário, respeitoso e justo, por se pautar nos preceitos meritocráticos e não, propriamente, no favorecimento de determinados grupos.

Contudo, Thomas Jr. (2004) acredita que muitas organizações ainda não conseguem substituir as práticas de ações afirmativas pela gestão da diversidade, por acreditarem que o mais importante é a inserção das minorias, como forma de atender as exigências legais, desconsiderando a relevância de promover a inclusão de diferentes grupos.

Trazer essa discussão para os empreendimentos turísticos é fundamental, especialmente para o setor hoteleiro, que geralmente é composto por pessoas de diversas regiões, países, orientação sexual, cores, religião. A diversidade é evidente tanto internamente, entre os colaboradores da empresa, quanto externamente, por meio dos hóspedes/clientes (TANKE, 2004; MULLINS, 2004). Assim, do mesmo modo que o funcionário deve estar apto e bem treinado para oferecer um atendimento de qualidade aos mais diversos tipos de clientes, é de igual importância que a organização

tenha esta prática também no seu interior promovendo ações de igualdade entre os seus trabalhadores.

Neste universo, autores como Irigaray e Freitas (2009) e Pereira e Hanashiro (2010) discutem se a gestão da diversidade, hoje tão exaltada nas organizações, é um discurso ou realmente uma prática. Pois, embora haja avanços, observam-se muitas lacunas quando se trata de trabalho, especialmente para os grupos minoritários (MOREIRA, 2011). Portanto, é fundamental discutir e investigar se as organizações estão efetivamente gerindo uma mão-de-obra diversificada e garantindo direitos igualitários a todos os grupos.

Diante da discussão apresentada, o objetivo geral deste projeto consiste em "pesquisar as políticas de diversidade adotadas em empreendimentos hoteleiros no município do Rio de Janeiro". Para seu alcance, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

1) Construir um referencial teórico que contemple a temática de gestão da diversidade no setor turístico;
2) Mapear os empreendimentos hoteleiros, de médio e grande porte, localizados na cidade do Rio de Janeiro;
3) Destes empreendimentos mapeados, investigar quais possuem um programa direcionado para a gestão da diversidade organizacional;
4) Dentre os empreendimentos que adotam um programa de gestão da diversidade, selecionar uma amostra para realizar um estudo mais aprofundado, buscando compreender como esses programas são aplicados pelos gestores e percebidos pelos funcionários que pertencem às empresas investigadas.

Com base nos objetivos deste projeto, optou-se por uma pesquisa exploratória, visto que tal abordagem tem como finalidade proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito.

Com relação ao método, pretende-se trabalhar com as duas abordagens – quantitativa e qualitativa, de modo a atender todas as etapas da pesquisa.

Espera-se, ao final deste trabalho obter um mapeamento claro de quais organizações de médio e grande porte, atuantes no setor hoteleiro da cidade do Rio de Janeiro, estão aplicando em seu interior programas direcionados a gestão da diversidade. Este levantamento permitirá uma clara identificação geográfica de onde estão localizadas na cidade do Rio de Janeiro as empresas preocupadas com tal propósito.

Investigando com profundidade como estes programas são preparados e aplicados pelos gestores, será possível visualizar quais grupos minoritários estão sendo atendidos, se há preferência por contemplar determinados segmentos da diversidade, ou mesmo se este conceito é aplicado de modo amplo, como a própria teoria sugere. Do mesmo modo, será possível identificar de que maneira esses programas são criados e, principalmente, como são disseminados entre os funcionários que pertencem a essas organizações, agregando valor as suas culturas.

Finalmente, espera-se verificar se tais programas de gestão da diversidade são assimilados pelos funcionários e aplicados efetivamente no interior dessas organizações, ou se os mesmos ficam somente no âmbito do discurso.

DATA DE INÍCIO
Outubro/2015

PESQUISADORES
Carolina Lescura de Carvalho Castro – PPGTUR/UFF
Aguinaldo Cesar Fratucci – PPGTUR/UFF
Ari da Silva Fonseca Filho – UFF
Carlos Alberto Lidizia Soares – UFF
Claudia Correa de Almeida Moraes – UFF
Erly Maria de Carvalho e Silva – UFF
Fabia Trentin - UFF