

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

DANIELA SCHNEIDER

**A INCLUSÃO DE PROFISSIONAIS COM DEFICIÊNCIA NO AMBIENTE DE
TRABALHO**

BENTO GONÇALVES

2019

DANIELA SCHNEIDER

**A INCLUSÃO DE PROFISSIONAIS COM DEFICIÊNCIA NO AMBIENTE DE
TRABALHO**

Relatório de Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador Prof. Me. Nívia Tumelero

BENTO GONÇALVES

2019

DANIELA SCHNEIDER

**A INCLUSÃO DE PROFISSIONAIS COM DEFICIÊNCIA NO AMBIENTE DE
TRABALHO**

Relatório de Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em ____/____/____

Banca Examinadora

Orientador Prof. Me Nívea Tumelero
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Dra. Rosecler M. Gilioli
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Dr. Fabiano Larentis
Universidade de Caxias do Sul – UCS

AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente a Deus por me proporcionar foco, determinação e muito empenho para a elaboração deste trabalho acadêmico.

Agradeço aos meus pais Normi Terezinha Schneider, meu Pai Jacinto Schneider e minha irmã Daiane Fernanda Schneider, por sempre me apoiarem a estudar e ser alguém melhor na vida e me compreenderem por muitas vezes não estar presente em alguns momentos, pois estava focada no desenvolvimento do trabalho de conclusão.

Agradeço o meu namorado Derli Forneck que sempre teve paciência e compreensão, que me incentivou e me deu todo o apoio que precisei para chegar neste momento tão importante da minha vida. Agradeço a todos os professores da UCS que participaram na minha vida acadêmica, sem eles não teria chegado a este momento.

E finalmente agradeço à minha orientadora Nívia Tumelero por me acompanhar nesta jornada, me auxiliando sempre no trabalho, com conselhos, ajustes e ideias.

RESUMO

A busca constante por incluir pessoas com algum tipo de deficiência no mercado de trabalho está cada vez mais forte na sociedade, pois a todo momento se fala em inclusão social e o mais importante, a lei de cotas, que por sua vez, está sendo mais rígida com as empresas. O estudo pretende analisar de que forma é feita a inclusão dos profissionais com deficiência no ambiente de trabalho, para isso foi preciso verificar o conhecimento e a aplicação da legislação para PCD's, identificar os métodos de acompanhamento que a empresa usa para evitar agravos à saúde do colaborador e adaptações para o conforto do profissional, analisar como o deficiente sente a sua inclusão dentro da empresa e identificar as dificuldades na inclusão do PCD, tanto por parte da empresa quanto para o portador. Para isso foi necessária uma revisão da fundamentação teórica, abordando o que é e como funciona as áreas de gestão de pessoas, recrutamento e seleção de pessoas, integração, motivação, avaliação de desempenho, conceito de deficiência, tipos de deficiências e inclusão social. Os métodos utilizados na pesquisa são de natureza qualitativa e quantitativa, sendo que a quantitativa, é de nível descritivo e a estratégia utilizada é a enquete (*Survey*). Os sujeitos da pesquisa são os profissionais da área de recursos humanos que executam o recrutamento e a seleção destas pessoas na empresa, gestores e coordenadores de setor e os portadores de deficiência. Com base nos resultados obtidos na pesquisa realizada com os profissionais da área de recursos humanos, PCD's e gestores, foi possível identificar que a inclusão e adaptação de forma geral encontram-se satisfeitos. A maior parte dos PCD's se sentem bem trabalhando na empresa e os gestores não apresentam maiores dificuldades quanto a adaptação dos mesmos.

Palavras-chave: Pessoas com deficiência. Inclusão. Ambiente de trabalho. Satisfação.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Pirâmide das necessidades de Maslow.....	30
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Síntese do referencial teórico.....	40
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Tipos de deficiência.....	55
Gráfico 2	Como a deficiência foi adquirida	56
Gráfico3	Conhecimento da Lei de Cotas	56
Gráfico 4	Conhecimento da Vaga.....	57
Gráfico 5	Relacionamento com colegas	57
Gráfico 6	Você se sente acolhido	58
Gráfico 7	Empresa é inclusiva	58
Gráfico 8	A organização possui profissionais preparados	59
Gráfico 9	Dificuldade para chegar ao trabalho.....	59
Gráfico 10	Dificuldade em desempenhar a função	60
Gráfico 11	Possui agente de treinamento.....	60
Gráfico 12	Acompanhamento médico.....	61
Gráfico 13	Recebimento de benefício extra por ser PCD	61
Gráfico 14	Dificuldade para procurar emprego	62
Gráfico 15	Porque escolheu esta empresa.....	62
Gráfico 16	Clima organizacional	63
Gráfico 17	Inclusão	63
Gráfico 18	Idade	64
Gráfico 19	Gênero	64
Gráfico 20	Nível de escolaridade.....	65
Gráfico 21	Tempo de empresa	65

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Porcentagem de vagas.....	38
----------	---------------------------	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	TEMA DA PROPOSTA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	12
1.2	OBJETIVO.....	13
1.2.1	Objetivo geral	13
1.2.2	Objetivos específicos	14
1.3	JUSTIFICATIVA	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	GESTÃO DE PESSOAS	16
2.2	RECRUTAMENTO	18
2.2.1	Recrutamento interno	19
2.2.2	Recrutamento externo	20
2.2.3	Recrutamento misto.....	22
2.2.4	Fontes de recrutamento.....	22
2.3	SELEÇÃO DE PESSOAS.....	23
2.4	INTEGRAÇÃO.....	25
2.5	MOTIVAÇÃO.....	27
2.6	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E SEU PAPEL NA ORGANIZAÇÃO	32
2.7	INCLUSÃO SOCIAL.....	34
2.7.1	Deficiência	35
2.7.1.1	Tipos de deficiências	36
2.7.2	Legislação.....	38
2.7.2.1	Lei de cotas	38
2.7.3	Pessoas com Deficiência no Ambiente Organizacional	39
2.8	RESUMO DA FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	40
3	METODOLOGIA	44
3.1	DELINEAMENTO	44
3.2	PARTICIPANTES DO ESTUDO	46
3.2.1	Participantes do estudo qualitativo	48
3.2.2	População e amostra da pesquisa quantitativa.....	48
3.3	PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS	48

3.4	PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS	50
4	DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS.....	52
4.1	METALURGICA DE CARLOS BARBOSA	52
4.2	RESULTADOS DAS PESQUISAS COM OS GESTORES.....	53
4.3	RESULTADOS DAS PESQUISAS COM OS PCD's.....	55
4.4	O CONHECIMENTO E A APLICAÇÃO DA LEGISLAÇÃO PARA PCD's.....	66
4.5	IDENTIFICAR OS MÉTODOS DE ACOMPANHAMENTO QUE A EMPRESA USA PARA EVITAR AGRAVOS A SAÚDE DO COLABORADOR E ADAPTAÇÕES PARA O CONFORTO DO PROFISSIONAL COM DEFICIÊNCIA.....	67
4.6	ANALISAR COMO O DEFICIENTE SENTE A SUA INCLUSÃO DENTRO DA EMPRESA.....	68
4.7	IDENTIFICAR AS DIFICULDADES NA INCLUSÃO DO PCD, TANTO PELA EMPRESA QUANTO PARA O PORTADOR.....	69
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	71
	REFERÊNCIAS.....	74
	APENDICE A – QUESTIONÁRIO PARA GESTORES USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA.....	80
	APENDICE B – QUESTIONÁRIO PARA OS PCD's USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA.....	81

1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais, o mercado de trabalho em geral, tem se mostrado mais rápido, instável e muito competitivo, exigindo que seus profissionais estejam preparados e qualificados para conseguirem ter uma carreira estável e de sucesso.

Nas organizações, um dos principais desafios sempre foi lidar com a diversidade das pessoas, seja pela raça, etnia, gênero, e demais pessoas que não sejam da norma convencional, como as pessoas portadoras de alguma deficiência, visando assim, obter seus resultados.

Há muitos anos atrás, as pessoas com algum tipo de deficiência eram tratadas como não tendo capacidade de desenvolver atividades, por mais simples que fossem, mas a cada dia que passa percebe-se a crescente mudança na sociedade, em virtude das legislações, apresentadas no decorrer do trabalho, causando a obrigatoriedade de inclusão destas pessoas com deficiências no mercado de trabalho e também, as organizações com a preocupação de incluir estas pessoas para que elas possam evoluir junto com os demais colegas e, de certa forma, se sentirem úteis, podendo assim, colaborar com a empresa na qual foram inseridas, sem contar que muitos destes profissionais tem um grande potencial a oferecer e lições de vida a nos ensinar.

Para as organizações, essas inclusões de pessoas especiais, ainda vem sendo um grande desafio, pois, para preencher a exigência das legislações, são necessárias encontrar profissionais que queiram trabalhar na empresa e que possuam alguma deficiência, portanto, nem sempre é tão fácil de encontrar estes profissionais.

A sociedade impõe regras e leis referentes à inserção de pessoas com deficiência, fazendo com que as organizações tenham que contratar um número obrigatório de pessoas com limitações mentais, físicas e/ou sensoriais. Para o setor de recursos humanos isso vem sendo um enorme desafio, pois, para preencher essa exigência, é necessário encontrar profissionais que possuam alguma deficiência. Além disso, eles devem contar com todos os requisitos necessários para o preenchimento das vagas que as mesmas exigem.

A partir disso, este trabalho acadêmico tem por objetivo analisar e verificar como são feitas as inclusões de pessoas deficientes no ambiente de trabalho.

Este trabalho foi elaborado em cinco capítulos, cuja a primeira parte aqui apresentada como introdução trás as delimitações, problema da pesquisa, os objetivos, explanando a motivação que levou para a escolha do tema em questão.

O segundo capítulo é destinado ao referencial teórico que conceitua alguns passos que o PCD passa até ser contratado e como a empresa deve administrar estas pessoas após a contratação, sobre o que é, e como funciona a questão de gestão de pessoas, recrutamento, tipos de recrutamento e seleção, motivação, integração, avaliação de desempenho e seu papel na organização. Também é tratado o que é a inclusão social, a deficiência, os tipos de deficiências, a legislação completa como a lei de cotas que defende os direitos das pessoas com algum tipo de deficiência e o resumo da fundamentação teórica que explica o que cada um dos conceitos acima representa. No terceiro capítulo são apresentados os métodos e os procedimentos utilizados, caracterizando a forma de aplicação da pesquisa acadêmica.

Já no quarto capítulo são apresentados os resultados obtidos na pesquisa aplicada para os PCD's e seus gestores, bem como, um breve histórico da metalúrgica entrevistada.

E por fim, no quinto capítulo, são apresentadas as considerações finais em relação aos resultados da pesquisa realizada com os gestores e PCD's, bem como, a relação destes com os objetivos específicos deste trabalho.

1.1 TEMA DA PROPOSTA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Atualmente, as empresas ainda empregam uma grande quantidade de mão de obra direta para a produção de seus produtos, ou seja, muitos processos manuais que requerem atenção, agilidade e qualidade, quer dizer, as empresas precisam de profissionais capacitados para exercer este tipo de função de forma eficaz, para que as necessidades dos clientes sejam atendidas.

Porém, as pequenas e grandes empresas estão passando por algumas mudanças na legislação, como empregar profissionais com deficiências no mercado de trabalho, ou seja, estão sendo criadas leis para que as empresas cumpram com essa ação de inserção. Como a Lei de Cotas de nº 8.213, que foi implantada em 24 de julho de 1991 e teve sua regulamentação nove anos depois – período em que a fiscalização de seu cumprimento tornou-se mais presente nas empresas.

O objetivo desta Lei, é promover a inclusão de 2% a 5% das vagas de emprego para pessoas com deficiência nas empresas com 100 ou mais funcionários. A empresa que não cumprir a lei está sujeita a penalizações de multas. O principal papel da Lei de Cotas e da fiscalização é servir como instrumento de conscientização,

já que a obrigatoriedade de contratar pessoas com deficiência contribui para a criação de um mercado de trabalho inclusivo e democrático, pensado e desenvolvido para o bem de todos.

O tema, a inclusão de profissionais com deficiência no ambiente de trabalho, foi escolhido, devido a sua importância, pois nota-se, um aumento na contratação de pessoas especiais no mercado de trabalho. Contudo, o ingresso dessas pessoas nas empresas requer todo um cuidado, organização, dedicação e adaptação da empresa, visto que, muitas empresas ainda contratam deficientes sem ter as condições apropriadas para eles.

Se a mesma não estiver preparada com sua equipe de apoio, envolvendo médicos do trabalho, gestores e demais colaboradores, poderá haver certa dificuldade na adaptação tanto da empresa quanto do profissional com deficiência (PCD), causando assim stress e desconforto para ambos, ou seja, precisa-se de um desenvolvimento mútuo para que todos se sintam bem e trabalhem com qualidade.

Considerando todos esses aspectos, levanta-se o problema da pesquisa: Como as empresas estão se adaptando para realizar a inclusão de pessoas com deficiência (PCD) no ambiente de trabalho?

1.2 OBJETIVOS

A seguir, serão apresentados os objetivos geral e específicos deste estudo, para que se possa entender como as empresas estão lidando com a inclusão destes profissionais nas organizações, e como estes profissionais estão se adaptando nas empresas a qual foram inseridos.

1.2.1 Objetivo geral

O Objetivo Geral desta pesquisa é analisar de que forma é feita a inclusão dos profissionais com deficiência no ambiente de trabalho.

1.2.2 Objetivos específicos

O objetivo geral foi elaborado levando em considerações os seguintes objetivos específicos:

- a) verificar o conhecimento e a aplicação da legislação para PCD's.;
- b) identificar os métodos de acompanhamento que a empresa usa para evitar agravos à saúde do colaborador e adaptações para o conforto do profissional com deficiência;
- c) analisar como o deficiente sente a sua inclusão dentro da empresa;
- d) identificar as dificuldades na inclusão do PCD, tanto pela empresa quanto para o portador.

1.3 JUSTIFICATIVA

A inclusão de pessoas com deficiência no ambiente de trabalho é um fator importantíssimo, para o desenvolvimento humano e para as empresas devido ao aumento de experiências diversificadas.

Afirma CCR (2018), que o Brasil possui mais de 45 milhões de Pessoas com Deficiência (PCDs), o que representa cerca de 24% da população, conforme o último Censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Porém são poucos os portadores de deficiência que possuem a carteira assinada.

Essa adaptação de inclusão não é tão fácil como parece ser, pois a maioria das pessoas que possuem alguma deficiência não estão preparadas para atender às necessidades que as empresas necessitam e vice-versa.

Porém, esse contexto está mudando por causa de uma nova política e lei de contratações das empresas. Cada vez mais a sociedade e a legislação exigem a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, pela implementação da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, art. 93 Casa Civil, a qual tem o objetivo, fazer com que as empresas contratem pessoas que tenham alguma deficiência, seja ela física, mental e/ou sensorial. Além disso, as empresas que contratam esses tipos de profissionais sempre são vistas com outros olhos pela sociedade, podendo até mudar muitas vezes o conceito da marca.

Para Haber (2012) é de suma importância as contratações de profissionais com deficiência para a economia do Brasil, pois além de gerar empregos, a inclusão das pessoas com deficiências no mercado de trabalho, também contribui para trazer dignidade e igualdade junto às demais pessoas das organizações e da sociedade.

Ao empregar essas pessoas numa organização, não se está apenas oferecendo um salário, mas também a oportunidade de se reabilitarem socialmente e psicologicamente, podendo viver uma vida quase normal.

Outro fator muito importante que não pode-se deixar passar é que as empresas não podem pensar somente em contratar uma pessoa com deficiência como algo quantitativo, para cumprir a lei de cotas, mas sim de forma qualitativa, fazendo, com que o deficiente se sinta útil e incluso na sociedade e no seu posto de trabalho.

Haber (2012) diz ainda, que a inclusão destas pessoas no mercado de trabalho faz com que elas tenham o sentimento de ser um cidadão produtivo, podendo adquirir seus bens com seu empenho e dedicação, tendo a possibilidade de fazer amigos, de encontrar um amor, de pertencer a um grupo social, fazendo com eles se sintam tanto quanto normais. Outro fator importante, que tem-se que levar em consideração, são os familiares dos PCD's, pois se os mesmos estão inclusos numa organização, faz com que seus familiares se sintam mais tranquilos e confiantes durante o dia em saber que seus filhos estão inseridos numa organização que tem todo um cuidado e que trabalha com a inclusão destas pessoas com necessidades especiais.

RIBEIRO (2012, p.1) destaca que:

a contratação de pessoas com deficiência deve ser vista como qualquer outra contratação, eis que se esperam do trabalhador, em quaisquer condições, profissionalismo, dedicação e assiduidade; enfim, atributos ínsitos a qualquer empregado. Não se quer assistencialismo, e sim oportunidades e acessos.

Este estudo poderá facilitar na inclusão de pessoas com deficiências no ambiente de trabalho e mostrar aos demais que cada um tem sua qualidade mesmo sendo portador de alguma deficiência.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo é destinado para apresentação dos conceitos e abordagens desenvolvidas por diversos autores, que serviram como embasamento teórico na elaboração deste estudo. Será apresentado assuntos referentes a gestão de pessoas, recrutamento, seleção, integração, motivação, avaliação de desempenho, inclusão social, deficiências, legislação e por fim, as pessoas com deficiência no ambiente organizacional.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Conforme Chiavenato (2010, p. 9), “gestão de pessoas é a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações, o elemento fundamental do seu capital intelectual e a base de seu sucesso”.

O autor acrescenta que a gestão de pessoas resulta de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do estilo de gestão utilizado, entre outros. A área de Gestão de pessoas (GP) dentro de uma organização tem um papel muito importante, pois ela mantém uma interação entre ambiente interno e externo das organizações.

Witt (2009), salienta que a gestão de pessoas numa organização é uma das grandes responsáveis pela excelência de empresas bem-sucedidas e à importância do capital intelectual. Diz ainda que a Gestão de Pessoas mostra uma nova visão das pessoas, não mais como recursos organizacionais ou um sujeito passivo no processo fabril, mas sim como um sujeito ativo e provocador das decisões, pois está sendo empreendedor das ações nas organizações e acima de tudo criando inovações e, mostrando a importância do fator humano em plena crise econômica e competitividade dos concorrentes.

Para Ribeiro (2005), ela é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nestes últimos anos.

A gestão de pessoas é a área que permite a colaboração eficaz entre os indivíduos para alcançar tanto os objetivos organizacionais quanto os individuais.

Kops, Silva e Romero (2013, p. 17), afirmam que a “Gestão de pessoas é o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos colaboradores/servidores e das organizações”.

Dessler (2003 apud Kops, Silva e Romero, p. 82, 2013), destaca ainda que a Administração de Recursos Humanos (ARH), ou Gestão de Pessoas, “é o conjunto de políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento [...] e ao oferecimento de um ambiente seguro aos funcionários da empresa”

Segundo Stadler; Pampolini (2014), o gerenciamento eficaz das organizações requer muito profissionalismo e conscientização dos gestores, de que administrar e gerir uma empresa é uma tarefa bem delicada e de bastante complexidade. O autor ainda comenta que, o processo de gerenciar pessoas é uma tarefa nada fácil, pois, para isso, é preciso ultrapassar particularidades de cada pessoa que podem desmotivar a equipe e transformá-las em incentivos para que seja possível trabalhar em harmonia, para buscar resultados para chegar-se a desejada eficácia. Os autores acrescentam que a gestão de pessoas exige de seus gestores amplos conhecimentos, habilidades e atitudes, a fim de saber lidar com qualquer situação não esperada que venha acontecer no dia a dia e criar um ambiente positivo, para que as empresas e seus colaboradores se sintam satisfeitos e bem no ambiente de trabalho.

Administrar pessoas significa captar, desenvolver, monitorar e manter colaboradores dentro de uma organização, além de oferecer condições para que os mesmos possam adquirir conhecimentos, aprimorar suas habilidades e, desta forma, unir seus objetivos pessoais e os da organização, trazendo assim, benefícios para a empresa e para o funcionário. A gestão de pessoas é composta por algumas atividades importantes e essenciais. Pode-se dizer que algumas atividades que compreendem a Gestão de pessoas são compostas por recrutamento e seleção de pessoal, desenvolvimento de equipes, liderança, avaliação de desempenho, integrações de funcionários e a motivação. Estas etapas são essenciais, para o sucesso da organização, indiferente da empresa ser de grande porte ou não, independente do ramo de atividade ou da estrutura organizacional.

2.2 RECRUTAMENTO

Para Carvalho; Nascimento, Serafim (2012), o recrutamento de pessoas é considerado uma ferramenta muito importante, que tem a finalidade de buscar candidatos com alto potencial, qualificação e as pessoas adequadas para atender as necessidades das organizações. Os autores salientam também, que se o recrutamento for inadequado, ou não for bem feito, pode proporcionar prejuízos à empresa como:

- a) alto índice de giro de pessoal (*turnover*);
- b) aumento substancial dos custos de recrutamento;
- c) ambiente de trabalho comprometido com funcionários pouco qualificados para o exercício de suas funções.

Pode-se dizer então que, recrutamento é a junção entre as organizações e mercados de trabalho que atuam como pontos de referências que estabilizam candidatos à empresa.

Para Lotz; Burda (2015), o recrutamento é um fator determinante e importante para a excelência e à qualidade do processo de seleção, pois nada adiantará para a organização atrair um grande número de pessoas duvidosas que não estejam em consonância com as demandas do cargo a ser preenchido. Para se ter um recrutamento eficaz, o segredo é procurar a pessoa no lugar certo. Portanto, o processo de recrutamento enriquece os critérios do processo de seleção, por causa disso, a qualidade de um bom recrutamento é a peça chave. O recrutamento, para ser de qualidade, deverá atrair o maior número de candidatos aptos a atender as especificações adequadas para o cargo, desta forma, ele tem por objetivo “atrair” candidatos, com um perfil compatível com os requisitos do cargo. Este fator com certeza é importante e determinante para a qualidade do processo de seleção.

De acordo com Chiavenato (2009), o significado do recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que atrai candidatos com alto potencial, qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. Ainda para o autor, a função do recrutamento é a de abastecer a seleção de pessoal com candidatos para seu funcionamento adequado. Tanto o recrutamento como a seleção, fazem parte de um processo de suprir e definir a organização de talentos e de competências necessárias para o sucesso em um contexto dinâmico e competitivo das organizações em geral.

Segundo Vizioli (2010, p. 82), “o recrutamento é o processo de primeiro, identificar fontes de funcionários (talentos) para a organização e, no momento oportuno, acionar tais fontes, a fim de encaminhar as pessoas mais adequadas, à etapa seguinte, que é a seleção”.

A importância do recrutamento é definitiva, pois, quando conduzido com eficiência, poupa tempo e dinheiro com o processo seletivo para as organizações.

Segundo Lotz; Burda (2015), existem três tipos de recrutamento: interno, externo e misto para que os profissionais de RH possam procurar a pessoa certa para o lugar certo dentro da organização.

2.2.1 Recrutamento interno

Conforme Chiavenato (1999), o recrutamento é interno quando há determinada vaga, onde a empresa procura preenchê-la por meio do remanejamento de seus empregados, que podem ser promovidos ou transferidos ou ainda transferidos com promoção. A principal definição dele é buscar candidatos que já fazem parte da empresa e que tenham bons talentos e um bom potencial. Pode-se fazer o recrutamento interno por meio de alterações de empregados, ou seja, o remanejamento, que podem ser promovidos ou transferidos de um setor para outro ou mudanças de cargo. O autor diz que, o recrutamento interno tem algumas vantagens como, sendo o mais econômico para a empresa, pois, evita despesas com anúncios, custos de atendimento aos candidatos, custo para admiti-los, entre outros. Ele salienta ainda, que este tipo de recrutamento é rápido devido à agilidade da transferência, evita o recrutamento externo, à demora do processo de seleção, e também aponta um índice maior de legitimidade e de segurança do candidato para à empresa.

Para Lotz; Burda (2015), umas das grandes vantagens do recrutamento interno é a valorização dos colaboradores da empresa, pois acaba se tornando uma maneira de estimular o crescimento e o desenvolvimento do capital humano. O recrutamento interno é uma fonte de motivação para os empregados, pois mostra para eles que terão a chance de crescimento na empresa para os que estão preparados e capacitados, fazendo com que mostrem seu empenho, dedicação e aperfeiçoamento, além de desenvolver um bom espírito de competição entre os colegas de trabalho.

Segundo Chiavenato (1999), o recrutamento interno também possui desvantagens, como a exigência que a empresa terá que ter com os seus empregados cobrando deles boas condições e potencial de desenvolvimento, podendo desta forma, serem promovidos e quando este crescimento não chega no momento adequado, poderá haver frustração do empregado junto a empresa ou até, o desligamento do mesmo, procurando oportunidades de crescimentos em outras empresas. Poderá gerar também um conflito de interesses, entre os colegas de trabalho, pois ao explicar as oportunidades de crescimento dentro da organização tendem a criar uma atitude negativa, devido muitos deles não mostrarem que têm condições e não serem promovidos.

2.2.2 Recrutamento externo

Para Chiavenato (1999) o recrutamento externo é quando, há uma determinada vaga que é ocupada com pessoas de fora, pessoas estranhas, ou seja, com candidatos externos encontrados pelas técnicas de recrutamento. Ele reflete sobre candidatos com potenciais, procurados em outras organizações e que podem envolver técnicas de recrutamento como, a apresentação de candidatos por parte dos funcionários da empresa, anúncios em jornais e revistas, agências de recrutamento entre outros. Para o autor, as vantagens do recrutamento externo mostram que os novos recrutados trazem para a organização novas experiências que podem ser bem importantes, pois eles vêm de outras empresas com diferentes técnicas de trabalho. Ele diz ainda que a entrada de recursos humanos traz sempre ideias novas e importantes de diferentes abordagens dos problemas internos da organização. O recrutamento externo também é importante, pois, está sempre atualizado com o ambiente externo e a par do que acontece em outras empresas. Ele renova e enriquece os recursos humanos da organização, principalmente quando a política é admitir pessoas iguais ou com potencial melhor aos empregados que já existem nas empresas. Aproveita também os investimentos e habilidades que o candidato já efetuou por outras empresas, mas isto não quer dizer que a empresa não vá mais investir num funcionário de fora e sim já desfrutar do conhecimento dele.

Segundo Lotz; Burda (2015), o recrutamento externo é um processo de comunicação bilateral, pois de um lado, estão as organizações em busca dos melhores candidatos, com ampla qualificação para o desempenho de determinada

função, e de outro lado, estão os candidatos, que também tendem a se sentir atraídos por empresas bem colocadas e que tem um diferencial no mercado. Para o autor, as vantagens do recrutamento externo são importantes, pois à organização está sujeita à renovação de ideias para à organização, incluindo também, as inovações das composições das equipes de trabalho, obtendo à atualização no estilo e nas tendências de mercado, maior opção de candidatos, possibilitando mais opções para as escolhas de novos colaboradores, podendo ainda, aproveitar os investimentos e treinamentos oferecidos por outras empresas onde o recrutador já tenha trabalhado.

De acordo com Chiavenato (1999), o recrutamento externo tem mostrado, algumas desvantagens como sendo um processo mais demorado do que o recrutamento interno, pois, os processos de admissão de novos funcionários não são tão simples assim, ou seja, quanto mais elevado o nível do cargo, maior será o alongamento deste período, sem contar que ele é menos seguro do que o recrutamento interno, pois se está recrutando pessoas de fora que ainda não se conhece. O autor comenta ainda, que este processo é mais caro, pois, tem despesas imediatas com anúncios, jornais, honorários de agências de recrutamentos, despesas operacionais relativas a salários e encargos sociais da equipe de recrutamento, material de escritório, etc.

Para Lotz; Burda (2015), as desvantagens do recrutamento externo, estão basicamente ligadas há maiores investimento no processo seletivo causando uma demora maior na contratação de novos funcionários. Importante salientar, que se à empresa tiver profissionais aptos a exercer a função procurada, e mesmo assim, optarem por recrutamento externo, pode ocorrer grande frustração e sentimento de desvalorização do potencial humano na organização. Também é importante lembrar que terá um tempo maior do colaborador para a adaptação da nova empresa, pois são desconhecidos e a empresa também pode não dispor de meios para a verificação e confirmar a exatidão das informações. O recrutamento externo tem ganhos para as empresas, mas tem muitos pontos que requerem cuidados e atenção. Conhecer estes pontos, significa estar sempre atento aos impactos que podem causar as empresas, desta forma, será necessário elaborar estratégias para minimizá-los.

2.2.3 Recrutamento misto

Diz Chiavenato (1999), que uma empresa não faz somente o recrutamento interno ou o externo, pois um complementa o outro.

Lotz e Burda (2015, p. 90), “recrutamento misto é uma solução eclética utilizada pelas organizações para minimizar os contrapontos tanto do recrutamento externo quanto do recrutamento interno”.

Segundo Marques (2018 b), o recrutamento misto é um método que junta o recrutamento interno e o externo. Ele tem por característica utilizar um pouco dos dois recrutamentos. O recrutamento misto é uma solução utilizada pelas organizações para minimizar os problemas dos recrutamentos. O autor salienta que ele tem o intuito de aproveitar as vantagens destes dois tipos de recrutamento e diminuir, ou até mesmo eliminar, suas desvantagens no processo de seleção. Existem muitas vantagens em torno do recrutamento misto. Não só para a empresa, mas também para os profissionais internos e externos, pois, todos terão a oportunidade de crescer juntos e obterem bons resultados e o sucesso que tanto almejam para se sentirem mais realizados. O autor complementa ainda, que pode-se considerar que as principais vantagens do recrutamento misto são as oportunidades de crescimento, maior capacitação, pois, a empresa fará contratação de profissionais altamente qualificados e também capacitados, que vão contribuir significativamente para o sucesso da empresa, estimulando assim, o aprimoramento profissional por parte de seus colaboradores, pois, estarão motivados vendo as oportunidades de crescimento, sentindo-se assim valorizados e reconhecidos por terem tais oportunidades.

2.2.4 Fontes de recrutamento

Na visão de Lotz; Burda (2015), as organizações têm várias fontes para buscarem candidatos qualificados para o preenchimento de vagas para as empresas. Abaixo serão apresentadas algumas destas fontes, como:

- a) anúncios em jornais, revistas, rádios e televisão;
- b) apresentação espontânea dos candidatos junto às empresas, o contato com outras pessoas como, empresas cliente, fornecedoras, parceira que atuam no mesmo mercado;

- c) feiras de empregos, sendo assim, uma das formas mais rápidas para o banco de candidatos;
- d) método de indicações, podendo até disponibilizar prêmios para os funcionários caso se efetive à contratação;
- e) órgão de classe, ou seja, oferece ganhos, uma vez que o custo é baixo e permite o acesso de profissionais qualificados e especializados;
- f) redes sociais, que permitem os indivíduos a manterem contatos com as empresas de acordo com seus interesses.

O autor salienta ainda que, para isso, deve-se ter um cuidado especial com demandas e o perfil de candidato que à empresa procura. Pode se observar que o recrutador tem várias possibilidades de procurar à pessoa certa para o lugar certo, ou seja, poderá atrair o maior número possível de candidatos qualificados, para atender as demandas e necessidades das empresas na contratação de novos funcionários.

2.3 SELEÇÃO DE PESSOAS

Seleção nada mais é do que um processo de escolher o melhor candidato para o cargo, ou seja, é o processo pelo qual uma organização escolhe, de uma lista de candidatos, a pessoa que melhor se destaca e alcança os critérios de seleção para a posição de cargo procurada, considerando os atuais candidatos do mercado.

A seleção de pessoas funciona como um filtro que permite que somente algumas pessoas possam ingressar na organização, ou seja, aquelas que apresentam as características mais compatíveis que as organizações procuram. A seleção procura, as pessoas mais adequadas aos cargos que devem ser preenchidos nas organizações, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização, mantendo sempre a boa qualidade e o bom atendimento junto ao cliente.

Para Faria (2015), a seleção é muito importante, pois diz que todas as pessoas são diferentes umas das outras, não somente pelos aspectos físicos, emocionais e psicológicos, mas também no seu comportamento e percepções. Além destas diferenças, cada pessoa tem seu tempo de aprendizagem e um nível de execução. O autor diz ainda que, o processo de seleção, nada mais é do que, o processo de avaliação de candidatos, essencialmente em comparação, para a assertividade da pessoa certa para a vaga a ser preenchida, desta forma, à seleção é

um processo complicado, específico e um tanto quanto tenso, tanto para o candidato quanto para o selecionador, até porque à contratação equivocada, acarreta em altos custos de recrutamento, seleção, admissão, salários, benefícios, integrações e ainda o desligamento da pessoa. Ele salienta que o processo seletivo é composto basicamente pelas etapas de análise dos currículos de acordo com o perfil do cargo, triagem, entrevista, aplicação de testes, dinâmicas de grupo, seleção propriamente dita, exame médico específico, encerramento do processo e avaliação do processo.

Para Chiavenato (1999), a seleção pode ser definida como a escolha do homem certo para o cargo certo, entre os recrutados, que se mostraram mais preparados e adequados aos cargos que precisam ser preenchidos na organização, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho das pessoas, da mesma forma como aumentar a eficácia da empresa. No momento da seleção, um ponto importante a ser visto é que se não existem candidatos aptos e bons para preencherem as vagas, é pelo simples motivo do recrutamento ter sido falho, ou seja, houve erro em alguma etapa, desta forma, isso quer dizer que não existirá seleção se não houver candidatos recrutados.

Para Vizioli (2010), a seleção é um dos pontos mais importantes para a Gestão de RH, e quando algo sai errado, os prejuízos são grandes. Uma seleção malfeita gera vários custos diretos como:

- a) custos envolvidos no processo de recrutamento e seleção, seja ele realizado pelo departamento de RH interno, ou assessoria especializada;
- b) custos de admissão, incluindo exames médicos e trâmites burocráticos;
- c) custos de integração, ou seja, o tempo e o investimento despendidos para ambientar o novo funcionário à cultura e as práticas da nova empresa;
- d) os salários e benefícios pagos durante o período de integração;
- e) os custos de desligamento, incluindo novamente exames médicos e trâmites burocráticos, além das entrevistas de desligamento.

Além destes custos diretos citados acima, há também os custos que não são perceptíveis como à contratação equivocada, pois se contratar a pessoa inadequada ela acaba não dando produtividade e ainda atrapalhando o rendimento dos demais empregados.

Segundo Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) a seleção de pessoas é um processo sistêmico que escolhe, entre os candidatos recrutados, o perfil que melhor se destacou para o cargo em questão. Dizem os autores ainda que fica claro que

recrutamento e seleção andam juntos, pois são duas etapas diferentes, mas, de um mesmo processo. Desta forma, a seleção constitui a escolha de candidatos melhor preparados para determinar a função que se necessita no momento.

Para Gil (2001), como as pessoas possuem um papel muito importante nas organizações é fundamental que as seleções dos candidatos, sejam, de maior competência possível, já que as falhas neste processo podem acontecer e comprometer outras ações de gestão que são feitas posteriormente. Ele diz, que nos dias de hoje, as atividades de recrutamento e seleção não estão mais sendo feitas por um órgão específico e sim por chefias imediatas. Este processo quando não feito por pessoas preparadas, poderá acarretar em admissões equivocadas, não trazendo o resultado desejado pela empresa, obtendo funcionários mal preparados para a função. Não quer dizer que esta técnica esteja errada, entretanto, se num sistema descentralizado, as gerências e chefias passam a ter atribuições e palpites referentes a seleção, deverá haver como uma contrapartida a competência técnica nesta área. É comum que nas empresas onde gerentes e chefes assumem essas novas responsabilidades sem todo um preparo e capacitação, acarretará em erros na contratação da pessoa.

Finalizando então, para se ter êxito na contratação de qualquer funcionário, é de suma importância, termos o conhecimento adequado do que a empresa procura e os candidatos inscritos para a vaga, pois a seleção é somente um dos muitos fatores a serem considerados, porém assume uma importância fundamental, porque é por meio dela que as pessoas ingressam nas organizações.

2.4 INTEGRAÇÃO

Segundo Bara (2018), a integração dos colaboradores, é de suma importância para o sucesso das organizações. Uma vez que as empresas são compostas por pessoas, não se pode considerar somente os resultados de forma comercial e administrativa. É preciso uma atenção para o desenvolvimento dos recursos humanos na organização. O setor de Recursos Humanos está se tornando cada vez mais estratégico. Este setor está buscando deixar o ambiente de trabalho mais humanizado, pois reconhece a importância que os colaboradores têm junto às empresas, mostrando-se a eles que não estão ali apenas para preencher uma vaga, mas sim para agregar valor ao negócio e trazer resultados. A autora ainda comenta

que à valorização deve começar desde o primeiro dia do profissional na empresa. Para isso, é fundamental torná-lo parte integral do grupo devido a sua inclusão na cultura organizacional e, também, do alinhamento aos valores e objetivos do negócio da empresa.

Para Faria (2015), integrar um funcionário novo em uma empresa é deixá-lo a par sobre a cultura, valores, ao ambiente, trazendo informações importantes para o novo funcionário, bem como treinar o mesmo para a função na qual foi contratado. A empresa, independente do seu porte, tem a sua história e conseqüentemente a sua cultura, sendo valorizada e reconhecida pelos seus colaboradores, no intuito de se fortalecer buscando o alcance dos objetivos estabelecidos. O objetivo da integração é diminuir o tempo de adaptação e treinamento, do novo funcionário, proporcionando-o, maior segurança na execução das atividades, estabelecendo também, uma relação de confiança, auxiliando no bom relacionamento com seus colegas. Para o autor, a integração, possui vários pontos importantes a serem abordados como:

- a) histórico da empresa: História da fundação, missão, valores, cultura; referenciar conquistas;
- b) estrutura Organizacional: Organograma, quem se reporta a quem, onde ele se encontra neste organograma e a que ele deve se reportar;
- c) expectativas: Salários, benefícios, normas da empresa, o que ele pode esperar da empresa e quais as expectativas da empresa em relação a sua contratação;
- d) avaliações – Quando e como ocorrem e de que maneira serão realizadas, feedback;
- e) apresentação da equipe e a função do novo colaborador – Neste estágio deve ser realizado pelo gestor da área solicitante ou um funcionário capacitado para tal no intuito de minimizar o impacto dos primeiros dias e facilitar o relacionamento com os demais funcionários.

Segundo Pontes (2017), a integração de funcionários é a responsável por fazer com que o novo funcionário se sinta menos retraído a sua nova função, ou seja, ela tem o papel de fazer com que o novo colaborador se sinta bem-vindo e interaja no ambiente que está sendo incluído, o que vai fazer também com que ele fique mais à vontade para compartilhar novas ideias e experiências com seus colegas de trabalho. O autor ainda salienta que, a integração de funcionários, significa passar a fazer parte de um grupo, ou ainda, se sentir parte de alguma coisa. Então a integração de

funcionários tem como principal objetivo fazer com que um novo colaborador se sinta parte da empresa. O autor diz que é na integração que as visões e os objetivos da empresa são ajustados com as do novo colaborador para que ambos possam trabalhar, para juntos chegar num excelente resultado. É importante que a empresa apresente o novo funcionário aos demais colegas para que assim, já aconteça, uma relação de confiança entre ambos.

Keboby (2018) diz que, precisa-se ter algumas ações imediatas como apresentar a história da empresa e apresentar o líder, para que o novo colaborador se adapte de uma forma mais rápida dentro da empresa. A pessoa que não passar por uma boa integração, que faça ela se sentir incluída, nunca vai conseguir dar o melhor de si. Por este motivo, o processo de integração se torna destaque nas empresas nos últimos anos. Ainda para o autor, as pessoas reconhecem que a integração é uma das principais tarefas na gestão de pessoas. Só após a integração, o novo profissional conseguirá dar o seu melhor em sua nova função.

“Não basta encontrar, encantar e contratar os melhores talentos, também é preciso fazê-los sentir-se verdadeiramente parte do time”, diz Keboby (2018, p.1).

A integração se faz necessária nas empresas, nos dias de hoje, pois é um processo que busca o comprometimento e a seriedade do novo funcionário junto à empresa, tendo em vista, que deve-se demonstrar a importância do cargo que ele executará e de que forma isso irá contribuir no alcance de metas da organização. O processo de integração de funcionários valoriza a empresa, pois é de suma importância apresentar os bons resultados e acontecimentos que fazem com que a história e a formação da cultura sejam valorizadas pelo novo funcionário, pois daquele momento em diante, ele faz parte desta equipe, deste time, fortalecendo assim, a empresa no mercado em que ela está inserida, buscando sempre atingir as metas propostas.

2.5 MOTIVAÇÃO

A palavra motivação deriva do latim *motivus, movere*, que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado ou estimulado por algum tipo de motivo ou razão. Motivo, motor e emoção são palavras que têm a mesma raiz. (MAXIMIANO, 1997).

Gil (2001, p. 202) destaca que:

motivação é a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que esta força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais, professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade. Assim, cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

Marques (2018 c), destaca que a motivação é o combustível que ativa os profissionais e colaboradores a se dedicarem e darem o melhor de si em suas tarefas diárias e alcançarem os seus objetivos, melhorando seu rendimento e contribuindo para as conquistas de melhores resultados positivos para a empresa na qual estão inseridos. A motivação no trabalho é o conjunto de comportamentos e razões que ativam as atitudes e o jeito de ser de um colaborador dentro de uma organização. Ela acarreta diretamente à disposição, a vontade e o comprometimento do colaborador com seu trabalho diário. Quanto mais motivado um profissional está, melhor será o seu desempenho, produtividade e qualidade na produção de seu trabalho. A motivação vem se tornando cada vez mais importante em função da produtividade das pessoas, pois estão colocando em consideração que os colaboradores que se sentem motivados nas organizações para realizar suas tarefas, proporcionam melhores resultados como a qualidade dos serviços para a organização, fato que hoje é almejado com maior frequência, uma vez que o mundo dos negócios se torna mais competitivo devido a inúmeros fatores como, a qualidade dos produtos, mix de produtos e o fator mais importante, as empresas concorrentes.

Marques (2018 c) ainda salienta que o grau de motivação pode afetar a estabilidade interna de todo um sistema dentro da organização, pois um funcionário desmotivado pode destacar-se diante do contexto organizacional, causando assim, desequilíbrio e até mesmo afetando outros funcionários. Ter empregados motivados, dá para as empresas a garantia e melhor desempenho dos funcionários em suas funções, proporcionando assim, melhor qualidade e produtividade nos trabalhos exercidos ao longo dos dias. Quando os colaboradores estão motivados, trabalham com mais prazer obtendo assim, melhor rendimento e, conseqüentemente, seus resultados também tendem a ser melhores, trazendo bons resultados para as empresas. A motivação organizacional está relacionada no conjunto de fatores que a empresa deve oferecer a seus colaboradores para deixar todos motivados e unidos na busca de bons rendimentos e resultados da organização. Outro fator importante para lembrar é que um profissional desmotivado produz menos, tem um rendimento

menor, com menos qualidade e pode influenciar outros colegas, desmotivando-os e mostrando a eles o lado ruim das coisas, passando a eles o mau humor e fazendo com que os colegas passem a ter os mesmos comportamentos, daí a importância da organização combater as causas da baixa motivação entre seus colaboradores.

Para Vazzoler (2016), a motivação no trabalho é uma das principais preocupações para os líderes, gestores e profissionais de recursos humanos, pois, ela está ligada ao rendimento no trabalho e, conseqüentemente, com os resultados de sucesso das organizações. São as razões que conduzem um indivíduo a realizar uma determinada ação. O autor destaca que a motivação dos funcionários é a disponibilidade do indivíduo de exercer altos níveis de esforço em direção aos objetivos da organização, condicionada pela capacidade deste esforço de satisfazer as necessidades individuais. A motivação está ligada a intensidade, direção e a persistência do esforço feito pela pessoa/colaborador para alcançar os seus próprios objetivos. É importante salientar que a motivação é diferente de uma pessoa para outra, podendo variar em relação ao tempo, dependendo do momento e situação em que este indivíduo se encontra, em sua vida e carreira profissional. Outro fator importante, são que as motivações profissionais de cada pessoa são de responsabilidade da empresa e do funcionário, desta forma, para alcançar os objetivos de uma equipe motivada, a empresa tem o compromisso de sempre propiciar uma cultura motivacional, mas isto também depende de cada colaborador e de sua capacidade de automotivação. Um colaborador motivado trabalha com muito mais confiança, comprometimento e felicidade, pois estão mais dispostos, são mais criativos, devido estarem determinados a realizar as tarefas e enfrentar os problemas do dia-a-dia, pois pessoas motivadas fazem seu trabalho bem feito até que seus objetivos sejam atingidos. Desta maneira pode-se dizer que se as pessoas estão motivadas elas serão mais felizes tanto na vida pessoal como profissional, pois produzem mais e com maior qualidade, são mais colaborativas, responsáveis e leais as empresas onde estão inseridas.

O autor Robbins (2002) declara que na questão de necessidades humanas, Abraham Maslow foi o explorador na definição da hierarquia das necessidades, estabelecida como: fisiológica, segurança, social, estima e auto realização. O autor menciona ainda que, a hierarquia se dá em uma forma de pirâmide conforme pode ser visualizado na Figura 1, partindo da base maior, com as necessidades básicas

chegando ao topo com o nível mais alto de realização da Hierarquia das Necessidades de Maslow.

Figura 1 - Pirâmide das necessidades de Maslow



Fonte: Robbins (2002, p. 152).

Cada parte da pirâmide será apresentada a seguir (Robbins, 2002):

- a) necessidades fisiológicas: são as mais básicas para a manutenção da vida das apresentadas. O ser humano ao nascer já está inserido nesta base da pirâmide, como fome, sede, vestimenta, sono, sexo, abrigos, pois se estas necessidades não estiverem em dia, muito provável que darão pouca importância aos outros níveis;
- b) necessidade de segurança: está vinculada a proteção contra um fator que pode deixar as pessoas desprotegidas como o desemprego e a segurança social, desta forma se preocupando demais com o futuro. Elas manifestam sua força depois de estarem satisfeitas com as necessidades acima;
- c) necessidade social: a ligação nesta característica se dá pela aceitação do indivíduo pela sociedade ou pelo grupo social em que está inserido, é nesta fase que aparece o amor e afeto;
- d) necessidade de estima: estão relacionadas a auto avaliação do ser humano, analisando se ele foi aceito na sociedade, criando um respeito próprio e reconhecimento. É a necessidade de sentir-se digno, respeitado por si e pelos outros, com prestígio e reconhecimento, poder e orgulho;

e) necessidade de autorrealização: é o topo da pirâmide aonde se encontram atributos como o autodesenvolvimento. É a fase que a pessoa chega ao padrão completo das necessidades.

O autor Robbins (2002) salienta que a teoria de Maslow é muito importante no ambiente de trabalho, pois as pessoas não necessitam somente de recompensas financeiras, mas também, de respeito e atenção. Desta maneira, quando os gestores criarem condições de trabalho e definirem as estruturas dentro das organizações, precisa-se verificar as necessidades mais importantes para manter as pessoas motivadas no trabalho, recorrendo até a atividades fora do local de trabalho.

Para Davis e Newstrom (2002) da mesma forma que o modelo de Maslow teve sua importância e foi bastante criticado, também tivemos o trabalho de Frederick Herzberg, psicólogo norte-americano nascido em 1923, referente ao modelo dos dois fatores (Fatores de Motivação ou Fatores de Manutenção) onde realizou uma pesquisa no final dos anos 50 realizando um questionário de pesquisas com engenheiros e contadores sobre satisfação e insatisfação no emprego. As perguntas eram do tipo, descrever, detalhadamente, o que o colaborador sente quando está excepcionalmente bem no trabalho e o que eles sentem quando estão excepcionalmente mal no trabalho. Os resultados das pesquisas não foram nada originais na visão dele, mas resultaram em ideias boas sobre o que leva as pessoas a se sentirem bem ou mal em relação ao trabalho.

Davis e Newstrom (2002) afirmam que, Herzberg dividiu os fatores que causam satisfação e insatisfação no trabalho em duas partes, os que atendem a necessidades das pessoas e os que atendem a necessidades humanas individuais. Herzberg chamou os fatores instintivos de fatores de manutenção pois, eles mantêm a satisfação quando presentes ou ausentes, mas não geram aumento de satisfação. Esses fatores incluem aspectos relacionados ao trabalho, ou seja, é o que compõem o ambiente de trabalho, como salário, condições de trabalho, supervisão, entre outros. Verificou que fatores relacionados a função e ao cargo ou com a natureza das tarefas desenvolvidas pelo indivíduo diariamente, são fatores de satisfação, pois são (motivadores), dessa forma, determinados pelo ambiente que rodeiam o indivíduo e ligados a condições dentro das quais desempenha seu trabalho na organização. Estes são fatores que apenas previnem a insatisfação (manutenção ou higiênicos), pois eles são necessários para manter um bom nível de motivação entre os empregados.

Para que as empresas avaliem o grau de motivação de seus funcionários, os mesmos devem passar por uma etapa muito importante chamada avaliação de desempenho, que será vista no tópico seguinte.

2.6 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E SEU PAPEL NA ORGANIZAÇÃO

Spitzer (1998) aborda que a avaliação de desempenho a uns anos atrás era muito desprezada de modo geral, na vida das organizações, pois muitos funcionários experimentavam o seu emocional. Quando os funcionários eram informados que no dia seguinte teriam a avaliação de desempenho, ficavam tão nervosos que não conseguiam dormir sossegados na noite anterior. Isso porque quando o empregado percebe que talvez pode ser julgado de alguma forma, ele tende a encerrar isso de forma defensiva e ofensiva, fazendo até com que o feedback se torne algo negativo. Desta forma, as organizações tiveram que mudar o foco em relação a avaliação de desempenho, pois o verdadeiro propósito da avaliação de desempenho deve ser o desenvolvimento do funcionário, desde o contrato de experiência até os dias atuais. Depois que as empresas mudaram o foco e os funcionários se deram conta disso, começaram a perceber que as avaliações de desempenho nada mais são do que uma ferramenta de grande potencial que poderá ajudar no desenvolvimento, na melhoria de resultados e num melhor desenvolvimento pessoal junto a empresa e seus gestores, pois ela é um processo muito importante para o futuro da organização, e também para o futuro dos funcionários que nela estão inseridos.

Marques (2018 a), destaca que avaliação de desempenho, é o método utilizado para medir o desempenho dos colaboradores incluídos nas organizações. Neste processo de avaliação é possível acompanhar com mais exatidão e proximidade o crescimento e desenvolvimento de cada colaborador, o trabalho realizado em equipe, verificando também os resultados que está se tendo a partir desta performance. Obter um método de avaliação de desempenho dentro das organizações se faz extremamente necessário, pois ajuda na descoberta dos talentos existentes em cada um dos funcionários, como o potencial de cada pessoa, para que todos possam alcançar resultados de sucesso, a partir de suas próprias ações e comportamentos. Esse desempenho é avaliado de acordo com os objetivos esperados pela organização e a avaliação é feita geralmente por gerentes, coordenadores, gestores e líderes. A avaliação de desempenho é importante porque

faz uma análise de grande exposição sobre as equipes e cada um de seus colaboradores. Na avaliação de desempenho, é possível identificar pontos positivos da equipe, bem como os pontos que precisam ser melhorados como um todo, e também individualmente. Ela é uma ferramenta eficiente, pois valoriza o trabalho feito pelos funcionários, uma vez que estes terão feedbacks sobre seus desempenhos na organização, assim como muitas oportunidades de melhorarem constantemente, sempre tendo a ajuda e apoio da organização.

Carvalho; Nascimento; Serafim (2012) argumentam que a avaliação de desempenho é um processo que liga o comportamento do empregado na questão de competência examinando e analisando a qualidade na produção de bens e de serviços da empresa, sendo que seu maior objetivo é orientar os funcionários, através dos resultados obtidos em suas atividades, alcançando seus objetivos e os da empresa. A avaliação de desempenho tem por finalidade, procurar informação sobre o comportamento do empregado que está sendo avaliado durante seu trabalho, identificando oportunidades de melhorias, desenvolvimentos como planos de ação, em relação a estrutura geral, utilizando-se de um processo constituído de métodos e técnicas.

O objetivo da avaliação de desempenho não é julgar as pessoas e querer procurar defeitos, ou até mesmo coisas erradas que possam ter feito, mas sim ajudar a desenvolver todo o potencial possível de cada colaborador para que ambos tenham resultados de sucesso.

A avaliação de desempenho é muito importante e é necessário que a mesma seja feita em um determinado período, como semestralmente ou anualmente, por exemplo. Ter um período determinado para a realização da avaliação não quer dizer que está deverá ocorrer somente nesses períodos, pois se necessário e houver alguma dificuldade, frustração ou até alguma melhoria, esta, pode ser feita quando surgirem. Estes acompanhamentos de desempenhos dos trabalhadores são essenciais. Os gestores devem sempre estar abertos para conversar com seus subordinados sobre os acontecimentos do dia a dia de trabalho e, principalmente, sobre suas atuações, comportamentos e sentimentos em relação ao trabalho para que se tenha um resultado de sucesso mutuo.

Ranzolin (2012) diz que a comunicação, a clareza e a interação com frequência entre gestores e subordinados são de suma importância para o bom desenvolvimento e crescimento do trabalhador dentro da organização, ou seja, ele

estará sabendo do que a empresa espera dele, porém, isso não deverá ser substituído pela avaliação de desempenho, que deve ser feita de tempos em tempos e que é um instrumento muito mais complexo no acompanhamento e do desempenho de cada trabalhador por tratar de aspectos específicos que são extremamente essenciais como as competências para as atuações dos funcionários dentro das organizações. Além disso, o trabalhador também tem a possibilidade de avaliar o seu gestor no que diz respeito à sua atuação como líder, podendo reforçar aspectos positivos e aspectos a desenvolver em relação à gestão. Este fato também é muito importante, pois muitas vezes o funcionário mostra ao gestor que o modo dele pensar e ver as coisas pode ser diferente, tendo assim uma troca de ideias que só acrescentará para o bom resultado da empresa.

2.7 INCLUSÃO SOCIAL

Para Barros (2019), inclusão social é oferecer oportunidades iguais de acesso a bens e serviços a todos, independente de cor, formação física, etnia e classe social, pois já se nasce com estas características e não se pode ter culpa por tê-las, pois perante Deus, todos são iguais. A inclusão está ligada a todas as pessoas que não tem as mesmas oportunidades dentro da sociedade. Mas geralmente quem é excluído pela sociedade é pelo motivo de não ter condições financeiras dentro dos padrões. São também discriminados os negros, idosos e as pessoas portadoras de deficiências físicas como cadeirantes, deficientes visuais, auditivos e mentais. O mundo em que se está inserido sempre esteve fechado em relações a mudanças.

O autor diz ainda que, incluir é um processo para a construção de um novo tipo de sociedade, através de transformações sejam elas: pequenas e grandes, nos ambientes físicos (espaços internos e externos, equipamentos, aparelhos e meios de transporte) na estrutura educacional, da saúde, do trabalho, do lazer e o mais importante, na mentalidade de todas as pessoas, e portanto, também do próprio portador de necessidades especiais.

A inclusão social traz a equiparação de oportunidades, a mútua interação de pessoas com e sem deficiência e o pleno acesso aos recursos da sociedade. Cabe lembrar que uma sociedade inclusiva tem o compromisso com as minorias e não apenas com as pessoas portadoras de deficiência. A inclusão social é, na verdade, uma medida de ordem econômica, uma vez que o portador de deficiência e outras

minorias tornam-se cidadãos produtivos, participantes, conscientes de seus direitos e deveres, diminuindo, assim, os custos sociais. Dessa forma, lutar a favor da inclusão social deve ser responsabilidade de cada um e de todos coletivamente, diz Maciel (2000).

Brito (2018) argumenta que o país está sendo visto pela diversidade cultural e étnica dos cidadãos que nele vivem, devido ao grande problema da exclusão das pessoas, que está se tornando cada vez mais grave e atinge a todos que estão inseridos na sociedade. Pode-se considerar excluídos negros, índios, pobres, transexuais, homossexuais e portadores de deficiência físicas, cognitivas e motoras, que não possuem oportunidades e muitas vezes não são vistos perante os outros cidadãos e podem ter até seus direitos de cidadão esquecidos. Embora exista a lei nº 13.146, de 06 de julho de 2015, que institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência onde assegure a acessibilidade, a participação na vida pública e política, os acessos às informações e comunicações, direito e a justiça, os desafios que essas pessoas com algum grau de limitação tem que enfrentar ainda são muitos. No país os deficientes físicos ainda são tratados com muita indiferença.

O preconceito ainda é visível. As cidades ainda estão completamente despreparadas para que as pessoas cegas, idosas, cadeirantes e com outros tipos de deficiência, possam se sentir seguras e viver uma vida normal. Não é necessário ir muito longe para ver a tamanha exclusão que se vive. Quanto mais as pessoas adotarem a inclusão, mais cedo completará a construção de uma verdadeira sociedade para todos: a sociedade inclusiva.

2.7.1 Deficiência

Conforme Art. 3º, Lei Nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999 deficiência é:

deficiência – toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano; II - deficiência permanente – aquela que ocorreu ou se estabilizou durante um período de tempo suficiente para não permitir recuperação ou ter probabilidade de que se altere, apesar de novos tratamentos; e III - incapacidade – uma redução efetiva e acentuada da capacidade de integração social, com necessidade de equipamentos, adaptações, meios ou recursos especiais para que a pessoa portadora de deficiência possa receber ou transmitir informações necessárias ao seu bem-estar pessoal e ao desempenho de função ou atividade a ser exercida. (Brasil, 1999, não paginado)

Para Sloboja (2014) definir um conceito certo, específico e único sobre o que é a deficiência é algo muito delicado, uma vez que cada pessoa tem o seu entendimento e a sua visão referente ao termo deficiência e o que se pode representar como qualidade para uma pessoa, não é exatamente para outra. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS) deficiência pode ser considerada a incapacidade física ou mental de um indivíduo, e a restrição ou até a limitação em realizar certas atividades. Desta forma, conceituar o termo Deficiência é algo de ampla complexidade, e essa complexidade leva a sociedade a tomar suas próprias conclusões levando em consideração a comparação humana entre uma pessoa com necessidades especiais de outra sem limitações.

Deficiências de modo geral são consideradas anormalidades ou perdas que restringem e limitam qualquer uma das funções físicas, sensoriais ou intelectuais do ser humano. Desta maneira, isto está relacionado com um alto grau de limitações e disfunções das funções fisiológicas, psicológicas ou anatômicas do ser humano, uma vez que todos podem sofrer algum tipo de deficiência no organismo em alguma etapa da vida.

Valorizar a diversidade é valorizar todas as pessoas. A falta de informação sobre o que é a deficiência pode fazer com que as pessoas façam julgamentos desnecessários e a ter preconceitos sobre elas, pois deve-se entender que acima de tudo a pessoa não é deficiente e sim que ela tem uma deficiência, desta forma, isso não faz ninguém ser mais ou menos competente. A pessoa com deficiência deve ser vista pelo seu potencial, suas habilidades e outras inteligências e aptidões. Levando-se em conta que ela é tão capaz quanto qualquer pessoa.

2.7.1.1 Tipos de deficiências

Segundo Diniz (2012) existem três tipos de deficiência, sendo que um deles se divide em duas partes. São elas, deficiências físicas (de origem motora: amputações, malformações ou sequelas), as deficiências sensoriais, que se dividem em deficientes auditivas (surdez parcial ou total) e visuais (cegueira parcial ou total) e as deficiências mentais. As deficiências múltiplas que são várias deficiências em somente um indivíduo.

Conforme o Decreto nº 3.298, art. 4 Casa Civil, é considerada pessoa portadora de deficiência: (Brasil, 1991, não paginado)

I - deficiência física - alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia, monoparesia, tetraplegia, tetraparesia, triplegia, triparesia, hemiplegia, hemiparesia, ostomia, amputação ou ausência de membro, paralisia cerebral, nanismo, membros com deformidade congênita ou adquirida, exceto as deformidades estéticas e as que não produzam dificuldades para o desempenho de funções;

II - deficiência auditiva - perda bilateral, parcial ou total, de quarenta e um decibéis (dB) ou mais, aferida por audiograma nas frequências de 500HZ, 1.000HZ, 2.000Hz e 3.000Hz;

III - deficiência visual - cegueira, na qual a acuidade visual é igual ou menor que 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; a baixa visão, que significa acuidade visual entre 0,3 e 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60o; ou a ocorrência simultânea de quaisquer das condições anteriores;

IV - deficiência mental – funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos dezoito anos e limitações associadas a duas ou mais áreas de habilidades adaptativas, tais como:

- a) comunicação;
- b) cuidado pessoal;
- c) habilidades sociais;
- d) utilização dos recursos da comunidade; e) saúde e segurança;
- f) habilidades acadêmicas;
- g) lazer; e
- h) trabalho;
- v) deficiência múltipla – associação de duas ou mais deficiências.

No Brasil, conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 23,9% da população, têm algum tipo de deficiência – visual, auditiva, motora e mental ou intelectual. A deficiência visual apresentou a maior porcentagem, afetando 18,6% da população brasileira. Em segundo lugar está a deficiência motora, ocorrendo em 7% da população, seguida da deficiência auditiva, em 5,10% e da deficiência mental ou intelectual, em 1,40%. Os dados estão presentes na Cartilha do Censo 2010 Pessoas com Deficiência, lançada em 2012 pela Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República. As deficiências podem ser de origem genética, surgir no período de gestação, no parto ou nos primeiros dias de vida do bebê. Podem ainda ser consequência de doenças transmissíveis ou crônicas, perturbações psiquiátricas, desnutrição, abusos de drogas, traumas e lesões. Nestes casos, algumas medidas podem evitar muitos problemas, como os exames pré-natais e pós-natais, teste da orelhinha e do pezinho, estas servem para verificar se a criança tem alguma doença genética. (Brasil, 2012)

2.7.2 Legislação

Hoje há muitas leis e decretos implantados que visam garantir os direitos e necessidades dos portadores de deficiências. Tem-se hoje uma grande fatia da população com deficiências e também que sofrem com dificuldades impostas ao deficiente.

2.7.2.1 Lei de cotas

Conforme a Lei nº 8.213, de 1991, art. 93 da Casa Civil, a empresa com 100 ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% a 5% dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas, na seguinte proporção, conforme Tabela 1 - Lei de Cotas (Brasil,1991).

Tabela 1 – Porcentagem de vagas

Número de Empregados	Proporção de reabilitados ou pessoas com deficiência
De 100 a 200	2%
De 201 a 500	3%
De 501 a 1.000	4%
A partir de 1.001	5%

Fonte: Lei de Cotas (1991, não paginado).

A Lei de cotas já está em vigor a mais de 20 anos, mas apesar do conhecimento da lei, muitas empresas não a cumprem e têm como uma das justificativas a falta de mão de obra qualificada, por falta de interesse e preconceito. As empresas preferem pagar a multa por não cumprir a lei ao invés de contratar as pessoas com algum tipo de deficiência. Não é tarefa fácil avaliar a qualificação das pessoas portadoras de necessidades especiais para o trabalho, mesmo porque parte da qualificação de um empregado ocorre ao longo do exercício das atividades que realiza dentro da empresa. Além do treinamento que o trabalhador recebe para realizar as atividades no trabalho.

2.7.3 Pessoas com deficiência no ambiente organizacional

A inclusão das PCD's no mercado de trabalho ainda é muito complexa em pleno século XXI. Ainda vive-se numa sociedade histórica do preconceito e discriminação a estas pessoas e a luta é constante por uma vaga de emprego, neste mercado que está altamente competitivo. Hoje o trabalhador precisa ser polivalente, trabalhar com qualidade e ter várias habilidades para dar conta das atividades que as empresas oferecem. Sabe-se que a baixa escolaridade e qualificação das PCD's ajudam para que elas permaneçam prejudicadas no ambiente de trabalho e no seu dia a dia em qualquer situação que seja.

Segundo Pimenta (2011), o perfil de funcionário procurado pelas empresas nos dias de hoje, podem ser resumidos na lista de 2º grau completo, experiências anteriores e cursos técnicos, além das facilidades para trabalhar em equipe, ou seja, se algum familiar de um portador de deficiência ou até ele mesmo se deparar com estas exigências, já estará vivenciando a exclusão, pois em momento algum as exigências apontam que a empresa também contrata pessoas com alguma deficiência.

Para Maciel (2000) hoje, no Brasil, milhares de pessoas com algum tipo de deficiência ainda são discriminadas na sociedade em que vivem ou sendo excluídas do mercado de trabalho. A estrutura das sociedades, desde nossos antepassados, sempre dificultou a inclusão dos portadores de deficiência, marginalizando-os e privando-os da liberdade de fazer com que eles se sintam bem, como ir para a aula e até de ter um emprego, para que possam se sentir úteis. Cada deficiência acaba acarretando um tipo de comportamento e diferentes formas de reações, preconceitos e inquietações. As deficiências físicas, tais como paralisias, ausência de visão ou de membros, causam imediatamente apreensão mais intensa por terem maior visibilidade. Já a deficiência mental e a auditiva, por sua vez, são pouco percebidas inicialmente pelas pessoas, mas causam mais estresse, à medida que se toma consciência da realidade das mesmas.

Ainda Maciel (2000), argumenta que a falta de conhecimento da sociedade, em geral, faz com que a deficiência seja considerada uma doença crônica, um peso ou um problema tanto para as empresas como para a sociedade. O conceito que as pessoas têm da deficiência é complicado, transformando as pessoas cegas, surdas e com deficiências mentais ou físicas em seres incapazes, indefesos, sem direitos.

Para Sasaki (2010), uma empresa inclusiva é a que acredita na diversidade humana, sem preconceitos e que acima de tudo contempla as diferenças individuais, implementa adequações no ambiente físico para que se sintam num ambiente acolhedor e treina todos os recursos humanos na questão da inclusão. Ele complementa ainda que as empresas inclusivas refletem a tese de que é eticamente correto incluir pessoas com deficiência na mão de obra geral, pois a mão de obra da pessoa com deficiência é tão produtiva quanto a mão de obra de trabalhadores sem deficiência e diz ainda que a mão de obra composta por pessoas com e sem deficiência contribui eficientemente para a empresa atingir com sucesso os seus objetivos econômicos e, ao mesmo tempo, ajuda a empresa a cumprir sua parte na inclusão a fim de garantir às pessoas com deficiência o direito de trabalhar e o direito de todos os trabalhadores aprenderem uns com os outros de forma ética para o sucesso total da organização na qual estão inseridos.

2.8 RESUMO DA FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com a finalidade de retomar os assuntos tratados ao longo deste referencial teórico, apresenta-se o Quadro 1, no qual se resumiu os temas: (i) gestão de pessoas, (ii) recrutamento, (iii) seleção de pessoas, (iv) integração, (v) motivação, (vi) avaliação de desempenho (vii) inclusão social (viii) legislação e (ix) pessoas com deficiência no ambiente organizacional com seus respectivos enfoques, conforme Quadro 2.

Quadro 1 – Síntese do referencial teórico

(continua)

Tema	Enfoque	Definição Sintetizada	Autor (es)
Gestão de Pessoas	Conceito	É a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações	Chiavenato (2010) WITT (2009) RIBEIRO (2005) Kops, Silva e Romero (2013) DESSLER (2003) apud Kops, Silva e Romero (2013) STADLER; PAMPOLINI (2014)

(continuação)

Tema	Enfoque	Definição Sintetizada	Autor (es)
Recrutamento	Recrutamento Interno	Quando se preenche uma vaga com pessoas que já trabalham na empresa	CHIAVENATO (1999) LOTZ; BURDA (2015)
	Recrutamento Externo	É quando há uma determinada vaga que é ocupada com pessoas de fora, pessoas estranhas, ou seja, com candidatos externos encontrados pelas técnicas de recrutamento.	CHIAVENATO (1999) LOTZ; BURDA (2015)
	Recrutamento Misto	É um método que junta o recrutamento interno e o externo.	CHIAVENATO (1999) Lotz e Burda (2015, p. 90) MARQUES (2018)
	Fontes de Recrutamento	Fontes onde as empresas buscam candidatos qualificados para o preenchimento de vagas.	LOTZ; BURDA (2015)
Seleção De Pessoas	Conceito	É o processo de escolher o melhor candidato para o cargo que deverá ser preenchido.	FARIA (2015) (CHIAVENATO 1999) VIZIOLI (2010) Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) Gil (2001)
Integração	Conceito	Apresentar a empresa e como ela trabalha aos novos funcionários.	BARA (2018) FARIA (2015) PONTES (2017) KEBOBY (2018)
Motivação	Teoria de Maslow	É composta pelas necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização. A hierarquia baseia-se na ideia de que cada ser humano se esforça para satisfazer suas necessidades pessoais e profissionais. Apresenta uma divisão hierárquica em que as necessidades consideradas de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das de nível mais alto.	(MAXIMIANO, 1997) Gil (2001) Marques (2018) Vazzoler (2016) Robbins (2002)

(continuação)

Tema	Enfoque	Definição Sintetizada	Autor (es)
Motivação	Teoria de Herzberg	Fatores de higiene: fatores que visam evitar a insatisfação. Fatores de motivação: reconhecimento e satisfação no trabalho.	DAVIS e NEWSTROM (2002)
Avaliação de desempenho	Conceito	É o método utilizado para medir o desempenho dos colaboradores incluídos nas organizações.	SPITZER (1998) Marques (2018) CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM (2012) RANZOLIN (2012)
Inclusão social	Deficiência	É toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano.	SLOBOJA (2014) (planalto, 2019)
	Tipos de deficiências	Existem três tipos de deficiência, sendo que um deles se divide em duas partes. São elas: deficiências físicas (de origem motora: amputações, malformações ou sequelas), as deficiências sensoriais, que se dividem em deficientes auditivas (surdez parcial ou total) e visuais (cegueira parcial ou total) e as deficiências mentais. As deficiências múltiplas que são várias deficiências em somente um indivíduo.	DINIZ (2012) (Brasil, 1991)
Legislação	Lei de cotas	Lei que defende o que dá aos trabalhadores a oportunidade de ingressar no mercado de trabalho.	Lei de Cotas (1991).

(conclusão)

Tema	Enfoque	Definição Sintetizada	Autor (es)
Pessoas com deficiência no ambiente organizacional	Dificuldades	Há uma grande dificuldade para as PCD's encontrar trabalho devido as restrições que a empresa propõe para contratação dos mesmos.	Pimenta (2011) Maciel (2000) Sasaki (2010)

Fonte: Autora (2019)

3 METODOLOGIA

A metodologia tem como finalidade descrever os métodos utilizados para a realização da pesquisa, visando atingir os objetivos propostos neste estudo.

De acordo com Kotler e Armstrong (2000), um processo de pesquisa consiste em quatro fases principais: a definição do problema e dos objetivos da pesquisa os quais se baseiam as decisões e escolhas em cada uma das demais etapas; elaboração de um plano de pesquisa, metodologia e procedimentos de coleta de dados; tendo em seguida, a implementação efetiva do plano; e, por fim, a análise e apresentação dos dados.

Um dos métodos muito aplicado para obter um resultado é a pesquisa. Segundo Marconi e Lakatos (2002, p. 15), pesquisa “é um procedimento formal, com métodos de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. Já Gil (2002), compartilha da ideia de que pesquisa é um procedimento que tem o objetivo de responder perguntas e questionamentos para os quais não se tem informações suficientes e seguras.

Para Gil (2010), a busca de informações através da investigação científica, objetiva ampliar o conhecimento já existente, assim como, produzir, reestruturar e transformar teorias científicas. Por meio da pesquisa, o autor pode compreender algo que ignorava anteriormente, mas que já era conhecido por outro, ou adquirir informações desconhecidas por todos.

Segundo as palavras de Minayo (2010), a metodologia científica possui uma historicidade, que está relacionada a crenças e valores, onde é o campo de atuação da pesquisa social. Isso quer dizer que a sociedade constrói um determinado espaço e se organiza de forma individual e diferente das demais. As mudanças constantes exigem novas formas de pensar de agir e de gerar conhecimentos. Por isso, as pesquisas são necessárias na produção deste conhecimento.

3.1 DELINEAMENTO

Para obter informações sobre as práticas realizadas por uma empresa na inclusão dos PCD's será utilizada uma pesquisa qualitativa de nível exploratório com estratégia de estudo qualitativo.

A pesquisa qualitativa, aplicada neste estudo, permite o aprofundamento da compreensão de um grupo amostral. Este modelo de abordagem exprime aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação dos assuntos em estudo. Durante a coleta e compilação dos dados, o pesquisador não pode fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças interfiram na pesquisa (GERHARDT; SILVEIRA 2009).

“O foco da pesquisa qualitativa é produzir informações aprofundadas e ilustrativas: seja ela pequena ou grande, o que importa é que ela seja capaz de produzir novas informações” (DESLAURIERS, 1991 apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p.32). Uma investigação qualitativa de nível exploratório foi aplicada ao público-alvo do estudo – gestores e coordenadores de setores nos quais os PCD’s foram incluídos – que responderam a um questionário através de folha impressa ou e-mail.

A outra pesquisa elaborada para este trabalho acadêmico será de natureza quantitativa no nível descritivo e aplicando estratégia enquete (*Survey*), para buscar informações junto aos PCD’s que estão vinculados a uma empresa metalúrgica.

A pesquisa quantitativa foca na objetividade, é motivada pelo positivismo, acredita que a realidade só pode ser entendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. Ela explora a linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno e as relações entre variáveis (FONSECA, 2007).

Este método é frequentemente utilizado principalmente nas ciências sociais, pois tem como objetivo contar quantas vezes um determinado fenômeno acontece com uma determinada população e pode ser empregada para encontrar diferenças, estatisticamente expressivas, entre usuários, podendo ser aplicadas para avaliar atitudes, sentimentos e motivações dos participantes (ANDRADE, 2002, COUTINHO, 2014, RAUPP; BEUREN, 2003).

Segundo Rodrigues (2015), a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados coletados na pesquisa. Ela busca uma evidencia conclusiva, que toma por base amostras grandes e representativas e, de alguma forma, aplica análise estatística. As descobertas da pesquisa quantitativa podem ser tratadas como conclusivas e utilizadas para recomendar um curso de ação final. A pesquisa descritiva tem como principal objetivo, a descrição de algo, geralmente características ou funções de mercado. Ela busca retratar o cenário de negócio no qual a empresa opera, tendo em vista, segmento específico e um público alvo definido. Ela busca compreender

elementos desde ambiente, sem interferir nos processos de escolha dos entrevistados.

Para o desenvolvimento dos resultados, será utilizado o levantamento de campo *Survey*, pois é uma ferramenta bastante utilizada. Ele consiste em um tipo de pesquisa caracterizada pelo questionamento direto do pesquisador com seus entrevistados, pesquisa quantitativa descritiva. Esta pesquisa, geralmente destina-se a um determinado grupo de pessoas e, após o final da análise, mede-se, de forma quantitativa, para a obtenção da conclusão à qual os dados coletados se correspondem. Logo Após o desenvolvimento e escolha deste método é importante destacar que “Os levantamentos se tornam muito mais adequados para estudos descritivos do que para explicativos.” (GIL, 1994, p. 57).

A *Survey* é descrita como questionamentos aos seres humanos sobre determinado assunto de forma sequencial. (CHAUBAH E BARQUETTE, 2007). Os autores ainda explicam que a forma de coleta dos dados em uma *Survey* é por questionários, que podem ser aplicados de forma eletrônica (e-mail), por telefone ou pessoalmente.

O método de investigação *Survey* geralmente faz uso de um questionário estruturado, com o objetivo de obter informações específicas sobre o grupo entrevistado, tais como sobre comportamento, intenções, atitudes, percepções, motivações ou estilo de vida (MALHOTRA, 2010)

3.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Neste trabalho, objetivou-se fazer uma pesquisa com os principais participantes do processo de inclusão de profissionais com deficiência no mercado de trabalho da metalúrgica de Carlos Barbosa, sendo: os PCD's, área de Recursos Humanos, supervisores/coordenadores de setor e gerentes de área da empresa que possuem total conhecimento de como esta inclusão é feita e como é o desenvolvimento destas pessoas depois de contratadas.

A definição da população alvo, ocorre através da identificação do pesquisador com as pessoas investigadas. Desta forma, esse tipo de pesquisa pode-se dizer que é definido pelo envolvimento e o reconhecimento do pesquisador com o investigado (FONSECA, 2007).

A população, neste sentido, deve ser entendida não como o número de indivíduos de um determinado local, mas como um conjunto de elementos que possuem características que foram objeto no desenvolvimento deste estudo (MALHOTRA, 2012).

Marconi e Lakatos (1999) argumentam que, amostra nada mais é do que uma parcela conveniente selecionada do universo que é a população, pois é um subconjunto do universo.

Amostra para Gil (2002, p. 121) é explicada “como uma pequena parte dos elementos que compõe o universo”.

Para Marconi e Lakatos (2002), a amostragem é conceituada como um processo que tem por finalidade coletar informações de um grupo de pessoas ou de uma população. Os autores ainda explicam que população ou universo é um número total de seres humanos em um grupo.

Pode-se dizer que se tem dois tipos de amostragem para participação da pesquisa: Amostragem Probabilística e a Amostragem Não Probabilística.

Amostragem probabilística, segundo Marconi e Lakatos (1999), são técnicas de amostragem probabilísticas, ou aleatórias, que se desenvolveram, sobre algum aspecto teórico. Sua característica primordial é poder ser submetidas a tratamentos estatísticos, que permitem compensar erros amostrais e outro aspecto relevante para a representatividade e significância da amostra.

Amostragem não probabilística, segundo os autores, tem por característica principal, para as técnicas desta amostragem, de que não fazem uso de formas aleatórias de seleção, pois tornam-se impossíveis a aplicação de formulas estatísticas para o cálculo, por exemplo, entre outros de erros de amostras, ou seja, não podem ser objetos de certos tipos de tratamento estatístico. (MARCONI; LAKATOS, 1999).

Para o desenvolvimento desta pesquisa utiliza-se do método de amostragem não probabilística por julgamento/conveniência que segundo os autores Marconi e Lakatos (1999) são técnicas utilizadas principalmente quando o pesquisador usa o seu julgamento para selecionar os membros da população que são boas fontes de informação precisa. Amostras por conveniência podem ser facilmente justificadas em um estágio exploratório da pesquisa, como uma base para geração de hipóteses, pois é empregada quando se deseja obter informações de maneira rápida e barata.

3.2.1 Participantes do estudo qualitativo

O público amostral da pesquisa qualitativa foi determinado pelo foco do estudo. Sendo aplicado a gestores e coordenadores de diversos setores nos quais existem PCD's incluídos, sendo que, seu objetivo foi analisar de que forma é feita a inclusão dos profissionais com deficiência no ambiente de trabalho e como se dá o desenvolvimento dos profissionais depois de contratados, além de verificar as dificuldades que estes possuem em administrar um setor com inclusão de PCD's nos setores. Os dados foram coletados durante os meses de agosto e setembro de 2019 e contou com a presença de oito gestores da empresa.

3.2.2 População e amostra da pesquisa quantitativa

Freitas et al. (2000) diz que nenhuma amostra é perfeita, variando conforme o grau do erro e o viés da investigação. Possuir o objetivo da pesquisa claro é muito importante e norteará melhores condições ao investigador a construir uma amostra adequada. Sua principal característica é que qualquer integrante daquele grupo de pessoas pode ser escolhido a fazer parte da amostra, para isso, utiliza-se a escolha aleatória de representantes.

A pesquisa quantitativa, foi providenciada para cinquenta (50) pessoas com deficiência responderem, porém houve a participação de somente trinta e oito (38) funcionários PCD's da metalúrgica de Carlos Barbosa, não havendo eliminação de respostas, ou seja, todas os respondentes tiveram suas respostas computadas.

3.3 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

O procedimento de coleta dos dados é realizado após a definição do problema a ser pesquisado, dos objetivos gerais e da pesquisa bibliográfica. (CASARIN; CASARIN, 2012).

Segundo Gil (2010), assim que o questionário, ou o formulário, ou o roteiro da entrevista estejam redigidos, faz-se o chamado pré-teste, onde somente a partir daí tais instrumentos estarão validados para os levantamentos.

Antes de ocorrer a aplicação do questionário, será realizado um pré-teste. Segundo Marconi e Lakatos (2002), o pré-teste é definido como um método aplicado antes do questionário ser utilizado de forma definitiva.

Para Malhotra (2005, p. 227), a utilização do questionário elaborado adequadamente “garante uma padronização e a comparação dos dados entre os entrevistados, aumenta a velocidade e a precisão dos registros e facilita o processamento de dados”. Este processo que o autor detalha, permite uma exatidão nos dados para uma análise de confiabilidade e de coerência.

Segundo Gil (2010), para a coleta de dados são utilizadas três técnicas como: as técnicas de interrogação: como o questionário que são um conjunto de questões respondidas por escrito pelo pesquisado, entrevista que, por sua vez, pode ser entendida como a técnica que envolve duas pessoas numa situação “face a face” em que uma delas formula questões e a outra responde, e por fim o formulário que pode ser definido como técnica de coleta de dados onde o pesquisador formula questões elaboradas e anota as respostas.

Como o objetivo é obter respostas sobre o tema investigado, o entrevistador deve criar um ambiente agradável e confiável aos entrevistados. Na elaboração do questionário é necessário utilizar uma linguagem clara, simples, objetiva, com perguntas interessantes de fácil resposta, perguntas que são consideradas difíceis ou pessoais deve ser utilizada no final do questionário. Além disso, a entrevista deve ser conduzida com um diálogo aberto, de forma a evitar perguntas tendenciosas que possa deixar o entrevistador constrangido (LAKATOS; MARCONI, 2011).

Foi elaborado um roteiro de perguntas para as entrevistas realizadas com os gestores de cada setor, que encontra-se no Apêndice A. As mesmas foram enviadas por e-mail pela gerente de RH aos gestores de cada setor e para mim em cópia, onde foi explicado a eles que se tratava de um questionário que precisaria ser respondido e devolvido somente para o meu endereço de e-mail, com a finalidade de ser usado para o meu trabalho de conclusão. Todos os gestores responderam ao questionário e me enviaram os mesmos no período da primeira quinzena de setembro.

Um questionário (Apêndice B) foi elaborado para a pesquisa quantitativa com 21 questões objetivas, sendo que a pesquisa foi de forma presencial, com data, hora e local marcado, na empresa, para os PCD's responderem. Esta etapa foi realizada no período de 13, 16 e 17 de setembro com a participação dos PCD's e uma pessoa responsável do setor de RH.

Os pré-testes foram aplicados com três PCD's e um gestor. O questionário para os PCD's foram respondidos em torno de 15 minutos e o dos gestores em torno de 12 minutos. Após aplicação do pré-teste constatou-se que não houveram dúvidas para responder os questionamentos. Na opinião deles os questionários estavam bem claros, não tendo dificuldade em responder nenhuma questão.

3.4 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados de um trabalho acadêmico é um dos fatores mais importantes para a conclusão do estudo, pois ele determinará a forma de apresentação dos resultados da pesquisa, criando uma clareza para o leitor do assunto que foi apresentado no decorrer do trabalho.

Os dados que serão coletados têm o propósito de compreender o diferente ponto de vista de cada entrevistado sobre sua inclusão no mercado de trabalho, percepção e interação com o mesmo.

A análise de dados é um procedimento que interpreta os dados coletados, com a finalidade de descobrir do que está sendo relatado a respeito de determinado assunto (VERGARA, 2006; CHIZZOTTI, 2006).

O processo de análise de dados envolve vários procedimentos como codificação das respostas, tabulação de dados e cálculos estatísticos. Juntamente com esta análise, pode incluir também a interpretação dos dados que consiste em estabelecer a junção entre os resultados obtidos com outros já conhecidos. (GIL 2010).

A análise estatística segundo Santos (2017), pode ser representada como um aspecto da inteligência de negócios que envolve a coleta e análise de dados empresariais e os relatórios de tendências. Ela tem por objetivo, analisar cada amostra de dados em uma população, ou seja, o conjunto de itens a partir do qual as amostras podem ser desenhadas), em vez de uma representação diagonal de amostras, conforme métodos menos sofisticados.

Há algumas formas específicas nas quais a análise estatística pode ser concluída, mas são necessárias cinco etapas durante o processo que incluem a descrição da natureza dos dados a serem analisados, como a exploração das relações de dados com a população subjacente, criar um modelo que resuma a compreensão de como os dados se relacionam com a população subjacente, provar

a validade do modelo e usar análises preditivas para antecipar as tendências futuras. (SANTOS, 2017)

Selltiz et al (1965:391 apud MARCONI E LAKATOS, 1999 p. 130) diz que, “análise de conteúdo foi definida como sendo uma técnica de pesquisa para a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo evidente da comunicação”. É a técnica mais difundida para investigar o conteúdo das comunicações de massas, mediante a classificação, em categorias, dos elementos da comunicação.

Nesta análise, os conteúdos das comunicações são analisados por meio de categorias sistemáticas, previamente determinadas, levando a resultados quantitativos. São feitos testes com hipóteses sobre o conteúdo das publicações, sobre o tratamento dos grupos menores, sobre técnicas de propagandas, mudanças de atitudes, alterações culturais, apelos de líderes políticos aos seus apreciadores. Esta técnica permite analisar o conteúdo de livros, revistas, jornais, discursos, propagandas de rádio e de televisão, slogans entre outros. Pode-se aplicar também em documentos pessoais como discursos, diários, textos etc. Esta técnica visa aos produtos da ação humana voltada para o estudo das ideias e não das palavras em si. (MARCONI E LAKATOS, 1999).

Desta forma, a análise de conteúdo das entrevistas foi feita analisando as opiniões e relatos comuns e divergentes. Já para os questionários as tabulações foram feitas através dos dados coletados, posterior, inseridos numa planilha de *excel* e na sequência foram classificados por tipo de questão para entender o cenário da proporção de cada pergunta e após isso, foram elaborados gráficos para visualizar os resultados coletados e seu percentual em cada resposta.

4 DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos na pesquisa aplicada sobre inclusão de profissionais com deficiência no mercado de trabalho para funcionários portadores de deficiências e para os gestores dos PCD's de uma metalúrgica de Carlos Barbosa. Optou-se por manter em sigilo o nome da empresa, dessa forma, a empresa respondente foi nomeada como uma metalúrgica de Carlos Barbosa.

4.1 METALÚRGICA DE CARLOS BARBOSA

A história da empresa começa em 1911, quando o proprietário chega à cidade de Carlos Barbosa, no Rio Grande do Sul, para montar o seu próprio negócio. Natural de Santa Bárbara (RS), o proprietário começa a Metalúrgica: uma pequena oficina estabelecida em um terreno alugado. O Patriarca e a Matriarca encontraram muitas dificuldades no início do negócio, sendo que a empresa passou por muitos anos como uma pequena ferraria.

Em 1930 foi lançado o canivete "Santa Bárbara", o produto com maior fabricação na época. Em 1939 falece o proprietário. Com isso, sua esposa assume a empresa. Assim sendo, em 1940, a administração da empresa passa para dois sócios.

Em 1958, é feito o primeiro anúncio em jornais locais, o que marca o início das ações de comunicação da empresa. Hoje, a metalúrgica entrevistada é uma empresa centenária voltada à fabricação de diversos produtos, como painéis de antiaderente, utensílios de cozinha e toda a linha de beleza. A empresa é reconhecida como referência de qualidade no mundo todo.

Os mais de 2 mil funcionários que atuam na metalúrgica entrevistada, são uma das forças que movem a marca. A empresa tem como um dos critérios e valores, a valorização das pessoas, pois acredita que o sucesso da organização está nas pessoas que nela atuam.

A missão da metalúrgica é existir para desenvolver, produzir e entregar produtos de qualidade, que tornem melhor a vida das pessoas. Assim, a empresa gera valor para seus consumidores, funcionários, acionistas e comunidade em que está inserida.

A visão da metalúrgica é buscar, permanentemente, o aperfeiçoamento tecnológico e humano para manter-se na liderança do ramo de cutelaria e utilidades domésticas.

A empresa não trabalha com nenhuma política de RH em relação a inclusão de PCD's porém sempre estão atentos em cumprir a Lei de Cotas e quando os PCD's são inseridos, tomam todo o cuidado com a saúde deles e para que eles se sintam incluídos e tenham o sentimento de estarem trabalhando em uma empresa que eles se sintam bem.

4.2 RESULTADOS DAS PESQUISAS COM OS GESTORES

Foram enviadas entrevistas por e-mail para os gestores/ coordenadores das áreas na qual os PCD's estão inseridos para que se possa verificar de que forma eles lidam com a inclusão dos PCD's nos setores, quais as vagas oferecidas em cada setor, verificar de que forma os gestores estão sendo preparados para atuar no trabalho, quais as maiores dificuldades que são encontradas no dia a dia, como se adaptam no setor e no trabalho, possíveis melhorias nos setores e como é desenvolvida a avaliação de desempenho.

Dos oito gestores entrevistados, todos afirmaram que de forma geral, a maioria dos setores tem alguma função que os PCD's podem exercer, mantendo sempre o acompanhamento e revezamento de funções, mas verifica-se qual o grau de deficiência e para os mais críticos é oferecido um trabalho que não requer tanto controle, ou seja, trabalhos mais fáceis de manusear. Porém há setores, como o pós-venda, que todos os funcionários exercem a mesma função mesmo tendo deficiência visual.

Importante salientar que, quando o PCD é contratado pela empresa, verifica-se primeiramente qual o tipo de deficiência e só depois é escolhido o setor que ele possa atuar, isto porque, como se trata de uma metalúrgica, com produtos perigosos, cortantes, precisa-se de máxima atenção na escolha do local adequado para o novo funcionário.

A organização tem uma grande preocupação em preparar seus gestores para trabalhar com os PCD's, incentivando todos do setor a lidar com a diversidade e inclusão social, sem discriminação ou preconceitos, a fim de passar um sentimento de acolhimento e igualdade para o funcionário com deficiência, mas também pode-se

notar que os gestores ainda sentem muita dificuldade e na opinião deles, deviam ter mais capacitações para saber lidar melhor com este público.

Para os gestores, as maiores dificuldades encontradas em administrar um setor com PCD's são fazer com que o PCD entenda a cultura da empresa e que tenham disciplinas a ser seguidas, as restrições destas pessoas em algumas atividades devido as limitações da deficiência do PCD, mas destacam que as maiores dificuldades ainda são em administrar a inclusão dos PCD's com os demais colegas "normais" nos setores, pois sempre se trabalha em cima de uma boa adaptação para o PCD no setor onde foi incluído para que o mesmo se sinta bem acolhido no ambiente de trabalho.

Destacam ainda que, as maiores dificuldades em incluir os PCD's nos setores são de encontrar a tarefa ideal para cada caso e fazer com que a pessoa com deficiência se sinta à vontade e não se sinta excluída pela equipe, pois este sentimento é muito visível no início da carreira na empresa, contudo, dependendo da deficiência, muitas vezes, é necessário mais atenção e cuidado com estas pessoas, o que os dá o sentimento de indiferença.

O gestor do setor de antiaderente (panelas) destaca que tem bastante dificuldade de se expressar, pois ele tem hoje mais de 10 deficientes auditivos inseridos em seu setor, sendo que ele não tem conhecimento nenhum na língua de sinais (libras) e a empresa hoje tem só um funcionário que se especializou em libras devido seu irmão ser surdo-mudo e ter ingressado na metalúrgica. Desta forma, quando são feitas reuniões de setor, ou precisa-se passar alguma informação aos deficientes auditivos é necessário a participação do funcionário especializado para transferir a informação a eles.

Segundo os gestores da metalúrgica entrevistada, a empresa sempre se preocupa com seus colaboradores e de certa forma, não é diferente quando se trata de pessoas com algum tipo de deficiência. Hoje tem-se o chamado "apadrinhamento", que nada mais é do que uma pessoa ou várias que apadrinham o PCD de cada setor, onde estão sempre o ajudando no que for preciso e no que está ao alcance do funcionário, porém, salientam aos gestores necessidade por maiores treinamentos específicos para os agentes de treinamentos e indiretos para poder facilitar a comunicação e empatia, tornando assim o ambiente de trabalho mais harmonioso, acolhedor e menos rotineiro.

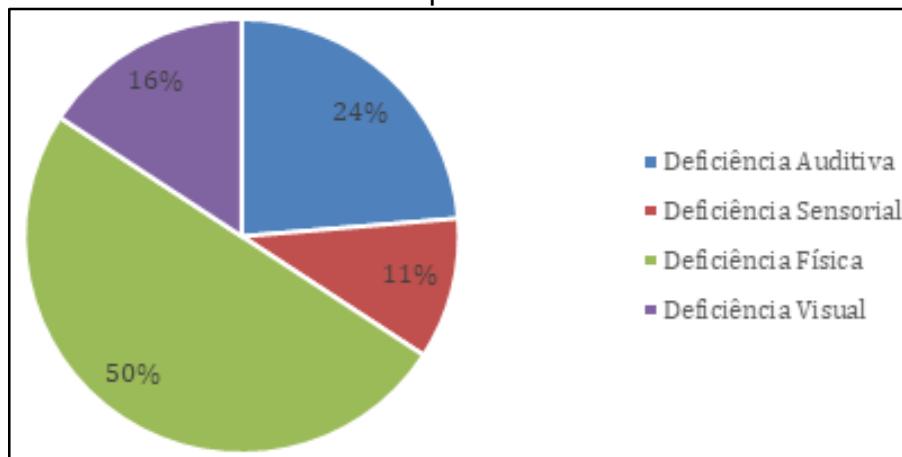
Os gestores costumam tratar os PCD's com a maior naturalidade e igualdade possível, em todos os momentos e inclusive na avaliação de desempenho, elogiando e oportunizando melhorias quando necessário, sempre dentro das condições de trabalhos do PCD.

4.3 RESULTADOS DAS PESQUISAS COM OS PCD's

Nesta seção, são apresentados os resultados obtidos na aplicação do questionário com os profissionais com deficiência da metalúrgica entrevistada, ao total foram obtidos 38 questionários respondidos que servirão de e base para análise.

Os tipos de deficiência são diversos, como pode ser visualizado no Gráfico 1.

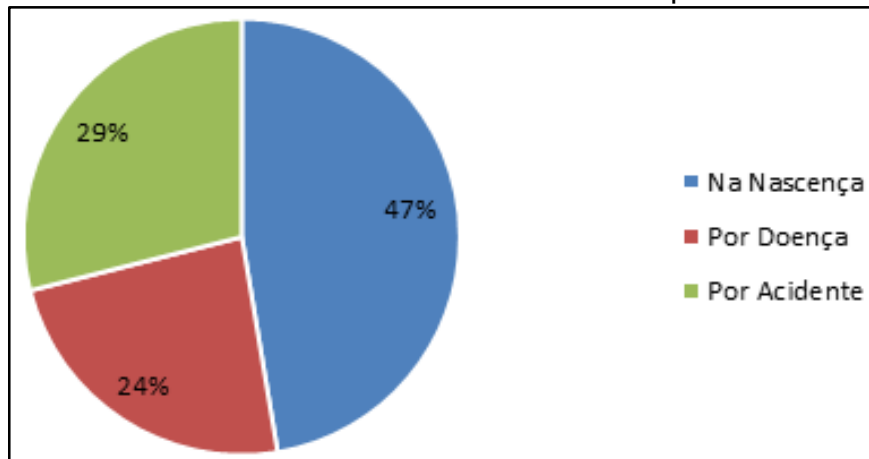
Gráfico 1 – Tipos de deficiência



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Hoje são mais de 100 funcionários com algum tipo de deficiência inseridos na metalúrgica entrevistada, sendo que 38 deles, foram escolhidos aleatoriamente, para responder a pesquisa, onde, de acordo com Gráfico 1, dentre os funcionários PCD's que responderam o questionário, 50% tem deficiência física, 24% deficiência auditiva, 16% deficiência visual e 11% deficiência sensorial. Estes PCD's trabalham em setores diferentes, conforme suas limitações.

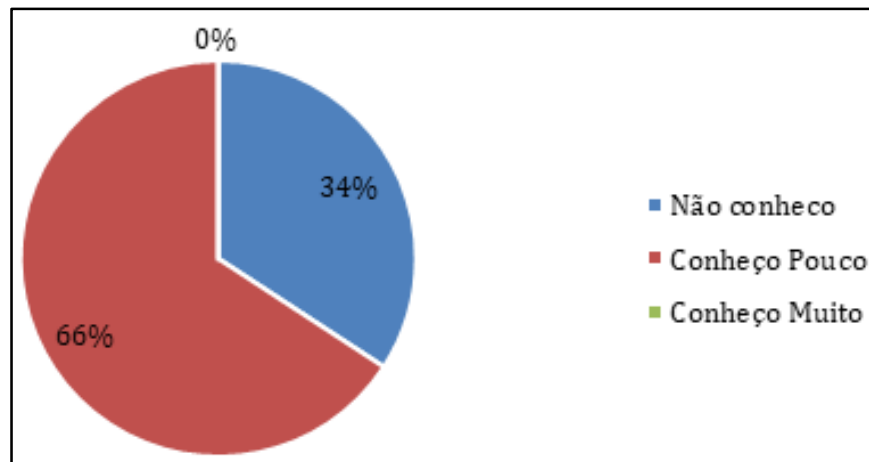
Gráfico 2 – Como a deficiência foi adquirida



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

O Gráfico 2, mostra os resultados de como foi adquirida a deficiência dos PCD's, sendo que, das 38 pessoas entrevistadas, 47% adquiriram a deficiência por nascença, 29% foram por acidente e 24% por alguma doença.

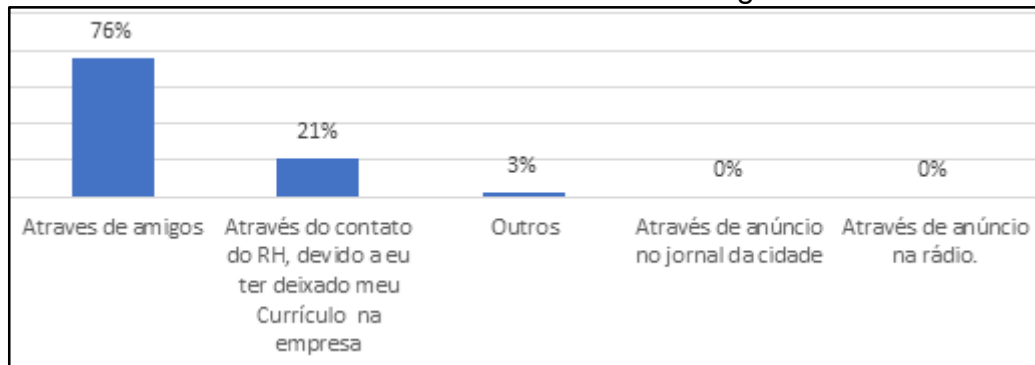
Gráfico 3 – Conhecimento da Lei de Cotas



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Conforme Gráfico 3, pode-se perceber que a maioria dos PCD's não conhecem a Lei de cotas ou tem pouco conhecimento do que é a Lei. Infelizmente estas pessoas muitas vezes, desconhecendo a lei, não conhecem seus direitos e muitas vezes acabam sendo prejudicados por isto.

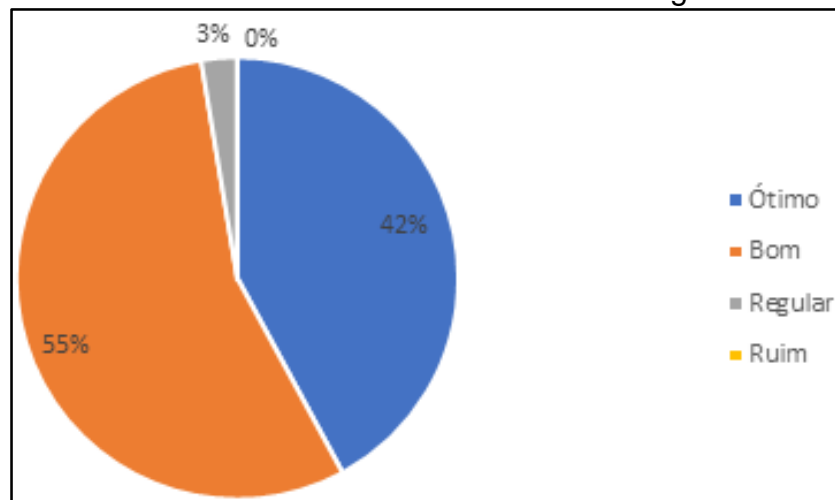
Gráfico 4 – Conhecimento da vaga



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Conforme Gráfico 4, 76% dos PCD's souberam da vaga através de contato com amigos/família, 21% através de contato com o RH, devido terem deixado currículo e 3% dos PCD ficaram sabendo da vaga de outra forma. Esta metalurgica presa muito em contratar primeiramente integrantes da família de pessoas que já são funcionários da empresa e também contrata muitos funcionários novos por indicação.

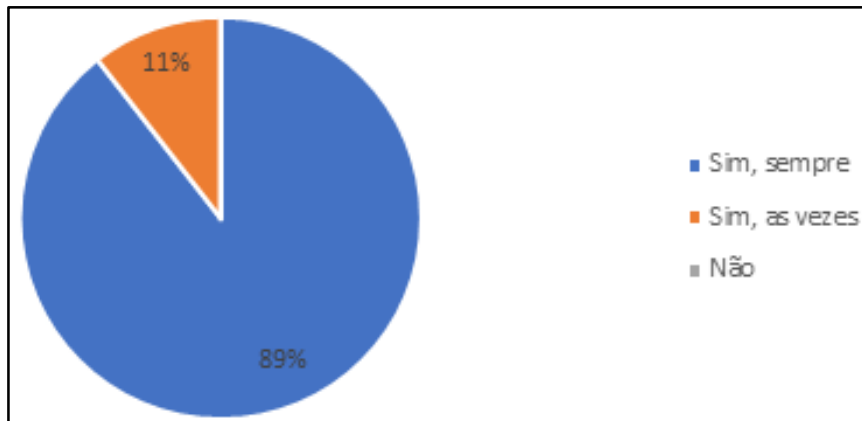
Gráfico 5 – Relacionamento com colegas



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Os resultados apresentados no Gráfico 5, demonstram grande satisfação dos PCD's em relação ao relacionamento com os colegas, pois, 55% dos PCD's dizem que o relacionamento é bom, 42% consideram o relacionamento ótimo e 3% dos colaboradores dizem que o relacionamento é regular. Nota-se que de forma geral, o relacionamento entre PCD's e funcionários "normais" é satisfatório. Diante disso percebe-se o quanto é importante manter um bom relacionamento entre funcionários, pois é com colegas que se passa a maior parte das horas do dia.

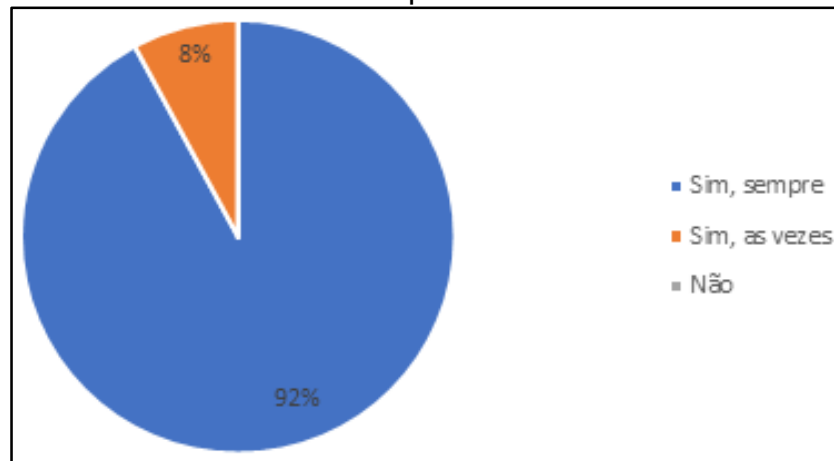
Gráfico 6 – Você se sente acolhido



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Conforme resultados obtidos no Gráfico 6, a metalúrgica está no caminho certo, pois 89% dos PCD's se sentem acolhidos por parte da empresa e 11% se consideram acolhidos as vezes. A empresa está sempre preocupada com novos treinamentos para gestores e colaboradores, para cada vez mais, tornar a vida destes PCD's mais leves em seu ambiente de trabalho, proporcionando a eles o sentimento de serem uteis no mercado de trabalho.

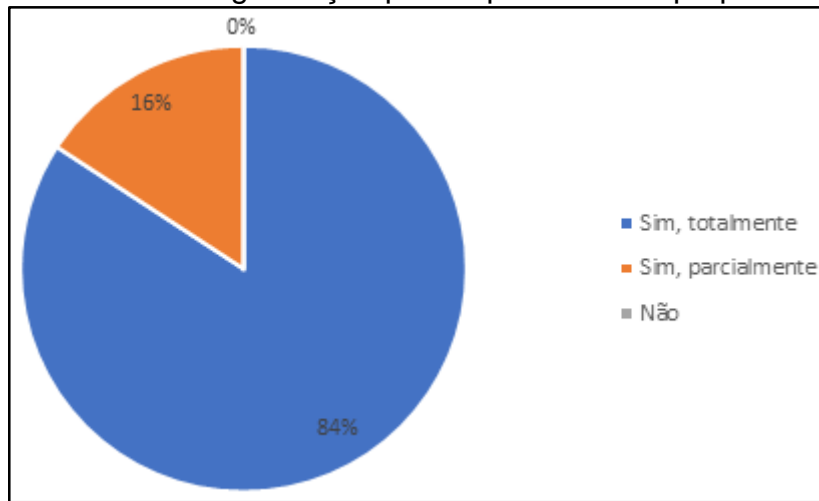
Gráfico 7- Empresa é inclusiva



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Neste quesito, percebe-se que 92% dos PCD's tem a percepção que a empresa é sempre inclusiva com eles e 8% deles dizem que a empresa é inclusiva sim, porém as vezes. Sabe-se que trabalhar com PCD's não é uma tarefa fácil, pois além da deficiência, temos que ter pessoas preparadas para lidar com cada um deles. A empresa está sempre se especializando e dando treinamentos para melhorar os pontos que não estão tão favoráveis.

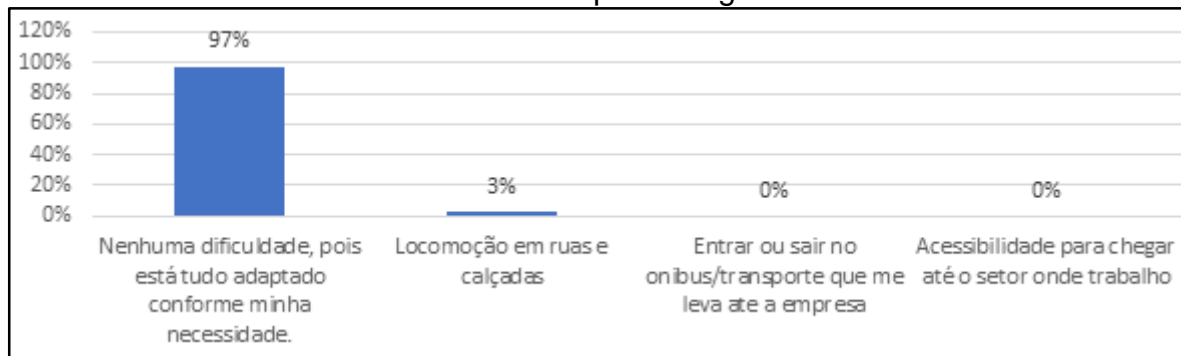
Gráfico 8 – A organização possui profissionais preparados



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Nas questão em relação a organização possuir profissionais preparados para lidar com pessoas com deficiência, pode-se perceber que 84% dos PCD's responderam que sim, totalmente e 16% sim, parcialmente. A grande maioria dos PCD's concordam que a empresa possui funcionarios preparados para lidar com eles, sendo que, isso dá maior credibilidade a empresa em relação a sociedade.

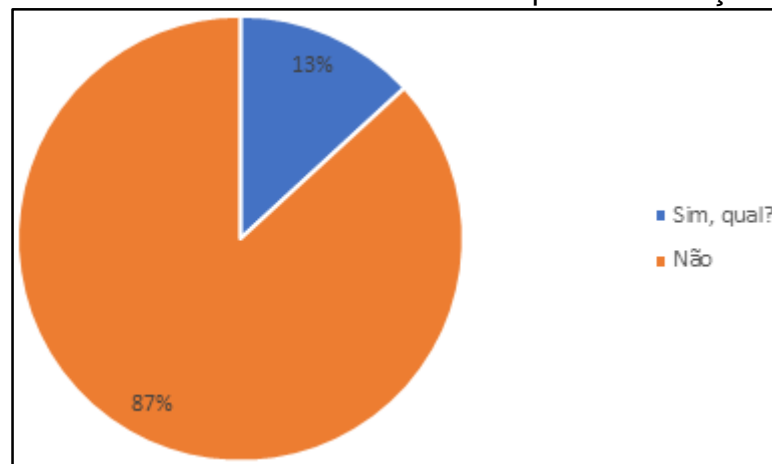
Gráfico 9 – Dificuldade para chegar ao trabalho



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Em relação a dificuldade para chegar no trabalho, conforme Gráfico 9, 97% dos PCD's dizem não ter dificuldades em chegar no local de trabalho, pois está tudo adaptado conforme necessidade deles e 3% relatam terem dificuldade em se locomover em ruas e calçadas. A empresa está sempre em melhoria continua para evitar transtornos aos funcionários especiais, ou seja, cada caso é tratado de forma individual, sempre analisando cada caso para que eles não sofram dificuldades até chegar no setor de trabalho e poder desempenhar suas funções sem grandes dificuldades.

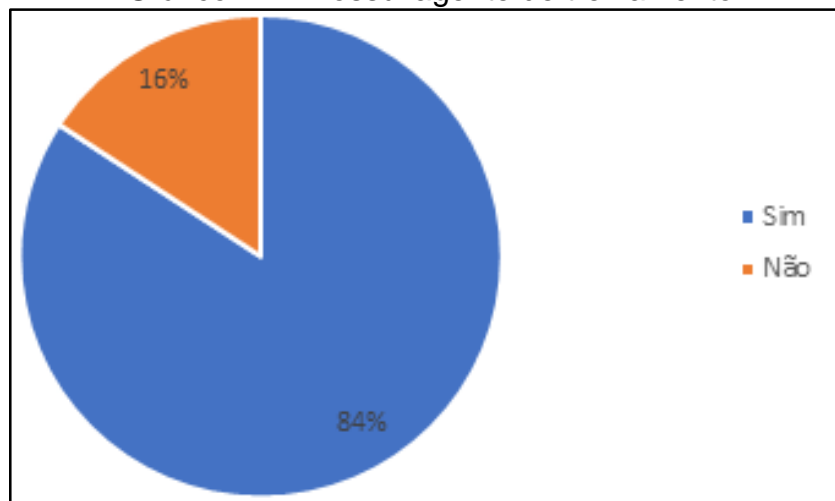
Gráfico 10 – Dificuldade em desempenhar a função



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

De acordo com o Gráfico 10, 87% dos PCD's dizem não passar dificuldades em desempenhar a sua função na empresa e 13% dizem passar dificuldades, pois muitas vezes não conseguem desempenhar as suas funções de pé devido seu problema físico ou por não conseguir manusear peças pequenas pelo fato da falta de alguns dedos nas mãos ocasionado por acidentes ou de nascença.

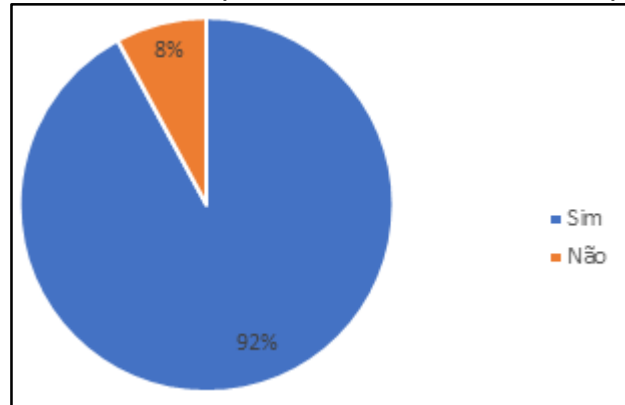
Gráfico 11 – Possui agente de treinamento



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

No Gráfico 11, a maioria dos PCD's, 84% responderam ter agente de treinamentos apropriados para ajuda-los a desempenhar as funções e 16% dizem não ter esta ajuda. Neste item nota-se que a maior parte dos PCD's percebem de forma satisfatória a atenção recebida pelos agentes de treinamentos.

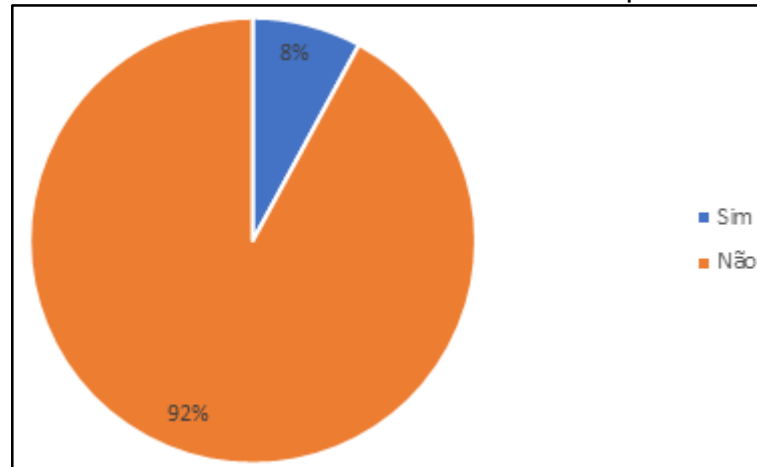
Gráfico 12 – Acompanhamento médico na empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Quanto ao acompanhamento médico, 92% dos PCD's tem o atendimento e 8% deles dizem não ter. Desta forma nota-se que a maior parte dos colaboradores tem um acompanhamento médico, seja para resolver um problema que venha acontecer no decorrer dos dias ou para avaliar se a saúde do colaborador anda de forma satisfatória.

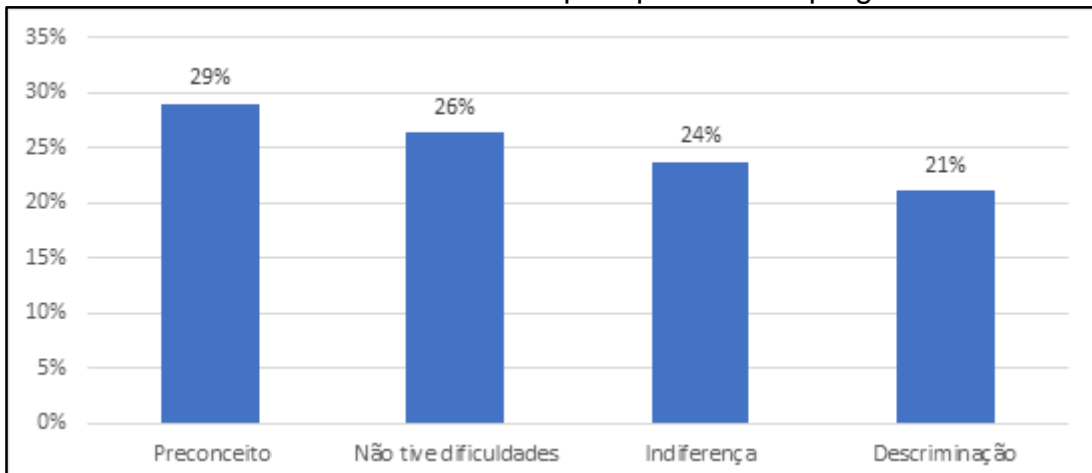
Gráfico 13 – Recebimento de benefício extra por ser PCD



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Em relação ao benefício extra, pode-se perceber que 92% dos PCD's não recebem nenhum benefício além do salário da empresa na qual trabalham e 8% deles afirmam que recebem renda além do salário.

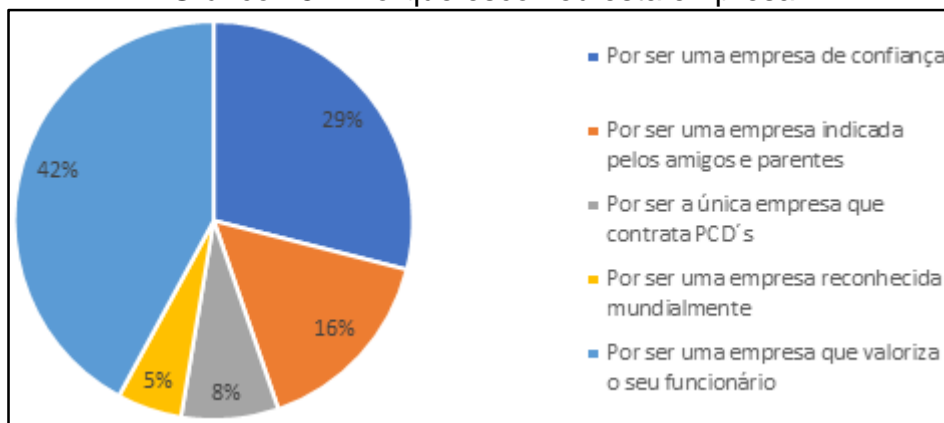
Gráfico 14 – Dificuldade para procurar emprego



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Através dos dados obtidos no Gráfico 14 – Dificuldade para procurar emprego, referente dificuldade para procurar emprego, pode-se perceber que 29% dos PCD's sofreram preconceitos, 26% não tiveram dificuldades, 24% se sentiram indiferentes e 21% dos PCD's sofreram discriminação. Desta forma o sentimento que fica é que ainda estamos inseridos num mundo sem inclusão e empatia, onde não nos colocamos no lugar do próximo. Estas pessoas também tem todo o direito de serem tratadas como cidadãos, independente da deficiência obtida.

Gráfico 15 – Porque escolheu esta empresa

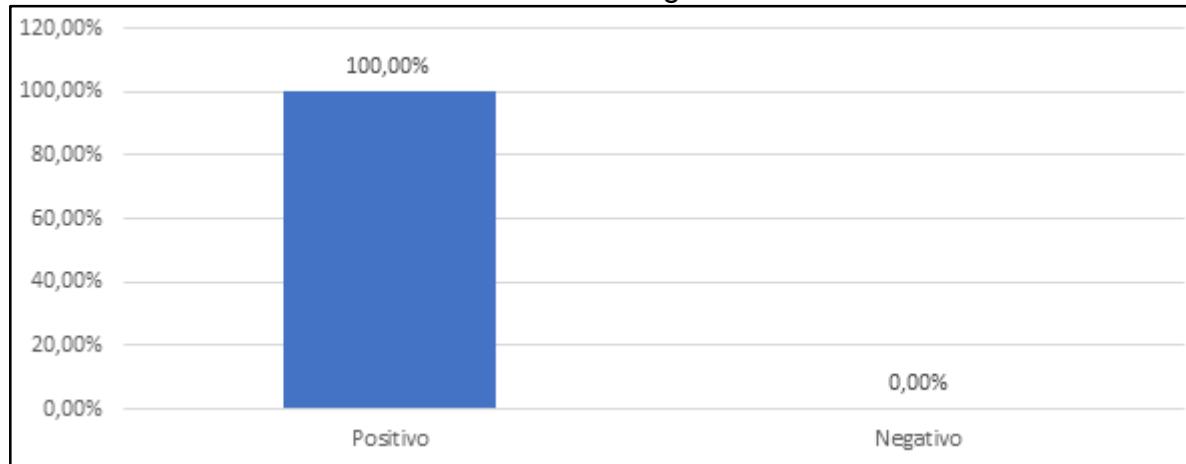


Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Conforme resultados obtidos no Gráfico 15 – Porque escolheu esta empresa, -42% dos PCD's escolheram esta empresa por ser uma empresa que valoriza o seu funcionário, 29% por ser uma empresa de confiança, 16% por ser indicada pelos amigos e parentes, 8% por ser a única empresa que contrata os PCD's e 5% por ser uma empresa reconhecida mundialmente. De forma geral pode-se perceber que a

empresa é muito bem vista pelos funcionários e demais, pois a maioria foi procurar a empresa por ela valorizar muito o seu funcionário e passar confiança aos demais.

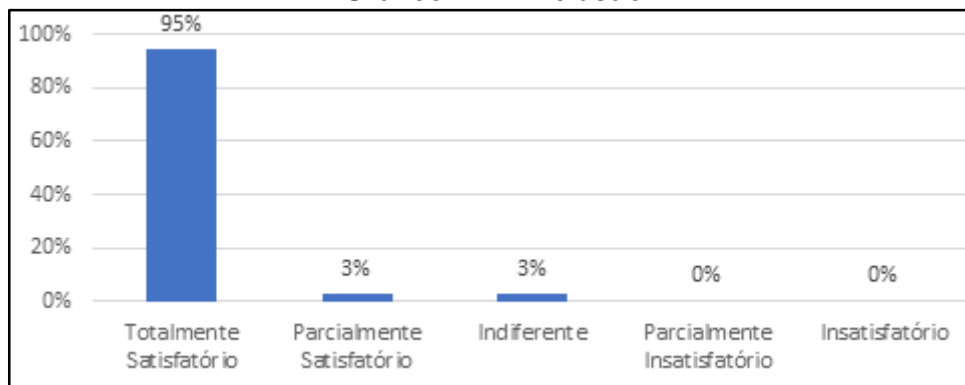
Gráfico 16 – Clima organizacional



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Conforme resultados obtidos, 100% dos participantes da pesquisa concordam que a inclusão de pessoas com deficiência nas organizações causa um clima organizacional positivo. Nota-se que os setores que os PCD's estão incluídos são mais humanos, tem mais empatia, sabem se colocar no lugar do próximo, afinal estão todos os dias em convívio com os PCD's ajudando na realização das tarefas diárias.

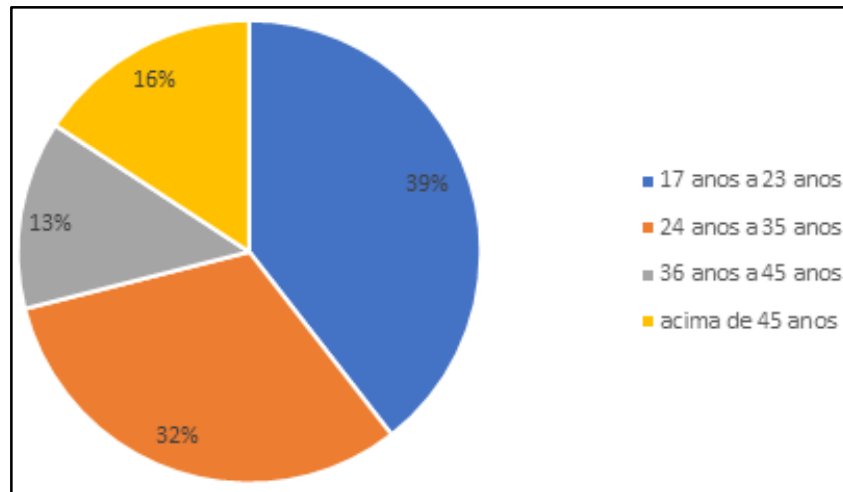
Gráfico 17 – Inclusão



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Em relação ao modo que a empresa está fazendo a inclusão, pode-se observar que 95% dos PCD's estão totalmente satisfeitos, 3% estão parcialmente satisfeitos e 3% indiferentes. A empresa está sempre focada na melhoria contínua e este fator com certeza também deve ser melhorado cada vez mais.

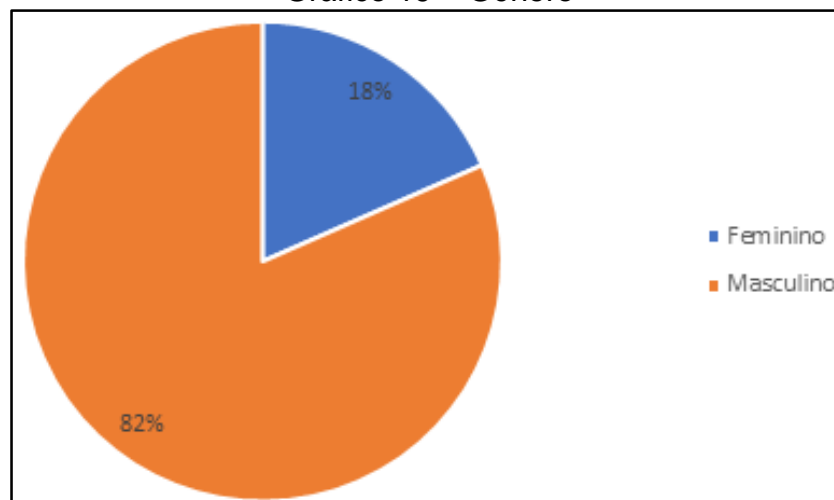
Gráfico 18 – Idade



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Conforme resultado apresentado no Gráfico 18, nota-se que 39% dos participantes da pesquisa tem de 17 a 23 anos, 32% de 24 a 35 anos, 16% acima de 45 anos e 13% de 36 a 45 anos.

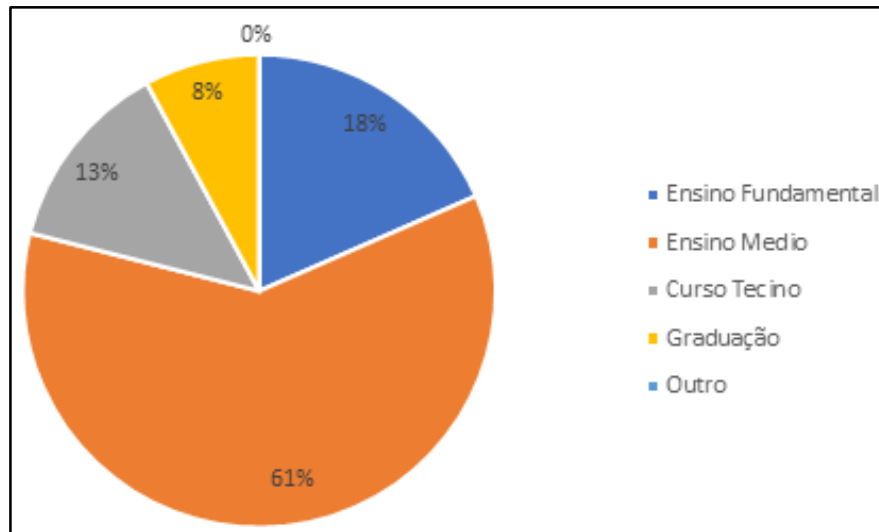
Gráfico 19 – Gênero



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Em relação ao perfil dos PCD's quanto a idade, 82% dos PCD's são do sexo masculino e 18% são do sexo feminino. Isso demonstra que ainda os homens possuem maior interesse na empresa do que as mulheres.

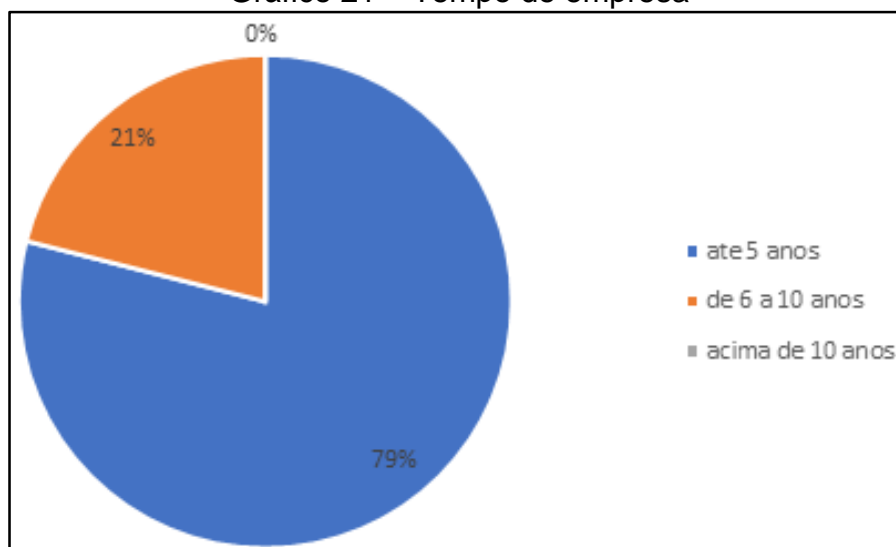
Gráfico 20 – Nível de escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

No Gráfico 20, destaca-se que 61% dos PCD's estudaram até o ensino médio, 18% no ensino fundamental, 13% tem curso tecnico e 8% graduação. A empresa sempre presa na valorização do estudo para o funcionario para que os mesmos possam crescer dentro da empresa e evoluir para cargos maiores. Sabe-se que muitas unidades de ensino não tem ninguém preparado para dar aulas para PCD's, mas a empresa sempre busca o melhor a seus funcionarios, como incentivo mensal de 35% aos estudantes.

Gráfico 21 – Tempo de empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Em relação ao tempo de empresa, o Gráfico 21 mostra que 79% dos entrevistados trabalham na empresa até 5 anos e 21% de 6 a 10 anos. A metalurgica

não tem muita rotatividade de funcionários, pois quem ingressa nela trabalha por muitos anos.

4.4 O CONHECIMENTO E A APLICAÇÃO DA LEGISLAÇÃO PARA PCD's.

Como já foi ressaltado, a Lei de cotas já está em vigor a mais de 20 anos, mas apesar do conhecimento da lei pelas empresas, muitas delas, não a cumprem e têm como justificativas a falta de mão de obra, por falta de interesse e preconceito. Muitas empresas preferem pagar punições por não cumprir a Lei do que dar a chance de incluir um PCD no mercado, ou seja, são empresas que não valorizam o lado humano e pensam somente em resultados financeiros.

A metalúrgica entrevistada sempre se preocupa em valorizar o ser humano e presa muito por estar dentro das Leis, desta forma, ela encontra-se dentro da Lei de cotas, pois dos 2.524 funcionários que atualmente estão inseridos na empresa, 125 são pessoas com deficiências, dentre elas, 84 homens e 41 mulheres, sendo que, 62 com deficiência física, 25 com deficiência auditiva, 24 com deficiência visual, 8 com deficiências mentais, 3 com deficiências múltiplas e 3 são reabilitados. Pode-se notar através das pesquisas realizadas, que muitos portadores de deficiências ainda desconhecem a Lei de Cotas que foi implantada em 1991 para beneficiar a eles.

Na questão 3, percebe-se claramente que dos 38 PCD's entrevistados, 66% conhecem pouco a Lei e 34% não tem conhecimento algum sobre a legislação, ou seja, nenhum dos entrevistados tem total conhecimento da Lei de Cotas.

A Gerente de RH expõe que a metalúrgica não pensa somente em preencher cotas e sim trabalhar mais a inclusão e empatia das pessoas e que para eles é uma satisfação contratar estas pessoas especiais, pois além da deficiência de cada um, há também uma linda história atrás de tudo isso. Também argumentou que não vê nenhum empecilho em contratar PCD's, bem pelo contrário, ela diz que estas inclusões tornam a equipe mais unida para vencer as dificuldades encontradas no dia a dia.

4.5 MÉTODOS DE ACOMPANHAMENTO QUE A EMPRESA USA PARA EVITAR AGRAVOS A SAÚDE DO COLABORADOR E ADAPTAÇÕES PARA O CONFORTO DO PROFISSIONAL COM DEFICIÊNCIA

A metalúrgica está sempre preocupada com seus funcionários e isso não poderia ser diferente quando se contrata um PCD em qualquer setor da empresa. Conforme abordado no referencial teórico, o funcionário deve ser valorizado e bem cuidado desde o primeiro dia que ele é contratado na empresa, ou seja, se ele notar que a empresa se preocupa com a saúde dele e que a empresa lhe quer bem, mais valorizado e motivado ele se sentirá.

A questão 12, nos mostra os resultados quanto ao acompanhamento médico, pelo médico da empresa junto aos funcionários, e pode-se observar que 92% dos PCD's tem o atendimento médico e 8% deles dizem não ter. Provavelmente estes 8% dos funcionários que dizem não ter este acompanhamento, é devido não terem completado um ano de empresa ainda, pois este acompanhamento é anual e depois da primeira consulta se avalia se o funcionário necessita de mais consultas durante o ano. Desta forma nota-se que a maior parte dos colaboradores tem ou ainda terão este acompanhamento pelo médico da empresa, seja para resolver um problema que venha acontecer no decorrer dos dias ou para avaliar se a saúde do colaborador anda de forma satisfatória.

A metalúrgica possui vários projetos de proteção aos funcionários, como por exemplo, a semana da CIPA que fala sobre a saúde, segurança e cuidados no trabalho. No refeitório, dispõem-se diariamente da presença de uma nutricionista que avalia a alimentação dos funcionários no refeitório da empresa. O projeto anjo da guarda, que também é bem legal, onde cada colaborador escolhe um colega que mais se identifica como seu anjo da guarda, desta forma, um cuida do outro, sempre o protegendo dos acidentes e cuidando do colega com muito carinho, isto também faz com que a equipe se torne mais inclusiva e unida.

A metalúrgica dispõe também de um enorme centro educacional, inaugurado este ano, onde os funcionários podem se inscrever para fazer aulas de academias com professores sempre os acompanhando, aulas de Yoga e aulas de Zumba, tudo isso pensando na saúde de seus colaboradores.

Quando se fala em adaptações para o conforto do PCD, nota-se que, na questão 10, a maioria deles dizem não passar dificuldades em desempenhar a sua

função na empresa, isto porque, os gestores sempre acompanham o trabalho diário deles e se em algum momento o PCD não está conseguindo desenvolver a sua função por alguma dificuldade, este é remanejado para outra função que consiga desempenhar sem grandes problemas. Na questão 11, pode-se ver que eles também dispõem de agentes de treinamentos apropriados para ajuda-los a desempenhar as funções diárias, isso também facilita o conforto e alivia as dificuldades, pois as agentes de treinamentos estão sempre ali para auxilia-los.

4.6 COMO O DEFICIENTE SENTE A SUA INCLUSÃO DENTRO DA EMPRESA

Conforme já foi mencionado, as empresas e as cidades, ainda estão despreparadas para receber pessoas com deficiência. Conforme BARROS (2019), inclusão social significa oferecer oportunidades iguais de acesso a bens e serviços a todos, independe de formação física, cor, etnia e classe social, pois perante Deus, somos todos são iguais.

Para a metalúrgica entrevistada, a qualidade de vida dos funcionários dentro da organização, seja portador de alguma deficiência ou não, sempre foi de grande preocupação, pois elas passam praticamente a maior parte do dia dentro da empresa com os colegas e gestores. Esse cuidado precisa ser redobrado quando se trata de pessoas com alguma deficiência.

No gráfico 5, mostra que os PCD's demonstram grande satisfação em relação ao relacionamento com os colegas, isso porque, mais de 90% dos PCD's dizem que o relacionamento entre colegas é bom e ótimo.

No gráfico 6, percebe-se que a metalúrgica está no caminho certo no quesito de acolhimento, pois a grande maioria dos PCD's se sentem acolhidos por parte da empresa, desta forma, sempre preocupada com novos treinamentos para gestores e colaboradores, para cada vez mais, tornar a vida destes PCD's mais leves em seu ambiente de trabalho, proporcionando a eles o sentimento de serem uteis no mercado de trabalho.

No gráfico 17 fala-se sobre a inclusão e pode-se observar que quase 100% dos PCD's estão totalmente satisfeitos coma inclusão, ou seja, a empresa esta sempre focada na melhoria continua e este fator com certeza também deve ser melhorado cada vez mais.

Gestores e coordenadores sempre estão em aperfeiçoamento pela empresa para depois passarem este conhecimento para sua equipe e não é à toa que a empresa vem com estes resultados satisfatórios nas pesquisas aplicadas. Pode-se dizer que, a metalúrgica é uma empresa inclusiva, pois acredita na diversidade humana, onde não tenha preconceitos e que valoriza as diferenças individuais, pois para eles, é de suma importância valorizar estas pessoas para que possam ter um futuro cheio de sonhos e também garantir o seu próprio sustento.

4.7 DIFICULDADES NA INCLUSÃO DO PCD, TANTO PELA EMPRESA QUANTO PARA O PORTADOR

Sabe-se que as empresas hoje, procuram por trabalhadores bons, polivalentes, que trabalham com qualidade e sempre apresentam novas habilidades para dar conta das atividades que as empresas oferecem. Contudo percebe-se que a baixa escolaridade e qualificação dos PCD's ajudam para que elas permaneçam prejudicadas no ambiente de trabalho. A inclusão de uma pessoa com deficiência nas empresas não é tarefa fácil, pois precisa-se ter todo um cuidado com elas e além disso, é necessário ter pessoas preparadas para lidar com cada um deles.

A empresa está sempre se especializando e proporcionando treinamentos para melhorar os pontos que não estão tão favoráveis. Como os resultados das pesquisas com os PCD's nos mostram, são várias deficiências. Hoje são mais de 100 funcionários com algum tipo de deficiência inseridos na metalúrgica entrevistada. Estes PCD's trabalham em setores diferentes, conforme suas limitações. No início, cada pessoa deve ser analisada de forma individual para que se possa entender até aonde ela pode chegar.

Para a metalúrgica, a inclusão destas pessoas não é somente para preencher vagas devido a lei de cotas, mas sim, dar a eles a oportunidade de se sentirem pessoas como nós, valorizadas e para isso prepara seus colaboradores e gestores com bastante cuidado passando a eles treinamentos de desenvolvimento profissional, cursos de relacionamento interpessoal, palestras e o mais importante, treinam o bom relacionamento entre as equipes.

A metalúrgica tem uma preocupação especial em relação ao bem-estar de todos os seus colaboradores e não poderia ser diferente com os PCD's. Ainda existem

algumas dificuldades em relação a determinados trabalhos, mas sempre se tem as opções para realocarem as pessoas em serviços que se adaptem mais facilmente.

Pode-se perceber nos resultados da pesquisa que mais de 90% dos PCD's tem a percepção que a empresa é sempre inclusiva com eles. Através dos dados obtidos no Gráfico 14 – Dificuldade para procurar emprego, referente dificuldade para procurar emprego, percebe-se que os PCD's sofreram preconceitos, se sentiram indiferentes ou sofreram algum tipo de discriminação ao procurarem emprego em outras empresas.

Desta forma o sentimento que fica é que ainda se está num mundo sem inclusão e empatia, onde as pessoas não se colocam no lugar do próximo. Estas pessoas também tem todo o direito de serem tratadas como cidadãos, indiferente da deficiência obtida.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente sabe-se que o mundo está enfrentando mudanças drásticas e com muita rapidez. Fatores que contribuem para isso são as mudanças políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, culturais entre muitas outras.

As empresas em geral exigem cada vez mais, pessoas flexíveis, preparadas, qualificadas e com boas competências para enfrentar as dificuldades que o mercado de trabalho passa, tendo que trabalhar com agilidade produzindo produtos de boa qualidade para superar obstáculos como a crise econômica e a concorrência.

Porém as organizações estão tendo que mudar este conceito, pois, conforme mencionado, devido a nova política e Lei de Cotas, nº 8.213, de 24 de julho de 1991, art. 93 Casa Civil, implantada no Brasil para a inclusão de pessoas deficientes no mercado de trabalho, as empresas estão tendo que se adaptar e preencher o devido número de pessoas com deficiência (PCD's) conforme a lei obriga. Isto vem sendo muito cobrado das empresas e a metalúrgica entrevistada vê esta inclusão muito além de somente preencher cotas para estar dentro da lei.

Conforme conversa com a gerente do RH, no ponto de vista da empresa, cada PCD tem uma linda história que agrega muito para tornar as pessoas mais humanas e também, para dar uma oportunidade a estas pessoas se sentirem uteis, uma vez que a empresa presa muito pelo lado humano. Mas não é só estar dentro das normas e sim fazer com que estas pessoas se sintam bem em seu local de trabalho, afinal, passam a maior parte do tempo na empresa e também ter todo um cuidado para não comprometer a saúde delas. Para a metalúrgica, esta tarefa é bastante satisfatória, pois os PCD's se sentem muito bem trabalhando na empresa, conforme resultados das pesquisas aplicadas.

Foram realizadas entrevistas com gestores e com os funcionários PCD's da metalúrgica, onde notou-se que a inclusão dos profissionais com deficiência no mercado de trabalho é de fundamental importância para eles, pois é através disso que os PCD's se sentem incluídos, contribuindo assim para as suas evoluções sociais e também como forma de próprio sustento.

O presente estudo apresentou como objetivo geral analisar de que forma é feita a inclusão dos profissionais com deficiência no ambiente de trabalho e como se dá o desenvolvimento dos profissionais depois de contratados. Pode-se notar que o objetivo geral foi atingido, conforme previsto na Lei nº 8.213, de 1991, art. 93 da Casa

Civil, pois constatou-se que a metalúrgica está dentro da cota e trabalha sim com a inclusão destas pessoas e que depois de contratadas, tem-se todo um acompanhamento e cuidado com cada PCD, para preservar a saúde, o bem-estar e fazer com que eles consigam um desenvolvimento mutuo dentro da empresa para um futuro melhor e com certeza terem a realização pessoal que tanto almejam.

O estudo estabeleceu quatro objetivos específicos: verificar o conhecimento e a aplicação da legislação para PCD's; identificar os métodos de acompanhamento que a empresa usa para evitar agravos à saúde do colaborador e adaptações para o conforto do profissional com deficiência; analisar como o deficiente sente a sua inclusão dentro da empresa; identificar as dificuldades na inclusão do PCD, tanto pela empresa quanto para o portador. Esses objetivos específicos foram alcançados e descritos na análise de resultados do estudo.

O objetivo referente ao conhecimento e a aplicação da legislação para PCD's perante os PCD's ainda é desconhecido, pois a maioria deles não tem o conhecimento de que existe uma lei que os beneficia, mas a metalúrgica entrevistada tem amplo conhecimento e está sempre dentro das normas. O objetivo referente a identificar os métodos de acompanhamento que a empresa usa para evitar agravos à saúde do colaborador e adaptações para o conforto do profissional com deficiência está sendo atendido, pois a empresa tem todo um acompanhamento e cuidado com estas pessoas. Quanto a análise de como o deficiente sente a sua inclusão dentro da empresa a metalúrgica está dentro do objetivo, pois a grande maioria dos entrevistados adora trabalhar na empresa e se sentem muito bem acolhidos no dia a dia. E referente o objetivo sobre identificar as dificuldades na inclusão do PCD, tanto pela empresa quanto para o portador, pode-se notar que não há muitas dificuldades, pois estão sempre em treinamentos e melhorias contínuas para driblar as dificuldades encontradas.

Pode-se identificar como os PCD's se sentem na empresa, quais as dificuldades encontradas no dia a dia, tanto para PCD's como para os gestores e como a empresa trabalha com a inclusão dos PCD's. Também foi possível identificar o nível de satisfação dos funcionários em relação a como os PCD's são tratados depois da contratação, bem como, a percepção das ações desenvolvidas junto a gestores.

Desenvolver a pesquisa com os profissionais PCD's foi muito emocionante, pois, todos têm algo especial a nos ensinar, são pessoas como a gente, com um

enorme coração cheio de sonhos, são pessoas carentes que só querem ser iguais a uma pessoa “normal”. Os resultados foram satisfatórios, pois nota-se que os PCD’s estão muito contentes em estarem inseridos na metalúrgica, pois além das dificuldades da deficiência, se sentem bem acolhidos nos setores onde trabalham, pois eles têm todo o apoio e a ajuda de profissionais capacitados para auxiliar o trabalho deles. A empresa está sempre preocupada com o bem-estar deles e de toda a equipe, proporcionando sempre um bom ambiente de trabalho.

Um estudo futuro que poderia se fazer com esta metalúrgica seria realizar uma pesquisa para verificar a percepção dos colegas de trabalho dos PCD’s, identificando as maiores dificuldades que estas pessoas sentem em trabalhar com os PCD’s, sugestões de melhorias e o que cada portador de deficiência passa de lição de vida aos demais funcionários.

Espera-se que esta pesquisa possa contribuir para a empresa através da abordagem atual do assunto, mostrando os resultados positivos aos interessados, de que as pessoas portadoras de deficiência se sentem muito felizes e acolhidos ali, fazendo com que as pessoas que trabalham no setor de RH no recrutamento e seleção, reflitam e possam enxergar nestas pessoas um futuro brilhante, cheios de oportunidades e não somente o cumprimento de uma lei de cotas.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria M. **Como preparar trabalhos para curso de pós-graduação: noções práticas**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BARA, Dominique. **Como a integração dos colaboradores pode alavancar os resultados da sua empresa**. 2018. Disponível em: <<http://www.neomind.com.br:81/blog/integracao-colaboradores-resultados-da-sua-empresa/>> . Acesso em: 16 abr. 2019.

BARROS, Jussara de. **Inclusão Social**. 2019. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/educacao/inclusao-social.htm>>. Acesso em: 06 maio 2019.

BRASIL. **DECRETO Nº 3.298, DE 20 DE DEZEMBRO DE 1999**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3298.htm>. Acessado em 15 maio 2019

BRASIL. **Lei 8.213, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre a concessão do benefício de seguro-desemprego a pescadores artesanais, durante os períodos de defeso. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8213cons.htm> . Acesso em: 07 maio 2019.

BRASIL. **Tipos de Deficiência**. 2012. Disponível em <<http://www.brasil.gov.br/noticias/saude/2012/04/tipos-de-deficiencia>>. Acessado em 30 maio 2019

BRITO, Raquel. **Inclusão social: o que é e como acontece!** 2018. Disponível em: <https://www.stoodi.com.br/blog/2018/05/29/inclusao-social/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=Search-dsa-purchase&utm_content=54491818507&utm_term=todas-as-paginas&gclid=EAlaIqobChMI6q2HhMH_4QIVigSRCh2foAZXEAAAYASAAEgJQWPD_BwE>. Acesso em: 03 maio 2019.

CARVALHO-FREITAS, Maria Nivaldo de; MARQUES, Antônio Luiz. **Construção e Validação de Instrumentos de Avaliação da Gestão da Diversidade: a Inserção no Trabalho de Pessoas com Deficiência**. 2006. Disponível em: <<http://anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-eorb-1022.pdf>> . Acesso em: 26 mar. 2019.

CARVALHO, Antônio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do; SERAFIM, OziléaClen Gomes. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda, 2012. 337 p.

CASARIN, Helen de C. S.; CASARIN, Samuel J. **Pesquisa científica: da teoria à prática**. Curitiba: InterSaberes, 2012. Disponível em:<<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications>>. Acesso em 02 jun. 2019.

CCR. **Inclusão profissional traz motivação e desafios para pessoas com deficiência.** 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/especial-publicitario/em-movimento/ccr/noticia/inclusao-profissional-traz-motivacao-e-desafios-para-pessoas-com-deficiencia.ghtml>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

CHAOUBAH, Alfredo; BARQUETTE, Stael (Org). **Pesquisa de marketing.** – São Paulo: Saraiva, 2007. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502126794/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 30 maio 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal.** 7. ed. Barueri/sp: Manole, 2009. 177 p. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?term=tipos%2520de%2520recrutamento&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=_14§ion=0#/legacy/1624> . Acesso em: 31 mar. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal: como agregar talentos à empresa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 138 p.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em Ciências Humanas e Sociais.** 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

COUTINHO, Clara. P. **Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas.** São Paulo: Leya, 2014.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no Trabalho: Uma Abordagem Psicológica.** São Paulo: Afiliada, 2002. 203 p.

DINIZ, Margareth. **Inclusão de pessoas com deficiência e/ou necessidades específicas: avanço e desafios.** Belo Horizonte: Autentica Editora, 2012. 109 p. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=deficiencia&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=3§ion=0#/legacy/36761>>. Acesso em: 06 maio 2019.

FARIA, Maria Helena Alvez de. **Recrutamento, Seleção e Socialização.** São Paulo: Person Education do Brasil, 2015. 129 p. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=sele%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520de%2520pessoas&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-9§ion=0#/legacy/22113>> . Acesso em: 14 abr. 2019.

FONSECA, Regina C. V. **Metodologia de trabalho científico.** 1. ed. Curitiba: Iesde Brasil, 2007.

FREITAS, Henrique et al. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração,** São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul/set 2000.

GERHARDT, Tatiana Engel (Org.); SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de Pesquisa.** coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo

Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papeis Profissionais**. São Paulo: Atlas S.a., 2001. 307 p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. – 4.ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

HABER, Jaques. **A Inclusão de Profissionais com Deficiência no Mercado de Trabalho: Um Panorama Positivo para uma Mudança Necessária**. 2012. Disponível em: <<https://blog.isocial.com.br/a-inclusao-de-profissionais-com-deficiencia-no-mercado-de-trabalho-um-panorama-positivo-para-uma-mudanca-necessaria/>> . Acesso em: 27 mar. 2019.

ISOCIAL. (2019) **Solução em inclusão social: lei de cotas**. Disponível em: <<https://isocial.com.br/legislacao-lei-de-cotas.php>>. Acesso em: 04 mar 2019

KEBOBY. **Processo de integração dos colaboradores: saiba o que é, como fazer e qual a sua importância**. 2018. Disponível em: <<http://www.kenoby.com/blog/processo-de-integracao/>> . Acesso em: 16 abr. 2019.

KOPS, Lucia Maria; SILVA, Selma França da Costa e; ROMERO, Sonia Mar Thater. **Gestão de Pessoas: conceitos e estratégias**. Curitiba: Intersaberes, 2013. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=gest%25C3%25A3o%2520de%2520pessoas&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=10&ion=0#/legacy/3831>> . Acesso em: 31 mar. 2019.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Introdução ao marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522484942/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 2 jun. 2019.

LOTZ, Erika Gisele; BURDA, Jocely Aparecida. **Recrutamento e Seleção de Talentos**. Curitiba: Editora Intersaberes, 2015. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=sele%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520de%2520pessoas&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=4&ion=0#/legacy/35465>> . Acesso em: 14 abr. 2019.

MACIEL, Maria Regina Cazzaniga. **portadores de deficiência: a questão da inclusão social**. 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392000000200008> . Acesso em: 14 maio 2019.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**, foco na decisão. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

MALHOTRA, Naresh, K. **Pesquisa de marketing: Uma Orientação Aplicada**. São Paulo: Editora Bookman, 2012.

MALHOTRA, Naresh K et al. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Introdu%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520%25C3%25A0%2520pesquisa%2520de%2520marketing&searchpage=1&filtro=todos&from=autor%2F22%2FMalhotra%2C%252520Naresh%252520K.%252520...%252520%255Bet%252520al.%255D&page=_4§ion=0#/legacy/23> . Acesso em 2 jun. 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999. 249 p.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

MARQUES, José Roberto. **Principais métodos de avaliação de desempenho de funcionários**. 2018 a. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/principais-metodos-avaliacao-desempenho-funcionarios/>> . Acesso em: 28 abr. 2019.

MARQUES, José Roberto. **Entenda o que é recrutamento misto e suas principais vantagens em uma seleção**. 2018 b. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/mercado-trabalho/entenda-recrutamento-misto-principais-vantagens-selecao/>> . Acesso em: 13 abr. 2019.

MARQUES, José Roberto. **O que é motivação no trabalho e motivação organizacional**. 2018 c. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/o-que-e-motivacao-trabalho-e-motivacao-organizacional/>> . Acesso em: 22 abr. 2019.

MAXIMIANO, A. C. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

MINAYO, M.C.S.(Org) **Pesquisa Social; Teoria Método e Criatividade**. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

OLIVEIRA, Djalma P.R, **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PIMENTA, Daniel. **Como ingressar no Mercado Publicitário: para estudantes e interessados em trabalhar em agências de propaganda**. São Caetano do Sul - SP: Difusão Editora, 2011. 190 p. Disponível em:

<<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=Como%2520ingressar%2520no%2520Mercado%2520Publicit%25C3%25A1rio%3A%2520para%2520estudantes%2520e%2520interessados%2520em%2520trabalhar%2520em%2520ag%25C3%25Ancias%2520de%2520propaganda.&searchpage=1&filtro=todos&from=busca#/legacy/167983>>. Acesso em: 14 maio 2019.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. São Paulo: Ltr, 1988. 125 p.

PONTES, Elivelton. **Integração de Funcionários: O que é e como fazer**. 2017. Disponível em: <<https://eadbox.com/integracao-de-funcionarios/>> . Acesso em: 16 abr. 2019.

RANZOLIN, Geórgia Portela. **Avaliação de desempenho: a contribuição deste instrumento no desenvolvimento profissional de trabalhadores dentro das organizações**. 2012. 23 f. TCC (Graduação) - Curso de Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/143217/000993157.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 01 maio 2019.

RAUPP, Fabiano M.; BEUREN, Ilse M. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais**. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática, v. 3, 2003. São Paulo, Atlas.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005. 310 p.

RIBEIRO, Tatiana Salim. **A inclusão das pessoas com deficiência no mercado de trabalho e a ineficácia da aplicação da lei de cotas nas empresas privadas**. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XV, n. 101, jun. 2012. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=11835>. Acesso em 31 mar. 2019.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

RODRIGUES, Airton. **Pesquisa Mercadológica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. 197 p. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=pesquisa%2520quantitativa&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-1§ion=0#/legacy/26523>>. Acesso em: 28 maio 2019.

SANTOS, Virgílio Marques dos. **Análise Estatística: qual é a importância da técnica nos negócios?** 2017. Disponível em: <<https://www.fm2s.com.br/analise-estatistica/>>. Acesso em: 09 jun. 2019.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Inclusão: construindo uma sociedade para todos**. 8. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2010.

SILVA, Débora de Almeida da. **Integração de Funcionários as empresas.** Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/integracao-de-funcionarios-s-empresas/>> . Acesso em: 16 abr. 2019.

SLOBOJA, Rosenilda. **A acessibilidade e a inclusão social de deficientes físicos (cadeirantes) nas escolas público-estaduais de Goioerê:** superando as barreiras na educação. 2014. 40 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Medianeira, 2014. Cap. 21. Disponível em: <http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/4186/1/MD_ENSCIE_IV_2014_86.pdf>. Acesso em: 04 maio 2019.

SPITZER, Dean R. **Supermotivação:** Uma Estratégia Para Dinamizar Todos Os Níveis Da Organização. 2. ed. São Paulo: Futura, 1998. 263 p. Priscila Martins Celeste.

STADLER, Adriano; PAMPOLINI, Claudia Patrícia Garcia. **Gestão de Pessoas:** Ferramentas, Estratégicas de competitividade - Processos de Gestão de Pessoas. Curitiba, PR, editora InterSaberes, 2014.

VAZZOLER, Eric. **Motivação- Porque isto é importante.** 2016. Disponível em: <<https://endomarketing.tv/motivacao/#.XL8fMOhKjIU>>. Acesso em: 23 abr. 2019.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIZIOLI, Miguel. **Recrutamento e seleção.** São Paulo: Person Education, 2010. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=recrutamento%2520misto&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-9&§ion=0#/legacy/14837>>. Acesso em: 07 abr. 2019.

WITT, Deise. **Gestão de pessoas e as crises econômicas.** 2009. 14 f. TCC (Graduação) - Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/16784>>. Acesso em: 07 abr. 2019.

YIN, R. Estudo de Caso: **Planejamento e Métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

APENDICE A – QUESTIONÁRIO PARA GESTORES USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA

Daniela Schneider

Questionário para Gestores e envolvidos no processo de inclusão.

O presente questionário tem por objetivo tratar da inclusão das pessoas com deficiências na presente organização. O mesmo servirá de base para meu Trabalho de Conclusão de Curso de Administração na Universidade de Caxias do Sul e poderá auxiliar também na implementação de melhorias para sua organização.

(ATENÇÃO: Não serão divulgados os nomes dos participantes)

1- Que tipo de vagas são oferecidas no seu setor para pessoas que tenham algum tipo de deficiência?

2- De que forma a organização prepara os colaboradores e os gestores para trabalhar com as pessoas que possuem deficiências?

3- Quais as principais dificuldades encontradas em administrar um setor com pessoas que possuem alguma deficiência?

4- Como é o processo de adaptação quando há contratação de pessoas com deficiências?

5- Quais as dificuldades para a inclusão das pessoas com deficiências no ambiente de trabalho?

6- Na sua opinião, que tipo de melhorias organizacionais poderiam ser implementadas para a inclusão de pessoas com deficiência na organização?

7- Como é a avaliação de desempenho de um deficiente?

Obrigada pela ajuda!

APENDICE B – QUESTIONÁRIO PARA OS PCD's USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA

Nome: Daniela Schneider

Questionário para PCD'S envolvidos no processo de inclusão.

O presente questionário tem por objetivo tratar da inclusão das pessoas com deficiências na presente organização. O mesmo servirá de base para meu Trabalho de Conclusão de Curso de Administração na Universidade de Caxias do Sul e poderá auxiliar também na implementação de melhorias para sua organização.

1- Qual é seu tipo de deficiência?

- a. Deficiência Auditiva
- b. Deficiência Sensorial
- c. Deficiência Física
- d. Deficiência Visual

2- Sua deficiência foi adquirida:

- a. na nascença
- b. por doença
- c. por acidente

3- Você tem conhecimento da Lei das Cotas para Pessoas Portadoras de Deficiências (Lei nº 8.213/91)?

- a. Não Conheço
- b. Conheço Pouco
- c. Conheço muito

4- Como você soube da vaga para portadores de deficiência oferecida por esta empresa?

- a. Através do contato do RH, devido a eu ter deixado meu Currículo na empresa
- b. Através de anúncio no jornal da cidade
- c. através de anúncio na rádio.
- d. Através de amigos
- e. Outro_____.

5- Como é o seu relacionamento com os colegas?

- a. Ótimo

- b. Bom
- c. Regular
- d. Ruim

6- Você se sente acolhido na empresa onde trabalha?

- a. Sim, Sempre
- b. Sim, às vezes
- c. Não

7- Na sua percepção, a organização em que você trabalha é inclusiva em relação as pessoas com deficiências?

- a. Sim, Sempre
- b. Sim, às vezes
- c. Não

8- Você acredita que a organização possui profissionais preparados para lidar com pessoas com deficiências?

- a. Sim totalmente
- b. Sim parcialmente
- c. Não

9- Você enfrenta alguma(s) dificuldade(s) para chegar até o seu local de trabalho? Assinale quantas alternativas necessárias.

- a. locomoção em ruas e calçadas
- b. entrar ou sair no ônibus/transporte que me leva até a empresa
- c. acessibilidade para chegar até o setor onde trabalho
- d. Nenhuma dificuldade, pois está tudo adaptado conforme minha necessidade.

10- Você passa por alguma dificuldade para desempenhar a sua função na empresa?

- a. Sim Qual: _____
- b. Não

11- Você possui um agente de treinamento apropriado para ajudá-lo em qualquer situação?

- a. Sim
- b. Não

12- Você tem acompanhamento médico na empresa?

- a. Sim
- b. Não

13- Você recebe algum Benefício extra destinado às pessoas com deficiência?

- a. Sim
- b. Não

**14- Você já enfrentou alguma dificuldade na hora de procurar um emprego?
Assinale quantas alternativas necessárias.**

- a. Indiferença
- b. Discriminação
- c. Preconceito
- d. Não tive dificuldades

15- Por qual motivo você escolheu esta empresa para trabalhar? Assinale quantas alternativas necessárias.

- a. Por ser uma empresa de confiança
- b. Por ser uma empresa indicada pelos e amigos e parentes
- c. Por ser a única empresa que contrata PCD's
- d. Por ser uma empresa reconhecida mundialmente
- e. Por ser uma empresa que valoriza o seu funcionário

16- Na sua percepção a inclusão de pessoas com deficiência cria um clima organizacional:

- a. Positivo
- b. Negativo

17- O modo que a empresa está fazendo a inclusão dos PCD's é:

- a. Totalmente satisfatório
- b. Parcialmente Satisfatório
- c. indiferente
- d. parcialmente insatisfatório
- e. insatisfatório

18- Qual sua idade.

- a. 17 anos a 23 anos
- b. 24 anos a 35 anos

- c. 36 anos a 45 anos
- d. acima de 45 anos

19- Gênero

- a. Feminino
- b. Masculino

20- Nível de Escolaridade

- a. Ensino Fundamental
- b. Ensino Médio
- c. Curso Técnico
- d. Graduação
- e. Outro _____

21- Tempo de empresa

- a. Até 5 anos
- b. de 6 a 10 anos
- c. acima de 10 anos