

Qual a relação entre diversidade e desempenho? Um estudo sobre a relação entre a proporção de pessoas com deficiência na produtividade das empresas brasileiras

Luciana Carvalho de Mesquita Ferreira

Inspere Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo, SP, Brasil

Luciano Aversani Rais

Santander Asset Management, São Paulo, SP, Brasil

Resumo

Objetivo – Este estudo tem como objetivo analisar a relação entre uma maior participação de pessoas com deficiência nos quadros funcionais de empresas brasileiras e produtividade como indicador de desempenho.

Metodologia – Para testar a relação entre a proporção de PcD e a produtividade das empresas brasileiras, optou-se pela análise de regressão em dados de painel usando dados públicos de 46 empresas para os anos de 2010 e 2011.

Resultados – Não foram observadas evidências estatísticas de que uma maior proporção de pessoas com deficiência no quadro de funcionários tem relação negativa (ou positiva) com a produtividade das empresas brasileiras. Observou-se, porém, uma relação positiva entre uma maior proporção de pessoas com deficiência e produtividade entre aquelas empresas que têm maior engajamento social.

Contribuições – Esses resultados sinalizam o caráter contingencial associado à gestão da diversidade e que a adoção de práticas de ação social pelas empresas brasileiras pode ser uma importante ferramenta no gerenciamento da diversidade e inclusão.

Palavras-chave – Pessoa com deficiência; produtividade; engajamento social.

Recebido em

19/10/2015

Aprovado em

29/04/2016

Editor responsável:

Prof. Dr. João Mauricio Gama
Boaventura

Processo de Avaliação:

Double Blind Review



Revista Brasileira de Gestão e Negócios

DOI: 10.7819/rbgn.v18i59.2769

I Introdução

O propósito deste trabalho é investigar a relação entre a proporção de empregados com deficiência no quadro de funcionários e a produtividade das empresas brasileiras. Para fundamentar o trabalho, optou-se por uma abordagem empírica baseada em estudos sobre a gestão da diversidade organizacional na medida em que essa literatura fornece aqueles que são os pontos centrais a serem considerados na relação de interesse deste trabalho. Além disso, busca-se evidenciar também alguns dos aspectos sociais relacionados às pessoas com deficiência (PcD) no Brasil.

Uma investigação sobre a relação entre produtividade empresarial, considerando trabalhadores com deficiência, tem sua relevância marcada por dois motivos principais. Primeiramente, de acordo com a Relação Anual de Informações Anual (RAIS) divulgada pelo Ministério do Trabalho referente ao ano de 2011, cerca de 92% das empresas brasileiras não cumprem as exigências legais de contratação de PcD. Em segundo lugar, mensurar como a produtividade é impactada pela proporção de PcD tem impactos microeconômicos relevantes em termos de gestão organizacional, além da importante contribuição social, enriquecendo o debate sobre políticas públicas de inclusão no mercado de trabalho e inserção social.

As teorias organizacionais têm negligenciado o tratamento da maior parte das minorias (Oliveira, Goulart & Fernandes, 2009), seja ela de qualquer natureza. Por outro lado, a importância do tema tende a aumentar não só pelo crescente aumento dos direitos das minorias, que tem exigido – embora nem sempre com sucesso – igualdade nos tratamentos sob diversos aspectos (social, jurídico e econômico), mas também em função do envelhecimento populacional e outras alterações demográficas que estão pressionando empresas por políticas mais inclusivas (Chang & Tung, 2014). Ademais, conforme será apresentado, uma baixa participação das PcD no mercado de trabalho é um entrave social no país (Miranda, 2004).

Estima-se que 10% da população mundial seja portadora de alguma deficiência (Ribeiro, Engler, Tavares, Ferreira, Gomes & Campos, 2012;

& Miranda 2004). No Brasil, esse percentual é de 23,9% sendo que das 45,6 milhões de pessoas com alguma deficiência 12,8 milhões apresentam deficiências severas (Garcia & Maia, 2014). Chamam atenção também as informações sobre a taxa de escolaridade, como a diferença da taxa de alfabetização: 90,6% para a população total com mais de 15 anos contra 81,7% para a população com alguma deficiência declarada (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2010). A porcentagem da população brasileira sem deficiência ou limitação funcional sem escolaridade é de 2,8%, ao passo que para a população com deficiência o número é 8,7% (Garcia & Maia, 2014). No outro extremo, 21,8% da população brasileira sem deficiência tem ensino superior, ao passo que apenas 11,7% da população com deficiência apresenta tal escolarização.

Ainda que dados sobre PcD no mercado de trabalho brasileiro sejam exíguos e por vezes não confiáveis, vale observar a estimativa de que apenas 2% das pessoas com necessidades especiais encontram-se incluídas no mercado de trabalho e, destes, apenas 10% trabalham com carteira assinada (Miranda, 2004). Mais da metade das PcD é considerada inativa, seja pela idade avançada (idosos) ou por se sentirem desencorajadas a buscar emprego pela falta de suporte e/ou oferta de vagas (Federação Brasileira das Associações de Bancos – [FEBRABAN], 2006). A classificação da PcD como inativa pode distorcer as informações na medida em que as pessoas inativas não são inseridas na população economicamente ativa (PEA) (Garcia & Maia, 2014), o que pode gerar conclusões divergentes sobre sua empregabilidade, como sugere uma taxa de desemprego de apenas 6,2% para pessoas com deficiência (IBGE, 2010).

Conforme será mostrado adiante, está na interação social a gênese dos obstáculos enfrentados pelo grupo de PcD que ainda precisa lidar com precárias (se não ausentes) estruturas físicas e escassez de recursos. A problemática do mercado de trabalho para as PcD é um reflexo e uma consequência desses fatores. A fragilidade das relações, por vezes marcadas por estigma e preconceitos (Dwertmann & Boehm, 2016), a carência de instituições especializadas e a falta de estruturas

físicas providas de acessibilidade são apenas alguns dos aspectos que marcam a inserção da população de PcD (Carvalho-Freitas & Marques, 2007).

Este estudo pretende contribuir para a discussão do tema investigando a relação entre proporção de PcD e a produtividade de empresas brasileiras. Na medida em que a população PcD é afetada por percepções negativas sobre a sua contribuição como força de trabalho (Stone & Collela, 1996, & Dwertmann & Boehm, 2016), este estudo pode explicitar informações que evidenciem um possível preconceito e, como tal, não desejável em torno da inserção da PcD. Assim, neste estudo foram desenvolvidos testes que visavam analisar o impacto da proporção de PcD na produtividade da empresa no Brasil.

2 Contexto da pesquisa: a inserção de pessoas com deficiência

2.1 Pessoas com deficiência: aspectos legais

Segundo a Organização Mundial de Saúde (World Health Organization, 1980), a deficiência é a “incapacidade de uma ou mais funções do indivíduo, a perda ou anomalia de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica”. Para fins de aspectos regulatórios brasileiros, essa definição deve ser estendida para que o indivíduo possa ser corretamente enquadrado juridicamente e receber os devidos direitos e tratamentos. No Brasil, o primeiro arcabouço político que inseriu um artifício de diferenciação para essas pessoas foi a Constituição de 1988 (Ribeiro et al., 2012). Sob a diretriz legal brasileira, duas normas internacionais (Convenção n. 159/83 da OIT e a Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra as Pessoas com Deficiência) foram amplamente debatidas e ratificadas, conferindo-lhes status de Lei Nacional – Decreto n. 3.956, de 8 de outubro de 2001 (Ministério do Trabalho e Emprego). Dessas convenções, extraiu-se a seguinte definição formal: “uma limitação física, mental, sensorial ou múltipla, que incapacite a pessoa para o exercício de atividades normais da vida e que, em razão

dessa incapacitação, a pessoa tenha dificuldades de inserção social” (Decreto n. 5.926, 2004).

Do ponto de vista social, trata-se de progresso institucional, embora o ideal fosse que as inclusões fossem feitas discricionariamente, sem a necessidade de intervenção do Estado. Ainda assim, muitas das vagas são preenchidas por pessoas com deficiência “leves”, excluindo as deficiências mais severas (FEBRABAN, 2006). No entanto, o que torna a empregabilidade da PcD tão difícil que necessita coerção legislativa? A seguir serão analisados os aspectos sociais que levam a uma suposta discriminação aos deficientes.

2.2 Pessoas com deficiência: aspectos sociais

É importante destacar que as interações sociais como um todo são complexas, pois são uma suposta ameaça à estabilidade, algo que pode gerar conflitos, sejam eles explicitados ou não (Glat, 1995). Quando os indivíduos deparam com um deficiente, há uma dificuldade em saber como tratá-los, como dar a devida atenção, como orientar ou ser orientado (Omote, 1994; Glat, 1995; & Amaral, 1992). A figura do deficiente pode estimular uma gama variada de sentimentos, como repulsa, desconforto e culpa, dentre outros (Stone & Colella, 1996). Tais sentimentos, ainda que por vezes inconscientes e mesmo involuntários, têm efeitos significativos na aceitação e inserção das pessoas com deficiência tanto na sociedade como um todo como em empresas, mais especificamente.

O problema da interação social é uma via de duas mãos. Essas relações são mediadas por variáveis afetivas e cognitivas, deixando o ambiente ainda mais complexo (Stone & Colella, 1996). Mesmo em países desenvolvidos marcados por instituições formais e informais mais fortes, a interação social é também marcada por estigmatização, estereótipos e preconceitos implícitos, tornando o contato entre deficientes e não deficientes também frágeis como em países menos desenvolvidos (DiTomaso, Post & Parks-Yancy, 2007). Com efeito, a interação social é algo que tem que ser trabalhado de maneira sistemática (Stone & Colella, 1996) e as empresas devem assumir sua

função social, para facilitar que tais barreiras sejam rompidas (Carvalho-Freitas & Marques, 2007; e Oliveira, Goulart & Fernandes, 2009).

2.3 Pessoas com deficiência: mercado de trabalho

Os dados sobre mercado de trabalho para PcD no Brasil são precários e pouco confiáveis. Ainda assim, e mesmo considerando economias mais avançadas, estudos sugerem que as oportunidades para desenvolvimento profissional para PcD são extremamente limitadas. Um estudo feito nos EUA, a partir de dados como baixa participação na PEA, cargos sem perspectiva de crescimento e falta de interação social no ambiente de trabalho, evidencia alguns dos fatores que afetam o tratamento de deficientes nas organizações (Stone & Colella, 1996). Assim como os indivíduos têm dificuldade para lidar com PcD, as empresas não necessariamente estão preparadas para recebê-las, impactando negativamente a empregabilidade dessas pessoas. A questão do mercado de trabalho é consequência de uma sociedade despreparada para aceitar diferenças (Amaral, 1992; Glat, 1995), e isso se reflete também no mercado de trabalho, “apenas” uma extensão de um problema maior.

Nesse sentido, alguns pesquisadores passaram a abordar a discriminação e a produtividade das PcD no mercado de trabalho. Em estudo realizado nos EUA, Greenwood e Johnson (1987) argumentam que as percepções que as pessoas têm sobre as PcD, como baixo nível de desempenho, frequência maior de abstenção no trabalho, falta de habilidade laboral, altos custos de adequação do ambiente de trabalho e alta rotatividade, são fatores que levam a uma menor produtividade das PcD quando comparadas a pessoas sem deficiência. Contrariamente a essa visão, estudos qualitativos foram realizados para verificar a percepção que gestores e administradores têm em relação ao desempenho dos deficientes. Na empresa DuPont acompanharam-se 1.452 pessoas com deficiência e concluiu-se que, para 91% das pessoas entrevistadas com cargos de supervisores, a produtividade da PcD é melhor ou igual, em termos de desempenho, quando comparadas com pessoas sem deficiência (Nathanson, 1977).

Corroborando essa visão, um estudo de caso realizado em uma grande empresa brasileira – com mais de 1.000 funcionários deficientes – mostrou resultados similares (Carvalho-Freitas, 2009). Outro estudo, realizado com 227 alunos especializados em Administração, evidencia que cerca de 81% discorda da expectativa de que o desempenho/qualidade do trabalho da PcD é pior ou inferior ao das demais pessoas ou discordam ainda que contratar PcD pode comprometer a competitividade das empresas (Nepomuceno & Carvalho-Freitas, 2008).

No que diz respeito à remuneração, as evidências também não são claras. Alguns estudos apontam que os salários das PcD são inferiores, ao passo que outros estudos evidenciam o contrário. No Brasil, os dados oficiais se contradizem: os dados extraídos da RAIS (Ministério do Trabalho e Emprego [TEM], 2011) mostram que o salário médio dos deficientes é maior diferente do que mostram os dados do Censo Demográfico do IBGE (ver Tabela 1). Vale notar que esses dados não podem ser diretamente comparáveis na medida em que os dados da RAIS trazem informações apenas relacionadas ao trabalho formal. De acordo com o estudo de Longhi, Nicolletti e Platt (2012), há ampla evidência de que a média salarial de PcD é menor do que pessoas sem deficiência. Com efeito, alguns autores mostraram que o grau de deficiência impacta de forma significativa a remuneração. A partir de dados extraídos da pesquisa sobre renda e participação no mercado de trabalho, realizado pelo governo dos Estados Unidos entre 1992 e 1993 (*Panels of the Survey of Income and Program Participation – SIPP*), Kruse (1997) separou as PcD por graus de deficiência e concluiu que a diferença entre salários é maior para pessoas com deficiências mais severas. A mesma evidência foi observada no contexto brasileiro por Garcia e Maia (2014), que afirmam que o rendimento mensal médio para pessoa com deficiência severa era de R\$ 985,40, ao passo que R\$ 1.250,30 era o valor para pessoas com limitação funcional e R\$ 1.331,70, para a população sem deficiência ou limitação funcional.

Tabela 1
Todos os trabalhadores e trabalhadores com deficiência em 2010

	Número de trabalhadores			Salário médio		
	Total	PcDs	PcDs/Total	Total	PcDs	PcDs/Total
RAIS	44.068.355	306.013	0,7%	R\$ 1.297	R\$ 1.423	109,6%
IBGE	82.894.200	3.662.824	4,4%	R\$ 1.145	R\$ 834	72,8%

Nota: Adaptado de *Censo demográfico*, de IBGE, 2010 e de *Relação anual de informações sociais – RAIS 2011*, de Ministério do Trabalho e Emprego, 2011.

Alguns pesquisadores interessados no tema investigaram ainda se a diferença salarial era consequência de uma possível diferença na produtividade do trabalho das PcD quando comparada com a produtividade de não deficientes. De acordo com o estudo de Baldwin e Johnson (1994), com base em dados dos Estados Unidos, metade da diferença salarial ocorre em função de discriminação e a outra metade em função de demais características associadas à produtividade. Nesse mesmo sentido, Malo e Pagán (2012) usaram dados de 11 países europeus e estimaram quais componentes poderiam explicar tal diferença salarial. Para PcD nas quais as limitações não dificultam as atividades do dia a dia, não há evidências de diferenças entre salários na maioria dos países. Segundo este estudo, ainda que a discriminação esteja presente e explique em parte a diferença salarial, grande parte da variância pode ser atribuída à diferença de produtividade entre não deficientes e PcD. Por fim, Longhi, Nicolletti & Platt (2012) sugerem que as diferenças salariais reduzem substancialmente, se controladas por educação, idade, ocupação e características das firmas.

2.4 Arcabouço teórico e hipóteses: diversidade e desempenho

Conforme apontado em seção anterior, a inserção da PcD no contexto brasileiro depende, dentre outros fatores, de uma centralidade das empresas como parte da solução para um problema relevante não só em função da representatividade da população PcD como também em função de tendências demográficas importantes relacionadas ao envelhecimento populacional (Chand & Tung, 2014). A queda na taxa de fecundidade, associada a um aumento da expectativa de vida

e redução da taxa de mortalidade, aponta para um crescimento da razão de dependência maior entre a população ativa e inativa. Além disso, tais fatores representam uma pressão no sistema de Previdência, pressionando a população para manter-se ativa por mais tempo e intensificando a competitividade do mercado de trabalho. Nesse cenário, uma maior e melhor compreensão sobre a participação da população PcD nas empresas auxilia na formulação de políticas públicas e privadas que têm como alvo a inserção social da PcD. A literatura sobre diversidade nas organizações se apresenta como uma perspectiva teórica produtiva para abordar o objetivo deste trabalho. Como serão apresentados a seguir, diversos trabalhos na área de diversidade indicam que a relação entre diversidade e desempenho organizacional está longe de ser definitiva (Avery, 2011; Guillaume, Dawson, Woods, Sacramento & West, 2013). Mais especificamente, esses autores afirmam que tal relação é contingente a diversos fatores e que, portanto, o impacto da diversidade no desempenho da organização depende de moderadores e mediadores que ajudam a explicar a relação (Gilbert & Stead, 1999).

2.5 A relação entre produtividade e a proporção de pessoas com deficiência

A literatura sobre diversidade organizacional se apresenta como uma perspectiva teórica apropriada para o desenvolvimento desse trabalho. Na medida em que o interesse é investigar a relação entre produtividade organizacional e a participação da pessoa com deficiência nos quadros funcionais de empresas brasileiras, os diversos trabalhos dessa linha de pesquisa ajudam na compreensão do fenômeno porque parte significativa

dessa literatura é dedicada à discussão da relação que existe entre uma maior diversidade nas empresas e seus impactos em diversos indicadores de desempenho organizacional (Williams & O'Reilly III, 1998).

Entende-se por diversidade como o montante de diferenças entre membros de uma unidade social (Harrison & Sin, 2006). Tal montante pode variar de acordo com os atributos de interesse, sendo alguns deles mais facilmente observáveis como é o caso de idade e sexo e outros menos salientes, como educação, experiência ou traços de personalidade (Williams & O'Reilly, 1998, & Harrison & Sin, 2006). De fato, qualquer característica que seja saliente em uma determinada situação pode ser utilizada como base de categorização e como tal invocará vieses, estereótipos e preconceitos que poderão levar a processos sociais piores e efeitos negativos no desempenho. Vale notar ainda que tais impactos independem se ocorrem em situações de trabalho ou não (Williams & O'Reilly, 1998). No caso deste trabalho, o foco está na diversidade introduzida nas empresas por meio de uma presença maior de PcD, categorização ainda mais sensível se comparada, por exemplo, com experiência ou educação (Stone & Colella, 1996).

Cabe notar que este trabalho discute apenas a relação de uma maior diversidade em termos de PcD com a produtividade das empresas e que, portanto, não se deve compreender este trabalho como um estudo sobre inclusão. Diversidade trata das diferenças trazidas para o ambiente organizacional por membros de grupos de diferentes identidades, ao passo que, para discutir inclusão, é necessário observar também o quanto tais indivíduos estão envolvidos nos processos decisórios das organizações (Harrison & Sin, 2006; Roberson, 2006). Assim, ainda que os testes empíricos aqui propostos possam revelar que maiores proporções de PcD nos quadros funcionais não têm um impacto negativo, e mesmo que esse impacto seja positivo, isso não implica dizer que empresas de quadros mais diversos são também mais inclusivas. A diversidade foca na demografia organizacional, ao passo que inclusão diz respeito à remoção de obstáculos para a participação na organizacional (Roberson, 2006).

Diversos estudos investigaram a relação entre diversidade e desempenho e o que se observa é uma gama diversa de resultados, na medida em que há muita variação tanto entre aqueles que são os atributos geradores de diversidade (por exemplo, raça, sexo e educação, entre outros) e os indicadores de desempenho (ROE, ROA, Q de Tobin, dentre tantos outros) (DiTomaso, Post & Parks-Yancy, 2007, & Herring, 2009). Se do ponto de vista empírico as diversas variáveis ajudam a explicar os resultados obtidos, do ponto de vista teórico também é possível entender por que uma maior diversidade pode ter impactos positivos e negativos. Por um lado, na medida em que maior diversidade introduz multiplicidade de perspectivas, espera-se maior efetividade nos processos decisórios, criatividade e inovação impactando positivamente o desempenho da empresa (Richard, 2000, Richard, Murthi & Ismail, 2007 & Garnero, Kampelmann & Rycx, 2014). Por outro, uma maior diversidade, por ter um impacto negativo no desempenho organizacional, na medida em que leva a um maior potencial de conflitos, menos eficiência e menor integração e coesão entre indivíduos (Richard, 2000; Richard et al., 2007; & Garnero et al., 2014). Assim, estudos que tiveram como objetivo entender a relação entre diversidade e desempenho apresentam resultados ambíguos sobre essa relação.

Como mencionado, o atributo gerador de diversidade pode explicar por que tais resultados de pesquisa não são definitivos. Como consequência, a literatura sobre diversidade recomenda a não generalização dos resultados e a comparabilidade dos estudos considera de maneira parcimoniosa o atributo gerador de diversidade (Garnero et al., 2014). Como o interesse deste trabalho diz respeito à diversidade introduzida por PcD, chama a atenção pela escassez de trabalhos que testem empiricamente a relação entre uma maior presença de PcD nas empresas e a produtividade da empresa. Ainda que alguns trabalhos abordem a relação entre a presença de PcD e desempenho, o foco em geral é no desempenho individual ou do grupo, como é o trabalho de Baumgartner, Bohm e Dwertmann (2014). Ainda que outros pesquisadores tenham demonstrado interesse em

compreender como se dá, em nível organizacional, uma presença maior de PcD, em sua maioria são estudos conceituais e teóricos que ponderam sobre os fatores que influenciam no tratamento da PcD no ambiente organizacional (Stone & Colella, 1996), sobre os obstáculos enfrentados por esse conjunto de indivíduos (Kulkarni & Lengnick-Hall, 2013) e possíveis estratégias de gestão de pessoas para gerenciar PcD nas organizações (Lengnick-Hall, Gaunt & Kulkarni, 2008). Conjuntamente, esses trabalhos mostram como a presença de PcD nas empresas é marcada por preconceito, estigma e até mesmo repulsa, gerando em sua maior parte, a percepção de que uma maior proporção de PcD nas empresas gera um impacto negativo.

No contexto brasileiro, os pesquisadores interessados no tema tiveram o mesmo foco. Por exemplo, Carvalho-Freitas e Marques (2007), Nepomuceno e Carvalho-Freitas (2008), Ribeiro e Carneiro (2009) e ainda Carvalho-Freitas (2009) discutem como percepções, estereótipos e preconceitos impactam a inserção de PcD nas organizações. Além desses trabalhos, há ainda cinco estudos de caso que discutem práticas de gestão de pessoas para a inserção de PcD mas que não têm como objetivo testar a relação entre essa inserção e o desempenho das organizações (Carvalho-Freitas, 2009; Marques, Carvalho-Freitas, Moraes & Almeida, 2010; Campos, Vasconcellos & Kruglianskas, 2013; Assis & Carvalho-Freitas, 2014; Maia & Carvalho-Freitas, 2015).

Conjuntamente, esses trabalhos sugerem que em função de uma percepção coletiva, por vezes sugestionada consciente ou inconscientemente por preconceitos e estigmatização, as pessoas com deficiência são menos capazes (Stone & Colella, 1996) e introduzem custos adicionais na medida em que pressionam por adaptações e acessibilidade (Assis & Carvalho-Freitas, 2014; Maia & Carvalho-Freitas, 2015). Logo, considerando os estudos descritos, espera-se que empresas que concentram uma maior proporção de PcD em seu quadro de funcionários têm sua produtividade afetada:

H1: Quanto maior a proporção de PcD no quadro de funcionários, menor a produtividade da empresa.

2.6 O engajamento social das empresas como fator moderador

A literatura sobre diversidade indica que a relação entre diversidade e desempenho é dependente de outros fatores organizacionais e/ou contextuais (Roberson, 2006; Richard et al. 2007; & Guillaume et al., 2013). De acordo com essa literatura, fatores organizacionais como cultura, estratégia e clima funcionam como moderadores da relação entre diversidade e desempenho. Gilbert e Stead (1999) mostram como organizações que têm práticas de gestão da diversidade são mais capazes de atrair e reter minorias e como isso se traduz em maior competitividade. Richard (2000) mostra que uma maior diversidade racial não tem relação direta com desempenho, porém em empresas que adotam estratégias de crescimento, a relação é positiva. Avery (2011), Guillaume et al. (2013), Garner et al. (2014) e Dwertmann e Boehm (2016) mostram que em empresas de clima organizacional mais inclusivo a diversidade relaciona-se positivamente com o desempenho.

Argumenta-se aqui que o engajamento social das empresas é um fator moderador adicional que pode afetar a relação entre uma proporção maior de PcD e produtividade. O crescimento da preocupação das empresas em relação a questões de sustentabilidade (social e ambiental) abre espaço para que a gestão da diversidade seja percebida como uma oportunidade de ação e engajamento social (Markel & Barclay, 2009; & Carvalho-Freitas & Marques, 2010). Na medida em que a ação social de empresas é dependente do contexto e considerando a prevalência de PcD na população brasileira, é possível que empresas engajadas socialmente se envolvam mais com ações afirmativas voltadas para PcD. No presente estudo, acredita-se que ao contratar PcD as empresas podem sinalizar maior engajamento social. Mais do que isso, acredita-se que empresas engajadas socialmente precisam ser mais eficientes na gestão de recursos a fim de fazer valer uma relação positiva entre as dimensões social e financeira da performance. Logo:

H2: A relação entre a proporção de PcD e produtividade da empresa é moderada pelo engajamento social: uma proporção maior de PcD é positivamente relacionada com produtividade em empresa que sejam mais socialmente engajadas.

3 Dados e método

O objetivo deste trabalho é testar a relação entre a proporção de PcD e a produtividade das empresas brasileiras. Segundo a Hipótese 1, espera-se que quanto maior a proporção de PcD menor será a produtividade da empresa. Por outro lado, de acordo com a Hipótese 2, espera-se que essa relação se torne positiva naquelas empresas mais engajadas em questões sociais. Para testar essas hipóteses, o estudo utiliza informações de empresas brasileiras, conforme descrito a seguir.

3.1 Dados e amostra

Os dados utilizados neste estudo são públicos e estão disponíveis no terminal de acesso de informação Bloomberg. Inicialmente, foram coletados dados de mais de 400 empresas brasileiras de capital aberto para os anos de 2006 a 2012 (todas as empresas listadas na Bolsa de Valores de São Paulo, portanto). No entanto, a maior parte dessas empresas não dispunha (e ainda não dispõe) de informações sobre deficientes no quadro de funcionários, reduzindo substancialmente a amostra e os anos a serem incluídos na análise. A amostra final é constituída de informações de 46 empresas para os anos de 2010 e 2011, aproximadamente apenas 10% da amostra inicial. Logo, a amostra foi selecionada em função (1) da disponibilidade pública dos dados e (2) da representatividade das empresas no mercado local (quando somados, os ativos das 46 empresas superavam R\$ 3,1 bilhões em 2010).

3.2 Variáveis e abordagem analítica

Variável dependente Produtividade é um fenômeno organizacional que ocorre no nível da firma no qual a contribuição de indivíduos ou grupos não pode ser separada do processo de criação de valor conjunto da empresa (Garnero

et al., 2014). Logo, produtividade é o quanto cada funcionário gera, em média, de receita para a empresa. Nessa métrica, não se faz a distinção entre receitas recorrentes e não recorrentes – trata-se da receita total. Portanto, a medida de produtividade da empresa é a receita total da empresa dividida pelo número total de funcionários, conforme Richard et al. (2007).

Variáveis independentes Para testar a relação entre a proporção de PcD na produtividade da empresa, utiliza-se o *percentual de pessoas com alguma deficiência no quadro total de funcionários*. Essa medida foi extraída da base de dados Bloomberg, na qual não se faz uma distinção entre os graus de severidade das deficiências. Para capturar o *engajamento social das empresas*, foi criada uma variável *dummy* intitulada GRI, que assume valor unitário caso a empresa seja signatária das diretrizes e modelo de relatório do *Global Reporting Initiative* (GRI). O GRI é um modelo de relatório de sustentabilidade reconhecido internacionalmente. Tal relatório é divulgado pela própria empresa e nele é possível verificar impactos econômicos, financeiros, sociais e ambientais das questões relacionadas ao dia a dia da empresa, além de demonstrar aspectos de governança, comprometimento e estratégia com a questão da sustentabilidade. No Brasil, não existe obrigação para que empresas de capital aberto divulguem relatórios de sustentabilidade e, portanto, trata-se uma ação de Responsabilidade Social para além dos aspectos legais. A adesão ao GRI será utilizada como *proxy* para empresas que fazem uma melhor gestão de pessoas (incluindo PcD), dentre outros *stakeholders* e meio ambiente.

Variáveis de controle A teoria microeconômica mostra que a produtividade pode ser crescente ou decrescente, a depender do grau de desenvolvimento da empresa. Empresas maiores tendem a ter produtividade marginal decrescente, pois estão em estágios mais desenvolvidos (Varian, 2006). Como o tamanho da empresa pode, então, afetar a produtividade, adotou-se como métrica de *tamanho da empresa* o total de ativos. Vale observar que o total de funcionários também poderia ter sido utilizado, porém poderia trazer problemas adicionais de multicolinearidade na medida em

que esse número compõe outra variável do modelo. Como a correlação entre total de funcionários e total de ativos se mostrou elevada (aproximadamente 0,7), optou-se por utilizar apenas total de ativos. No que diz respeito a tamanho, cabe observar que há uma expectativa de que em firmas maiores haja menos interação social, além de serem reconhecidas por terem maior capacidade de gerenciar diversidade (Garnero et al., 2014). Assim, também do ponto de vista da variável independente, faz sentido incluir tamanho da empresa como variável de controle. Também foi incluída uma variável de controle identificada como CAPEX. O CAPEX é uma medida de investimento relacionada à operação da empresa. Investimento é reconhecidamente um aspecto fundamental para aumentar a produtividade da empresa, pois traz novas tecnologias, bem como melhora qualidade dos produtos e serviços. Incluiu-se também uma variável de retorno sobre o patrimônio líquido,

ROE, que é uma medida amplamente utilizada por investidores, por melhorar o grau de comparabilidade de empresas e também por ser uma medida de maximização do retorno ao acionista e que, assim como o CAPEX, pode afetar a variável dependente do modelo. Por fim, em função das características heterogêneas por *setor de atividade econômica*, o modelo contempla ainda uma variável categórica setorial de consumo, indústria, financeira e outras (que engloba os demais setores). A classificação setorial da empresa também foi extraída da Bloomberg.

3.3 Modelos estatísticos

Para testar a relação entre a proporção de PcD e a produtividade das empresas brasileiras, optou-se pela análise de regressão em dados de painel (MQO, com 90% de significância). A Tabela 2 traz as estatísticas descritivas e a correlação entre as variáveis incluídas no estudo.

Tabela 2

Descrição das estatísticas e correlação entre as variáveis

	Média	Desvio padrão	1	2	3	4
1. Produtividade*	1,22	1,13				
2. CAPEX**	2.233,96	10.741,49	0,20			
3. Total de ativos**	74,32	205,11	0,05	0,38		
4. ROE	17,62	14,51	0,22	-0,05	0,03	
5. PcD	2,30	1,46	0,03	-0,11	-0,03	0,08

Nota: * em milhões (R\$) e ** em bilhões (R\$)

Em relação à adesão ao GRI, no ano de 2010, houve 29 empresas da amostra que divulgaram o relatório de sustentabilidade. Já em 2011 esse número caiu para 28. Como nota de interesse, vale dizer que apenas duas empresas da amostra atendiam a exigência mínima de contratação de cotas em 2010 e apenas uma terceira empresa estava nessa situação em 2011. Ou seja, apesar de a amostra contar com algumas empresas engajadas socialmente (sinalizado pelo relatório de sustentabilidade), boa parte das empresas da amostra não cumpre a Lei de Cotas. Essa informação está em concordância com os achados apresentados

na revisão de literatura e são corroborados por Ribeiro e Carneiro (2009).

Através de dados de painel foram estimados quatro modelos para verificar o impacto na produtividade de a empresa ter uma maior proporção de PcD no quadro de funcionários e realizar uma melhor gestão de pessoas. O primeiro modelo inclui apenas as variáveis de controle e, portanto, exclui as variáveis de interesse. O segundo modelo consta a inclusão apenas de PcD, ao passo que o terceiro inclui também a variável GRI. Por fim, o quarto modelo inclui a interação entre ambas as variáveis.

4 Resultados

O objetivo primário deste trabalho é observar empiricamente qual é a relação entre a

proporção de PcD no quadro de funcionários e a produtividade das empresas brasileiras. Os resultados dos testes empíricos estão apresentados na Tabela 3.

Tabela 3
Resultados da regressão MQO (dados em painel)

Produtividade	Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3		Modelo 4	
PcD	-		0,74936		0,08318		0,18938	**
	-		(0,54146)		(0,05111)		(0,07721)	
GRI	-		-		0,52769	***	0,94219	***
	-		-		(0,15562)		(0,27507)	
CAPEX (R\$ bi)	0,01591		0,17598	**	0,01659	**	0,01667	**
	(0,00832)		(0,00836)		(0,00789)		(0,00778)	
ROE	0,03057	***	0,02967	***	0,02743	***	0,02727	***
	(0,00604)		(0,00605)		(0,00574)		(0,00566)	
Total de ativos (R\$ bi)	-0,00021		-0,00029		-0,00061		-0,00071	
	(0,00055)		(0,00055)		(0,00053)		(0,00052)	
Consumo	-1,54443	***	-1,55099	***	-1,47891	***	-1,43797	***
	(0,26201)		(0,26180)		(0,24700)		(0,24469)	
Indústria	-0,94833	***	-1,04153	***	-1,29153	***	-1,16657	***
	(0,30974)		(0,31536)		(0,30633)		(0,30992)	
Financeira	0,07031		0,13268		0,15547		0,26887	
	(0,31126)		(0,31286)		(0,29505)		(0,29767)	
Interação: GRI x PcD	-		-		-		-0,18544	*
	-		-		-		(0,10212)	
Constante	-0,48854	***	-0,64919	***	-0,92070	***	-1,17459	***
	(0,12939)		(0,17332)		(0,18197)		(0,22753)	
R^2	0,389		0,402		0,475		0,496	
R^2 ajustado	0,346		0,353		0,425		0,440	

Nota: Entre parênteses estão os erros padrão; *p <0,10; **p <0,05; ***p <0,01

A Hipótese 1 afirma que a maior proporção de PcD no quadro de funcionários leva a uma menor produtividade da empresa. A inclusão apenas da variável de interesse PcD (modelo 2) não permite afirmar que essa relação seja válida. A inclusão da variável PcD aumentou ligeiramente o R^2 ajustado em relação ao modelo 1, porém a variável se mostrou sem significância estatística. Portanto, baseado no modelo 2, não é possível concluir se a relação entre proporção de PcD e produtividade da empresa é positiva ou negativa.

A Hipótese 2 afirma que empresas com maior engajamento social (neste trabalho representado pela divulgação do relatório de sustentabilidade GRI como *proxy*) apresentam maior produtividade, em função do maior engajamento social. Neste caso, é possível observar uma relação positiva entre produtividade da empresa e o maior engajamento social (modelo 3). O coeficiente da *dummy* GRI (0,52769) é positivo e apresentou elevada significância estatística. Dessa forma, baseado no modelo 3, é possível abstrair maior produtividade em empresas socialmente engajadas. Porém, nota-se que a variável de interesse PcD também não tem significância estatística neste modelo.

Para verificar se a inclusão das variáveis PcD e GRI aprimora o resultado da regressão, foram comparados os modelos 3 e 4 em relação ao modelo 1, que não conta com a inclusão dessas variáveis. Quando uma variável com poder explicativo é incluída em uma regressão, o R^2 ajustado deve aumentar – o que ocorreu de fato. Ao retirar as variáveis de controle PcD e GRI e a interação entre elas, o R^2 ajustado caiu de 0,440 (modelo 4) ou 0,425 (modelo 3) para 0,346 (modelo 1). Portanto, é uma evidência indicativa que essas variáveis têm poder explicativo.

O modelo que contém GRI e PcD (modelo 3) e o modelo com interação entre GRI e PcD (modelo 4) apresentaram coeficientes positivos para a variável PcD. Assim como no modelo 2, o modelo 3 não permite abstrair nenhuma conclusão acerca da PcD na produtividade da empresa, pois o p-valor da variável se mostrou elevado. No entanto, o modelo 4 apresentou significância estatística para essa variável (p-valor igual a 0,016).

Para verificar o real impacto das variáveis PcD e GRI na produtividade, o modelo 4

adicionou a interação entre elas. O resultado dessa interação se mostrou com significância estatística. A inclusão da interação PcDxGRI **não alterou os sinais dos coeficientes quando comparado aos modelos 1, 2 e 3 e aumentou o R^2 ajustado para 0,440**. No modelo 4, a variável PcD passou a ter significância estatística. Para analisar se o impacto dessa variável é positivo, como indica o coeficiente (0,18938), é necessário analisá-la em conjunto com a interação GRIxPcD.

A interação entre GRI e PcD apresentou significância estatística e coeficiente negativo (-0,18544). É necessário derivar a equação para verificar o impacto final que as variáveis de interesse apresentam conjuntamente.

Suponha que a equação de regressão seja uma função f (GRI, PcD):

$$\text{LN (Produtividade)} = f(\text{GRI, PcD})$$

Ou seja:

$$\text{Produtividade} = e^{f(\text{GRI, PcD})}$$

Para GRI = 0:

$$\text{Produtividade} = e^{f(0, \text{PcD})} = e^{f(\text{PcD})}$$

$$\frac{\partial \text{Produtividade}}{\partial \text{PcD}} = e^{f(\text{PcD})} * 0,18$$

Por definição, a variável dependente produtividade (total de receita / número total de funcionários) é sempre maior que zero, portanto: $e^{f(\text{PcD})} > 0$. Dessa forma, quando a empresa não adere ao GRI, ter maior proporção de PcD sempre gera impacto positivo sobre a produtividade da empresa, contrário ao que se previa na Hipótese 1.

Para GRI = 1:

$$\text{Produtividade} = e^{f(\text{GRI, PcD})}$$

$$\frac{\partial \text{Produtividade}}{\partial \text{PcD}} = e^{f(\text{GRI, PcD})} * (0,94 - 0,18 * \text{PcD})$$

Por definição, a variável dependente produtividade (total de receita / número total de funcionários) é sempre maior que zero, portanto: $e^{f(GRI, PcD)} > 0$. Dessa forma, há um percentual a partir do qual a proporção de PcD afeta a produtividade de forma distinta. O percentual de PcD tem impacto positivo na produtividade quando o segundo termo da equação ($0,94 - 0,18 * PcD$)

for maior que zero. Resolvendo essa inequação, conclui-se que, quando a empresa adere ao GRI, o impacto de ter maior proporção de PcD na produtividade é positivo quando o percentual de PcD no quadro de funcionários é menor que 5,2%.

A Figura 1 ilustra a discussão sobre essa interação:

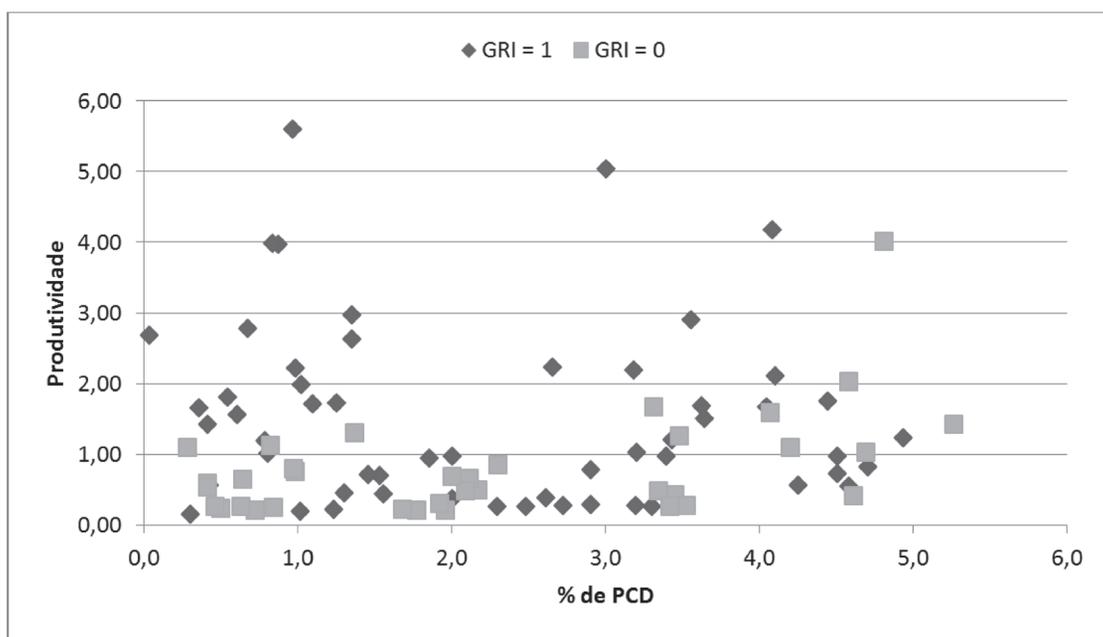


Figura 1. Interação entre PcD e GRI

Dessa forma, o resultado deste estudo, baseado no modelo 4, é distinto ao que se afirma na Hipótese 1. O modelo 4 mostra que o aumento da proporção de PcD no quadro de funcionários pode ter impacto positivo ou negativo sobre a produtividade da empresa. O impacto pode ser positivo quando a empresa não adere ao GRI ou quando a empresa adere ao GRI e o percentual de deficientes é menor do que 5,2%.

Para a variável ROE observa-se que, quanto maior o ROE (0,027), melhor a produtividade da empresa. O coeficiente do ROE é positivo e significativo estatisticamente. Portanto, vemos uma relação positiva entre retorno ao acionista e produtividade. Para o Total de Ativos (-0,00071) não se observa significância estatística. Conforme visto na seção anterior, esperava-se que em empresas em estágios mais avançados a produtividade marginal fosse menor. No entanto, possíveis

limitações sobre a teoria microeconômica, como hipóteses de mercado perfeito e assimetria de informações, mostraram essa análise inconclusiva. Ao analisar a variável CAPEX (0,01667), empresas que mais investem têm maior produtividade. O sinal do coeficiente é positivo, bem como a variável é significativa estatisticamente.

Ao analisar as *dummies* setoriais, observa-se que empresas do setor de consumo (-1,43797) e indústria (-1,16657) apresentam produtividade menor, com significância estatística. Uma possível explicação pode residir no fato da grave retração da economia brasileira em 2011, aliado à elevação da inflação e gargalos da infraestrutura após a forte alta do PIB 2010 – que recuperou parte dos danos nos anos iniciais da crise financeira iniciada em 2008 com a quebra do banco Lehman Brothers. No caso da indústria pode-se, ainda, observar uma queda no consumo global e forte

valorização cambial do real ao longo da década de 2000/10, retraindo exportações e reduzindo a competitividade da indústria local. Já para empresas do setor financeiro, não se pode ter nenhuma conclusão uma vez que o p-valor não indica relevância estatística.

5 Considerações finais

A inserção de PcD no quadro funcional das empresas ainda está longe de ser resolvida. Como indicado nesta pesquisa, mesmo diante de exigências legais, as empresas brasileiras não cumprem as cotas dedicadas para a inserção de deficientes nos seus quadros. Um passo fundamental no avanço dos estudos sobre PcD no mercado de trabalho é ampliar a base de dados. A primeira limitação deste trabalho reside justamente neste fator: o pequeno número de empresas que publica e disponibiliza informações sobre a participação de deficientes em seus quadros. Não apenas o dado em si é difícil encontrar, mas é necessário avançar sobre o tipo de deficiência e sua gravidade. Os deficientes são tratados como se todos tivessem as mesmas necessidades, algo que está longe da realidade dada a multiplicidade de tipos de deficiência. Quando tratados como um todo, boa parte dos estudos sugere uma menor produtividade da PcD. Contrariamente a hipótese testada, este estudo não encontrou significância estatística para afirmar que a maior proporção de deficientes impacta negativamente a produtividade da empresa.

Quando abordado apenas o percentual de PcD no quadro da empresa (modelo 2), este estudo não encontrou significância estatística para concluir se há relação direta entre PcD e produtividade da empresa. Após a inclusão da *proxy* de engajamento social (modelo 3), representadas pelo GRI, também nenhuma relação sobre PcD e produtividade da empresa pode ser elucidada. Nesse sentido, embora não exista significância estatística para dizer que a relação é positiva, esses resultados não permitem dizer que a relação é negativa, como se supôs na Hipótese 1. Por sua vez, após a inclusão da interação entre PcD e práticas de sustentabilidade (modelo 4), os resultados mostram

que o aumento da proporção de PcD no quadro de funcionários pode ter impacto positivo sobre a produtividade da empresa. Isso ocorre quando a empresa não adere ao GRI ou quando a empresa adere ao GRI e o percentual de deficientes é inferior a 5,2%. Quando o percentual é maior que 5,2% e a empresa adere ao GRI, o impacto sobre produtividade passa a ser negativo.

No contexto brasileiro, observa-se uma limitação de estudos que analisem a inserção das PcD nas empresas que são fundamentalmente estudos de caso. Sem colher mais e melhores evidências (dados mais confiáveis e completos), não é possível formar uma base sólida que viabilize estudos que sustentem políticas públicas e ações afirmativas privadas. Talvez o primeiro passo nesse sentido seja obrigar empresas a mapear e disponibilizar publicamente dados completos sobre PcD (função exercida, tipo de deficiência, grau de deficiência, entre outras características) e outras minorias. Sem o correto mapeamento social das PcD no Brasil é difícil achar alternativas para implementação de políticas públicas, bem como acompanhar a evolução e resultados do ponto de vista da gestão de empresas.

A questão do preconceito, embora esteja presente e seja considerado fator importante nesse contexto (Stone & Colella, 1996), é apenas parte de um problema muito maior, que envolve toda a sociedade, incluindo as empresas. As empresas são cruciais para que a inclusão social seja feita com menores atritos possíveis, fomentando a diversidade, propagando programas de inclusão e financiando projetos sociais.

Sob o aspecto do engajamento social, atualmente tenta-se entender e mensurar os benefícios de adotar tais ações. Inúmeros fatores tornam a maioria das análises inconclusivas. Entretanto, esse trabalho revelou importante relação quantitativa entre maior engajamento social e produtividade, usando o GRI como *proxy* de melhores práticas por parte das empresas. Esse resultado tem implicações organizacionais importantes. A escassez de capital (e muitas vezes outros fatores de produção) torna a produtividade uma ferramenta gerencial de extrema relevância, tendo relação direta com receita e custos. Dessa forma,

a relação entre produtividade e responsabilidade social, baseado nos resultados aqui apresentados, mostra importante evolução e pode ser um importante diferencial para a empresa. Vale ressaltar, no entanto, a limitação do GRI como *proxy* de melhores práticas. Dentre as limitações para o uso exclusivo do GRI com essa finalidade, algumas informações podem estar incompletas dentro do próprio relatório, ou algumas empresas podem divulgar outros tipos de relatórios de sustentabilidade e ficam enquadradas como não tendo adotado tais práticas. Portanto, o GRI é uma *proxy* imperfeita, porém cabível aos propósitos deste estudo. Estudos futuros podem verificar outras métricas para abordar boas práticas e clima de inclusão. O maior empecilho neste tema é a dificuldade de achar tais informações em pequenas e médias empresas (na maioria das empresas não é possível destinar recursos para essa finalidade), uma vez que mesmo as grandes empresas já apresentam baixo número de adesão.

Este estudo contribui para a literatura de diversidade, trazendo evidências sobre a relação entre a proporção de PcD e a produtividade, bem como o engajamento social como moderador dessa relação. Os resultados sugerem que existe uma relação importante entre engajamento social e gestão de PcD. Dessa forma, recomenda-se uma ampliação de pesquisas sobre o tema a fim de investigar como a gestão de PcD pode ser ao mesmo tempo boa para a empresa e boa para a sociedade brasileira.

Referências

- Amaral, A. L. (1992). Mercado de trabalho e deficiência. *Revista Brasileira de Educação Especial*, 01(02). Recuperado de <http://educa.fcc.org.br/pdf/rbee/v01n02/01n02a12.pdf>
- Assis, A. M., & Carvalho-Freitas, M. N. (2014). Estudo de caso sobre a inserção de pessoas com deficiência numa organização de grande porte. *Revista Eletrônica de Administração, REAd*, 78(2), 496-528. Recuperado de <http://www.spell.org.br/documentos/ver/31739/estudo-de-caso-sobre-a-insercao-de-pessoas-com>
- Avery, D. R. (2011). Support for diversity in organizations: A theoretical exploration of its origins and offshoots. *Organizational Psychology Review*, 1(3), 239-256.
- Baldwin, M. & Johnson, W. G. (1994) Labor market discrimination against men with disabilities. *Journal of Human Resources*, 1-19.
- Baumgartner, M. K., Bohm, S. A., & Dwertmann, D. J. G. (2014). Job performance of employees with disabilities: Interpersonal and intrapersonal resources matter. *Equality, Diversity and Inclusion: an International Journal*, 33(4), 347-360.
- Campos, J. G. F., Vasconcellos, E. P. G., & Kruglianskas, G. (2013). Incluindo pessoas com deficiência na empresa: Estudo de caso de uma multinacional brasileira. *Revista de Administração*, 48(3), 560-573.
- Carvalho-Freitas, M. N. (2009). Inserção e gestão do trabalho de pessoas com deficiência: Um estudo de caso estudo de caso. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(8), 121-138.
- Carvalho-Freitas, M. N., & Marques, A. L. (2007). A diversidade através da história: A inserção no trabalho de pessoas com deficiência. *Organizações & Sociedade*, 14(41), 59-78.
- Carvalho-Freitas, M. N., & Marques, A. L. (2010). Inserção de pessoas com deficiência em organizações brasileiras: Um estudo com empresas socialmente responsáveis. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 8(3), 483-502. Recuperado de <http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/251/192>
- Chang, M., & Tung, R. L. (2014). The aging of the world's population and its effects on global business. *Academy of Management Perspectives*, 28(4), 409-429.
- Decreto n. 5.296, de 2 de dezembro de 2004. Regula a Lei n. 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento

- às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm
- DiTomaso, N., Post, C., & Parks-Yancy, R. (2007). Workforce diversity and inequality: Power, status and numbers. *Annual Review of Sociology*, 33, 473-501.
- Dwertmann, D. J. G., & Boehm, S. A. (2016). Status matters: The asymmetric effects of supervisor-subordinate disability incongruence and climate for inclusion. *Academy of Management Journal*, 59(1), 44-64.
- Federação Brasileira de Bancos (2006). *População com deficiência no Brasil: Fatos e percepções*. Coleção Febraban de Inclusão Social. Recuperado de http://www.febraban.org.br/Arquivo/Cartilha/Livro_Popula%E7ao_De-ficiencia_Brasil.pdf
- Garcia, V. G., & Maia, V. G. (2014). Características da participação das pessoas com deficiência e/ou limitação funcional no mercado de trabalho brasileiro. *Revista Brasileira de Estudos Populacionais*, 31(2), 395-418.
- Garnero, A., Kampelmann, S., & Rycx, F. (2014). The heterogeneous effects of workforce diversity on productivity, wages and profits. *Industrial Relations*, 53(3), 430-476.
- Gilbert, J. A., & Stead, B. A. (1999). Stigmatization revisited: Does diversity management make a difference in applicant success? *Group & Organization Management*, 24(2), 239-256.
- Glat, R. (1995). Integração dos Portadores de deficiência: Uma questão psicossocial. *Temas em Psicologia*, 2. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/tp/v3n2/v3n2a10.pdf>
- Greenwood, R., & Johnson, V. A. (1987). Employer perspectives on workers with disabilities. *Journal of Rehabilitation*, 53(3), 37-45.
- Guillaume, Y. R. F., Dawson, J. F., Woods, S. A., Sacramento, C. A., & West, M. A. (2013). Getting diversity at work to work: What we know and what we still don't know. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86 (2), 123-141.
- Harrison, D. A., & Sin, H. P. (2006). What is diversity and how it should be measured? In: Konrad, A. M., Prasad, P. & Pringle, J. K. (2006). *Handbook of workplace diversity* (pp. 191-216). London: Sage.
- Herring, C. (2009). Does diversity pay? Race, gender and the business case for diversity. *American Sociological Review*, 74 (2), 208-224.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2010). *Censo Demográfico 2010: Características gerais da população, religião e pessoas com deficiência*. dados fornecidos em meio eletrônico. Recuperado de ftp://ftp.ibge.gov.br/Censos/Censo_Demografico_2010/Caracteristicas_Gerais_Religiao_Deficiencia/caracteristicas_religiao_deficiencia.pdf
- Kulkarni, M., & Lengnick-Hall, M. L. (2013). Obstacles to success in the workplace for people with disabilities: A review and research agenda. *Human Resource Development Review*, 13(2), 158-180.
- Kruse, D. (1997). *Employment and disability: Characteristics of employed and non-employed people with disabilities* (A Report to the US Department of Labor, Final Report). Washington, DC: US Department of Labor.
- Lengnick-Hall, M. L., Gaunt, P. M., & Kulkarni, M. (2008). Overlooked and underutilized: people with disabilities are an untapped human resource. *Human Resource Management*, 47(2), 255-273.

- Longhi, S., Nicoletti, C., & Platt, L. (2012). Interpreting wage gaps of disabled men: The roles of productivity and of discrimination. *Southern Economic Journal*, 78(3), 931-953.
- Maia, A. M. C., & Carvalho-Freitas, M. N. (2015). O trabalhador com deficiência na organização: Um estudo de caso sobre o treinamento e desenvolvimento e a adequação das condições de trabalho. *Revista Eletrônica de Administração REAd*, 82(3), 689-718. Recuperado de http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-23112015000300689&script=sci_abstract&tlng=pt
- Malo, M. A., & Pagan, R. (2012). Wage differentials and disability across Europe: Discrimination and/or lower productivity? *International Labour Review*, 151(1-2), 43-60.
- Markel, K. S., & Barclay, L. A. (2009). Addressing the underemployment of persons with disabilities: Recommendation for expanding organizational social responsibility. *Employment Responsibility Rights Journal*, 21, 305-318.
- Marques, A. L., Carvalho-Freitas, M. N., Morais, K., & Almeida, L. A. D. (setembro, 2010). Comprometimento organizacional e qualidade de vida no trabalho de pessoas com deficiência: Um estudo do setor bancário. *Anais do Encontro da Anpad*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 34.
- Ministério do Trabalho e Emprego. (2011). *Relação Anual de Informações Sociais - RAIS 2011*. Recuperado de <http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/indicadores/rais-2011>.
- Miranda, C. R. (2004). *Oportunidades de trabalho para portadores de deficiência*. Portal Saúde e Trabalho on-line. Recuperado de <http://www.saudeetrabalho.com.br/download/oportunidades-miranda.doc>
- Nathanson, R. B. (1977). The disabled employee: Separating myth from fact. *Harvard Business Review*, 55(3), 6-8.
- Nepomuceno, M. F., & Carvalho-Freitas, M. N. (2008). As crenças e percepções dos gerentes e as possibilidades de trabalho das pessoas com deficiência. *Psicologia em Pesquisa*, 2(1), 81-94.
- Oliveira, M. A., Goulart, E., Jr., & Fernandes, J. M. (2009). Pessoas com deficiência no mercado de trabalho: Considerações sobre políticas públicas nos Estados Unidos, União Europeia e Brasil. *Revista Brasileira Educação Especial*, 15(2), 219-232. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/rbee/v15n2/04.pdf>
- Omote, S. (1994). Deficiência e não-deficiência: Recortes do mesmo tecido. *Revista Brasileira de Educação Especial*, 1(2), 65-73.
- Ribeiro, M. A., & Carneiro, R. (2009). A inclusão indesejada: As empresas brasileiras face à lei de cotas para pessoas com deficiência no mercado de trabalho. *Organizações & Sociedade*, 16(50), 545-564.
- Ribeiro, J. N., Engler, H. B. R., Tavares, G. A., Ferreira, T. C., Gomes, W. J. & Campos, H. M. T. (2012). *As Pessoas com deficiência no mercado de trabalho: um laboratório social*. Recuperado de http://www.ets.unc.edu.ar/xxseminario/datos/3/3br_nunes_ribeiro_stamp.pdf
- Richard, O. C. (2000). Racial diversity, business strategy and firm performance: A resource-based view. *Academy of Management Journal*, 43(2), 164-167.
- Richard, O. C., Murthi, B. P., & Ismail, K. (2007). The impact of racial diversity on intermediate and long-term performance: The moderating role of environmental context. *Strategic Management Journal*, 28(12), 1213-1233.
- Roberson, Q. M. (2006). Disentangling the meanings of diversity and inclusion in organizations. *Group & Organization Management*, 31(2), 212-236.
- Stone, D. L., & Colella, A. (1996). A model of factors affecting the treatment of disabled

individuals in organizations. *Academy of Management Review*, 21(2), 352-401.

Varian, H. R. (2006). *Microeconomia-princípios básicos*. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil.

Williams, K. Y., & O'Reilly III, C. A. (1998). Demography and diversity in organizations: A review of 40 years of research. *Research in Organizational Behavior*, 20, 77-140.

World Health Organization (1980, May). International classification of impairments, disabilities, and handicaps: A manual of classification relating to the consequences of disease, published in accordance with resolution WHA29. 35 of the Twenty-ninth World Health Assembly, Geneva, Itália, 29.

Sobre os autores:

1. Luciana Carvalho de Mesquita Ferreira, Doutora em Administração pela Erasmus University, Rotterdam School of Management, Holanda. E-mail: lucianacmf@insper.edu.br

2. Luciano Aversani Rais, Mestre em Administração pelo Insper Instituto de Educação e Pesquisa. E-mail: luciano_rais@yahoo.com.br

Contribuição por autores:

Contribuição	Luciana Ferreira	Luciano Rais
1. Definição do problema de pesquisa	√	√
2. Desenvolvimento das hipóteses ou questões de pesquisa (trabalhos empíricos)	√	√
3. Desenvolvimento das proposições teóricas (ensaios teóricos)	NA	NA
4. Fundamentação teórica/Revisão de Literatura	√	√
5. Definição dos procedimentos metodológicos	√	√
6. Coleta de Dados		√
7. Análise Estatística		√
8. Análise e interpretação dos dados	√	√
9. Revisão crítica do manuscrito	√	
10. Redação do manuscrito	√	√
11. Outra (favor especificar)		