



CENTRO UNIVERSITÁRIO DOUTOR LEÃO SAMPAIO  
ADMINISTRAÇÃO

LUCAS MATHEUS TAVARES DA SILVA

**A PERCEPÇÃO DE TRABALHADORES ACERCA DA LIDERANÇA NEGRA: UMA  
ANÁLISE SOBRE REPRESENTATIVIDADE**

Juazeiro do Norte – Ceará  
2019

LUCAS MATHEUS TAVARES DA SILVA

**A PERCEPÇÃO DE TRABALHADORES ACERCA DA LIDERANÇA NEGRA: UMA  
ANÁLISE SOBRE REPRESENTATIVIDADE**

Trabalho de Conclusão do Curso – Artigo Científico,  
apresentado à Coordenação do Curso de Graduação  
em Administração do Centro Universitário Doutor  
Leão Sampaio, em cumprimento às exigências para  
a obtenção do grau de Bacharel.

Orientadora: Prof. Esp. Larissa Vasconcelos  
Rodrigues

Juazeiro do Norte – Ceará  
2019

A PERCEPÇÃO DE TRABALHADORES ACERCA DA LIDERANÇA NEGRA: UMA  
ANÁLISE SOBRE REPRESENTATIVIDADE

Este exemplar corresponde à redação final aprovada do  
Trabalho de Conclusão de Curso do LUCAS MATHEUS  
TAVARES DA SILVA.

Data da Apresentação \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

Assinatura: \_\_\_\_\_

Orientador: Prof. Esp. Larissa Vasconcelos Rodrigues

Assinatura: \_\_\_\_\_

Membro:

Assinatura: \_\_\_\_\_

Membro:

## **A PERCEPÇÃO DE TRABALHADORES ACERCA DA LIDERANÇA NEGRA: UMA ANÁLISE SOBRE REPRESENTATIVIDADE**

Lucas Matheus Tavares da Silva<sup>1</sup>  
Larissa Vasconcelos Rodrigues<sup>2</sup>

### **RESUMO**

A história negra foi em grande parte intencionada a servir interesses da raça detentora do poder aquisitivo e social, a raça branca, suprimindo necessidades básicas do ser humano com a escravidão. Ainda hoje o racismo, quando não evidente, se camufla na sociedade com o intitulado racismo institucional, que segundo Souza (2011), se faz de políticas institucionais, que ainda que contra o pressuposto racista, tratam de maneira distinta grupos raciais diferentes. Partindo desses fatos sociais questiona-se o quanto a história racista e o racismo institucional atuam diante da baixa representatividade do negro nos altos cargos empresariais, 6,3% na gerência e 4,7% no quadro executivo conforme afirma o Instituto Ethos (2016). Com o intuito de alcançar o objetivo que foi não só identificar, mas também relacionar os motivos pelos quais a raça negra tem uma representatividade tão baixa nos cargos gerenciais, essa informação foi esmiuçada e buscada junto a profissionais que atuam em empresas na Região do Cariri, interior do Ceará, em maioria na cidade de Juazeiro do Norte. Foi realizada uma pesquisa quantitativa de cunho descritivo e exploratório, por conveniência restringida a trabalhadores formais ou informais, com o objetivo de entender a percepção dos mesmos em relação à ausência de liderança negra nas organizações. Assim, os resultados analisados revelaram-se em alguns momentos contraditórios, os participantes enxergam uma disparidade significativa entre negros e brancos liderando organizações, além de possuírem notável criticidade acerca do assunto e entendimento das causas.

**Palavras Chave:** Racismo. Representatividade. Liderança Negra.

### **ABSTRACT**

Black history was largely intended to serve the interests of the race with the purchasing and social power, the white race, by suppressing the basic needs of human beings with slavery. Even today racism, when not evident, is camouflaged in society with the so-called institutional racism, which according to Souza (2011), is made up of institutional policies, which, although against the racist assumption, treat different racial groups differently. From these social facts, it is questioned how much racist history and institutional racism act in the face of the low representativeness of black people in high corporate positions, 6.3% in management and 4.7% in the executive board, as stated by the Ethos Institute (2016). In order to achieve the objective that was not only to identify, but also to list the reasons why the black race has such a low representation in managerial positions, this information was scrutinized and sought from professionals who work in companies in the Cariri Region, Ceará, mostly in the city of Juazeiro do Norte. A quantitative descriptive and exploratory research was conducted, for convenience restricted to formal or informal workers, in order to understand their perception of the absence of black leadership in organizations. Thus, with the results in hand, it was analyzed that, even in some contradictory moments, the participants see a

---

<sup>1</sup> Graduando do Curso de Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio/ Unileão- Juazeiro do Norte, Ceará- lucasmtavares.lt@gmail.com

<sup>2</sup> Professora Orientadora do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio/ Unileão, Especialista em Gestão de Pessoas- larissavasconcelos@leaosampaio.edu.br

significant disparity between blacks and whites leading organizations, besides having remarkable criticism about the subject and understanding of the causes.

**Keywords:** Racism. Representativeness. Black Leadership.

## 1 INTRODUÇÃO

É inegável a intensidade com que o racismo desabilitou a população negra, inúmeros eventos fizeram com que a igualdade de raça se tornasse algo abstrato, impalpável. Conforme Souza (2011) muito dessa desigualdade está presente no dia a dia do negro brasileiro, com o chamado Racismo Institucional, que basicamente conceitua-se como políticas institucionais, que mesmo contrárias à intenção do pressuposto racista atuam, “inconscientemente”, de maneira distinta frente a diferentes grupos raciais. Assim, a raça desvalorizada segue marginalizada, em busca de auxílio estrutural e crescimento social.

Assimilando em uma perspectiva de igualdade racial na alta hierarquia empresarial, é mínima a quantidade de negros contrapondo a de brancos conduzindo grandes corporações, 6,3% na gerência e 4,7% no quadro executivo (ETHOS, 2016), ou mesmo em empresas de pequeno porte.

Apesar da evolução da igualdade de raça desde a abolição da escravatura o preconceito racial continua edificado no dia a dia do brasileiro afrodescendente, não na mesma expressão, mas com a mesma essência: Ridicularização e menosprezo da maioria demográfica, 55% (IBGE, 2016).

Essa situação reflete diretamente no mundo do trabalho, em harmonia com Hasenbalg (1979) esses elementos limitam os negros a estratos sociais inferiores, os colocando em uma espécie de confinamento, impedindo uma possível ascensão na estrutura organizacional e social. Diante desse cenário, restringindo-se ao interior do Ceará, questiona-se: A representatividade negra nas organizações é afetada pelo racismo?

A pesquisa de campo pretende identificar e relacionar os motivos que corroboram para o negro ter uma baixa representabilidade nos altos cargos empresariais. Tendo como especificidades: identificar as dificuldades impostas pelo racismo organizacional; entender qual a percepção dos trabalhadores acerca da ausência da liderança negra nos negócios; analisar como o passado escravocrata influencia no mundo do trabalho.

O presente estudo vem a contribuir no meio acadêmico servindo de base para

pesquisas futuras acerca do tema. Além de estimular uma reflexão acerca das estratégias e práticas executadas pelas organizações para a integração da população majoritária, a comunidade negra, nos altos cargos de liderança.

É nítida a relevância de uma pesquisa que traz a gravidade e a noção da importância da representação negra nos altos cargos de gerência, visto que o profissionalismo de um indivíduo não deve ser mensurado através de sua aparência, e sim mediante suas competências.

O autor julga veemente necessário o estudo, pelo fato dos negros, diante desse cenário homogêneo, sentirem-se impotentes e de certa forma censurados de exercerem funções de liderança, por simplesmente não terem referências de semelhantes exercendo tais cargos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 LIDERANÇA NEGRA – CONTEXTO HISTÓRICO**

Iniciando pelo período escravocrata, a identidade negra, bem como seus costumes e acima de tudo sua liberdade, vem sendo privada. Todos esses elementos, drasticamente retraídos, fez com que medidas fossem tomadas para que a cultura africana não fosse arrancada de seu povo, assim instituindo-se uma das primeiras formas conhecidas de liderança negra, os quilombos. Dentre vários quilombos no Brasil, Nascimento (2017) acentua o mais popular deles, o quilombo dos Palmares, que teve uma política interna muito bem organizada, chegando a abrigar mais de 15 mil pessoas, e com um enorme poderio militar e político. A magnitude antagônica que foi alcançada expressa o poder de comando contido no negro, Palmares detém tanta representatividade que é considerada a primeira e heróica expressão de amor à liberdade em terras brasileiras, mas, principalmente se mostra como uma reação contra a desestruturação da cultura africana.

Seguindo a linha cronológica, no aspecto de liderança racial, alguns nomes de peso vieram a contribuir mundialmente e com pensamentos revolucionários para suas épocas. Nos EUA, por exemplo, o ativista Malcolm X (1925-1965), polêmico e ferrenho líder, que lutava pelos direitos civis negros nos Estados Unidos, se fez conhecido pelas fortes opiniões contra políticos brancos e aversão aos grupos de direitos civis da época (MARABLE, 2012); e Marthin Luther King (1929-1968) que com um discurso pacífico atingiu uma escala mundial

que pregava a paz entre os povos, além dos direitos civis do povo negro norte-americano, prestigiado com o Prêmio Nobel da Paz do ano de 1964 (MEDEIROS, 2014).

Retornando a revoluções nacionalistas, em 1978 com a fundação do Movimento Negro Unificado (MNU) deu-se um largo avanço, no que se refere à igualdade racial, trazendo à cena política o movimento negro organizado, inspirado por nomes supracitados, como Marthin Luther King, Malcom X, mas também por organizações marxistas, como os Panteras Negras. O MNU combinava a luta de igualdade racial com a luta de classes, apontando que o sistema era quem alimentava o racismo com o fim do capitalismo e a imposição de uma sociedade igualitária seria possível a extinção do preconceito racial. Com a publicação, na época, de uma espécie de aclamação da luta progressista de afronte ao racismo e ao capitalismo, em um jornal chamado Versus que cedia espaço para tal em uma de suas colunas, deu-se pela primeira vez um apelo negro que não foi marginalizado nem ignorado pela intelectualidade negra. Após fatos conseguintes veio a criação do Movimento Unificado Contra a Discriminação Racial (MUCDR), que posteriormente simplificaria a expressão para a já citada MNU (DOMINGUES, 2007).

Segundo Domingues (2007), na atualidade, um novo e audacioso movimento negro tem tomado forma, a cena do movimento hip-hop, que se trata de um movimento cultural que traz a linguagem da periferia, independe de julgamentos externos e apontamentos de marginalização. É portado da força e rebeldia da juventude periférica, segue ganhando uma dimensão nacional e busca, em suma, elevar a auto-estima do negro, abraçando sua cor e seus traços afrodescendentes. Propaga ainda o estilo musical do rap, agregando letras com entonação de protesto e revolta contra os aspectos sociais e raciais vivenciados, aliando a luta contra o racismo com a luta de classes.

Silva (2018) evidencia o movimento hip-hop como arte, categorizada como cultura marginal, que propõe desviar-se do padrão estabelecido, denota a periferia como um local para a criação de novas subjetividades. Define cultura marginal como sendo a voz da população que está à margem da cultura dominante, sendo censurada e negada em amplos sentidos. Esta sendo posta à margem por não seguir os padrões estigmatizados pela burguesia detentora do poder econômico, atribuindo preconceitos escancarados, dentre eles o racismo.

Imerso em um contexto de liderança negra no mundo trabalho, a nova política de diversidade vem sendo aproveitada na medida do possível. Baylin (2006) entende que nesse contexto a maior dificuldade é encontrar meios para desarmar o desuso da pluralidade no mundo do trabalho. Visto que essa política muda as expectativas uniformes e monolíticas para o avanço cultural e organizacional.

## 2.2 MUNDO DO TRABALHO

A história é um peso nas costas do trabalhador, principalmente do negro. Fontes (2005) desperta o leitor no momento em que remete que o capitalismo vem inutilizando aquele que o próprio sistema objetivou como conquistador: O indivíduo. No momento em que para alcançar sua “liberdade” financeira presta-se um papel de esgotamento físico e mental. Desmascara então que esse tal sistema econômico não tem interesse no engrandecimento dos indivíduos, mas sim de uma elite específica detentora do poder aquisitivo e político.

A ideia de trabalho percorreu boa parte da história sendo considerada como um fenômeno secundário, mesmo assim é definitivamente abominável separar o ser humano do conceito trabalhista, seja desde os primórdios com a caça e agricultura, seja com a escravização de sociedades antigas. Com a instauração do capitalismo como sistema econômico e a evolução do valor da moeda, observou-se a maior mudança de reflexão acerca do trabalho, transformando-o em uma espécie de mercadoria, trazendo à tona toda uma competição por melhores empregos e, conseqüentemente, melhores salários e uma condição de vida mais agradável, implicando diretamente na organização social, intensificando principalmente o êxodo rural e o crescimento das cidades. Assim tornando, impreterivelmente, o trabalho como a centralidade da sociedade, a ordem natural da existência moderna, aplicando, com isso, uma visão utilitarista, valorizando-o e ligando-o aos fatores éticos de cumprimento dos deveres sociais (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Conforme Figaro (2008) o mundo do trabalho pode ter seu conceito sintetizado ao ambiente que surge ao passo das relações instauradas pela atividade trabalhista. Esclarecendo que se trata de algo bem mais amplo e complexo, que se dá através da dialética e das relações estabelecidas nos meios intra e interorganizacionais. Abre espaço para discorrer que o mundo do trabalho se faz maior e mais intenso do que a própria organização, à medida que opiniões, posturas e vivências diferentes são expostas, individualidades e valores revelados gerando discussões à procura de resoluções de problemas, evidenciando a complexidade social que se faz atuante no cotidiano, principalmente do brasileiro.

É valioso salientar a importância de ceder certa liberdade ao trabalhador, visto que, sua produtividade se eleva à proporção da sua criatividade e autonomia. Destaca-se a atenção ao



poder do líder no desempenho do grupo e, da consequente organização, o possível desperdício de talentos e uma gestão aprimorada dos trabalhadores, julgados pela raça. No que se refere a saúde, o sacrifício enfrentado pelo trabalhador gera resultados que afetam sua personalidade, intelectualidade e vida pessoal, portanto, deve-se avaliar possibilidades que mantenham a força e integridade do trabalhador sempre elevadas e instigadas (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Ainda em acordo com Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2004) o mundo do trabalho se fez muito sobre a resistência dos homens em acreditar que o trabalho os glorificava e que, um dia, o fruto dos seus esforços seria contemplar estratos mais estáveis na sociedade. Portanto, esse universo não se dá por ações e razões individuais, mas sim de classe. Deve-se contribuir para um mundo do trabalho cada vez mais humano, inclusivo, acolhedor e rentável, cedendo espaço para todas as realidades, em favor da luta trabalhista, assumindo uma posição que acredita na superação de crises e na construção de um próspero âmbito trabalhista.

### 2.3 RACISMO NAS ORGANIZAÇÕES

O preconceito de cor, estrutural no Brasil, tornou-se parte funcional do desenvolvimento capitalista, sendo essa discriminação advinda de certa consciência dos agentes. É crescente, exponencialmente, mas com focos contrários, a desigualdade de raça e o ato de velar os comportamentos racistas, seja por falta de poder de imposição, sejam por interesses comuns. A hierarquia racial, enfraquecida com a abolição da escravatura, encontrou um meio de se camuflar na sociedade formal cidadã, dentro das estruturas sociais, visto que, aglomerados em estratos sociais marginalizados, os detentores do poder os discriminam ao mesmo tempo em que os dizem que esse preconceito não existe mais (GUIMARÃES, 2004).

A diversidade dentro das organizações é pouco desenvolvida, mesmo esta sendo vista como uma grande vantagem competitiva que agrega valor ao marketing empresarial, ou seja, ao desempenho das empresas no mercado. Segundo Alves e Galeão-Silva (2004), tendo em foco o quanto um ambiente multicultural alia crescimento de pensamentos e visões, além de diferentes habilidades e vivências, é totalmente válida a inserção no mundo empresarial, de um povo restringido pelo preconceito infundado que permeia sua rotina.

Evidenciando a justiça apontada como visivelmente tendenciosa e à medida que o preconceito segue institucionalizado no Brasil, essa diversidade vem a atribuir o que já deveria ser concretizada: a inclusão, em forma de oportunidades em corporações para uma

raça que é incompreensivelmente julgada por um aspecto físico e diminuída pela sua ocupação em estratos sociais desvalorizados (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004).

Fleury (2002) analisa que, para as empresas, essa política de diversidade não é atrativa, partindo do pressuposto do lucro, pois o conceito ideológico está ainda que vago para a ambição das organizações, sendo assim, se faria necessário estimular o foco de atuação, objetivando vantagens econômicas, visto que uma ampla diversidade cultural amplifica as competências individuais, conseqüentemente evoluindo as competências de toda uma organização, além de se apropriar de uma visão de mercado mais lúcida e de enriquecer relações organizacionais em geral, gerando acréscimo em forma de lucro, mas também no panorama do mercado em que a empresa se situa.

Lima (2001) identifica que a cor diferente faz com que a interação também seja diferente no ambiente trabalhista, visto que a condição social pré-atribuída a essa fatia racial e os julgamentos maldosos tendem a ser mais escancarados por conta da discriminação sofrida pela população negra ao longo da história. Faz-se do grupo negro excluído de ocupações mais nobres e mais bem vistas e depois o cobra por não ter habilidades para ocupar tais cargos, além de expor sua falsa inferioridade correlacionada aos arranjos sociais impostos a essa raça, impondo à tal, quase que exclusivamente, permanecer em ocupações subordinadas, confinando-a em estratos sociais inferiores supracitados.

### **3 MÉTODO**

A pesquisa é de natureza básica e se faz descritiva/ exploratória, visto que torna visível o perfil de determinada população ou fenômeno (VERGARA, 2000) e, tem a finalidade de tornar explícito algum problema escuso (MINAYO; DESLANDES; ROMEU, 1993), respectivamente. É uma pesquisa de opinião e com uma abordagem quantitativa, que para Fonseca (2002) tem cunho central na objetividade, trazendo dados brutos para descrever as causas de um fenômeno, sendo auxiliado pela coleta através de instrumentos neutros.

O estudo foi aplicado na cidade de Juazeiro do Norte-Ceará, por ter um número populacional relevante e onde a aplicabilidade da pesquisa pode render como esperado. Tendo trabalhadores formais e informais como sujeitos do estudo, pois, inseridos em um ambiente organizacional, sua percepção dos motivos impulsionadores da baixa representatividade negra em cargos de liderança mais expressivos é, possivelmente, mais crítica e assertiva. Frente a essa aplicação têm-se os critérios que incluem ou excluem sujeitos específicos da pesquisa,

sendo assim, incluem-se no estudo trabalhadores formais e informais recompensados monetariamente por sua mão-de-obra para com as organizações, por outro lado, estão excluídos da pesquisa trabalhadores formais ou informais que não se sintam à vontade para responder e trabalhadores formais ou informais sem tempo para participar da pesquisa.

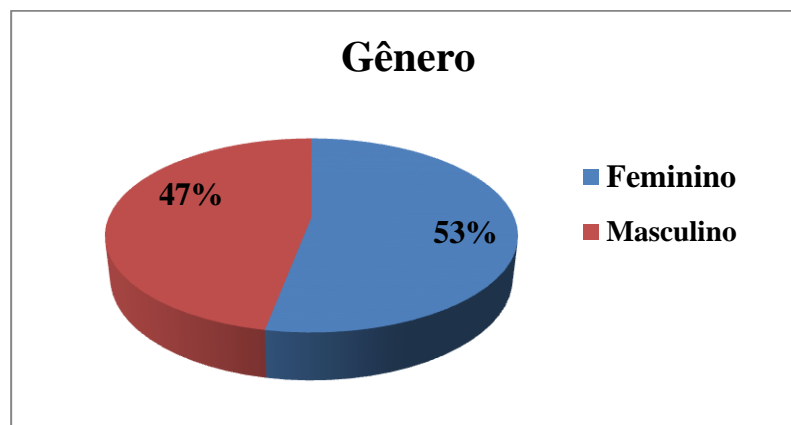
Para a coleta dos dados foi construído um questionário com uma totalidade de 14 (quatorze) perguntas, distribuídas em questões objetivas e questões mistas (tanto alternativas quanto discursivas). O cálculo amostral ideal para a pesquisa é de 384 pessoas, com base na população atual da cidade. O cálculo foi feito com auxílio da calculadora amostral do Google. Por conveniência a pesquisa foi aplicada a 101 participantes, pois o foco foi somente com pessoas atuantes no mercado de trabalho. Seguindo para a análise de tais dados, determinou-se a utilização da análise estatística descritiva, que se entende pelo conjunto de métodos propostos à organização e descrição dos dados através de indicadores (SILVESTRE, 2007).

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

A busca da pesquisa se deu para entender o posicionamento dos trabalhadores acerca do tema discutido no decorrer do artigo, ao entender se mostra afim de auxiliar, com dados e análises, na busca pela igualdade de raça dentro das organizações, visto que a ausência dessa igualdade perpassa todo e qualquer egoísmo histórico. Para isso foi utilizado o meio de coleta de dados proposto pela metodologia desta pesquisa, trazendo os resultados obtidos em decorrência das respostas dos participantes. Os dados foram tabulados, devidamente analisados e a seguir apresentados.

Conforme o gráfico 1, a pesquisa, em sua maioria, teve participantes do sexo feminino, correspondendo a 53% dos participantes.

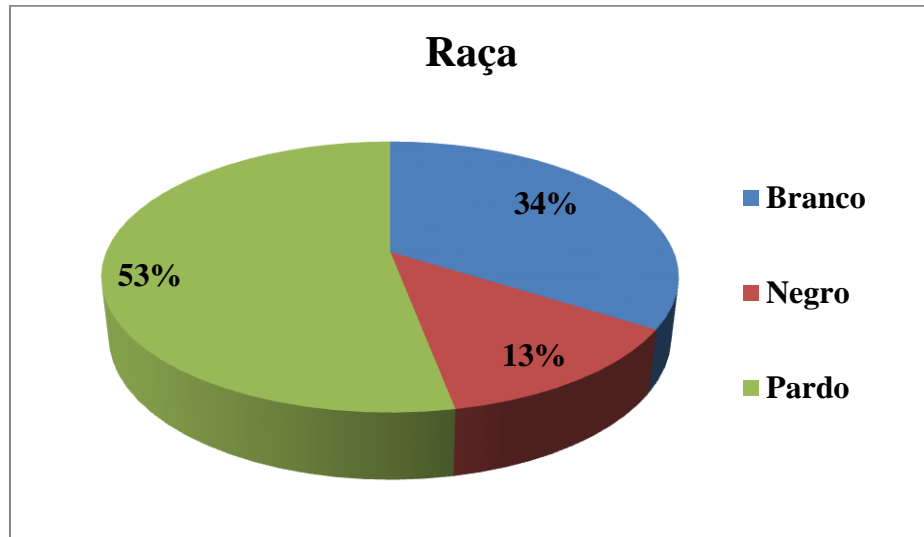
**Gráfico 1: Gênero**



**Fonte:** Dados da pesquisa (2019)

Em relação à raça dos participantes, a grande maioria se enxerga como Pardo ou Negro, ocupando, juntos uma porção de 66% da população analisada. Assim alinhando-se à pesquisa referenciada IBGE (2016) citada no decorrer do artigo.

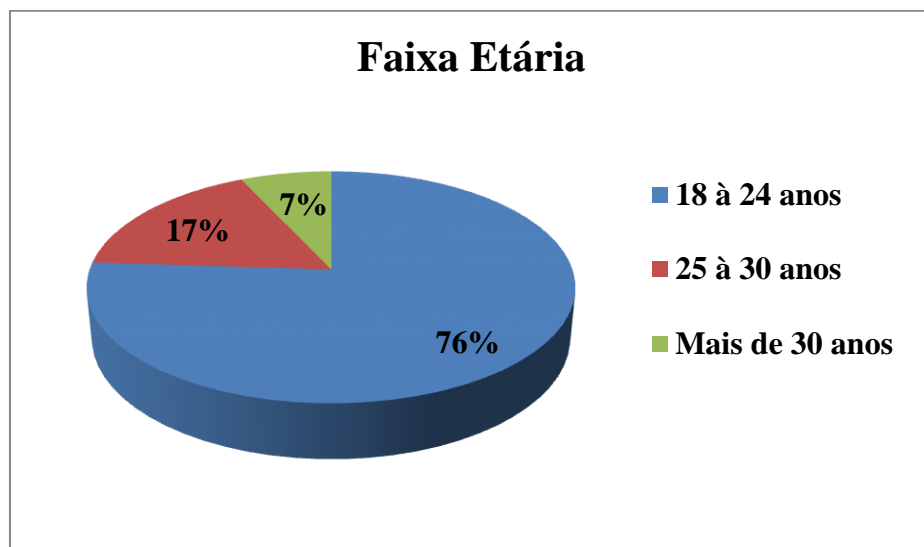
**Gráfico 2: Raça**



**Fonte:** Dados da pesquisa (2019)

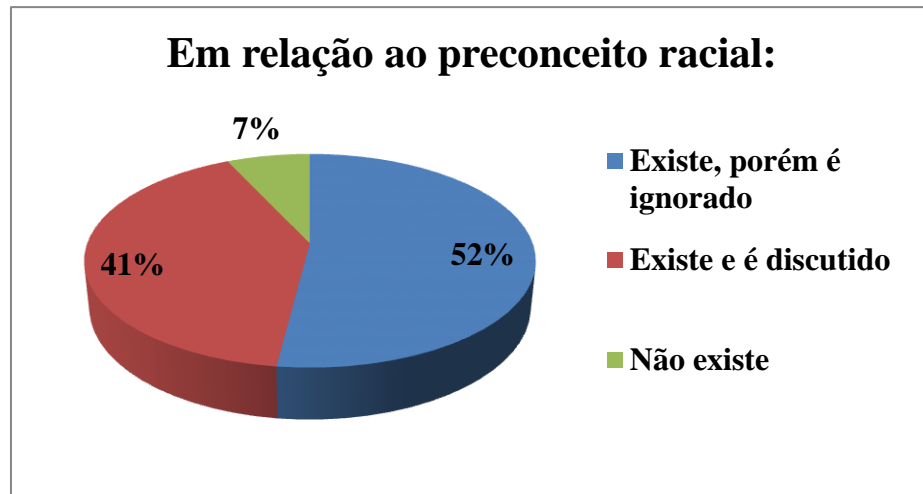
De acordo com o gráfico 3, 76%, ou seja, a grande maioria dos participantes tem idade entre 18 e 24 anos, 17% se faz entre 25 e 30 anos e o restante, 7% dos participantes, tem mais de 30 anos.

**Gráfico 3: Faixa Etária**



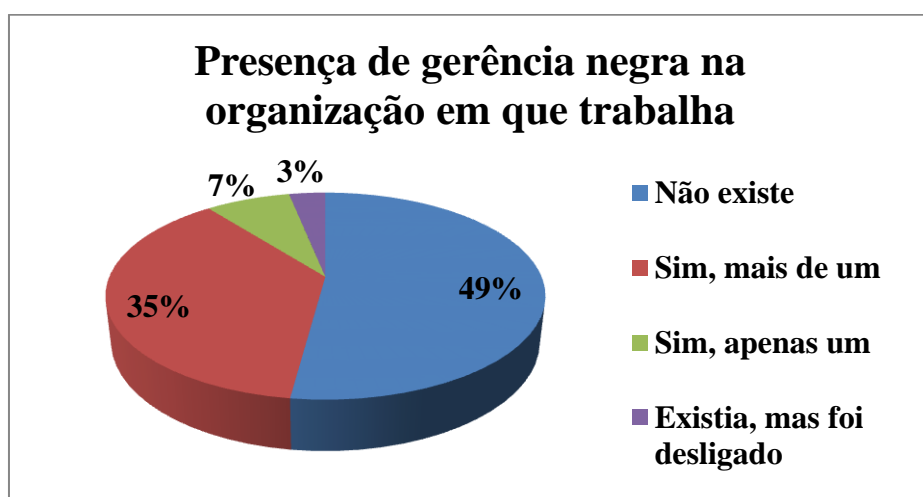
**Fonte:** Dados da pesquisa (2019)

A seguir o Gráfico 4, onde vê-se uma maioria identificar a existência do preconceito racial, somando-se em 93% dos participantes, dentre eles 52% enxergam que além de existente esse racismo é ignorado, aliando-se às propostas dos referenciados Hasenbalg (1979), Souza (2011) e (GUIMARÃES, 2004).

**Gráfico 4:** Em relação ao preconceito racial

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Acerca da presença negra em um cargo de gerência nas organizações em que os participantes trabalham, apresentada abaixo no gráfico 5, foi visto que na rotina trabalhista de 49% deles não se identifica nenhum negro em cargos gerenciais, em contrapartida 35% dos participantes têm, em suas respectivas organizações, mais de um cargo de gerência ocupado por um negro. Isso nos mostra um forte contraste no cenário analisado, onde organizações não enxergam nenhum avanço acerca da diversidade racial nas organizações, discutido junto e em referência a Fleury (2002). No mesmo cenário em que outras empresas investem na gerência negra, não só com uma pessoa, mas com duas ou mais que isso, confirmando a ideia apontada por Alves e Galeão-Silva (2004).

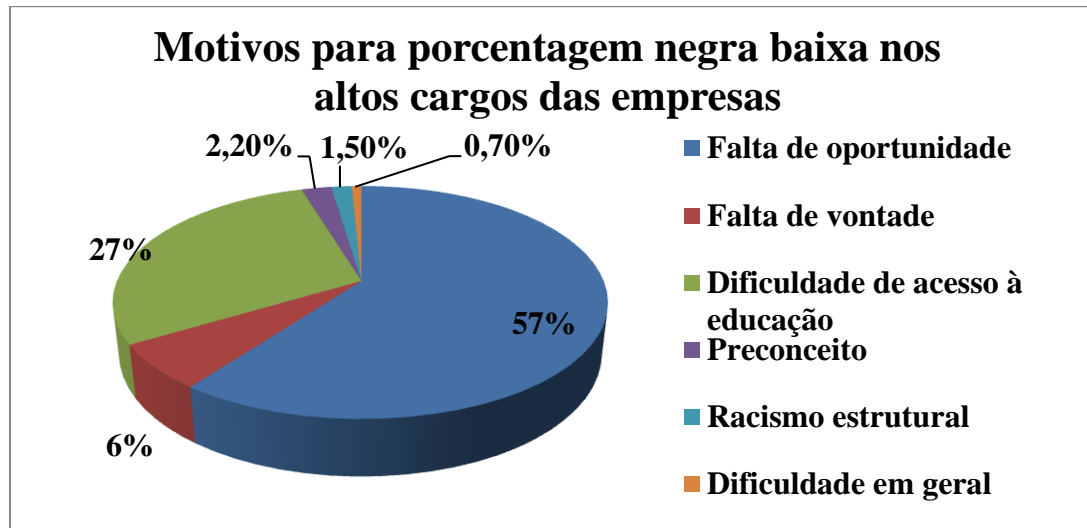
**Gráfico 5:** Presença de gerência negra na organização em que trabalha

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Como é verificado no Gráfico 6, são várias as ideias de motivos para uma representatividade tão baixa da população negra em cargos mais elevados nas organizações. O principal identificado pelos participantes é a Falta de oportunidade, presente em 57% das

respostas, aliando-se à referenciada Lima (2001), interessadamente o racismo estrutural, além do preconceito foram descritos como dificuldades encontradas pelos negros em uma possível ascensão organizacional, seguindo a linha de pensamento do mencionado Souza (2011). Outros interessantes aspectos notados pelos participantes foram representados no gráfico, não todos, pela indisponibilidade e provável desordem no gráfico, segue abaixo:

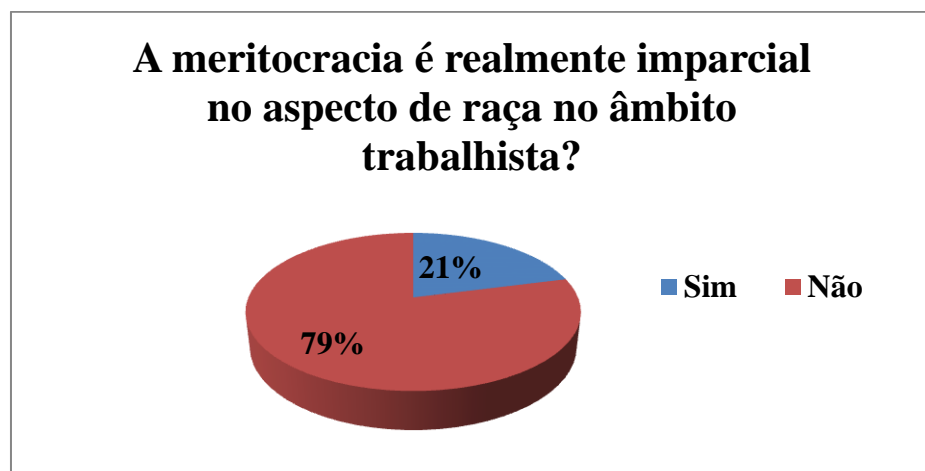
**Gráfico 6:** Motivos para porcentagem negra baixa nos altos cargos das empresas



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Conforme o Gráfico 7, a maioria gritante dos participantes, 79%, não considera existente uma meritocracia pura no meio trabalhista, pelo menos, não relacionada ao aspecto racial, apontada e referenciada junto a Alves e Galeão-Silva (2004).

**Gráfico 7:** A meritocracia é realmente imparcial no aspecto de raça no âmbito trabalhista?

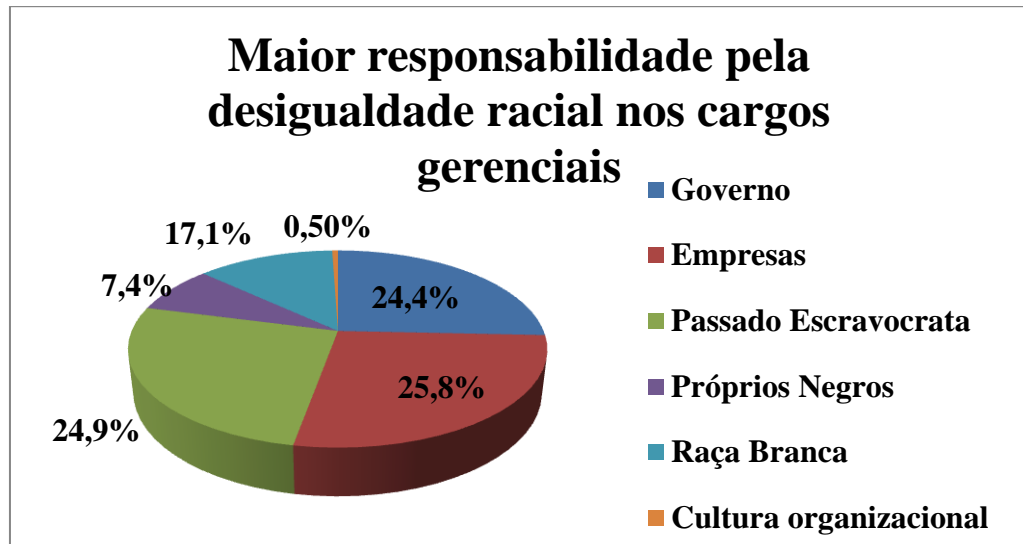


Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Analisando o Gráfico 8, foi identificado que a maior porcentagem dos participantes, exatamente 25,8% atribuem a maior parcela de responsabilidade pela disparidade de representatividade dos negros nos altos cargos às empresas, certamente indicando que os

supracitados Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2004) compartilham de uma visão provavelmente assertiva frente ao questionamento da prosperidade do mundo do trabalho. Uma grande fatia dos entrevistados, 24,9% para ser exato, vêm como maior responsável por esse limbo criado entre as raças o passado escravocrata, evidenciado e detalhado no referencial teórico com o citado Nascimento (2017).

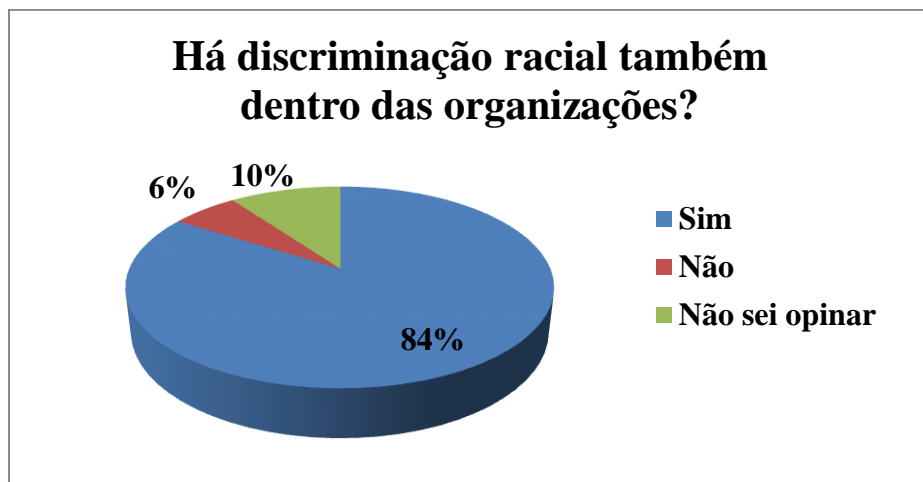
**Gráfico 8:** Maior responsabilidade pela desigualdade racial nos cargos gerenciais



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No tocante da discriminação racial dentro das organizações, abaixo no Gráfico 9, foi impreterivelmente maior a porcentagem de participantes que identificam que sim, há racismo ainda que internamente nas empresas, 84% dos entrevistados mais precisamente. Tal dado vem a complementar a ideia discorrida na seção 2.3 do referencial teórico, mais precisamente referenciando Guimarães (2004) que traz essa mesma problemática de racismo atual, ainda dentro das organizações.

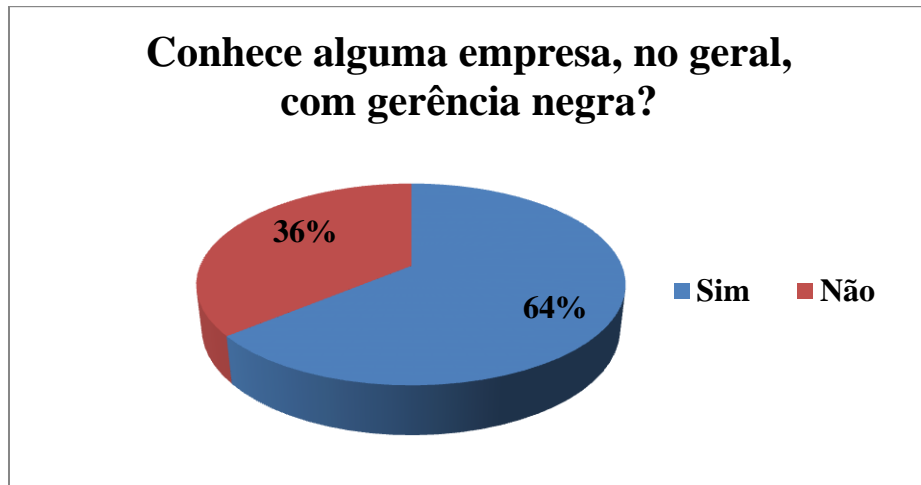
**Gráfico 9:** Há discriminação racial também dentro das organizações?



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Seguindo com o Gráfico 10, identifica-se que 64% dos participantes, uma maioria relativamente grande, conhece alguma organização, empresa, associação que tenha algum cargo de gerência ocupado por um negro, confirmando assim que ao menos alguma parte das organizações identificou a ideia de que é interessante sim investir na diversidade como pautado junto à Fleury (2002).

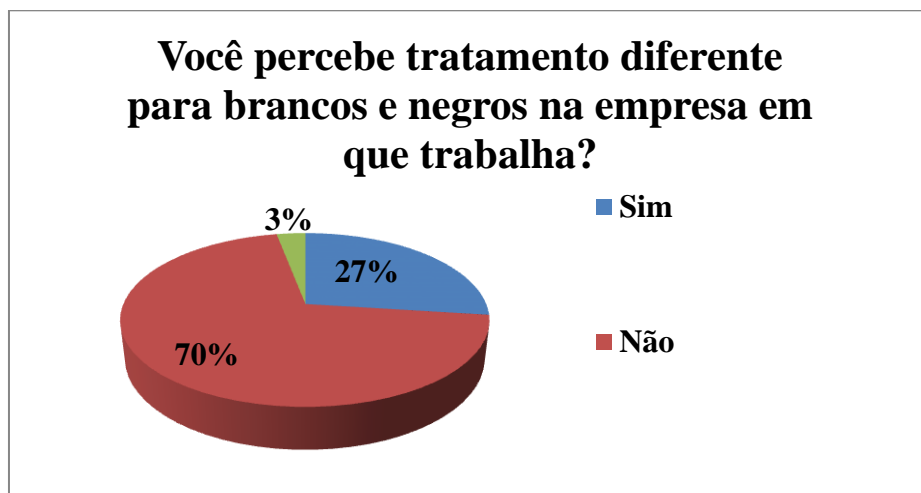
**Gráfico 10:** Conhece alguma empresa, no geral, com gerência negra?



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

O Gráfico 11, disposto abaixo, mostra uma certa contradição, ao passo que no Gráfico 9 os participantes, em sua grande maioria, entenderam que sim, há discriminação racial dentro das organizações, mas ao mesmo passo não percebem nenhum tratamento diferente entre brancos e negros dentro das organizações em que se empregam. Entende-se que a conclusão mais nítida nessa relação é que o que se julga como racismo olhando para fora não é julgado da mesma forma olhando para dentro da sua organização, ou até para si mesmo.

**Gráfico 11:** Você percebe tratamento diferente para brancos e negros na empresa em que trabalha?

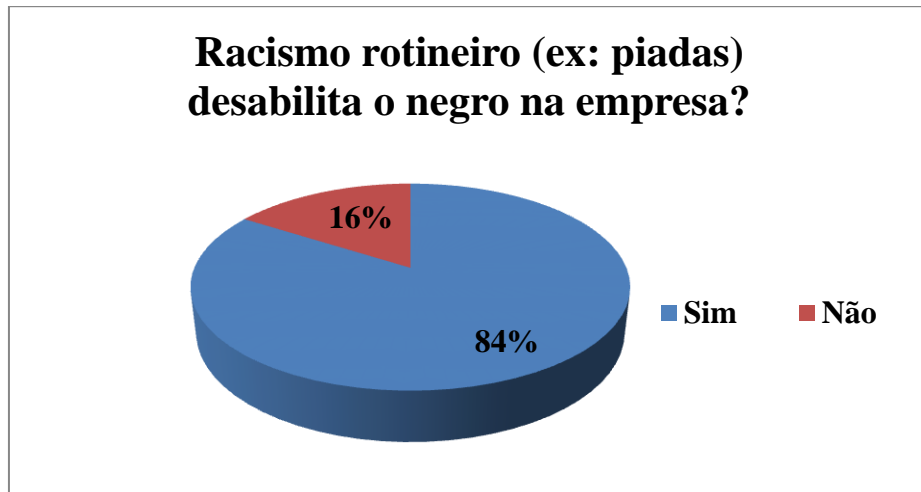


Fonte: Dados da pesquisa (2019)



De acordo com o Gráfico 12, o racismo oculto em forma de piadas de mau gosto, brincadeiras sem nexo, desabilita sim a raça discriminada. Novamente a maioria esmagadora, 84% dos participantes, entende tal rotina de insultos como um impedimento, tanto em autoestima, como em motivação e força de trabalho, para o negro. Além de associar esse dado às colocações no decorrer do artigo de Guimarães (2004).

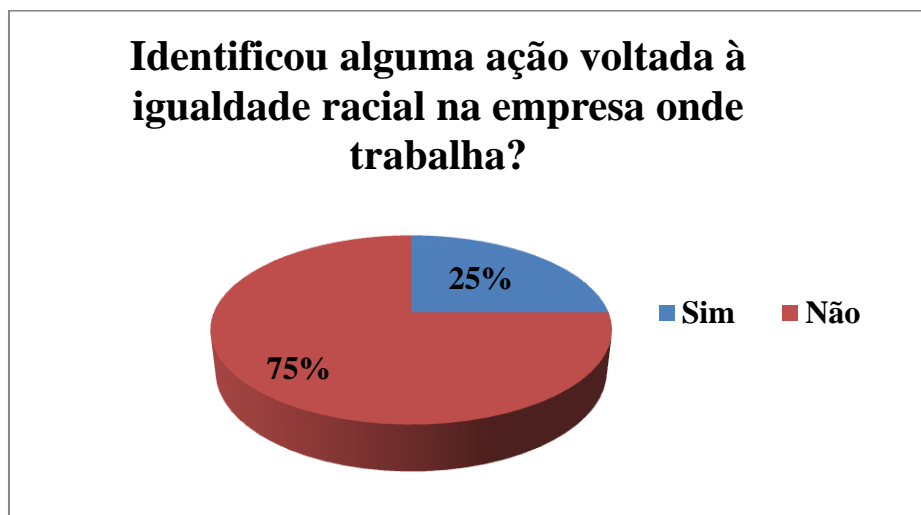
**Gráfico 12:** Racismo rotineiro (ex: piadas) desabilita o negro na empresa?



**Fonte:** Dados da pesquisa (2019)

Em relação às ações voltadas para a igualdade racial dentro das organizações dos entrevistados, onde é exposto no Gráfico 13, identifica-se que em 75% delas não há nenhum tipo de ação voltada para a igualdade racial ou conscientização acerca de atitudes racistas. Ações desse âmbito fariam com que o que Lima (2001) traz não fosse a realidade, pequenas ações podem gerar grandes resultados.

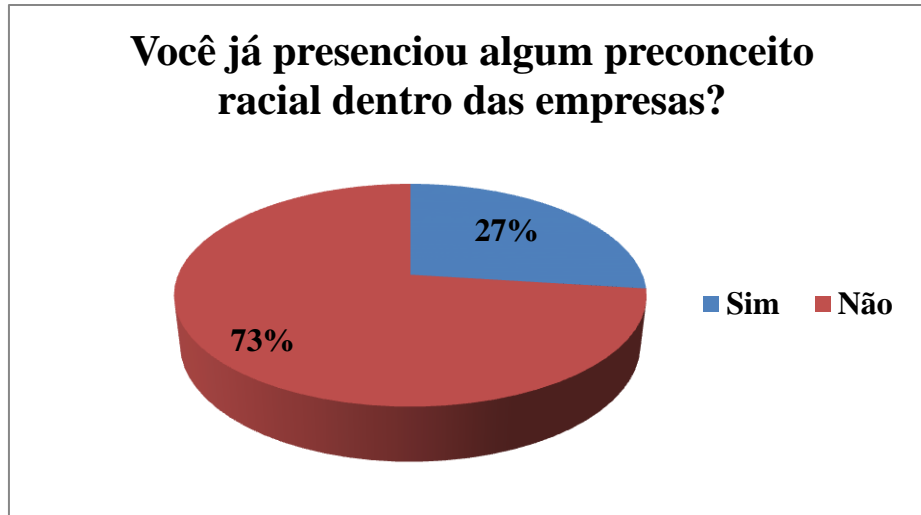
**Gráfico 13:** Identificou alguma ação voltada à igualdade racial na empresa onde trabalha?



**Fonte:** Dados da pesquisa (2019)

Quanto a presenciar racismo nas organizações, conforme mostra o gráfico 14, apenas 27% dos participantes já viram e passaram por situação de presenciar racismo dentro da organização em que trabalha. É interessante salientar que nenhum deles sofreu o preconceito, apenas presenciaram a situação.

**Gráfico 14:** Você já presenciou algum preconceito racial dentro das empresas?



**Fonte:** Dados da pesquisa (2019)

O Gráfico 14 vai além de representar dados do preconceito racial dentro das empresas, pois para os participantes que responderam “Sim” foram solicitados a relatarem suas reações frente a tal situação. Segue abaixo alguns depoimentos:

Resposta 1	Entrei no debate e escrachei a pessoa que estava cometendo o ato, eu jamais ficaria calado diante de qualquer forma de intolerância, ou preconceito por questão racial, sexual, religiosa ou de qualquer outro tipo. Parabéns pela escolha do tema de estudo Brillhante.
Resposta 2	Na minha percepção o preconceito vem desde a colonização, temos uma minoria branca que não aceita o negro conquistar o "espaço deles", com muita luta vamos combater o racismo
Resposta 3	Não pude me posicionar sob o risco de perder meu emprego
Resposta 4	Geralmente bater de frente, não consigo calar em situações desse tipo
Resposta 5	É revoltante, o pior é saber que a pessoa que foi discriminada não vai fazer nada por medo

Frente à tais depoimentos é veemente necessário o que se apresentou no decorrer de todo o artigo, a indignação apresentada pelos participantes mostra o quanto ainda falta

evoluir, os dados da pesquisa e os demais dados referenciados no artigo mostram que é distante, porém é possível. A causa perpassa qualquer visão atrasada de vitimismo, a história mostra que o negro precisa dessa representatividade para se reerguer. Não é sobre ser maior que ninguém, mas sobre ter, ao menos, as mesmas condições de vida e de trabalho.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conduzindo a proposta inicial do trabalho de atingir os objetivos gerais e específicos supracitados pelo autor, a pesquisa buscou identificar os motivos pelos quais o negro se faz tão pouco presente nos altos cargos gerenciais e, além disso, relacionar esses fatores a dados e estudos para uma compreensão mais assertiva acerca da problemática.

A pesquisa mostrou uma interessante controvérsia, a maioria das respostas se dava como alinhadas com os estudos anteriormente citados, porém em algum momento se mostrava opostas à argumentos bem esclarecidos no referencial teórico do presente estudo. Mesmo com isso a maioria dos resultados mostrou uma correspondência com o que se esperava, quando se fala de empresa, os olhos visam somente os lucros, desta forma, populações discriminadas seguem sem muitas oportunidades.

Além das dificuldades de ascensão na escala organizacional pelo fato de serem confinados em estratos especificamente baixos da sociedade, dar-se a conclusão que o passado escravocrata, bem presente nas respostas dos participantes da pesquisa atua aliado à visão financeira das organizações, fazendo com que o padrão continue o mesmo e sem muita evolução. A classe ou raça sem muitas oportunidades continuará onde está e quem possui maiores poderes, tanto econômicos quanto políticos, tende a continuar impondo suas escolhas, ao mesmo passo que defende que tal disparidade inexistente.

Porém, contrariando as organizações, quando se tratou de respostas pessoais a esperança de uma igualdade relacionada aos aspectos principais do estudo foi positiva, quando presenciaram alguma demonstração de preconceito os participantes não se absteram, isso significa que a população além de arrojada, tem conhecimento do passado doído que o negro sofreu e deseja viver em uma sociedade mais igualitária, não só dentro das organizações, mas na sociedade como um todo.

Em geral, a análise da pesquisa relacionou-se com a grande maioria dos estudos dos autores aludidos, sobrepondo uma visão em um cenário melhor do que o que se esperava. A grande maioria dos participantes da pesquisa trabalha e reside nas cidades situadas na Região do Cariri, sobretudo na cidade de Juazeiro do Norte-CE.

Concluindo e analisando o estudo como um todo se percebeu que as pessoas entrevistadas esperam mais igualdade e melhorias no âmbito organizacional, enquanto as empresas buscam melhorias financeiras.

Por fim, indentifica-se que o objetivo principal fora atingido, além de trazer uma base de estudo interessante para estudos posteriores, é esperado que, acerca do tema abordado, uma série de outros estudos sejam redigidos, deixando em aberto até mesmo essa pesquisa para aprofundamentos futuros.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. **A crítica da gestão da diversidade nas organizações**. FGV-EAESP, vol. 44, nº03, 2004.

BAILYN, L. **Breaking the mold: redesigning work for productive and satisfying lives**. 2. ed. New York: Cornell University Press, 2006.

DOMINGUES, Petrônio. **Movimento negro brasileiro: alguns apontamentos históricos**. Tempo, vol.12, nº 23, Niterói, 2007.

FIGARO, Roseli. **O mundo do trabalho e as organizações: abordagens discursivas de diferentes significados**. Universidade de São Paulo. Escola de Comunicações e Artes, vol. 5 nº 9, 2008.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 40, nº03, 2002.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FONTES, Virgínia. **Reflexões im-pertinentes: história e capitalismo contemporâneo**. Rio de Janeiro: Bom texto, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GUIMARÃES, Antonio Sérgio Alfredo. Preconceito de cor e racismo no Brasil. **Rev. Antropol.** vol.47, nº 01, São Paulo, 2004.

HASENBALG, Carlos. **Discriminação e desigualdades raciais no Brasil**. Editora UFMG, 1979.

INSTITUTO ETHOS. **Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas**. 2016. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>> Acesso em: 15 de março de 2019.

IBGE, **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. 2016. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>> Acesso em: 07 de março de 2019.

LIMA, Márcia. (2001), "**Serviço de branco, serviço de preto**": um estudo sobre cor e trabalho no Brasil urbano. Tese de doutorado, Rio de Janeiro, PPGSA/IFCS/UFRJ.

MARABLE, Manning. **Uma vida de reinvenções, Malcolm X**. Prêmio Pulitzer, 2012.

MEDEIROS, Carlos Alberto. **A autobiografia de Marthin Luther King**. Editora Zahar, 2014.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu. **Pesquisa Social**. Editora Vozes, 1993.

NASCIMENTO, Abdias do. **O Genocídio do Negro Brasileiro: o processo de um racismo mascarado**. Editora Perspectiva, 2017.

SILVA, Joselia Santos da. **O grito da periferia inscrito na arte: A luta pela autoafirmação e a denúncia social através do movimento hip hop**. Anais dos Seminários Interlinhas (Pós-Crítica), 2018.

SILVESTRE, António L. **Análise de dados e estatística descritiva**. 4 ed. Editora Escolar, 2007.

SOUZA, Arivaldo Santos de. Racismo institucional: Para compreender o conceito. **Revista da ABPN**, v. 1, n. 3, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Artmed Editora S.A., 2004.