

## Cultura organizacional e diversidade racial: o papel da comunicação com vistas à inclusão de pessoas negras nas organizações

### RESUMO

**Jesilene Corrêa e Silva Ferrão  
Coêlho**

[jesilenecorrea@gmail.com](mailto:jesilenecorrea@gmail.com)

Universidade Federal do Maranhão  
(UFMA), São Luís, Maranhão, Brasil.

**Flávia de Almeida Moura**

[flavia.moura@ufma.br](mailto:flavia.moura@ufma.br)

Universidade Federal do Maranhão  
(UFMA), São Luís, Maranhão, Brasil.

O presente artigo tem o objetivo de discutir sobre o papel da comunicação organizacional no que diz respeito à promoção da inclusão e da diversidade racial dentro das organizações. A partir de uma pesquisa conceitual de levantamento teórico sobre questões de desigualdade racial, o racismo e suas consequências para os negros no mercado de trabalho, o estudo busca compreender como a comunicação pode mediar ações de cunho político-social para a inclusão e a diversidade racial no contexto organizacional e seus ambientes, proporcionando mais oportunidades e visibilidade. Por fim, evidencia a importância de ações de integração e promoção da pluralidade a fim de conscientizar o quadro funcional sobre a relevância do tema e de sua efetivação no espaço corporativo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação. Cultura Organizacional. Diversidade Racial. Racismo Estrutural. Ações Comunicacionais.

## INTRODUÇÃO

A comunicação organizacional é parte fundamental do desenvolvimento de uma organização, e assim sendo deve englobar toda a dimensão humana como matéria-prima de trabalho. Tem o papel de articular fatores que interferem no desenvolvimento institucional e deve ter o fator humano como cerne de suas dinâmicas e planejamento.

Para Margarida Kunsch (2012, p. 272), um dos pilares da comunicação organizacional é a comunicação humana, que deve ser mais bem trabalhada e aprofundada nos dias atuais devido às constantes mudanças tecnológicas e sociais, e ainda, pela aceleração e exigências no mercado de trabalho atual. A autora acentua que “atentar para a humanização das organizações nunca foi tão necessário como no mundo globalizado e desigual de hoje, no qual o emprego é privilégio de poucos”.

Quando se relaciona essa afirmação às questões raciais, as oportunidades de emprego se mostram desiguais, mesmo em um país com vasta miscigenação. De acordo com dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) Contínua, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), 54% da população é autodeclarada negra. Em um país em que mais da metade da população é formada por negros, as oportunidades e as questões de inclusão racial têm sido debatidas em vários âmbitos nos últimos anos, mas muitas vezes não passam do discurso.

No que diz respeito ao foco organizacional, entendemos que a comunicação é um dos setores de destaque para a integralização corporativa e para geração de imagem positiva da instituição. Contudo, é bem comum que as empresas/organizações apostem em um “marketing da união e da pluralidade”, o que pode não ocorrer em seu cotidiano, quando se observa os seus espaços, setores, as relações de poder e as oportunidades internas. A publicidade que é gerada muitas vezes não condiz com a realidade.

Uma pesquisa realizada pela plataforma de empregos Indeed, em parceria com o Instituto Guetto (2021), revela que 47,8% dos profissionais negros não se sentem pertencentes às empresas em que atuam. A pesquisa também mostra que 60% dos profissionais entrevistados já passaram por discriminação racial no ambiente de trabalho, e 47% afirmaram ter presenciado cenas de discriminação.

Entendendo que a comunicação é parte do processo de mudança da cultura organizacional, e que as pautas políticas de inclusão e valorização de todos devem compor os espaços da empresa/organização, o presente artigo busca, por meio de embasamento teórico, evidenciar o papel comunicacional enquanto comunicação humana, para a promoção da inclusão e da diversidade racial nas organizações. Quais ações podem ser tomadas para este objetivo? Como a comunicação pode ajudar as empresas a exercerem seu papel social na garantia de diversidade racial?

Assim, este artigo tem como principal objetivo provocar reflexões sobre o papel da comunicação na inclusão e diversidade racial no ambiente organizacional, além de auxiliar a compreensão sobre o racismo na sociedade, dialogar com as vivências relacionadas ao mercado de trabalho e criar um espaço de debate sobre o sentimento de pertencimento dos negros nas organizações. Este estudo visa incitar novos saberes acerca da comunicação como agente potencial para integração deste grupo minorizado nas corporações, a partir de uma olhar

comunicacional mais coletivo e humano, levantando importantes pautas sociais nos espaços de trabalho.

Traremos à discussão o conceito de racismo estrutural, que segundo as bases teóricas utilizadas possibilita disparidades raciais/sociais. Logo após, buscaremos entender como essas desigualdades afetam o negro no ambiente corporativo e no mercado de trabalho. Apresentaremos então os conceitos de cultura e clima organizacional, e alinharemos a relação entre comunicação organizacional humanizada e a diversidade racial, com a sugestão de algumas ações comunicacionais para essa finalidade.

## **RACISMO ESTRUTURAL**

Quando nos questionamos sobre a instalação do racismo na sociedade, podemos pensar em uma abordagem teórica sobre raça e racismo. Um dos autores que traz esse estudo é Silvio Luiz de Almeida (2018), esclarecendo que o conceito de raça é precursor das divisões sociais, pois, a partir de suas definições, ocasionam conflitos e brigas por poderes.

A maneira como Almeida (2018) traz os significados para cada conceito apresentado revela o cerne da questão: de que o racismo decorre da estrutura da sociedade, que beneficia determinados grupos contribuindo para a ideologia da supremacia de uma raça em detrimento de outra, da dominação no que diz respeito ao campo social. Assim, constitui-se o racismo estrutural, interligando-se ao modo sistemático em que grupos são discriminados.

Lélia Gonzalez (2020), um dos grandes nomes do feminismo negro brasileiro, defende que “sob a hegemonia do capitalismo monopolista” decorrido do período da escravidão, a população negra teve como consequência o espaço da subalternidade que impede sua ascensão econômica e a equidade social.

É nesse sentido que o racismo – enquanto articulação ideológica e conjunto de práticas – denota sua eficácia estrutural na medida em que estabelece uma divisão racial do trabalho e é compartilhado por todas as formações socioeconômicas capitalistas e multirraciais contemporâneas. (GONZALEZ, 2020, p.n.p).

Todo esse cenário pode ser compreendido pelas marcas históricas e sociais deixadas por este período. Para Stuart Hall (1997), houve um enfraquecimento do sujeito “negro” a partir do processo de construção dos discursos, o que acabou dando voz para uma hegemonia branca, onde por sua vez o poder social, econômico e cultural se concentrou desde os primórdios civilizatórios, principalmente quando o que está pautado é o território brasileiro.

Silva (2019, p. 170) contribui para a discussão sobre o domínio estrutural e a institucionalização do preconceito racial, por também destacar como sistêmica a forma como se constituem as desigualdades. Para a autora, existem práticas institucionalizadas na sociedade que acabam por manter opressões raciais.

“[...] o domínio hegemônico do poder refere-se à ideologia, cultura e consciência, que procura justificar as práticas dos domínios precedentes, por meio de visões compartilhadas em variados espaços de reprodução social. Funciona como uma conexão entre as

instituições (domínio estrutural), práticas organizacionais (domínio disciplinar) e interação social (domínio interpessoal). Por fim, no domínio interpessoal, estão as práticas rotineiras e cotidianas de relacionamento. Trata-se do nível micro da organização social, em que também múltiplas estratégias individuais de resistência são forjadas”. (SILVA, 2019, p. 170)

Isso implica em dizer que o domínio disciplinar limita as oportunidades do povo negro em várias escalas sociais, pois, como enfatiza a autora, é parte de uma matriz estruturada, acostumada a oprimir e subestimar o negro, por meio de um contexto “racializado”.

A temática do racismo estrutural vem ganhando notoriedade nos últimos anos devido a alguns acontecimentos. Nos Estados Unidos, a morte de George Floyd, homem negro encurralado por policiais brancos, agredido e sufocado até seu desfalecimento, reacendeu a discussão quanto à necessidade de se reverter esse quadro de violência e segregação racial. O caso chocou todo o mundo, quando Floyd estava com a cabeça imprensada no chão e gritava sobre sua impossibilidade de respirar, porém continuou a sofrer agressões mesmo assim, sem chance de se defender daquela situação.

Fica claro que o racismo produz distorções e coerções. É um fenômeno histórico de raízes profundas, resultante dos mais de 300 anos de escravidão do povo negro, e que precisa ser combatido cotidianamente. No entanto, observa-se que a sociedade vem passando por transformações sociais, mas é preciso persistir na busca de iniciativas em prol do respeito e da dignidade negra, com base na luta antirracista em todos os âmbitos da sociedade.

## **POPULAÇÃO NEGRA E MERCADO DE TRABALHO**

No meio organizacional, o racismo tem seus desdobramentos, já que afeta uma maior inserção de negros nas organizações e em suas posições nas relações de poder. Sampaio (2003) define como “fracasso coletivo” o fato de uma organização medir a competência e o desenvolvimento profissional por causa da cor, já que, em um contexto geral, os negros se encontram alocados em funções de baixa remuneração, tendo ínfima ocupação nos cargos de liderança.

Durante a infância, encontramos pactos silenciosos e implícitos que se manifestam de maneira real, como narrado pela autora em uma experiência envolvendo o colega (de origem branca) de seu filho. Nessa situação, o colega fez um comentário ofensivo ao ver um garoto negro limpando o para-brisa de um carro, chamando-o de descendente de escravos. Esse incidente teve consequências, levando o filho da autora a começar a associar injustamente muitos aspectos negativos à população negra, internalizando uma sensação de inferioridade social.

O Estatuto da Igualdade racial, disposto pela Lei 12.288/2010, discorre sobre ações que visam o combate à discriminação e também as formas de garantir direitos fundamentais à população negra, dentre elas, o trabalho. Em seu artigo n. 39, o documento prevê que:

O poder público promoverá ações que assegurem a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho para a população negra,

inclusive mediante a implementação de medidas visando à promoção da igualdade nas contratações do setor público e o incentivo à adoção de medidas similares nas empresas e organizações privadas. (BRASIL, 2010, n. p.).

Diferentemente da Lei nº 8.213/91, destinada a Pessoas com Deficiência (PCDs), o Estatuto não regulamenta uma cota mínima para a contratação de pessoas negras e se direciona apenas ao segmento público. Já o setor privado não é previsto por lei, contando apenas com incentivos fiscais.

Retomando o conceito de racismo estrutural, entendemos que o estado de subalternidade no qual os afrodescendentes foram submetidos ao longo da história influencia os índices populacionais, que constata a deficiência vivida em vários âmbitos, desde o direito à moradia ao acesso à educação e ao desenvolvimento de carreira.

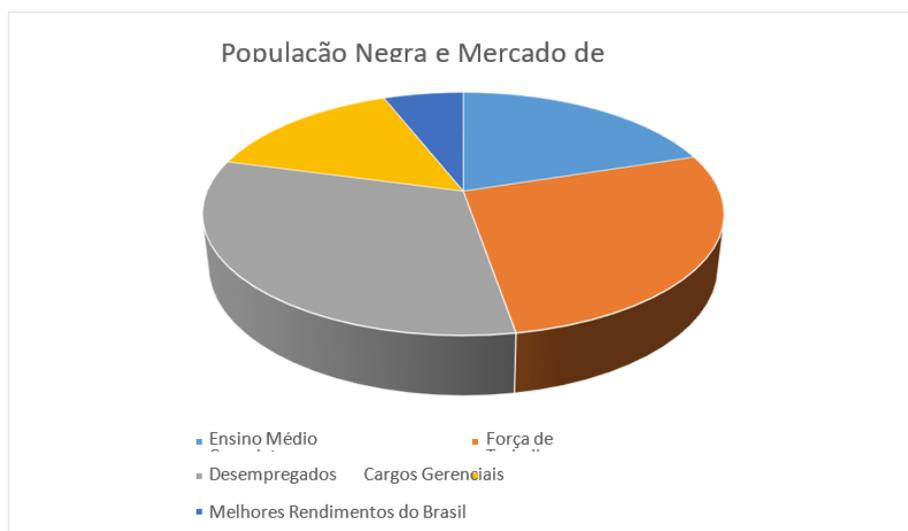
Em se tratando de ensino, os dados do IBGE (2018) apontam para uma redução na taxa de analfabetismo de pessoas negras com idade igual ou superior a 15 anos num período de dois anos (2016 a 2018), e o mesmo medidor marcou um aumento de 37,3% para 40,3% para as pessoas maiores de 25 anos que chegaram a finalizar o ensino médio. Esses números, embora maiores, são pouco expressivos diante da necessidade de mais oportunidades para a população negra, o que acaba refletindo no mercado de trabalho.

Já a taxa de analfabetismo da população branca não chega aos 4%, e os jovens que possuem o ensino médio completo somam o percentual de 55,8%. Consequentemente, a população branca possui bem mais acesso aos ambientes corporativos. Dessa forma, possui mais possibilidade de desenvolvimento de carreira e sucesso profissional, entendendo que, para que o negro chegue a determinados níveis profissionais, será necessário triplicar seus esforços.

Ainda de acordo com a pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018), mais da metade da força de trabalho do país é constituída por negros (54,9%), mas o número de desempregados/desocupados é maior que esse quantitativo, chegando aos 64,2%.

Esses números refletem diretamente na presença e participação negra nas corporações, já que os cargos gerenciais contam com apenas 29,9% de profissionais negros, enquanto brancos representam 68,6%. A partir dessa realidade, os indicadores de rendimento se tornam ainda mais desiguais, quando entende-se que, mesmo estando em cargos de gerência na empresa/setor público, podem sofrer diferença salarial, pois profissionais brancos somam em disparado os melhores rendimentos do Brasil (85,9%), enquanto negros representam apenas 11,9%.

Gráfico 1 – Indicadores sobre o acesso da população negra à educação e as oportunidades de trabalho.



Fonte: elaborado pela autora com base na pesquisa do IBGE 2018.

Após a apresentação desses balanços, apreende-se a existência de disparidades que precisam ser reparadas urgentemente no contexto organizacional e na sociedade. Segundo pesquisa da Santo Caos (2018), primeira empresa de consultoria de engajamento do Brasil, o que corresponde à discrepância dos índices apresentados é derivado do racismo estrutural. A pesquisa realizada para compreender a composição de cenário das organizações brasileiras, e também, a percepção de seus colaboradores, apontou, em mais de 50%, o preconceito como principal fator para essa dessemelhança.

Em seu livro, “O Pacto da Branquitude”, Cida Bento (2022) traz a discussão sobre a condição da população negra frente ao mercado de trabalho, que é um dos eixos bastante afetados pelo preconceito racial, ainda bem presente nos dias atuais. A autora reforça a existência de um “pacto narcísico”, não formal entre os brancos na perpetuação do racismo estrutural. Trata-se de um pacto não verbalizado que mantém um mesmo padrão de pessoas em uma escala de poder no país e nas instituições.

Bento (2022) faz uma reflexão sobre “o pacto da branquitude”, revelando que este se trata de uma “aliança que expulsa, reprime, esconde aquilo que é intolerável para ser suportado e recordado pelo coletivo”. Nas empresas e instituições, esse pacto pode ser observado pelas lideranças que as compõem, pois a grande maioria faz parte de um mesmo padrão de profissionais líderes: pessoas brancas. Geralmente as questões de ascensão de carreira estão ligadas ao conceito de “meritocracia”. Por outro lado, negros e negras são mantidos na posição de liderados, não tendo a mesma oportunidade de ocupação desses espaços e podem ser tidos como intelectualmente inferiores ou de menor capacidade.

[...] é preciso reconhecer e debater essas e outras relações de dominação para criar condições de avanço para outro tipo de sociedade e outros pactos civilizatórios. Relações de dominação de gênero, raça, classe e origem, entre outras guardam muita

similaridade na forma como são construídas e perpetuadas através de pactos, quase sempre não explicitados (BENTO, 2022, p. 15).

Portanto, há uma notável lacuna em relação às oportunidades para negros no mercado de trabalho, fruto de um marco histórico, um passado de opressão. Em decorrência disso, os quadros de funcionários são pouco plurais, e os cargos de liderança são ocupados majoritariamente por pessoas brancas. Isto faz com que a população negra não se sinta representada nos lugares em que trabalham, e dessa forma, não possuam o sentimento de pertencimento às organizações.

É preciso que as organizações tomem conhecimento da necessidade de incluir atores das minorias sociais para uma completa efetivação da diversidade em seu contexto. A sociedade requer cada vez mais que todas as esferas, incluindo a profissional, seja mais diversa e reflita, de fato, a conjuntura racial existente. O comprometimento com a diversidade e inclusão racial é cada vez mais emergente.

## **CULTURA ORGANIZACIONAL**

O entendimento da cultura organizacional é fundamental para que a organização possa dirimir seus valores, experiências, sua identidade, imagem e reputação perante a sociedade. Este é um campo estratégico dentro das empresas, pois é um conjunto de hábitos e crenças, normas e atitudes que estão envoltas aos integrantes da organização. A partir de suas práticas dentro de um ambiente organizacional pode se construir um espaço dinâmico, coeso, plural e interativo.

Para Idalberto Chiavenato (2005), a cultura deve estar de acordo com todas ações e processos de tomada de decisões dentro do espaço organizacional, sendo compartilhada por seus funcionários e influenciando seus comportamentos e expectativas. O autor ainda acrescenta que:

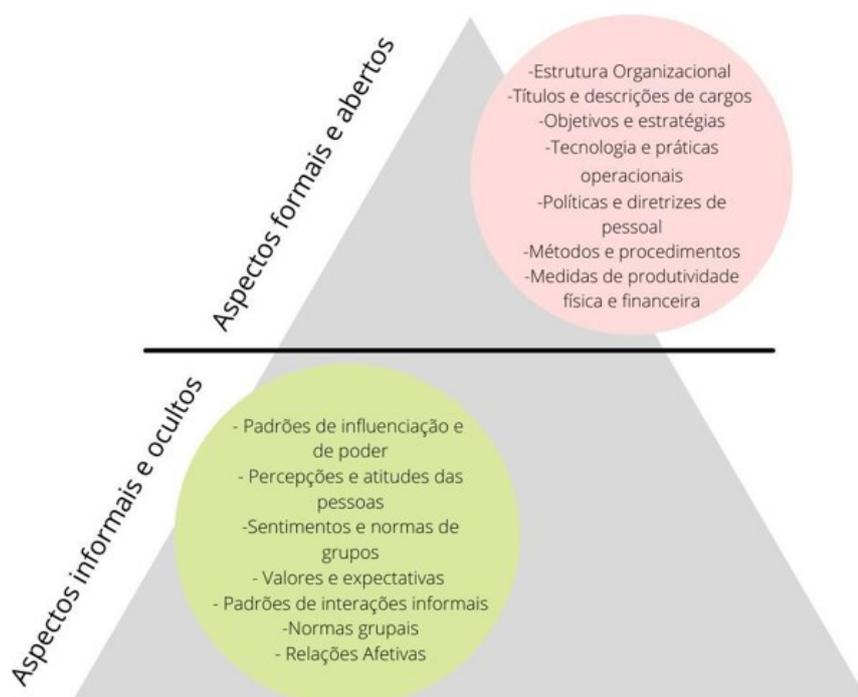
A cultura representa o universo simbólico da organização e proporciona um referencial de padrões de desempenho entre os funcionários, influenciando a pontualidade, produtividade e a preocupação com qualidade e serviço do cliente. A cultura exprime a identidade da organização. Ela é construída ao longo do tempo e passa a impregnar todas as práticas, constituindo um complexo de representações mentais e um sistema coerente de significados que une todos os membros em torno dos mesmos objetivos e do mesmo modo de agir. Ela serve de elo entre o passado e contribui para a permanência e a coesão da organização. Assim, a cultura é aprendida, transmitida e partilhada entre os membros da organização. Em outras palavras, a cultura organizacional representa as normas informais e não-escritas que orientam o comportamento dos membros de uma organização no dia-a-dia e que direciona suas ações para o alcance dos objetivos organizacionais (CHIAVENATO, 2005, p. 166).

Dessa forma, é interessante se ter um olhar mais apurado para quem constitui esse cenário: o público interno, pois é a partir dele que se pode traçar uma linha equânime dentro da organização, compreendendo seu propósito para o desenvolvimento, a motivação, a produtividade e o sucesso dos negócios. Pensando em como a cultura organizacional reflete a soma de padrões que a empresa apresenta, evidenciamos que as pessoas que a integram são partícipes

nesse processo, e por isso devem se sentir valorizadas em seu cotidiano de trabalho.

Chiavenato (2005, p. 166) apresenta ainda o conceito de “iceberg da cultura organizacional”, fazendo a analogia de que há uma pequena porcentagem de iceberg que fica encoberta, quando o restante está submerso na água. Na ponta, estão os aspectos formais e abertos, os quais podem ser vistos e observados publicamente, englobando aspectos operacionais e de tarefas. Já os aspectos informais e ocultos estão inseridos como aspectos informais e ocultos, sendo compostos por elementos afetivos, emocionais, orientados por aspectos sociais e psicológicos.

Gráfico 2 – O iceberg da cultura organizacional conforme Idalberto Chiavenato



Fonte: elaborado pela autora com base no modelo apresentado por Idalberto Chiavenato (2005)

É referente aos aspectos ocultos que se pode concluir que, além do setor de recursos humanos e de gestão de pessoas, o trabalho do setor de comunicação tem relevância para direcionar as melhores estratégias de relacionamento entre a organização e a equipe, e entre os variados grupos, levando em consideração seus sentimentos, seus valores, suas expectativas e suas relações, entendendo a importância do tema para o bem-estar de todos e a sensação de pertencimento ao ambiente.

O relacionamento entre os profissionais constitui o clima da organização, que acaba por influenciar (positivamente ou negativamente) no entusiasmo da equipe e nos resultados a se alcançar. O clima organizacional é a percepção coletiva que os colaboradores têm sobre a empresa e sobre o local em que estão inseridos. Este fator está inteiramente ligado ao desempenho, que constitui as variáveis de estrutura física, modelos de gestão, o relacionamento com as lideranças e os

liderados e diversos outros aspectos do ambiente que vão influenciar o desempenho do colaborador.

Segundo Caravantes (2000, p. 422), deve-se atentar para o fato de que “são as pessoas que, de fato, constituem a organização, e que seu comportamento e interações acarretarão um clima mais propício – ou menos – à consecução dos objetivos organizacionais”. O autor reflete que o comportamento dos indivíduos e grupos, no que tange ao relacionamento podem se tornar caminhos ou barreiras do processo de desenvolvimento da organização.

Em outro momento, Chiavenato (1999) enfatiza que “o clima organizacional pode ser agradável, receptivo, caloroso e envolvente em um extremo, ou desagradável, agressivo, frio e alienante, em outro extremo (CHIAVENATO, 1999, p. 440). Quando um colaborador está satisfeito na empresa, o nível de contribuição individual tende a aumentar; do contrário, a excelência do funcionamento colaborativo corre perigo.

Dentro dessa perspectiva, incluímos a diversidade, em especial a racial, e o respeito às particularidades de cada pessoa. Assim, alcança-se uma melhoria tanto para a organização, que extrai um melhor desempenho de seu quadro funcional, quanto para o funcionário, que possui maior satisfação no exercício de suas atividades e qualidade de vida no trabalho.

## **A COMUNICAÇÃO COMO HUMANIZAÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO FRENTE À DIVERSIDADE RACIAL**

Para que público interno dessas organizações se sinta agente partícipe das ações de onde atua e se reconheça em seus locais de trabalho, os setores precisam trabalhar de forma integrada e focada. Um dos departamentos de reconhecida responsabilidade neste sentido é a comunicação, que deve atuar em todas as nuances da atividade organizacional.

Segundo Margarida Kunsch (2012), existem três dimensões da comunicação dentro de uma organização: a instrumental, a estratégica e a humana. A primeira citada é a que mais acontece dentro do contexto organizacional, já que se preocupa em passar as informações de forma linear, apenas fazendo a transmissão de informações. A segunda, a comunicação estratégica, tem objetivo agregar valor à organização e aos negócios com vistas aos resultados, com base nos alinhamentos gerados pela gestão, amparado por um planejamento estratégico.

Já a terceira – a comunicação humana – a qual iremos frisar neste trabalho, não é menos importante que as demais, pois:

[...] não é possível desconsiderar a Comunicação humana e as múltiplas perspectivas que permeiam o ato comunicativo no interior das organizações. Daí a importância humana. Em primeiro lugar, temos que pensar na Comunicação entre as pessoas e que os seres humanos não vivem sem se comunicar. O ambiente organizacional é uma realidade social vivenciada por pessoas que nela convivem. Estas necessitam ser consideradas e valorizadas no fazer comunicativo diário [...] (KUNSCH, 2012, p. 271).

Há ainda a ressalva de que existe um caminho a percorrer frente a todo um cenário atual mercadológico, levando em consideração os sentimentos ocorridos nas pessoas dentro do ambiente organizacional devido a fatores internos e externos. De acordo com a autora, a dimensão humana é fundamental para se construir uma comunicação efetiva com os públicos internos, a partir de um relacionamento mais aproximado e subjetivo.

Para Kunsch, “é preciso considerar os aspectos relacionais, a subjetividade presente na organização, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo”. (KUNSCH, 2014, p. 51). Assim, entende-se que as empresas/organizações devem atentar cada vez mais ao relacionamento com e entre os sujeitos que compõem o quadro funcional, visando um ambiente plural e diverso.

Muitas organizações não atentam para o fator “humanização” de suas relações, algumas ainda mantêm a sua comunicação de modo exclusivamente instrumental, com vistas a simplesmente informar sobre as ações, diretrizes e divulgação de resultados. Kunsch (2014, p. 3) então propõe a seguinte indagação: “os gestores de Comunicação estão conscientes da dimensão humana da Comunicação Organizacional ou estão mais preocupados com a instrumentalidade e visão estratégica de resultados dessa Comunicação?”

É necessário ultrapassar as barreiras mecânicas e estimular a participação e a sensação de pertencimento de todos os sujeitos desta estrutura (desde o topo até a base da pirâmide organizacional). É preciso avançar, possibilitando uma comunicação mais livre e dinâmica, atendendo ao universo informacional e às diversidades de seus conjuntos, já que os processos de relações interpessoais impactam o cotidiano da organização.

As questões raciais compõem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis (ODS), que se trata de uma agenda mundial adotada das Organizações das Nações Unidas (ONU, 2015), composta por 17 objetivos e 169 metas a serem atingidos até 2030. O Fundo de População da ONU (2015), por meio de suas estratégias para a equidade racial no ambiente de trabalho tem o objetivo de engajar mais empresas para essa iniciativa.

Já o “Guia Temático para Negócios Sustentáveis e Responsáveis” do Instituto ETHOS, traz algumas diretrizes para o cenário da população negra no mercado de trabalho. Quanto à “Cultura Organizacional e Promoção da Equidade Racial, o documento apresenta várias ações que visam estimular a diversidade e aumentar a participação negra nas empresas por meio de ações inclusivas em suas políticas, procedimentos e sistemas de gestão.

No contexto dessas questões e no que concerne o papel da comunicação frente à diversidade racial, é necessário salientar a importância do diálogo inclusivo. As pautas de cunho social fazem parte de uma realidade emergente nas organizações e na sociedade e devem estar atreladas aos valores e ações institucionais, pois o processo de comunicação e as relações no ambiente de trabalho são tão importantes quanto as ações direcionadas ao público externo, já que fazem parte do ato de motivar e integrar a equipe cada vez mais aos objetivos da corporação, assim como as beneficiam por meio da identificação e da confiança de seus empregados e funcionários.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se pensa em “diversidade”, entende-se que pessoas de todas as raças, gêneros, sexualidades, origem geográfica e até mesmo formação educacional estão incluídas. No contexto da diversidade racial, o objetivo se dá em buscar uma maior inserção da população negra nas organizações a fim de promover a equidade racial. Com base nessa afirmativa, propusemos, ao longo deste artigo, uma discussão teórica com dados e estatísticas sobre a temática racial junto ao papel da comunicação nas organizações.

Conscientizar para um novo olhar social através das ações comunicacionais na organização, minimizando as diferenças sociais, é um passo relevante. O setor de comunicação tem um papel preponderante nessa agenda, pois ela precisa ter como propósito fazer uma intervenção na sociedade e trabalhar para que a representação funcional da organização seja uma expressão da sociedade em que está instalada.

Uma empresa/organização que não tenha de alguma medida próxima com esses números de brasileiros está em desequilíbrio, e se ela não tiver essa questão em seus objetivos, ela não está cumprindo o seu propósito. Por meio dos mecanismos de comunicação que fazem parte da rotina do setor de comunicação, é possível promover campanhas para disseminar a pluralidade existente na sociedade e a importância de sua valorização em todos os âmbitos, inclusive no trabalho. Dessa forma, a comunicação entre os grupos se tornará mais fluida e acessível, considerando a noção de compreensão e reconhecimento organizacional.

A comunicação com o público interno é uma estratégia comunicacional que visa a interação, a definição dos melhores canais de comunicação e a organização dos fluxos de transmissão e recebimento de mensagens. Em sua atividade, é preciso ter profissionais que consigam criar mensagens que possam chegar a todo tipo de pessoa, de maneira clara, direta e acessível. É papel da comunicação interna manter os funcionários engajados, participativos, compartilhando informações e melhorando os relacionamentos. O objetivo é criar um ambiente organizacional saudável e produtivo.

As ações comunicacionais devem ser pensadas de maneira crítica, aliando os conceitos de comunicação e estudos sobre o racismo e seus desdobramentos para melhor entendimento das demandas sociais, visando as atividades, as relações interpessoais, e principalmente os sujeitos que compõem as empresas/instituições. Devemos levar em consideração as narrativas organizacionais, os seus significados culturais e históricos, e principalmente o seu papel social.

Neste sentido, é preciso planejar ações de comunicação no compartilhamento de informações com o público interno para que a diversidade racial seja algo presente e comum, e de maneira assertiva. Em vista disso, devem-se incluir políticas, processos, projetos e atividades que venha a viabilizar a visibilidade e a valorização da raça, o reconhecimento da importância dos profissionais negros na organização, e atuar para diminuir os obstáculos e as barreiras de comunicação entre a organização e seus grupos de funcionários, e a própria interação entre eles.

A partir dessas ações, o profissional de comunicação tem relevante papel na organização e na promoção da diversidade racial nas organizações, já que colabora

diretamente para uma cultura mais diversificada e tolerante, contribuindo para a modificação de hábitos e valores, gerando inclusão e proporcionando o sentimento de pertencimento a todos os grupos sociais e raciais – principalmente aos negros.

# Organizational culture and racial diversity: the role of communication in promoting the inclusion of black individuals in organizations

## ABSTRACT

This article aims to discuss the role of organizational communication in promoting racial inclusion and diversity within organizations. Through a conceptual research and theoretical analysis of issues related to racial inequality, racism, and its consequences for black individuals in the workplace, the study seeks to understand how communication can mediate political and social actions for racial inclusion and diversity in the organizational context and its environments, providing more opportunities and visibility. Finally, it highlights the importance of integration and promotion of diversity actions to raise awareness among the workforce about the significance of the topic and its implementation in the corporate space.

**KEYWORDS:** Communication. Organizational culture. Racial diversity. Structural racism. Communication actions.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Silvio Luiz de. Racismo Estrutural. In: RIBEIRO, Djamila (org). Feminismos Plurais. São Paulo, Editora Pólen, 2018.

BRASIL. Lei nº 12.288, de 20 de julho de 2010. Garante à população negra a efetivação da igualdade de oportunidades. Senado Federal. Casa Civil: DF, ano 2010. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/l12288.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12288.htm)>. Acesso em: 03 de janeiro de 2022.

CARAVANTES, Geraldo. Teoria geral da administração. Editora AGE Ltda, 2000.

CARNEIRO, Sueli. Enegrecer o feminismo. Mulheres em movimento. Estudos Avançados, v. 17, n. 49, p. 117-133, 2003. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/9948>>. Acesso em: 10 de janeiro de 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 9ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

HALL, Stuart. Cultura e Representação. ITUASSU, Arthur (org). Rio de Janeiro: Editora PUC-RIO, 1997.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Conheça o Brasil. População: cor ou raça. 2019. Disponível em: < <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/>>. Acesso em: 02 de janeiro de 2022.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua. 2019. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101657>>. Acesso em: 02 de janeiro 2022.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira. IBGE, 2018. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101678.pdf>>. Acesso em: 22 de dezembro de 2021.

INDEED. Futuro do Trabalho e Diversidade. 2021. Disponível em: <<https://indeeddiversidade.com.br/>>. Acesso em: 15 de janeiro de 2022.

INSTITUTO ETHOS; CEERT. Promoção de Equidade Racial. Disponível em: <<https://www.ethos.org.br/cedoc/indicadores-ethos-ceert-para-promocao-de-equidade-racial/>>. Acesso em: 02 de janeiro de 2022.

KUNSCH, Maria Margarida Krohling. Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. Matrizes, São Paulo, vol. 8, núm. 2, 2014, p. 35-61. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/1430/143032897003.pdf>>. Acesso em: 08 de janeiro de 2022.

LEMOS, Else; SALVATORI, Patricia (orgs). Comunicação, Diversidades e Organizações: pensamento e ação. [recurso eletrônico]. 1ª Ed. São Paulo: Abracorp, 2019. Disponível em: <[http://portal.abrapcorp2.org.br/wp-content/uploads/2019/05/1\\_abrapcorp\\_comunicacao\\_diversidades\\_organizacao\\_s.pdf](http://portal.abrapcorp2.org.br/wp-content/uploads/2019/05/1_abrapcorp_comunicacao_diversidades_organizacao_s.pdf)>. Acesso em: 19 de janeiro de 2022.

SANTO CAOS. Black In - Como Engajar as Empresas com a Diversidade Racial. Disponível em: <<https://blackin.santocaos.com.br/>>. Acesso em: 03 de janeiro de 2022.

SILVA, Tatiana Dias. POPULAÇÃO NEGRA, EDUCAÇÃO E MUDANÇA INSTITUCIONAL. Revista da Associação Brasileira de Pesquisadores/as Negros/as (ABPN), [S.l.], v. 11, n. Ed. Especi, p. 163-175, maio 2019. ISSN 2177-2770. Disponível em: <<https://abpnrevista.org.br/index.php/site/article/view/688>>. Acesso em: 06 de maio de 2022.

**Recebido:** 18 mai. 2023.

**Aprovado:** 3 nov. 2023.

**DOI:** 10.3895/rde.v14n24.16972

**Como citar:**

COÊLHO, J. C. S. F; MOURA, F. A. *Dito Efeito*, Curitiba, v. 14, n. 24, p. 1-26, jul./dez. 2023. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/de>>. Acesso em: XXX.

**Direito autoral:** Este artigo está licenciado sob os termos da Licença Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional.

