

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

LIDERANÇA NA GESTÃO DA DIVERSIDADE ORGANIZACIONAL¹ **LEADERSHIP IN ORGANIZATIONAL DIVERSITY MANAGEMENT**

Eliara Isabel Kraemer², Queli Jaine Heck³, Aline Anklam⁴, Suelen Priscila Buffon Muhl⁵

¹ Projeto de Iniciação Científica no curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria- Campus Palmeira das Missões

² Administração- Universidade Federal de Santa Maria- Campus Palmeira das Missões

³ Administração- UNIASSELVI

⁴ Administração- Universidade Federal de Santa Maria

⁵ Administração- Universidade Federal de Santa Maria

Resumo

No presente artigo traz-se uma análise sobre a temática liderança na gestão da diversidade. O objetivo central do estudo foi responder a seguinte questão: Qual a relação entre o líder e a gestão da diversidade em uma Instituição Financeira? Para tanto, em um primeiro momento discutem-se os dois assuntos de modo individual, analisando como o gestor lida com a diversidade nas relações sociais e organizacionais. No que se refere à diversidade, trata-se de sua caracterização e sua promoção dentro da empresa como uma forma de inclusão social, de combate à discriminação e preconceito. Após isso, a fim de responder a questão chave, os dois temas são tratados de maneira conjunta. As principais conclusões referem-se à diversidade no contexto organizacional, que quando bem gerenciada gera ideias inovadoras, melhorando a criatividade e produtividade, refletindo positivamente também tanto na imagem, como no valor da organização.

Abstract

This article presents an analysis on the theme leadership in diversity management. The main objective of the study was to answer the following question: What is the relationship between leader and diversity management in a Financial Institution? Therefore, at first, the two issues are discussed individually, analyzing how the manager deals with diversity in social and organizational relations. With regard to diversity, it is about its characterization and its promotion within the company as a form of social inclusion, combating discrimination and prejudice. After that, in order to answer the key question, the two themes are dealt with together. The main conclusions refer to diversity in the organizational context, which when well managed generates innovative ideas, improving creativity and productivity, positively reflecting both the image and the value of the organization.

Palavras-chave

Liderança. Gestão da Diversidade. Comportamento organizacional.

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

Keywords

Leadership. Diversity Management. Organizational Behavior.

1 INTRODUÇÃO

Com o desenvolvimento do mundo dos negócios, as empresas expandiram suas relações comerciais, aumentando a concorrência e diversificando sua base de clientes. A globalização proporcionou igualdade de oportunidades a todas as pessoas, necessidade de decisões rápidas e mais complexas para o ambiente das organizações, como forma de aumentar as chances de sobreviver no mercado global. Entretanto, este processo somente é possível com a participação das pessoas como parceiras das organizações.

Com todas essas mudanças no mercado, as organizações precisam buscar novas formas de se relacionar com o trabalhador, para isso requerem gestores com perfil de líder, sobretudo no gerenciamento de ambientes diversificados. Assim, o objetivo do estudo é responder o seguinte questionamento: “Qual a função do líder na gestão da diversidade?”. Em vista disso, Cardoso et al. (2007) enfatiza que o desafio dos líderes consiste em apoiar a prática da valorização da diversidade e estimular a interação entre pessoas diferentes o que propicia o desenvolvimento de ideias inovadoras, gerando posturas inclusivas e, conseqüentemente, mais flexíveis e criativas.

Nesse sentido, a relevância deste estudo é justificada na relação entre a inclusão da diversidade na melhoria do ambiente de trabalho, as dificuldades em lidar com a mesma e possíveis iniciativas como uma forma de gerir essas diferenças visando uma melhoria no desempenho organizacional.

A pesquisa encontra-se estruturada da seguinte forma: primeiramente disserta-se sobre a metodologia em seu sentido amplo, posteriormente, aborda-se os resultados e as discussões sobre gestão da diversidade. Por fim, apresentam-se as considerações finais.

2 METODOLOGIA

Para atender o objetivo proposto neste estudo, delineou-se uma pesquisa de caráter exploratório descritiva. A pesquisa exploratória tende o melhoramento de ideias ou a abertura de percepções de temas pouco explorados, de modo a torná-los mais compreensível ou a estabelecer hipóteses; já a descritiva incide em descrever particularidades de determinada população, fenômeno, situando a relação entre suas variáveis, de maneira que não entre no mérito do conteúdo (GIL, 2006).

No que se refere aos procedimentos, a pesquisa se classifica como bibliográfica e pesquisa de campo, com abordagem qualitativa. De acordo com Marconi; Lakatos (1996) a pesquisa de campo compreende a coleta direta da informação, no local dos acontecimentos, com objetivos preestabelecidos, por meio de entrevista, questionários, testes e observação participante ou não. Já a abordagem qualitativa abarca uma análise e interpretação das características mais densas do objeto do estudo, por meio do entendimento do comportamento das expectativas do ator

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

envolvido na investigação, oferecendo uma análise mais minuciosa sobre a investigação. (MARCONI; LAKATOS, 1996). Neste sentido, o estudo qualitativa permitiu analisar como o gestor lida com a diversidade e o preconceito, nas relações sociais e organizacionais, em benefício ao ambiente competitivo e harmonioso dentro da organização.

Em relação ao método do estudo, este se representa como dedutivo, no qual implica que a partir de argumentos apresentadas como verdadeiras e por meio de raciocínio lógico, estabelecendo como uma conclusão verdadeira e inquestionável, ou seja, com duas suposições verdadeiras aproximando se a uma conclusão verdadeira. (RODRIGUES; FERRONATO, 2010).

Como técnica do estudo, foi utilizada a entrevista com roteiro semiestruturado e visitas in loco. A entrevista, segundo Vergara (1998), incide em um método verbal, na qual o pesquisador estrutura os questionamentos e o entrevistado as responde, podendo ser informal ou aberta, voltada no tema em questão ou por pautas na qual o pesquisador acorda com entrevistado os pontos a serem explorados durante entrevista. O público alvo da pesquisa foi o gestor de uma instituição financeira da Região Noroeste do estado do Rio Grande do Sul-RS. A escolha desse ramo justificou-se pela quantidade de colaboradores que as mesmas possuem em seu quadro. Além de sua importância no desenvolvimento econômico e social da região. A pesquisa foi realizada no período de 23 de junho a 14 de julho de 2019.

Para o tratamento de dados, foi adotada a análise de conteúdo, que é uma técnica de levantamento e interpretação de dados, onde utiliza se textos, informações já adquiridas, falas. Isso denota que após a coleta de dados, procedente de distantes fontes, é realizada a análise, por meio da abordagem qualitativa e métodos dedutivos, objetivando atingir uma compreensão mais aprofundada das informações coletadas. (MORAES, 1999; MOZZATO; GRAZYBOVSKI, 2011) Por fim, na análise as informações alcançadas com as entrevistas foram confrontadas por meio qualitativo com o referencial teórico estudado.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentados os resultados da entrevista realizada com o gestor de uma instituição financeira de forma qualitativa, o qual permitiu analisar como o gestor lida com a diversidade, nas relações sociais e organizacionais.

O primeiro tema abordado pelo presente estudo a refere-se à questão da quantidade de funcionários que as empresas possuem em relação ao gênero. Destaca-se que a representatividade da mulher, é inferior a que do homem, nas quais a presença do homem no trabalho se apresenta com 54% e a mulher com 45%. A organização, ao ser questionado quanto à baixa representatividade da mulher, justificou se alegando que as atividades desenvolvidas pelos colaboradores é voltada para a parte financeira, na qual maioria das mulheres tem pouco interesse.

Em relação ao perfil étnico-racial, a equipe de colaboradores da organização mostrou se diversificada, destacando se quanto às pessoas brancas, negras e pardas as quais possuem

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

representação de 100% da organização entrevistada. Não possuindo pessoas amarelas e nem indígenas.

No que se refere à presença de pessoas com deficiência (PcD) na equipe de colaboradores a organização não possui ninguém com alguma deficiência. Ao serem questionadas a respeito da não contratação dos PcD, a organização apresentaram PcD, as mesmas declaram que realizam as contratações dos PcD, por serem obrigados legalmente, mas atualmente não possui ninguém devido a estar localizada em um município de pequeno porte.

Quando interrogado o gestor a respeito da orientação sexual dos funcionários, percebeu-se certo constrangimento da maioria dos gestores com relação ao tema, principalmente no que se refere aos funcionários do sexo masculino. Evidencia que todos os colaboradores são heterossexuais. Não sendo encontrado nenhum outro tipo de orientação sexual. O gestor revelou que na contratação dos seus colaboradores não se leva em consideração a orientação sexual para o processo de admissão. Até porque, a organização consideram que a orientação sexual dos colaboradores é um assunto de caráter pessoal e que poderia constranger o candidato durante a entrevista ao indagá-lo sobre a sua orientação sexual.

Segundo Bahia e Schommer (2009) os atores sociais pertencentes aos grupos minoritários muitas vezes são considerados como sem experiências e improdutivas e isso se ocasiona de uma herança cultural e história de preconceito, discriminação e desigualdade social. E, mesmo que a legislação colaborasse para diminuir esse comportamento, não seria o bastante para garantir a efetiva inclusão. Pois, se faz necessário ajustar o incentivo e o engajamento voluntário da organização em questão social enfatizando sua habilidade de transformação e inovação no ambiente em que atua. Questionado sobre o motivo que o levou admitir um trabalhador tidos como representantes de grupos minoritários, justificou se que o principal pré-requisito para contratação dos colaboradores é a habilitação profissional do candidato, desse modo, não sendo diferente com os atores sociais contratados pela organização e que representam os grupos tidos como minoritários.

No que se refere à promoção da diversidade dentro da organização por meio da gestão da diversidade, a empresa analisada enxerga a promoção da diversidade, como uma forma de inclusão social, de combate à discriminação e o preconceito. Pode se entender a gestão da diversidade é uma maneira de obter vantagem competitiva e aumentar a satisfação no trabalho. Para Meyrs (2003) as organizações estão se adaptando um ambiente mais livre de discriminação e preconceito, uma vez que a gestão da diversidade tem como objetivo o princípio de trabalhar por uma equidade entre os indivíduos.

Em relação aos obstáculos achados pela organização em possuir sua equipe diversificada, o gestor acredita que não possui nenhum tipo de dificuldade. O único fato que pode gerar um controversa é a parte na da comunicação dos clientes com a instituição, na qual grande parte gosta de ser atendida por homens.

Para Martinez (2013) e Pazeto et al. (2015) perante de um público diversificado é habitual

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

surgirem algumas dificuldades, no entanto as organizações necessitam conhecimento para lidar com elas, competindo ao gestor buscar entender o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho e dessa forma agir com inteligência e equilíbrio emocional para solucionar conflitos, impedindo que estes ocasionem prejuízos ao ambiente de trabalho, atingindo o desempenho dos atores sociais e consequentemente da organização.

Durante a pesquisa, foi indagado se a organização possui algum programa de inclusão da diversidade, no ambiente interno da empresa, e sim a organização possuem um programa de inclusão da diversidade. Para De Oliveira; Rodriguez (2004) e Instituto Ethos (2000) as organizações que não investirem na promoverem a diversidade estarão em desvantagem em relação aos concorrentes, uma vez que o ambiente atual proporciona fortes demandas por produtividade, inovação e compromisso social, desta forma estas demandas estão diretamente relacionadas com a inclusão de diferentes grupos sociais.

Nesse sentido, Instituto Ethos (2000) assegura que as organizações com uma equipe de colaboradores diversificados podem acrescentar uma conceito positiva diante a opinião pública e consumidores, proporcionando satisfação dos clientes e colaboradores, pois a inclusão de atores sociais diferentes e práticas não discriminatórias fortalecem o respeito mútuo e conhece as diferenças entre os atores, estimula a criatividade e a colaboração.

Quando perguntado para o gestor da organização, se a mesma acredita que os atores sociais tidas como representantes dos grupos minoritários têm o mesmo tratamento e condições de desenvolvimento na carreira dentro da organização. O gestor responde que acredita que da as mesmas oportunidades e condições de ascensão dentro da organização, pois mesmo os colaboradores pertencentes ao dos grupos minoritários, dispõem da mesma capacidade e direitos dentro da organização, assim a aumento funcional depende exclusivamente de cada um pelo seu desempenho profissional.

Conforme Herculano; Da Silva; Almeida (2004) a inclusão dos colaboradores diversificados no mercado de trabalho como exercício social das organizações é uma obra que cursará um longo caminho até conscientizar as organizações a se sensibilizarem em relação ao seu papel social de possibilitar oportunidades aos atores sociais. Assim, para o Instituto Ethos (2002), quando a inclusão é realizada de forma adequada, preparando os colaboradores e o ambiente para receber esses indivíduos, as organizações agregam seu potencial competitivo, consequentemente aumentando a criatividade, inovação e melhorando a produtividade, refletindo positivamente também tanto na imagem, como no valor da organização.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por objetivo analisar como o gestor trabalha com a diversidade e o preconceito, nas relações sociais e organizacionais de uma instituição financeira, do noroeste do Estado do Rio Grande do Sul- Brasil.

A diversidade nas organizações é considerada um método de inclusão de minorias, onde necessita

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

que dos gestores uma ação constante à todas as formas de preconceito, através da mudança cultural, comportamental, hábitos e costumes. No entanto, quando as organizações compreendem, elas estão mostrando aos seus clientes e a toda sociedade que estão conscientes com sua função social, por meio de ações que diminuam as consequências causadas pela discriminação e o preconceito, transformando o ambiente da organização mais humanizado, acarretando valor à imagem a organização.

Desse modo, a gestão da diversidade é de grande relevância no processo de transformação social. Pois, competem aos gestores a administração e a melhor forma de condução desse processo dentro das organizações. Pode se destacar a gestão da diversidade nas organizações contemporâneas uma ferramenta para a sociedade, uma vez que é por meio delas que as organizações suprem a demanda da sociedade por organizações socialmente responsáveis, proporcionando a inclusão de pessoas respectivamente aos grupos tidos como minoritários e combatendo o preconceito e a discriminação.

Durante o estudo pôde-se averiguar que o gestor o posicionando em relação a questão da diversidade dentro da organização. Assim, pode-se dizer que a gestão da diversidade ainda é um assunto pouco difundido na organização pesquisada, porém está cada vez mais ganhando força, com engajamento dos colaboradores.

Pode-se constatar também, que a organização possui em sua equipe de colaboradores, indivíduos pertencentes aos grupos minoritários. Entretanto, essa diversificação dos atores sociais não significa que a organização está contratando com uma visão voltada para gestão da diversidade, mas sim, apenas em cumprimento da determinação legal. Apesar de a organização pesquisada acreditar que promover a diversidade é uma maneira de inclusão social e o aumento da satisfação no trabalho, existe baixa ou nenhuma representatividade de indivíduos pertencentes aos grupos tidos como minoritários, tais como pessoas com deficiência, LGBT, indígenas e até mesmo das mulheres.

Para que ocorra de fato a inclusão dos indivíduos pertencentes aos grupos tidos minoritários necessita se de uma maior conscientização do gestor e dos colaboradores da instituição, proporcionando oportunidade de trabalho, uma vez que possuem aptidão e capacitação profissional para desenvolver funções dentro da organização, entretanto essa inclusão ocorre somente por interferência da imposição legal do Estado. Dessa forma, conseguirão ingressar no mercado de trabalho e alcançar o seu espaço.

Vale ressaltar, que a organização pesquisada apresenta programa de inclusão da diversidade no seu ambiente interno, de modo que a organização proporciona não apenas a igualdade, mas a equidade entre os indivíduos, a fim de combater a discriminação e o preconceito e promover uma verdadeira inclusão dos indivíduos pertencentes aos grupos minoritários.

Por fim, ficou evidenciado que a organização está promovendo a diversidade, contudo de maneira superficial, apresentando em sua equipe de colaboradores pessoas com deficiências quase

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

imperceptíveis e baixa representatividade ou ausência de indivíduos pertencentes aos grupos tipos como minoritários. Desta forma a gestão da diversidade na organização contribui insignificativamente com a empregabilidade de indivíduos diversos. Assim pode-se dizer que os objetivos propostos neste estudo foram atendidos parcialmente, pois as ações evidenciada na organização ainda é muito recente.

Algumas limitações foram encontradas, como a restrição ao acesso de alguns livros e periódicos. Como sugestão de continuidade ao estudo, indica-se ir a campo para análise mais detalhadas da liderança em ambientes diversificados.

REFERÊNCIAS

ALVES, M.; GALEÃO-SILVA, L. G.. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **RAE- revista de administração de empresas**, v. 44, n. 3, 2004. Disponível em: < <http://www.redalyc.org/html/1551/155117750002/>>. Acesso em: 01 jun. 2018.

BERGAMINI, C. W.. A importância da credibilidade na liderança eficaz. **Revista de Economia e Administração**, v. 1, n. 2, p. 33-50, abr./jun. 2002. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/25574/a-importancia-da-credibilidade-na-lideranca-eficaz>> Acesso em: 10 jun. 2018.

CARDOSO, J. A. D. S.; FARIAS FILHO, J. R. D.; CARDOSO, M. M. D. S.; DEIRO, R. M.; OLIVEIRA, U. R. . Gestão da diversidade: uma gestão necessária para estimular a inovação e aumentar a competitividade das empresas de contabilidade e auditoria. **Pensar Contábil**, v. 9, n. 36, 2007. Disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/pensarcontabil/article/view/128>>. Acesso em: 10 jun. 2018.

CARVALHO-FREITAS, M. N.. Diversidade em contextos de trabalho: Pluralismo teórico e questões conceituais. **Revista Economia & Gestão**, v. 17, n. 48, p. 174-191, 2017. Disponível em:< <http://www.spell.org.br/documentos/ver/49083/diversidade-em-contextos-de-trabalho--pluralismo-teorico-e-questoes-conceituais>> Acesso em: 27 de jun. de 2018.

COX JR., T.; BLAKE, S.. Managing cultural diversity: implications for organizational competitiveness. **Academy of Management Executive**, v.5, n. 3, p. 45-56, 1991. Disponível em:< <https://pdfs.semanticscholar.org/4f9e/8a0c34abe85ecea549fa924fc2719aabef3.pdf>>. Acesso em: 03 jun. 2018.

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

FLEURY, M. T. L.. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034759020000003000003&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 01 jun. 2018.

GIL, A. C. O Papel do Líder. In: *Gestão de Pessoas: Enfoque no Papéis Profissionais*. São Paulo: Atlas, 2014. Cap. 10. p. 220-241.

KANAN, L. A. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Revista Organizações & Sociedade (o&s)**, Salvador, v. 17, p.243-257, jun. 2010. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/html/4006/400638321002/>> Acesso em: 02 de jun. de 2018.

MACCALI, N. et al. As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 2, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712015000200157#B03>. Acesso em: 01 jun. 2018.

REIS, T. A.; BRUGNEROTTO, T. D. R.; SEVILHA, I. C.; CREMONEZI, G. O. G.; OSWALDO, Y. C. Endomarketing, Liderança e Comunicação: Reflexos na Organização. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 17, n. 1, p. 128-138, 2018. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/48724/endomarketing--lideranca-e-comunicacao--reflexos-na-organizacao->>. Acesso em: 13 jun. 2018.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. 257-296 p.

SILVA, M. M. B da.; NASCIMENTO, E. M.; CUNHA, J. V. A da. Satisfação dos funcionários e estilos de liderança: existe uma relação? **Revista Capital Científico**, v. 15, p.276-294, out. 2017. Disponível em: <<https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/4582/3446>>. Acesso em: 09 jun. 2018.

VERGARA, S. C.; IRIGARAY, H. A. R. Os múltiplos discursos sobre diversidade no ambiente de trabalho. **XXXI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, 2007**. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-B214.pdf>>. Acesso em: 29 maio 2018

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

WAGNER, J. A.; HOLLENBECK, J. R. Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

HERCULANO, T. C.; DA SILVA, C. H. M.; ALMEIDA, P. C. Inclusão de pessoas portadoras de deficiência no mercado de trabalho como exercício de responsabilidade social. **Revista Jovens Pesquisadores-Mackenzie**. [on-line]. Jovens Pesquisadores: Vol. 1, N.1, jul.-dez. 2004, p.149-163. Disponível em: . Acesso em: 04 de Jun. 2019.

BAHIA, M. S; SCHOMMER, P. C. Inserção profissional de pessoas com deficiência: Aprendendo com as Práticas Cotidianas de uma Experiência Empresarial. In: Encontro Anual da ANPAD, 33., 2009, São Paulo. Anais eletrônicos. Rio de Janeiro: **ANPAD**, 2009. Disponível em:< <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR2312.pdf>>. Acesso em: 04 de Jun. de 2019.

MARTINEZ, V. Diversidade, voz e escuta nas organizações: estudo de caso em empresas brasileira e espanholas. 2013, 438 p.**Tese (Doutorado em Administração)**- Universidade de 27 São Paulo, São Paulo-SP, 2013. Disponível em: . Acesso em: 10 de jun. 2019.

MEYRS, A. O valor da diversidade racial nas empresas. **Estudos afro-asiáticos**. Rio de Janeiro: vol.25, n.3, p. 483-515, ISSN 1678-4650, 2003. Disponível em: . Acesso em: 24 jun. 2019.

PAZETO, J. C. P. et al. Ferramentas estratégicas aplicadas na busca de maior eficiência na gestão da diversidade no ambiente de trabalho. **Revista Fafibe On-Line**, Bebedouro-

SP: ano 8, n.1, p. 391-403, 2015. Disponível em:

<<http://unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/revistafafibeonline/sumario/36/30102015190846.pdf>>. Acesso em: 18 de jun. 2019.

MOZZATO, Anelise R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba: v. 15, n. 4, p. 731-747, Jul./Ago. 2011. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rac/v15n4/a10v15n4.pdf>>. Acesso em: 23 de jun. 2019.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação**. Porto Alegre: v. 22, n. 37, p. 7- 32, 1999. Disponível em: Acesso em: 23 de jun. 2019.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

INSTITUTO ETHOS. Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade. São Paulo: **Instituto Ethos**, 2000. Disponível em: . Acesso em: 10 de nov. 2018.

Bioeconomia:
DIVERSIDADE E RIQUEZA PARA O
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

SALÃO DO UNIJUI 2019
CONHECIMENTO



21 a 24 de outubro de 2019

XXVII Seminário de Iniciação Científica
XXIV Jornada de Pesquisa
XX Jornada de Extensão
IX Seminário de Inovação e Tecnologia

Evento: XXIV Jornada de Pesquisa

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. - 4. Ed. - 8. Reimpr. - São Paulo: Atlas, 2006.

RODRIGUES, A. C.; FERRONATO, M. Z. **Breve discurso sobre os métodos científico, dedutivo, indutivo e hipotético-dedutivo**. 2010. Disponível em: <<http://www.partes.com.br/reflexao/sobremetodos.asp>>. Acesso em: 22 de jun. 2019.

VERGARA, S. C. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.