

**INSTITUTO BRASILEIRO DE ENSINO, DESENVOLVIMENTO E PESQUISA – IDP
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

ANDRÉIA FERREIRA GONÇALVES

**ANÁLISE DE VIÉS DE PERCEPÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA
NO SETOR PÚBLICO**

**BRASÍLIA
NOVEMBRO 2020**

**ANÁLISE DE VIÉS DE PERCEPÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA
NO SETOR PÚBLICO**

Trabalho apresentado à banca
examinadora como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração Pública pelo Instituto
Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e
Pesquisa–IDP.
Orientador: Prof. Rodrigo Narcizo

**BRASÍLIA
NOVEMBRO 2020**

ANÁLISE DE VIÉS DE PERCEPÇÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NO SETOR PÚBLICO

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração Pública pelo Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa-IDP.

Orientador: Prof. Rodrigo Narcizo

Brasília - DF, 3 de dezembro de 2020

Prof. Rodrigo Mota Narcizo
Professor Orientador
Instituto Brasiliense de Direito Público – IDP

Prof. Claudiomar Matias Rolim Filho
Membro da Banca Examinadora
Instituto Brasiliense de Direito Público – IDP

Prof. Tiago de Sousa Pereira
Membro da Banca Examinadora
Instituto Brasiliense de Direito Público –

Resumo

Durante muito tempo, as pessoas com deficiência recebiam cuidados pela caridade filantrópica. Por ignorância, preconceito e medo, as sociedades evitavam o contato e bloqueavam o seu trabalho. Ainda hoje, devido à persistência de desinformação e inadequação das condições de acessibilidades, muitas pessoas talentosas e produtivas são afastadas do mercado de trabalho devido a sua deficiência.

Decerto que a criação de condições adequadas para a vida das pessoas com deficiência é de responsabilidade de toda a sociedade, mas o Brasil possui vários dispositivos legais de âmbito federal, estadual e municipal, só que entre legislar e acontecer, vai há uma grande distância. Ou seja é completamente diferente a teoria e a prática.

Este artigo busca responder o problema das pessoas com deficiência no setor público ou seja verificar a percepção dos servidores inseridos no mercado de trabalho, e como veem a deficiência em situações de trabalho e em relação a definição de deficiência observar o que é preciso para considerar os erros de avaliação e vieses ao identificar as pessoas com deficiência e para o alcance desse objetivo realizou-se pesquisa bibliográfica com o fim de levantar informações nos artigos, livros e na literatura sobre os conceitos e teorias da percepção.

Palavras – chaves: Pessoas com deficiência no Setor Público; Percepção; Viés.

Sumário: Introdução; 1. Pessoas com deficiência;
2. PCD no Setor Público;
3. Percepção e Tomada de Decisão;
4. Comportamento organizacional e Diversidade;
5. Análise de viés; 6. Considerações finais;
7. Referências Bibliográficas

Introdução

Melhorar a percepção de pessoas com deficiência no setor público, Humanizar as relações no ambiente de trabalho, melhorar o clima organizacional, buscar o crescimento profissional de todos os servidores com deficiência. Nesse sentido as organizações precisam preparar os servidores públicos para a inclusão das pessoas com deficiência, elaborando políticas que fortaleçam a integração destas pessoas no meio profissional. desenvolver mais sensibilidade e respeito às diferenças e aumentar o conhecimento sobre a diversidade.

Sabe-se que a Administração Pública é o setor que menos cumpre o preenchimento da reserva de vagas de emprego para as pessoas com deficiência. O serviço público precisa estar preparado para a diversidade, compreender que pessoas são diferentes. As pessoas com deficiência, para os preconceituosos, são considerados pessoas incapazes. É preciso preparar as pessoas sem deficiência para as pessoas com deficiência.

O presente trabalho procurará identificar a percepção de servidores públicos com relação a servidores com deficiência no serviço público.

Em vários casos de percepção de pessoas com deficiência em que ocorre o viés inconsciente, pode-se dizer que o problema está em ter preconceito ou supervalorizar as pessoas com base na deficiência que elas tem e não no que elas são ou representam ou demonstram. Isso acaba gerando uma desarmonia entre os servidores, e conseqüentemente, uma queda no desempenho do órgão público e a discriminação.

Pessoas com Deficiência

Muitas pessoas já se perguntaram um dia sobre o que é ser normal e na sociedade em que a gente vive ser normal é sinônimo de ser igual. Igual a um modelo padrão onde todos devem se encaixar e quem não estiver dentro deste modelo ideal de pessoa é excluído da sociedade. Talvez isso justifique tanto preconceito e tantas formas de discriminação no setor público e na sociedade em que vivemos.

Atualmente, o termo oficial e correto que foi definido pela Convenção das Nações Unidas sobre o Direito das Pessoas com Deficiência é PcD que significa Pessoa com Deficiência, pois ele esclarece que há algum tipo de deficiência sem que isso inferiorize quem a tem. Pessoa portadora de deficiência (PPD) ou Portador de Necessidades Especiais (PNE) são termos errados e devem ser evitados, uma vez que não transmitem a realidade como deveriam.

A maneira de se referir a pessoas com deficiência física, visual, auditiva ou intelectual pode demonstrar um certo preconceito e criar uma barreira de comunicação. É preciso ter claro que deficiência não é sinônimo de doença, por isso o termo portador acaba sendo inadequado. A expressão necessidades especiais também remete à ideia de que as pessoas com deficiência deverão ser tratados de forma diferente por que não possuem a mesma capacidade. A deficiência não é a mesma coisa que a ineficiência, e quando se trata de profissionais e servidores, as atividades desenvolvidas e a produtividade podem ser iguais ou até mesmo superiores, tudo dependerá se a pessoa tem perfil, da dedicação e empenho de cada colaborador e das condições de trabalho e inclusão oferecidas pelo empregador.

Usar o termo adequado faz com que a pessoa a quem se refere não se sinta inferiorizada ou discriminada e evita algum tipo de constrangimento. Além disso, ao falar do tipos de deficiência, não se deve impor barreira, e é necessário especificar a deficiência e também é possível descrever dentro de um contexto, sem que sejam usados termos pejorativos, pode-se usar, por exemplo: pessoa com deficiência física e também é possível trocar o sujeito da frase: profissional com deficiência ou candidato com deficiência ou servidor com deficiência.

Deficiência é todo e qualquer comprometimento que afeta a integridade física da pessoa e traz prejuízos para a sua locomoção, coordenação de movimento, fala e compreensão de informações afetando o relacionamento com as outras pessoas. Pessoas com deficiência são aquelas que têm impedimento de médio ou longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o que, em interação com uma ou mais barreiras, pode impedir ou atrapalhar a sua participação plena e efetiva na sociedade com as demais pessoas.

As pessoas com deficiência são vistas como incapazes de ter vida social, mesmo dando demonstrações de suas capacidades e habilidades. São indivíduos ativos que usam outros meios além das pernas para se movimentar, que decifram o ambiente com outras partes do corpo como os olhos e ouvidos, e também são aqueles que lêem com os dedos ou que falam com as mãos e pensam por imagens. Assim, podem namorar, estudar, trabalhar, enfim, fazer tudo que todas as pessoas sem deficiência fazem, desde que sejam garantidas as condições de acessibilidade que devem ser assegurada para todos e todas as pessoas com deficiência. Todo mundo tem direito ao trabalho e impedir que alguém trabalhe por causa de sua deficiência é crime de discriminação.

As várias deficiências são agrupados em cinco conjuntos distintos, sendo eles:

Deficiência Visual

Deficiência Auditiva

Deficiência Mental

Deficiência Física

Deficiência Múltipla

Neste artigo será abordado apenas Deficiência Auditiva, Visual e Física.

1. Deficiência Auditiva

A classificação das perdas auditivas é realizada de acordo com diferentes dados encontrados nos exames audiológicos. A deficiência auditiva é a perda parcial ou total da audição em um ou ambos os ouvidos. Pode ser de nascença ou causada por doença. Para descobrir o tipo de perda auditiva, leva-se em consideração a parte do sistema auditivo que está comprometida.

Depois que descobre nos exames a causa do problema auditivo temos os seguintes tipos de perda auditiva:

Deficiência Auditiva Condutiva

São geralmente de grau leve ou moderado. Os casos de deficiência auditiva condutiva podem ser tratados com o uso do aparelho auditivo.

Deficiência Auditiva Neurosensorial

A perda de audição neurosensorial decorre de danos ocasionados pelas células sensoriais auditivas ou no nervo auditivo. Ela pode ser de grau leve, moderada, severa ou profunda.

Deficiência Auditiva Mista

A deficiência auditiva mista é uma associação de uma perda auditiva neurosensorial e condutiva. Decorrente de problemas em ambos os ouvidos: interno e externo ou médio.

Deficiência Auditiva Neural

A deficiência auditiva neural é comumente profunda e permanente. Aparelhos auditivos não amenizam a deficiência auditiva, visto que o nervo não é capaz de transmitir informações sonoras para o cérebro. Os implantes cocleares podem ajudar pois os eletrodos do implante serão conectados no nervo auditivo. Nesse caso quando não optam para o uso da tecnologia são considerados surdos e sua comunicação é através da Língua Brasileira de Sinais ou seja usam as mãos para se comunicarem.

2. Deficiência Visual

Deficiência visual é a perda ou redução das funções básicas do olho e do sistema visual. Existem três grupos de deficiência visual:

Cegueira

Há perda total da visão ou pouca capacidade de enxergar. Seu processo de aprendizagem será através dos sentidos remanescentes (tato, audição, olfato, paladar) utilizando o sistema Braille como principal meio de comunicação escrita.

Baixa visão

Define-se pelo comprometimento do funcionamento visual dos olhos, mesmo depois de tratamento ou correção. O processo educativo da pessoa com baixa visão se desenvolverá, por meios visuais com emprego de recursos específicos como escrita ampliada, lupa, entre outros.

SurdoCego

A surdocegueira é definida como uma deficiência que apresenta a perda do sentido auditivo e visual em diferentes graus, possibilitando a pessoa surdocega desenvolver formas diferenciadas de comunicação de modo a se interagir com as pessoas e o meio em que vive e, sendo possível assim, o acesso a informação, vida social, orientação e mobilidade, educação e trabalho.

Quanto aos Tipos podem ser:

- Cegueira congênita e surdez adquirida
- Surdez congênita e cegueira adquirida
- Cegueira e surdez congênita
- Cegueira e surdez adquirida
- Baixa visão com surdez congênita
- Baixa visão com surdez adquirida

Quanto a Classificação em nível de linguagem a surdocegueira pode ser classificada em:

- Pré-linguística: a pessoa nasceu ou adquiriu a surdocegueira antes da aquisição de uma língua.
- Pós-linguística: a pessoa adquiriu a surdocegueira depois da aquisição de uma língua.

Nesse caso temos uma pessoa que é surda e foi ficando cega, aqui já se comunicava em libras e sua comunicação passou a ser libras tátil e aqui tem mais facilidade, pois já conhece a estrutura da libras. E quando a pessoa é cega e perde a audição, sua comunicação é a escrita em braille ou tadoma ou alfabeto dactilológico. Sua forma de comunicação é libras tátil ou datilologia e outras, que será especificado no tópico como é a pessoa com deficiência no setor público.

3. Deficiência Física

Podemos definir a deficiência física como diferentes condições motoras que acometem as pessoas comprometendo a mobilidade, a coordenação motora geral e da fala, em consequência de lesões neurológicas, neuromusculares, ortopédicas, ou más formações congênitas ou adquiridas em algum acidente, ou seja é a alteração completa ou parcial de um ou mais partes do corpo humano, provocando o comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia, monoparesia, tetraplegia, amputação ou ausência de membro, paralisia cerebral, nanismo, membros com deformidade congênita ou adquirida ao decorrer do tempo.

Contratação de Pessoa com Deficiência no Setor Público

A Administração Pública é o setor que menos cumpre o preenchimento da reserva de vagas de emprego para as pessoas com deficiência.

Nos termos da Constituição Federal de 1988 as vagas para pessoas com deficiência em concurso estão previstas no artigo 37, de acordo com o texto, "a lei reservará percentual dos cargos e empregos públicos para as pessoas portadoras de deficiência e definirá os critérios de sua admissão".

Portanto todos os concursos devem ter em seu edital uma porcentagem de vagas reservadas para candidatos deficientes. Os concursos públicos, que são o principal ingresso dentro dos órgãos públicos, devem por lei reservar pelo menos entre 5% e 20% das vagas para as pessoas com deficiência.

A contratação de pessoas no setor público tem que ser de acordo com a lei brasileira de inclusão da pessoa com deficiência (LBI ou estatuto da pessoa com deficiência) que é a lei nº 13.146, 6 de julho de 2015. Veja o que diz o primeiro artigo da LBI:

No "Art. 1º É instituída a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), destinada a assegurar e a promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando à sua inclusão social e cidadania."

O serviço público precisa estar preparado para a diversidade, compreender que pessoas são diferentes. Diante dessas profundas transformações no meio social, político e econômico que se vive hoje, o setor público precisam estar pronto para a diversidade e compreender que pessoas são diferentes umas das outras e não importa a idade, raça, gênero, etnia, religião e capacidade física, visual, mental e

auditiva. Todos os direitos da pessoa com deficiência estão assegurados no artigo 6º, da Constituição Federal de 1988, tais como o direito à educação, o direito à saúde, o direito ao trabalho, o direito ao lazer, o direito à previdência social, o direito à vida familiar, o direito ao transporte. As pessoas com deficiência não querem ser objeto de tratamento diferenciado e nem serem tratados de forma diferente, pois querem se integrar na sociedade, sem que sua deficiência possa impedir algo, e que não seja um obstáculo, só porque não conseguem atravessar a rua ou subir numa calçada sem ajuda das pessoas que são consideradas normais, porque não é todos os deficientes visuais que fazem aula de mobilidade para saberem se locomover sozinhos na rua e não é culpa da pessoa cadeirante os buracos que existem em sua rua.

As pessoas com deficiências, conforme artigo 3º do Decreto 914/93, são aquelas que apresentam, em caráter permanente, perdas ou anormalidades de sua estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica, que gerem incapacidade para o desenvolvimento de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano. As pessoas que possuem deficiência não possuem a mesma agilidade para o trabalho como uma pessoa que não tem limitação, é completamente diferente. Algumas pessoas acham que pelo fato de possuírem limitações podem escolher qualquer atividade a ser desenvolvida, possuem garantia ou regalias em relação aos demais. E não é bem assim que a banda toca, pois as pessoas com deficiência foram criadas de maneira diferente, mimadas, inseguras, que muitas vezes não aceitam regras e não cumprem algo que foi determinado, e acabam não fazendo ou não conseguindo fazer o básico causando problemas de relacionamento. Por isso a importância de pensar no próximo.

Identificou-se que muitos se preocupam com a inserção dessas pessoas no ambiente organizacional, porém esse processo precisa de muitas mudança, como preparação das pessoas envolvidas e melhoria da infraestrutura no órgão público, como: sinalização, corrimões nas escadas, entre outros.

Por meio da inclusão das pessoas com deficiência no mercado profissional, todos ganha, o serviço público também ganha, melhoram o clima interno da organização, demonstrando ser um órgão público sem preconceitos que procura romper barreiras e oferecer oportunidades para todos promovendo a igualdade social, além de fortalecer a imagem perante a sociedade, todos os colaboradores do serviço público e os deficientes também, pois o trabalho ajuda a dar sentido à vida deles e os torna seres humanos independentes. E o país contribui na redução do desemprego, diminuem o preconceito, a percepção e gera inclusão social.

Humanizar as relações no ambiente de trabalho, melhorar o clima organizacional e buscar o crescimento profissional dos colaboradores é objetivo de todos os órgãos públicos, mas para isso é preciso valorizar seu principal patrimônio: as pessoas.

As pessoas com deficiência, são pessoas como nós, seres humanos como qualquer um. Nesse sentido as organizações precisam preparar seus colaboradores sem

deficiência para a inclusão das pessoas com deficiência, elaborando políticas que fortaleçam a integração destas pessoas no meio profissional. Todos são responsáveis por desenvolver maior sensibilidade às diferenças e aumentar o conhecimento a respeito da diversidade.

Como é a Pessoa com Deficiência no setor público?

Aproximadamente 5.400 servidores com deficiência ativos que ingressaram pela reserva de vagas para Pessoas com Deficiência no Brasil.

Fonte: Censo 2010 e Sigepe 2017

O artigo 5 da Lei nº 8.112/1990 garante a reserva de até 20% das vagas de concursos públicos para deficientes, desde que a atividade seja compatível com a deficiência. A legislação trata, em aspecto mais amplo, do apoio e integração social das pessoas com deficiência. A Constituição prevê a igualdade material entre todos, assim sendo, é de responsabilidade do governo criar condições capazes de fazer com que as pessoas com deficiência ao enfrentar situações desiguais consigam atingir os mesmos objetivos que as pessoas sem deficiência.

Stone e Lukaszewski (2006) afirmam no trabalho apresentado que as pessoas com deficiência são vistas como incapazes para competir ou alcançar os padrões de performance necessários porque são dependentes de outras, não se enquadram no ideal valorizado pela sociedade e são vistas pelo fato de ter menor status social que as demais pessoas, ou seja, tem menos amigos o que dificulta a inclusão delas no trabalho.

Além disso, os artigos, as investigações, as pesquisas de outros autores observaram que acabam diminuindo muito seu desempenho através dessa percepção com uma pessoa com deficiência. Conforme Jones, Latreille e Sloane (2006), quando uma pessoa tem deficiência, os gestores podem ter baixa expectativa sobre seu desempenho, as quais são baseadas na relação entre a deficiência e a capacidade da pessoa para atender às expectativas de uma determinada função no setor público. Por outro lado os autores dizem que os gestores tem um alto grau de exigência do desempenho das pessoas com deficiência, e que se não atenderem completamente às expectativas do seu superior, terão sua performance considerada negativa e as medidas ou as regras utilizadas por alguns gestores para avaliar o desempenho dos empregados com deficiência são perversas, a forma como avalia uma pessoa com deficiência é desumana.

Desde o início do mandato da Presidência da República não se tem visto o que foi proposto para as Pessoas com Deficiência, não tem dado resposta. Ainda tem visto muitas barreiras nos órgãos públicos e são anos de desprezo, e utilizam a pessoa

com deficiência como meio para buscar votos, mas não há efetividade de políticas públicas.

A população formada pelas pessoas com deficiência vive um processo ainda de exclusão, no que diz respeito ao acesso aos seus direitos básicos. Os direitos que parecem estar próximos do cidadão com deficiência, não podem ser alcançados na maioria das vezes por quem deles necessita. A realidade vivida pelas pessoas com deficiência no Brasil é dura e desumana. Mas essa realidade não é ocasionada pela ausência de legislação, devem cumprir o que está na lei, mas na prática é completamente diferente.

A Lei nº 7.853/89 e o Decreto nº 3.298/99 promovem a política nacional que visa a integração da pessoa com deficiência, por meio de normas de acessibilidade. A Coordenadoria Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (Corde) é o órgão responsável pela gestão de políticas voltadas para a pessoa com deficiência, tendo como foco a defesa dos direitos e a promoção da cidadania. No Brasil, há uma legislação específica que abrange as questões em torno da acessibilidade. Se trata do Decreto-lei 5.296 de 2 de dezembro de 2004, que orienta a implementação da Acessibilidade.

Será abordado como é pessoa com deficiência auditiva, visual ou física. Suas limitações e como devem ser a integração e inserção no Setor Público.

Pessoa com Deficiência Auditiva

Temos o deficiente auditivo que é oralizado, ou seja fala e consegue se comunicar através da leitura labial mesmo usando aparelhos auditivos ou implante coclear, já a pessoa surda que não escuta e acaba optando por se comunicar através da Língua Brasileira de Sinais(Libras) que é uma língua de modalidade gestual-visual onde é possível se comunicar através de gestos, expressões faciais e corporais. É considerada uma língua oficial do Brasil desde 24 de Abril de 2002, através da Lei nº 10.436. A Libras é muito utilizada na comunicação com pessoas surdas, sendo, portanto, uma importante ferramenta de inclusão social.

Outra questão identificada com relação a treinamentos se diz respeito à necessidade de todo o setor público promover capacitação em Língua Brasileira de Sinais (Libras), pelo menos o básico para seus servidores, quando forem incluir deficientes auditivos que se comunicam através da Libras. O curso de Libras se traduz como uma importante ferramenta a fim de facilitar a comunicação e a integração desses trabalhadores.

Pessoa com Deficiência visual ou Baixa visão

O projeto de sinalização para deficientes está relacionado às formas de comunicação que serão utilizadas para advertir, informar, localizar, proibir e direcionar a pessoa cega com visão limitada. As leis de acessibilidade que abrangem a obrigatoriedade da sinalização para deficientes, têm como objetivo, dentre outras medidas, garantir que quaisquer órgãos públicos sejam acessíveis por meio da utilização de placas, mapas e pisos táteis. Há diferentes tipos de sinalização, fundamentais para facilitar o trajeto das pessoas com deficiência visual. Todos os ambientes devem ser sinalizados com placas em braile e os caminhos e obstáculos (escadas, rampas, entradas de elevadores) devem possuir identificação de piso tátil. Isso permite ao usuário deficiente se locomover e acessar ambientes por conta própria sem o auxílio de outra pessoa.

Dentre os tipos de sinalização existentes, estão:

Pisos táteis

A aplicação dos pisos táteis é uma obrigação de acordo com a norma da associação brasileira de normas técnicas (ABNT) e norma geral de desenho (NBR) 9050 e a norma da associação brasileira de normas técnicas, a ABNT NBR 16.537. Pisos táteis são aplicados na superfície dos pavimentos e se diferem do chão por conta do contraste tátil e visual. A função dos pisos táteis é alertar quanto às mudanças de direção e presença de obstáculos, ajudando no direcionamento de trajetos e rotas para as pessoas cegas ou com capacidade de visão reduzida ou surdocego.

Placas de sinalização

As placas de sinalização contêm textos em braile e é em alto relevo, facilitando o reconhecimento das pessoas cegas. As placas apresentam as informações traduzidas para o código de braile, de maneira que as pessoas alfabetizadas nessa linguagem possam fazer a leitura. As placas podem ser fabricadas a partir de diversos materiais e precisam ser desenvolvidas de acordo com a norma da associação brasileira de normas técnicas (ABNT) e norma geral de desenho técnico (NBR) 9050, que atende a exigências como: altura dos caracteres, tipos de fonte, altura do relevo, distância de caracteres.

Mapas táteis

Mapas táteis ajudam as pessoas com deficiência visual ou com baixa visão a localizarem rotas acessíveis através dos textos em alto relevo, braile, cores e símbolos. Esse é um recurso de sinalização que ajuda na localização em diferentes locais de maneira autoexplicativa. Assim como ocorre com os pisos táteis e placas, é preciso que os mapas táteis atendam aos parâmetros da norma geral de desenho técnico (NBR) 9050.

Pessoa SurdoCega

Ser surdocego não significa dizer a ausência dos dois sentidos, visual e auditivo, visto que, nem sempre ocorre a surdez total com a cegueira total, a surdocegueira é uma deficiência única e não somatória da surdez e cegueira. É na verdade a combinação da deficiência visual e auditiva concomitantemente em diferentes graus de perdas auditivas ou visuais.

A surdocegueira durante seu processo histórico foi entendida como dupla deficiência. Entretanto, atualmente, após muitas discussões ela é entendida como deficiência única, singular, visto que as pessoas que apresentam a surdocegueira tem características próprias de uma deficiência específica. A surdocegueira pode ser classificada quanto ao tipo, nível de linguagem e causa.

Para possibilitar a comunicação das pessoas surdocegas é possível utilizar diversos sistemas de comunicação, são eles :

Sistema Braille – Sistema de Leitura e escrita universal com pontos em relevo através dos quais o surdocego pode realizar o processo de leitura e escrita.

Sistema Braille Digital – Sistema de comunicação em que o surdocego utiliza o próprio corpo (pontos dos dedos indicador e médio da mão).

Tadoma – Sistema de comunicação também conhecido como método de vibração e ocorre mediante a percepção tátil das vibrações produzidas ao falar.

Alfabeto datilológico – Sistema também conhecido como alfabeto manual dos surdos que acontece por meio da soletração da palavra na palma da mão do surdocego.

Libras Tátil – Sistema que consiste a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) adaptada ao surdocego. É realizada com a mão do surdocego em cima das mãos do interlocutor. A Libras Tátil é realizada na palma de uma das mãos da pessoa surdocega por meio de um profissional identificado como guia-intérprete, que ao sair acompanhado de uma pessoa surdocega para realizar as diversas atividades e compromissos diários como fazer compras, pagar contas, cumprir compromissos profissionais etc., se utiliza da Libras Tátil e outros recursos de comunicação para lhe passar as informações necessárias.

Escrita alfabética na Palma da Mão – Consiste no registro das letras do alfabeto, compondo a palavra na palma da mão da pessoa surdocega.

Pessoa com Deficiência Física

A questão da acessibilidade para deficientes físicos e o seu grau de importância está diretamente ligada ao ambiente em que eles vivem, ou seja, as condições mínimas de acessibilidade tem que ser cumpridas para os deficientes físicos conseguirem exercer sua cidadania através da independência no direito de ir e vir. Quanto mais atendidas forem as normas de acessibilidade, menos significativo é o grau de deficiência e mais participativo eles se tornam na sociedade.

Aproximadamente, 12% da população mundial tem algum tipo de deficiência física. Isso significa que mais de 800 milhões de pessoas precisam de uma infraestrutura especial, pensada para atender suas necessidades. Não adianta nada um ônibus com espaço e rampa para cadeirantes se o deslocamento até o ponto de embarque estiver em péssimas condições, com calçadas cheias de buracos, falta de rebaixos ou escadarias.

Precisamos orientações de como lidar com as limitações dos deficientes para não tratar com indiferença. Saber da realidade dessas pessoas é uma coisa, mas conviver com elas é conhecer, saber das realidades que essas pessoas enfrentam. Entender melhor a diferença e ter outra opinião, que essas pessoas precisam de integração, apoio. O Brasil deve melhorar muito o sistema atual. As políticas que tratam desse assunto são muito pobres.

Percepção e Tomada de Decisão

O que é Percepção?

A percepção pode ser determinada como o processo pelo qual os indivíduos organizam e interpretam suas percepções com a finalidade de dar sentido ao seu meio, ou seja atribuir, definir, estabelecer interpretações próprias a dados ou informações ou algo que estamos vendo, aos quais assimilamos e organizamos devidamente em nossa mente.

Entretanto, o que uma pessoa percebe pode ser substancialmente diferente da realidade objetiva, porque muitos acreditam que as pessoas com deficiência são consideradas pessoas incapazes devido as suas limitações. Foi citado anteriormente quais são as limitações de três tipos de pessoas com deficiência, Física e sensorial que é Auditiva e visual. Ou seja querem dar sentido às pessoas com deficiência, causar boa impressão para perceber que são seres humanos como qualquer um.

Por que a percepção é importante para o estudo do comportamento organizacional? É simplesmente importante porque o comportamento das pessoas se baseia em sua percepção da realidade, e não da realidade em si. O mundo que importa para o comportamento organizacional é o mundo na forma em que é percebido.

Existem alguns fatores que influenciam a percepção, pois como podemos explicar o fato de as pessoas olharem para uma mesma coisa e uma perceber de uma maneira diferente? Uma série de fatores atua em nossa volta e às vezes fica atrapalhando a nossa percepção sobre uma realidade e esses fatores estão no perceptor, naquele que estamos observando. Quando você observa uma pessoa e tenta interpretar o que está percebendo, essa interpretação é influenciada pelas características pessoais ou seja as limitações, essas características que afetam a percepção incluem atitudes, personalidades, enfim o que se está vendo.

Você tem que se colocar no lugar do outro, não é simplesmente tirar suas próprias conclusões através de uma percepção. Quando observamos a pessoa com deficiência, conseqüentemente tentamos explicar os motivos de seu comportamento, o que incomoda. Nossa percepção e julgamento do problema de uma pessoa com deficiência é significamente influenciado pelas suposições que fazemos sobre sua deficiência.

Existe um fator que influencia a percepção, é a teoria da atribuição que foi proposta para explicar porque julgamos as pessoas de modo distinto ou discriminatório. Essa teoria explica que quando observamos o comportamento de alguma pessoa com deficiência, automaticamente é determinado se a causa ou o motivo desta observação é interna ou externa. O comportamento daquele que observa, que é motivado por causa interna são aqueles vistos sob o controle do indivíduo. Já o comportamento por causas externas é aquele que imaginamos ter sido provocado por uma situação enfrentada pela pessoa com deficiência.

Não podemos compreender tudo que observamos e não se pode tirar conclusões precipitadas através de uma percepção. Existem três tipos de percepção, são eles:

Efeito de Halo: É quando temos uma tendência de formar uma impressão geral de uma pessoa com deficiência com base em uma única característica, ou seja na sua limitação. Onde um único problema que é o fato de ser cego, surdo ou cadeirante vamos supor, acabou influenciando a sua impressão geral. Esse efeito é a possibilidade de que a avaliação de uma pessoa com deficiência possa, sob um algum viés, interferir no julgamento sobre outros importantes fatores. E a sua influência em avaliação das pessoas e do ambiente que frequentam, acabam considerando o que pode não ser uma verdade, ou seja afirmando o que tantas vezes escutamos, de que a primeira impressão é a que fica.

Efeito de Contraste: é o nome dado ao viés cognitivo segundo o qual os seres humanos tem a capacidade mental para julgar pessoas com deficiência com base na comparação com seus semelhantes. Ou seja, aqui é onde uma percepção já foi percebida por outro alguém.

Estereótipos: Pode-se definir estereótipo como sendo generalizações, ou pressupostos, que as pessoas fazem sobre as características ou comportamentos de grupos sociais específicos ou tipos de indivíduos. O estereótipo é geralmente imposto, segundo as características externas, tais como a aparência (cabelos, olhos, pele), comportamentos, cultura, sexualidade, sendo que estas classificações nem sempre é positivas e que podem muitas vezes causar certos impactos negativos nas pessoas com deficiência.

Essas percepções negativas dificilmente podem ser revertidas se os erros de percepção como o erro de atribuição que é o comportamento e o efeito de Halo que é a forma como você olha estiverem trabalhando juntas, pois uma percepção negativa pode prejudicar muito uma pessoa com deficiência e por causa desses erros e comportamentos futuros poderão ser percebidos e não acontecer o pior depois e posteriormente trabalhar uma forma de evitar consequências negativas futuras, assim o servidor público sem deficiência deve sempre ficar atento para que não esteja utilizando estereótipos em suas avaliações e decisões. Os órgãos públicos precisam esclarecer aos seus servidores sem deficiência os danos que podem causar psicologicamente falando para uma pessoa com deficiência.

O que é Tomada de Decisão?

Todas as percepções tem uma tomada de decisão e todas decisões exigem interpretação e avaliação de informações e devem ser elaboradas essas interpretações para avaliar uma alternativa depois.

A tomada de decisão pode ser definida como o processo de decidir sobre algo importante, especialmente em um grupo de pessoas ou em uma organização. Ela envolve a seleção de ação entre duas ou mais alternativas possíveis, a fim de se chegar a uma solução para um dado problema. A tomada de decisão acontece em relação a um problema, e esse problema é o fato de como olham para uma pessoa com deficiência no setor público e a tomada de decisão é uma parte importante do comportamento organizacional, só que a forma como os servidores sem deficiência tomam decisões e a qualidade de suas escolhas dependem muito de suas percepções. Por isso, ao admitir a existência de um problema e a necessidade de tomar uma decisão dependerá da percepção.

Temos três tipos de tomada de decisão, o modelo de tomada de decisão racional, limitado e intuitivo.

Para uma tomada de decisão é necessário seguir os passos do modelo racional de tomada de decisão onde irá definir o problema, identificar os critérios para a decisão, atribuir os pesos específicos a cada um desses critérios de decisão para poder desenvolver e avaliar alternativas e por fim escolher a melhor alternativa para entender os erros que as pessoas sem deficiência cometem ao fazer esses erros de percepção. Já a racionalidade limitada é onde os processos de tomada de decisão são construídos em modelos simplificados para descobrir o problema e toda complexidade do problema, só que nem todas as pessoas sem deficiência tem capacidade mental para formular e solucionar problemas e aqui tem que buscar soluções que sejam suficientes e satisfatórias para não julgar como julgam. E o modelo de tomada de decisão intuitiva é um processo cognitivo inconsciente gerados nas experiências vividas porque ocorre fora do pensamento consciente e acaba envolvendo as emoções e não a razão, só que nesse caso é baseado em experiências e aprendizados, pois o tomador de decisão intuitivo decidiu no que já sabe ou vivenciou sobre o convívio com pessoas com deficiência.

O tomador de decisões deve identificar uma melhor solução para que no final seja uma escolha satisfatória e é que claro essa escolha custa energia, tempo e dinheiro, mas no final valerá a pena.

E qual decisão tem que tomar? Decidir ter mais empatia, se colocar no próximo, fazer um curso básico de Libras para se comunicar o surdo, procurar entender melhor o mundo das pessoas com deficiência visual e pessoa com deficiência física. O Comportamento Organizacional é importante para uma tomada de decisão.

Comportamento organizacional e Diversidade

O que é Comportamento Organizacional?

A percepção é importante para o estudo do comportamento organizacional porque o comportamento das pessoas se baseia em sua percepção da realidade, e não da realidade em si. O mundo que importa para o comportamento organizacional é o mundo na forma em que é percebido.

O comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura organizacional tem sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações. E o comportamento organizacional procura soluções para fazer com que as organizações trabalhem de forma mais eficiente. Esse contexto se aplica a pessoas com deficiência porque irá estudar o comportamento dentro do órgão público. O comportamento organizacional se ocupa

do estudo sobre o que as pessoas fazem nas organizações e de como esse comportamento afeta o desempenho organizacional e como o estudo é voltado para situações relacionadas a pessoas com deficiência e as organizações.

Todo mundo já observou como as pessoas com deficiência agem e já tentaram interpretar o que se está vendo. Tentar observar suas ações e interpretar o que vê em um deficiente acaba gerando uma abordagem negativa ou seja acaba interpretando uma pessoa com deficiência da maneira errada. e essa capacidade de previsão de prever o que está vendo tem que ser substituída por uma abordagem mais sistemática que significa que o comportamento de uma pessoa com deficiência não é aleatório, é apenas sua condição. Nesse caso a abordagem sistemática passava a basear suas conclusões em evidências e não nas causas e efeitos.

O comportamento organizacional baseado em evidências complementa o estudo sistemático ao basear as decisões que os servidores fazem ou pensam sobre os problemas das pessoas com deficiência. Os seres humanos são complexos e poucos princípios simples explicam o comportamento organizacional, como somos todos diferentes, a possibilidade de fazer generalizações é muito limitada e o comportamento organizacional exige que todos os servidores públicos se tornem mais flexíveis para se adaptarem às rápidas mudanças que podem ocorrer ao ter uma pessoa com deficiência em seu órgão. Assim como as pessoas se diferem uma da outra, o comportamento organizacional irá explicar tal situação envolvendo uma pessoa com deficiência e ajudará os administradores e servidores a perceber o valor da diversidade no setor público e o que precisa ser modificado para se adaptar, pois assim terão mais sugestões para lidar com um mundo diferente. Por fim o comportamento organizacional pode oferecer as pessoas com deficiência e as pessoas sem deficiência orientação para criar um ambiente de trabalho saudável com mais empatia.

O que é Diversidade?

O conceito de pessoa com deficiência abrange um conjunto amplo de características.

No mesmo sentido, Robbins (2010) define como deficiência uma pessoa que possua qualquer problema físico ou mental ou sensorial que limita uma ou mais das principais atividades exercidas pelo ser humano. A ideia de deficiência não deve ser traduzida como imperfeição ou defeito, pois não existe perfeição ou ausência total de defeitos em qualquer ser humano. A deficiência significa a falta ou limitação de certos atributos físicos, mentais ou sensoriais comumente encontrados nas demais pessoas, não podendo ser confundida com incapacidade. A incapacidade para alguma coisa é uma consequência da deficiência, exemplo disso são pessoas em estado vegetativo ou sem capacidades cognitivas para interagirem na sociedade.

Ainda, para esse autor, um órgão público que pratica a inclusão é aquele que acredita no valor da diversidade humana, contempla as diferenças individuais, efetua mudanças fundamentais nas práticas administrativas, programa adequações

no ambiente físico, adapta os instrumentos e procedimentos de trabalho, treina todos os seus servidores sobre a questão da pessoa com deficiência no setor público.

A integração das pessoas com deficiência surge da temática diversidade que busca promover oportunidades de igualdade para todos, logo, percebe-se que a inclusão dos deficientes deve ser feita como forma de responsabilidade social e socialização desses com os demais servidores, e não com outra intenção, pois tem servidores que nem sequer lembram que existe um colega de trabalho com deficiência;

Um dos desafios enfrentados pelas organizações públicas hoje em dia é a adaptação às diferenças entre as pessoas. E o termo utilizado para descrever esse desafio é diversidade que é descrita como um conjunto de características (idade, raça, gênero, etnia, religião e deficiência) que tornam as pessoas diferentes umas das outras. Segundo Robbins(2010), a gestão eficaz da diversidade aumenta o acesso de uma organização e acaba tendo a maior variedade possível de habilidades, competências e ideias.

A diversidade está relacionada com as diferenças entre as pessoas, caracterizadas não apenas por diferenças individuais, como habilidades e um bom cognitivo ou por diferentes traços de personalidade, mas principalmente por várias características que o limitam. Robbins(2010) ainda afirma que as organizações estão enfrentando um ambiente muito variado, porque tem uma vantagem competitiva, pois uma força de trabalho diversificada é mais criativa e inovadora, ou seja trabalhar com uma pessoa com deficiência gera um clima harmonizado, a organização fica mais criativa.

Um órgão público que valoriza a diversidade cria um ambiente que respeita e apoia as pessoas com deficiência, de forma que eles possam contribuir com o seu potencial. Logo, a diversidade exige uma certa sensibilidade e esforço por parte deles, tem um ambiente mais rico, maior produtividade e ter um ambiente diversificado é promover a igualdade de chances para que todas as pessoas com deficiência possam desenvolver seus potenciais. Os servidores públicos que não conseguem administrar com êxito a diversidade podem ter a tendência de supor que todas as pessoas com deficiência são semelhantes, mas, se não conseguem prestar atenção para as diferenças entre eles dentro dos grupos, provavelmente vai prejudicar os servidores sem deficiência, vai prejudicar o órgão público e suas próprias carreiras.

A diversidade promove benefícios, como inovação, criatividade e engajamento. O reconhecimento aos profissionais com deficiência faz com que se sintam mais motivados a darem o melhor de si.

Análise de viés

Muitos vieses de tomadores de decisão acabam atrapalhando o julgamento que fazem em uma pessoa com deficiência e para não acontecer esses vieses as pessoas tem que se esforçar para ter uma melhor experiência com uma pessoa com deficiência

Na hora da contratação quando passar em concurso público, se algumas pessoas não focar nas competências profissionais dos candidatos, ele pode ser discriminatório por conta de um viés inconsciente. Ele deixará por exemplo de contratar pessoas com deficiência física por acreditar que todas elas terão dificuldade de se locomover dentro do órgão público, ou exercer alguma função, mesmo a pessoa afirmando que possui autonomia e está acostumada com os obstáculos. Pode ocorrer também de um grupo de pessoas não acolher bem um novo profissional devido ao fato de ser pessoa com deficiência. Exemplo, o antigo funcionário não conseguia bater as metas e tinha deficiência de fala ou o novo profissional possui a mesma deficiência, porém, uma formação superior e um histórico profissional. Mesmo assim, o grupo não o aceitará bem.

Em todos esses exemplos e em outros casos em que ocorre o viés inconsciente, o problema é referente a outro viés de percepção que diz respeito às diferenças, ter preconceito ou supervalorizar as pessoas com base em experiências anteriores e não no que elas representam ou demonstram. Isso acaba por gerar desarmonia entre os servidores, profissionais despreparados e, conseqüentemente, uma queda no desempenho do órgão público como um todo. As pessoas são críticas ao fazer essa evidência e as informações que levantam possui um viés de confirmação de uma opinião que já tinha formado de uma pessoa com deficiência. Tem vieses que explicam que as pessoas tem a tendência de julgar sempre.

As pessoas pensam e raciocinam antes de agir, e são poucas as decisões simples onde aplicam o modelo racional de tomada de decisão, por isso buscam soluções satisfatórias onde acabam gerando um viés de julgamento. O problema está nas pessoas que fazem esse tipo de percepção com as pessoas com deficiência, e que a partir de agora todos tenham uma percepção sem julgamentos, por isso tem que buscar mais informações e experiências para descartar os julgamentos prévios da pessoa com deficiência.

Considerações Finais

As pessoas com deficiência possuem maior dedicação, comprometimento com o emprego, tentam cumprir da melhor forma as tarefas para garantir o emprego. Essas pessoas são exemplos de dedicação e superação.

Mas será que a simples promulgação de um sistema de cotas, implementação de leis e uma fiscalização nos órgãos públicos são suficientes para remover barreiras de percepção que existe em relação á pessoas com deficiência ?

Depois da leitura de diversos autores continuo reforçando a necessidade do processo de conscientização, pois é pela consciência e o conhecimento profundo das questões que envolvem a deficiência é que se abrem os espaços para a integração e uma melhor percepção. Outro ponto a ser ressaltado se refere aos servidores sem deficiência que devem ter treinamentos, pois é importante capacitar os servidores para que estejam preparados para esclarecer os questionamentos sobre os deficientes e das pessoas sem deficiência. Pois as Pessoas com Deficiência precisam de maior atenção, e conseqüentemente os servidores sem Deficiência precisam de preparação constante para saber como lidar com as limitações dos deficientes para não tratar com indiferença.

Ao analisar a situação do problema tem que tomar uma decisão que seja compatível com a organização e compreender melhor a realidade da pessoa com deficiência.

Eu pretendo sim continuar com estudos, as pesquisas. Tanto no setor público como também no setor privado. E quando houver uma diferença entre a percepção e a realidade, devem tentar eliminar essa diferença para que não haja restrições organizacionais e que estejam conscientes dos vieses. Por fim, ser mais criativo para procurar novas soluções para os problemas e começar a ver de maneira diferente uma pessoa com deficiência sem estereótipo.

A Administração Pública pode se encarregar de adaptar os meios necessários para que a pessoa com deficiência possa concorrer com certa igualdade de condições, porque saber da realidade dessas pessoas é uma coisa, mas conviver com elas é conhecer, saber das realidades que essas pessoas enfrentam, ou seja entender melhor a diferença e ter outra opinião, que essas pessoas precisam de integração, apoio. É importante que as pessoas se abram pra isso, pra enxergar o deficiente como pessoa, que é uma pessoa que você pode dar muita risada junto, que você pode ter momentos legais, porque, às vezes, dá impressão que a pessoa sem deficiência só pode se relacionar com pessoas sem deficiência, não é assim, porque eles são pessoas como qualquer um, são inteligentes também, são pessoas

sensíveis também, são pessoas legais também, pessoas chatas também, todo mundo tem a sua coisa boa ou não, todo mundo tem. A gente tem que incluir, e não excluir. A exclusão ocasiona esse viés inconsciente, e o caminho é a integração, convivência e conhecer mais a realidade da pessoa com deficiência. É você olhar com outra percepção para uma pessoa com deficiência .

Referências Bibliográficas

Links

<https://pedagogiaaopedaleta.com/tipos-de-deficiencia/>

<https://www.infojovem.org.br/infopedia/descubra-e-aprenda/diversidade/pessoas-com-deficiencia/>

<https://blog.freedom.ind.br/pessoa-com-deficiencia-evolucao-do-termo-e-dos-conceitos-aplicados/>

<https://www.projetedacao.com.br/temas-de-redacao/a-questao-da-inclusao-das-pessoas-com-deficiencia/inclusao-de-deficientes-na-sociedade-brasileira/4614835e40/>

<http://www2.seduc.mt.gov.br/-/surdocego-a-lingua-de-sinais-tatil-como-comunicacao-e-inclusao>

<https://www.ibccoaching.com.br/portal/comportamento/conceito-de-comportamento-organizacional/>

https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712010000300007

<https://www.conjur.com.br/2016-dez-02/concurso-vagas-reservar-deficiente-fisico>

<https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-constitucional/portadores-de-deficiencia-igualdade-e-inclusao-social/#:~:text=Nos%20termos%20da%20Constitui%C3%A7%C3%A3o%20Federal,o%20direito%20%C3%A0%20educa%C3%A7%C3%A3o%2C%20o>

<https://talentoincluir.com.br/candidatos/qual-o-correto-pcd-pne-pessoa-com-necessidade-especial/>

<https://www.sbcoaching.com.br/blog/tomada-de-decisao/>

<https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-constitucional/portadores-de-deficiencia-igualdade-e-inclusao-social/#:~:text=Nos%20termos%20da%20Constitui%C3%A7%C3%A3o%20Federal,o%20direito%20%C3%A0%20educa%C3%A7%C3%A3o%2C%20o>

http://www.josepastore.com.br/artigos/em/em_091.htm

https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712010000300007

Artigos

1. **“Formas de ver as pessoas com deficiência: um estudo empírico do construto de concepções de deficiência em situações de trabalho”**
de Maria Nivalda de Carvalho Freitas e Antônio Luiz Marques
2. **“Formas de Ver as Pessoas com Deficiência e Avaliação do Desempenho no Trabalho, por Tipo de Deficiência: a Percepção dos Gestores”**
de Autoria: Janayna de Cássia Coelho Suzano, Maria Nivalda de Carvalho Freitas, Carla Regina Guimarães Brighenti, Valéria Heloísa Kemp
3. **“Inclusão de Pessoas com Deficiência a partir da Percepção dos Líderes de uma Empresa do Ramo Alimentício”**
de Lidiane Kirch e Liciane Diehl
4. **“Valores Organizacionais de Concepções de Deficiência: A Percepção das Pessoas com Deficiência”**
de Maria Regina do Carmo de Ávila Vitor

5. “Evidências de validade do inventário de percepção de barreiras atitudinais no trabalho por pessoas com deficiência”

de Gleice Noronha Dias; Maria Nivalda de Carvalho Freitas; Raissa Pedrosa Gomes Tettell

6. “Reserva de Vagas e seus Efeitos no Mercado de Trabalho: O Caso das Pessoas com Deficiência no Brasil”

de Tanise Brandão Bussmann, Marco Túlio Aniceto França e Paulo de Andrade Jacinto

7. “Pessoas com deficiência no caminho da democracia participativa”

de Ana Cristina Cardoso da Silva e Fátima Correa Olivera

8. “Análise sobre a Reserva de Cargos em Empresas Privadas para Pessoas com Deficiência”

de Renata Baars

9. “Representação política das pessoas com deficiência na Câmara dos Deputados: a percepção dos representados”

de Thais Teixeira Santos

10. “A Inserção de Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho: Uma reflexão à luz da responsabilidade social empresarial

Carmeci Maria de Lourdes Freitas, Jefferson Rodrigues Pereira e Luiz Carlos Honório

Constituição e Leis

Art. 6º da Constituição Federal que fala dos direitos

Art. 37º da Constituição Federal, VIII - Percentual dos cargos e empregos públicos para as pessoas portadoras de deficiência e critérios de sua admissão

CAPITULO VII - Da Administração Pública

Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência)

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm

Lei nº 7.853/89 e o Decreto nº 3.298/99

Livros

- **Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no contexto brasileiro**

Autor: Stephen P. Robbins

- **Lições Essenciais sobre Liderança e Comportamento Organizacional: Transforme Conhecimento em Realização, Eficácia e Impacto**

Autor: Fabio de Biazzi

- **Comportamento Organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações**

Autor: Idalberto Chiavenato

