

ESTUDO DAS RELAÇÕES ENTRE DIVERSIDADE, CRIATIVIDADE E COMPETITIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES DE LARANJAL DO JARI-AP

[Ciências Humanas, Volume 29 – Edição 147/JUN 2025 / 10/06/2025](#)

A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN DIVERSITY, CREATIVITY, AND COMPETITIVENESS IN ORGANIZATIONS IN LARANJAL DO JARI-AP

REGISTRO DOI: 10.69849/revistaft/pa10202506102007

Andreza de Sousa Gonçalves¹

Benedita Kelle Ferreira de Carvalho²

Vera Lúcia Silva de Souza Nobre³

Resumo

Este estudo examina as interseções entre diversidade, criatividade e competitividade nas organizações de Laranjal do Jari, Amapá. A pesquisa combinou métodos de pesquisa de campo e revisão bibliográfica para investigar como a diversidade de perspectivas e habilidades influencia a criatividade e a competitividade das empresas locais. A pesquisa de campo incluiu entrevistas e questionários aplicados a funcionários e gestores, enquanto a revisão bibliográfica abordou estudos acadêmicos relevantes sobre o tema. Os resultados indicam que a diversidade é vista

como um fator positivo, promovendo a inovação e a geração de novas ideias. Organizações que valorizam a diversidade e promovem uma cultura inclusiva mostraram maior adaptabilidade e competitividade no mercado. Este estudo destaca a importância de uma gestão estratégica da diversidade para maximizar seus benefícios, contribuindo para o entendimento de como essas práticas podem ser implementadas efetivamente em contextos específicos, como Laranjal do Jari. A pesquisa reforça a necessidade de uma abordagem inclusiva e estratégica para fortalecer a criatividade e a competitividade organizacional.

Palavras-chave: Criatividade. Competitividade. Diversidade. Organização. Funcionários.

Abstract

This study examines the intersections between diversity, creativity, and competitiveness in organizations in Laranjal do Jari, Amapá. The research combined field research methods and a literature review to investigate how the diversity of perspectives and skills influences the creativity and competitiveness of local companies. The field research included interviews and questionnaires administered to employees and managers, while the literature review covered relevant academic studies on the topic. The results indicate that diversity is seen as a positive factor, promoting innovation and the generation of new ideas. Organizations that value diversity and promote an inclusive culture demonstrated greater adaptability and competitiveness in the market. This study highlights the importance of strategic diversity management to maximize its benefits, contributing to the understanding of how these practices can be effectively implemented in specific contexts, such as Laranjal do Jari. The research reinforces the need for an inclusive and strategic approach to strengthen organizational creativity and competitiveness.

Keywords: Creativity. Competitiveness. Diversity. Organization. Employees.

1 INTRODUÇÃO

Para abordar a relação entre diversidade, criatividade e competitividade no contexto organizacional contemporâneo e demonstrar que os profissionais buscam mais do que um simples local de trabalho, é essencial considerar várias dimensões e abordagens teóricas. O presente artigo se baseia em uma revisão de literatura e pesquisa de campo qualitativa para explorar como esses fatores interagem e influenciam o desempenho das organizações.

A diversidade no local de trabalho é um conceito amplo que vai além das diferenças de gênero, raça e etnia. Segundo Cox e Blake (1991), a diversidade inclui também variações nas experiências, formações acadêmicas e perspectivas individuais. Esses diferentes pontos de vista são fundamentais para fomentar a criatividade, pois permitem a geração de novas ideias e soluções inovadoras (PAGE, 2007). A presença de uma variedade de perspectivas pode levar a uma maior capacidade de resolver problemas e a uma abordagem mais abrangente em relação aos desafios (HARRISON et al., 2002).

Organizações que promovem a diversidade são frequentemente mais adaptativas e resilientes, características essenciais para manter a competitividade em um mercado global dinâmico. De acordo com a pesquisa de Van Dijk, Van Engen e Van Knippenberg (2012), empresas que valorizam e implementam estratégias de diversidade tendem a ser mais inovadoras e a se adaptar melhor às mudanças. Esse ambiente inclusivo não só favorece a criatividade, mas também contribui para uma maior satisfação e engajamento dos colaboradores, como evidenciado por estudos de estudiosos como os de Nishii e Mayer (2009), que destacam a correlação positiva entre a inclusão percebida e o engajamento no trabalho.

A criatividade, por sua vez, é um fator crítico para a inovação e competitividade. Amabile (1996) sugere que ambientes que estimulam a criatividade são essenciais para o desenvolvimento de novas ideias e para a inovação. Organizações que oferecem um ambiente de trabalho

inclusivo e diverso, onde os profissionais se sentem valorizados, tendem a colher os benefícios da criatividade coletiva (ELY e THOMAS, 2001). Profissionais em ambientes diversos e inclusivos estão mais motivados a contribuir com suas melhores ideias e a se engajar profundamente com a missão da organização.

A competitividade no mercado exige que as empresas estejam sempre inovando e se adaptando. A capacidade de uma organização para responder rapidamente às mudanças e antecipar as necessidades do mercado está intrinsecamente ligada à sua habilidade de estimular e integrar a criatividade de seus colaboradores (TUSHMAN e O'REILLY, 1996). A pesquisa qualitativa, por meio de entrevistas e estudos de caso, pode oferecer insights valiosos sobre como a diversidade afeta o ambiente de trabalho e o desempenho organizacional, contribuindo para um entendimento mais profundo dessas dinâmicas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Diversidades nas Organizações

Um estudo fundamental de Cox e Blake (1991) explora como a diversidade pode ser uma vantagem competitiva para as organizações. Eles argumentam que a diversidade pode melhorar a capacidade de uma organização para resolver problemas complexos e inovar, ao trazer diferentes perspectivas e experiências ao processo de tomada de decisão. Esse conceito é corroborado por Page (2007), que enfatiza que equipes diversificadas têm uma vantagem cognitiva, pois são capazes de gerar soluções mais criativas e eficazes devido à variedade de pontos de vista.

Além disso, a pesquisa de Harrison, Price e Bell (2002) investiga a diferença entre diversidade superficial (como gênero e etnia) e diversidade profunda (como valores e experiências). Eles concluem que, enquanto a diversidade superficial pode ter um impacto limitado sobre a coesão do grupo, a diversidade profunda tem um efeito mais significativo, contribuindo para uma maior inovação e criatividade dentro das equipes.

No entanto, a eficácia da diversidade nas organizações não é automática e pode depender de como é gerida. Ely e Thomas (2001) destacam a importância de adotar perspectivas de diversidade que enfatizem a inclusão e o valor das diferenças individuais, o que pode promover uma maior coesão e colaboração entre os membros da equipe. Eles argumentam que uma abordagem inclusiva pode aumentar a satisfação e o engajamento dos colaboradores, resultando em um melhor desempenho organizacional.

Um estudo recente de Nishii e Mayer (2009) oferece uma visão mais prática, mostrando como líderes inclusivos podem mitigar sentimentos de exclusão entre os funcionários e, assim, promover um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo. Seus resultados sugerem que a percepção de inclusão pode fortalecer a relação entre o clima de diversidade e o engajamento dos colaboradores.

A pesquisa de Van Dijk, Van Engen e Van Knippenberg (2012) realiza uma meta-análise dos efeitos da diversidade sobre o desempenho das equipes, destacando que a diversidade pode levar a um aumento no desempenho, especialmente quando gerida eficazmente. Eles identificam que a diversidade pode trazer benefícios significativos em termos de inovação e criatividade, mas também ressaltam que é essencial ter estratégias de gestão adequadas para maximizar esses benefícios.

2.2 Definições e Tipos de Diversidade

Cox e Blake (1991) oferecem uma definição fundamental ao distinguir entre diversidade superficial e profunda. A diversidade superficial inclui características visíveis como gênero, etnia e idade, enquanto a diversidade profunda refere-se a aspectos menos visíveis como valores, atitudes e experiências pessoais. Eles argumentam que, embora a diversidade superficial possa inicialmente atrair atenção, é a diversidade profunda que tende a ter um impacto mais significativo na dinâmica do grupo e na criatividade.

Harrison, Price e Bell (2002) ampliam a discussão ao introduzirem as categorias de diversidade demográfica e funcional. A diversidade demográfica abrange diferenças visíveis entre indivíduos, como raça, gênero e idade. Em contraste, a diversidade funcional refere-se a diferenças baseadas em experiências de trabalho, formação educacional e especializações. A pesquisa deles sugere que enquanto a diversidade demográfica pode influenciar a coesão do grupo, a diversidade funcional pode ser mais relevante para o desempenho e inovação, pois traz diferentes habilidades e conhecimentos ao grupo.

Page (2007) introduz o conceito de “diversidade de pensamento”, que é a variação nas maneiras de pensar e resolver problemas. Page argumenta que a diversidade de pensamento é crucial para a inovação e a resolução criativa de problemas, pois diferentes perspectivas podem levar a soluções mais robustas e inovadoras. Ele destaca que equipes com diversidade de pensamento são mais eficazes na geração de novas ideias e abordagens, contribuindo significativamente para a capacidade inovadora das organizações.

Ely e Thomas (2001) focam na diversidade cultural e na importância da inclusão. Eles discutem como a diversidade cultural, que inclui diferenças nas tradições e práticas culturais, pode influenciar as interações no local de trabalho. Eles afirmam que uma abordagem inclusiva é essencial para maximizar os benefícios da diversidade, pois promove um ambiente onde todos os colaboradores se sentem valorizados e respeitados, o que pode melhorar a coesão e o desempenho da equipe.

Nishii e Mayer (2009) exploram o impacto da liderança inclusiva na diversidade. Eles definem liderança inclusiva como a prática de reconhecer e valorizar as diferenças individuais e assegurar que todos os colaboradores se sintam incluídos. Segundo eles, líderes inclusivos têm um papel crucial em criar um clima de diversidade onde os colaboradores se sentem respeitados e motivados, o que pode levar a um maior engajamento e melhor desempenho organizacional.

2.3 Criatividade nas Organizações

A criatividade é definida como a capacidade de gerar novas e úteis ideias ou soluções. Amabile (1996) enfatiza que a criatividade é um elemento vital para a inovação e a vantagem competitiva das organizações. Em seu trabalho, Amabile destaca que a criatividade é influenciada por vários fatores, incluindo o ambiente de trabalho, a motivação dos funcionários e as características individuais. Ela argumenta que ambientes de trabalho que promovem a liberdade e a experimentação tendem a estimular a criatividade dos colaboradores.

De acordo com Oldham e Cummings (1996), a criatividade no ambiente de trabalho é influenciada por condições organizacionais e pelo suporte social. Eles descobrem que fatores como autonomia no trabalho, feedback construtivo e um clima de apoio são essenciais para promover a criatividade. Sua pesquisa sugere que ambientes que oferecem liberdade para explorar novas ideias e que valorizam o feedback tendem a ter funcionários mais criativos.

Conforme mencionado, Page (2007) argumenta que a diversidade de pensamento pode ser um impulsionador significativo da criatividade. Portanto, ambas estão relacionadas e alinhadas com o desempenho dos funcionários nas atividades organizacionais.

A cultura organizacional também desempenha um papel importante na criatividade. Schein (1992) explora como a cultura organizacional molda o comportamento e as atitudes dos funcionários, impactando diretamente sua capacidade de ser criativo. Schein argumenta que uma cultura que valoriza a inovação, oferece suporte para experimentação e tolera falhas é mais provável de promover um ambiente criativo.

A pesquisa de Zhou e George (2001) investiga como a liderança pode influenciar a criatividade dos funcionários. Eles concluem que líderes que fornecem apoio e encorajamento são mais eficazes em fomentar a criatividade. Líderes que demonstram um estilo de liderança

transformacional, que inspira e motiva seus subordinados, tendem a criar um ambiente mais propício para a criatividade.

2.4 Definições e Teorias da Criatividade

A criatividade é frequentemente definida como a capacidade de gerar ideias novas e valiosas. Amabile (1996) oferece uma definição amplamente aceita, descrevendo a criatividade como a capacidade de criar ideias ou produtos que são ao mesmo tempo novos e apropriados para uma dada situação. Segundo Amabile, a criatividade envolve a combinação de conhecimentos especializados, habilidades técnicas e criatividade intrínseca, e é influenciada por fatores individuais e contextuais.

Amabile também propõe a Teoria dos Componentes da Criatividade, que sugere que a criatividade resulta da interação de três componentes principais: habilidades cognitivas, conhecimentos especializados e motivação intrínseca. De acordo com essa teoria, a motivação intrínseca é particularmente importante, pois indivíduos que estão genuinamente interessados e engajados em uma tarefa tendem a produzir soluções mais criativas (AMABILE, 1996).

A teoria da criatividade social, discutida por Csikszentmihalyi (1996), enfatiza o papel do contexto social e cultural na criatividade. Csikszentmihalyi argumenta que a criatividade não é apenas uma característica individual, mas também um fenômeno social que emerge através das interações entre indivíduos, suas ideias e o ambiente cultural. Ele introduz o conceito de “fluxo”, um estado de total imersão e concentração que é frequentemente associado a altos níveis de criatividade.

A teoria das ideias inéditas e valiosas, defendida por Sternberg (1999), propõe que a criatividade é a capacidade de gerar ideias que são não apenas novas, mas também úteis e apropriadas para o contexto. Sternberg destaca que a criatividade não se refere apenas à originalidade, mas também à relevância das ideias geradas. Para ele, o processo criativo

envolve tanto a produção de novas ideias quanto a avaliação de sua utilidade e adequação.

A influência do ambiente sobre a criatividade é uma teoria explorada por Oldham e Cummings (1996). Eles argumentam que as condições do ambiente de trabalho, como autonomia, feedback e suporte social, são cruciais para a promoção da criatividade. Segundo a pesquisa, ambientes que oferecem liberdade para explorar novas ideias, fornecem feedback construtivo e encorajam a experimentação tendem a facilitar a expressão criativa dos funcionários.

2.4.1 Estímulos e Ambientes Criativos

Um fator fundamental para a criatividade é a autonomia que os funcionários têm para explorar e desenvolver suas ideias. De acordo com Amabile (1996), a liberdade para experimentar e a capacidade de trabalhar de forma independente são essenciais para estimular a criatividade. Ambientes que permitem aos colaboradores autonomia nas suas tarefas tendem a promover uma maior criatividade, pois os indivíduos têm mais espaço para experimentar e desenvolver suas ideias sem restrições rígidas.

Ambientes físicos e estímulos sensoriais têm um impacto significativo na criatividade. Estudos indicam que ambientes de trabalho que são visualmente estimulantes e que oferecem um espaço físico confortável podem melhorar o desempenho criativo. A pesquisa de Bernstein et al. (2018) revela que mudanças na configuração física do ambiente de trabalho, como a introdução de áreas abertas e colaborativas, podem aumentar a criatividade e a colaboração entre os funcionários. Ambientes que incorporam elementos naturais, iluminação adequada e áreas de descanso contribuem para um clima que favorece a criatividade.

A cultura organizacional e o clima criativo são importantes para estimular a criatividade. A pesquisa de Amabile e Conti (1999) sugere que uma cultura que valoriza a inovação, a experimentação e a tolerância ao erro

são fundamentais para criar um ambiente criativo. A cultura organizacional deve encorajar a exploração de novas ideias e promover um clima onde os erros são vistos como oportunidades de aprendizado, e não como falhas.

2.5 Competitividade nas Organizações

Segundo Tushman e O'Reilly (1996), a capacidade de inovar permite que as empresas se adaptem rapidamente às mudanças do mercado e criem novos produtos ou processos que proporcionam uma vantagem competitiva. Empresas que fomentam uma cultura de inovação e têm sistemas eficazes para gerar e implementar novas ideias tendem a se destacar em um ambiente de negócios competitivo.

Porter (1985) introduz o conceito de “estratégia competitiva”, que é fundamental para entender como as organizações podem obter uma vantagem competitiva. Porter argumenta que empresas podem alcançar vantagem competitiva através de estratégias de diferenciação, oferecendo produtos ou serviços únicos que são percebidos como superiores pelos consumidores. Alternativamente, a estratégia de custo é outra abordagem, onde a organização se destaca por oferecer produtos a preços mais baixos que seus concorrentes. A escolha e a implementação eficaz dessas estratégias são cruciais para o sucesso competitivo.

A pesquisa de Deming (1986) destaca que a implementação de práticas rigorosas de controle de qualidade e a busca pela melhoria contínua são essenciais para garantir que os produtos e serviços atendam aos padrões elevados e às expectativas dos clientes. Organizações que priorizam a qualidade e a eficiência podem reduzir custos, melhorar a satisfação do cliente e manter uma posição competitiva no mercado.

A teoria da capacidade dinâmica, discutida por Teece, Pisano e Shuen (1997), sugere que as organizações precisam desenvolver habilidades para identificar e se adaptar às mudanças no ambiente de negócios. Isso inclui

a capacidade de inovar, reconfigurar recursos e criar novas estratégias para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades.

O uso eficaz da tecnologia e da informação desempenha um papel importante na competitividade das organizações. Estudos indicam que a integração de tecnologias avançadas e sistemas de informação pode melhorar a eficiência operacional, a tomada de decisões e a capacidade de resposta ao mercado. O trabalho acadêmico de Brynjolfsson e Hitt (2000) mostra que empresas que investem em tecnologia da informação e adotam soluções digitais avançadas tendem a obter vantagens competitivas significativas, especialmente em termos de produtividade e inovação.

2.6 Interseções Entre Diversidade, Criatividade e Competitividade.

A pesquisa bibliográfica procurou demonstrar características específicas de diversidade, criatividade e competitividade. Todavia, é importante ressaltar que diante das especificidades de cada tema, elas estão amplamente relacionadas e proporcionam o desenvolvimento dos funcionários e da organização (FLORIDA, 2002).

Segundo Florida (2002) a diversidade e a competitividade possuem suas especificidades, mas unificadas alcançam o mesmo objetivo. Segundo Page (2007), grupos diversificados podem trazer diferentes perspectivas e habilidades no que se refere à resolução de problemas organizacionais. Afinal, cada membro tem um objetivo dentro da organização e essa competitividade entre os membros possibilita a formação de um grupo mais diverso (PAGE, 2007) e, logo, mais dinâmico e eficiente se gerido com tecnicidade.

A diversidade pode criar um ambiente de trabalho mais dinâmico e flexível, pois empresas que valorizam e promovem a diversidade tendem a ser mais adaptáveis e receptivas às mudanças do mercado. Isso é crucial para a competitividade, pois permite que a organização responda rapidamente a novas oportunidades e ameaças, como indicado por

pesquisas sobre diversidade e adaptabilidade organizacional (RICHARD & SHELOR, 2002).

A criatividade, como demonstrada, está interligada com a competitividade e diversidade (FLORIDA, 2002), pois quando geridas adequadamente exige do funcionário uma maior flexibilidade à adaptabilidade do ambiente. Neste sentido, com a implementação da criatividade os outros elementos se encontram alinhadamente ao propósito organizacional, isto é, de crescimento.

Assim sendo, a pesquisa bibliográfica demonstra as especificações e unidade da Diversidade, Criatividade e Competitividade e como elas se unem no objetivo de fortalecer uma organização.

3 METODOLOGIA

Conforme Minayo (1994, p. 22), a metodologia é o conjunto de escolhas teóricas que fundamenta a pesquisa e revela as implicações do caminho escolhido para compreender uma determinada realidade.

Dado o tema proposto, que visa investigar as interseções entre diversidade, criatividade e competitividade nas organizações de Laranjal do Jari, Amapá, o procedimento metodológico será baseado em pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo quantitativa.

A pesquisa bibliográfica é uma abordagem que se apoia em materiais previamente publicados, como livros, revistas, artigos científicos, teses e dissertações. Esse método permite ao pesquisador acessar diretamente o corpo de conhecimento existente sobre o tema em estudo (Gil, 1994).

De acordo com Knechtel (2014), a pesquisa quantitativa trata de questões humanas ou sociais, utilizando o teste de teorias através de variáveis quantificadas numericamente. Essas variáveis são analisadas estatisticamente para verificar se as generalizações previstas nas teorias se confirmam. Em outras palavras, a pesquisa quantitativa tem como

objetivo validar hipóteses por meio de dados numéricos e análises estatísticas.

A coleta de dados foi realizada por meio de uma pesquisa utilizando o Google Forms, composta por 10 perguntas que abordaram aspectos relacionados às relações entre diversidade, criatividade e competitividade nas organizações de Laranjal do Jari-AP. O questionário incluiu perguntas sobre o perfil demográfico dos participantes, bem como suas percepções sobre como a diversidade influencia a criatividade e, conseqüentemente, a competitividade em suas respectivas organizações.

A amostra foi composta por 20 trabalhadores(as) de diferentes setores e níveis hierárquicos, selecionados de forma não probabilística, utilizando a técnica de amostragem por conveniência. Conforme defendido por Gil (2008), essa técnica é amplamente utilizada em pesquisas exploratórias quando se deseja incluir uma variedade de participantes para obter uma visão diversificada das percepções. Assim, foram abrangidos diferentes gêneros, faixas etárias e funções organizacionais, com o objetivo de oferecer uma compreensão abrangente do impacto da diversidade na criatividade e competitividade.

O questionário foi aplicado em formato online para facilitar o acesso a uma maior variedade de participantes, considerando as limitações geográficas e a necessidade de atingir um público diversificado. Esta abordagem, segundo Vergara (2015), é eficaz em alcançar populações-alvo dispersas geograficamente, especialmente em contextos que exigem a coleta de dados em diferentes regiões. A pesquisa foi direcionada a profissionais que atuam em diversas áreas do mercado local de Laranjal do Jari-AP, buscando refletir as particularidades regionais na análise das relações entre os temas em foco.

Para a análise dos dados coletados, foram utilizadas técnicas de estatística descritiva, método recomendado por Mattar (2007) para identificar características e padrões em amostras pequenas. As respostas dos

participantes foram organizadas em tabelas de frequência e representadas por meio de gráficos, o que permitiu uma visualização objetiva dos resultados.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES OU ANÁLISE DOS DADOS

O público-alvo da presente pesquisa eram organizações e funcionários, sendo composto por homens e mulheres. A faixa-etária de idade comporta-se da seguinte forma na figura 1:

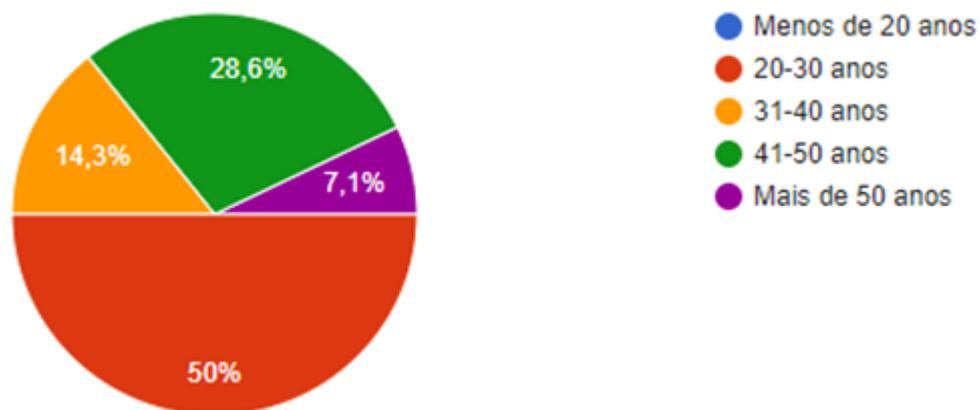


Figura 1 – Faixa etária da idade do público entrevistado.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os dados apresentados (Fig.2) na pesquisa revelam importantes insights sobre o perfil educacional dos entrevistados. A predominância de indivíduos com nível superior incompleto, representando cerca de 71% dos participantes, indica que a maioria está em processo de conclusão de sua formação acadêmica, o que pode refletir um grupo jovem ou em transição para posições que exigem maior qualificação. Essa informação sugere um potencial crescimento na qualificação formal da amostra, à medida que esses indivíduos concluírem seus cursos superiores.

Por outro lado, os 21% que possuem o nível superior completo representam um grupo já qualificado, pronto para integrar o mercado de

trabalho com maior competitividade e potencial para assumir cargos que demandam habilidades especializadas e um maior nível de responsabilidade.

Os 7% de entrevistados com ensino médio completo apontam para uma minoria que, embora tenha concluído a educação básica, ainda não avançou para o ensino superior. Esse dado pode indicar a necessidade de políticas ou incentivos que promovam o acesso à educação superior ou programas de formação técnica para garantir que esses indivíduos possam melhorar suas perspectivas profissionais e econômicas.

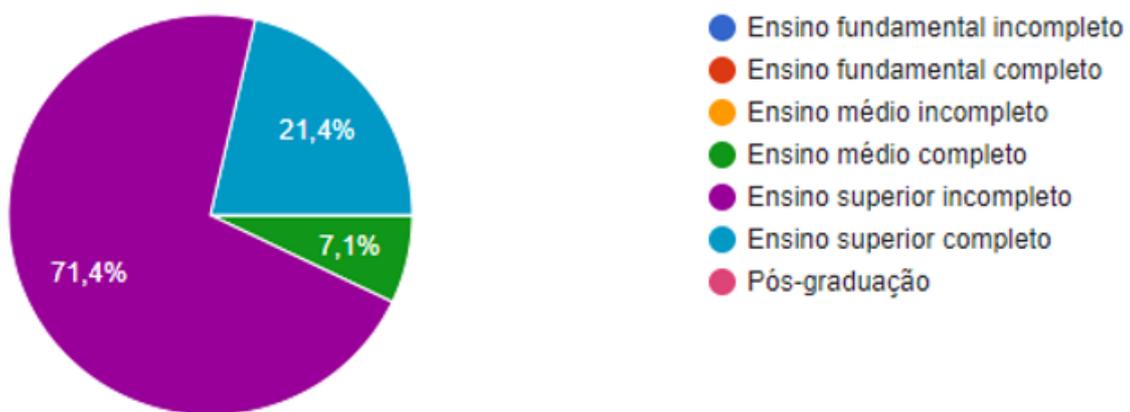


Figura 2 – Nível de escolaridade do público entrevistado.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A avaliação dos entrevistados (Fig.3) sobre as políticas formais de inclusão e diversidade em suas organizações revela uma percepção dividida e, em certa medida, preocupante. Com 42% dos entrevistados afirmando que suas organizações possuem políticas formais de inclusão e diversidade, há um indicativo positivo de que uma parte significativa das empresas está atenta a essas questões, adotando medidas estruturadas para promover um ambiente de trabalho mais equitativo e inclusivo.

No entanto, os 28% que negam a existência de tais políticas em suas organizações evidenciam que ainda há uma parcela considerável de empresas que não implementaram ou não comunicaram claramente

essas iniciativas aos seus colaboradores. Esse dado sugere uma oportunidade para essas organizações repensarem suas estratégias e integrarem práticas de diversidade e inclusão de forma mais explícita e efetiva.

Além disso, o fato de outros 28% dos entrevistados não saberem se suas organizações possuem ou não políticas de inclusão e diversidade aponta para uma possível falta de comunicação interna ou de conscientização sobre o tema. Isso indica que, mesmo em empresas que podem ter tais políticas, a falta de clareza ou visibilidade das ações pode estar minando sua eficácia.

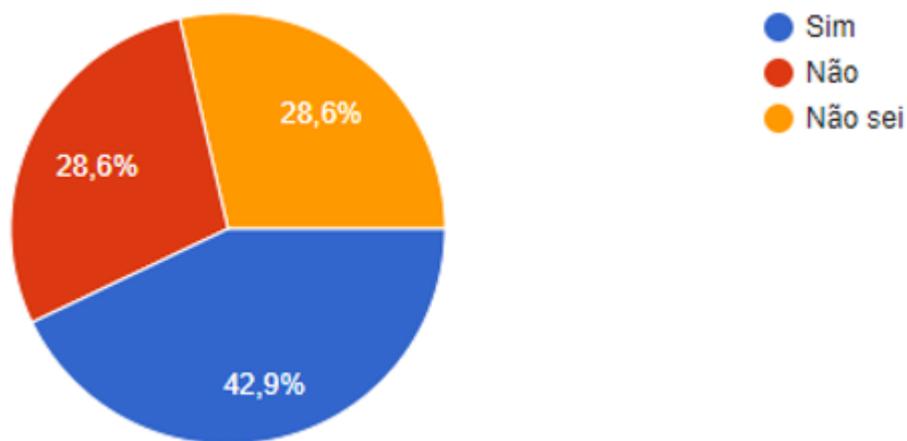


Figura 3 – Avaliação do público entrevistado sobre políticas formais de inclusão e diversidade.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise dos dados da Figura 4 revela uma percepção mista entre os entrevistados em relação ao incentivo à diversidade nas organizações em que atuam. Com 57% dos entrevistados afirmando que a diversidade é incentivada em suas organizações, observa-se uma maioria que reconhece esforços ou políticas direcionadas para a promoção de um ambiente inclusivo. Esse dado sugere que mais da metade das organizações representadas pelos entrevistados estão, ao menos em

parte, engajadas em práticas que valorizam e fomentam a diversidade no local de trabalho.

No entanto, o fato de 35% dos entrevistados não perceberem tal incentivo à diversidade indica uma desconexão significativa. Esse grupo considerável de funcionários não enxerga a diversidade como uma prioridade ou talvez não esteja ciente das iniciativas implementadas. Essa disparidade pode ser reflexo de diferentes fatores, como a falta de comunicação efetiva das políticas de diversidade, a ineficiência na execução dessas políticas, ou até mesmo uma cultura organizacional que ainda não incorporou plenamente os valores de inclusão.

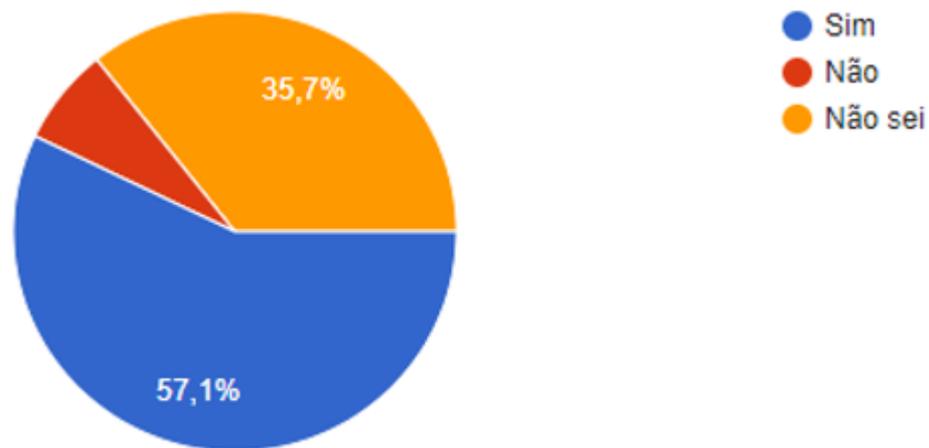


Figura 4 – Avaliação do público entrevistado sobre o incentivo da diversidade na organização.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise dos dados da Figura 5 revela uma percepção de que a frequência de novas ideias e incentivos a novas abordagens nas organizações não é constante. Com aproximadamente 35% dos entrevistados classificando essas frequências como “ocasionais,” é evidente que, para uma parcela significativa dos colaboradores, a promoção de inovação não faz parte da rotina diária de suas organizações.

Portanto, essa indicação de que novas ideias e abordagens são incentivadas apenas ocasionalmente pode refletir uma cultura organizacional que ainda não prioriza a inovação de maneira contínua. Quando o incentivo à criatividade e a novas soluções é esporádico, as organizações podem perder oportunidades valiosas de se adaptar rapidamente às mudanças do mercado e de aprimorar seus processos internos.

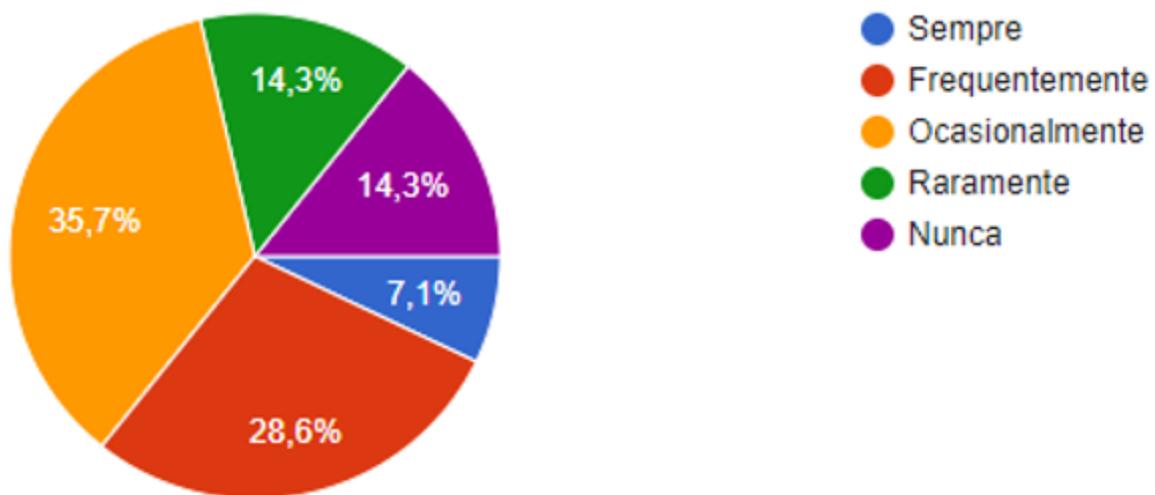


Figura 5 – Avaliação do público entrevistado sobre frequência de novas ideias e incentivos a novas abordagens dentro da organização.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Tratando sobre a importância da diversidade do pensamento como uma vantagem na resolução dos problemas organizacionais, o resultado foi de que 64% entendem que a diversidade é crucial para a resolução de problemas e corrobora com Page (2007) sobre a relevância de gestores se adequarem a essa estrutura de gestão.

Quando questionados sobre resultados da diversidade na organização, cerca de 79% dos entrevistados entendem que os impactos são positivos.

A figura 6 detalha a questão formulada:

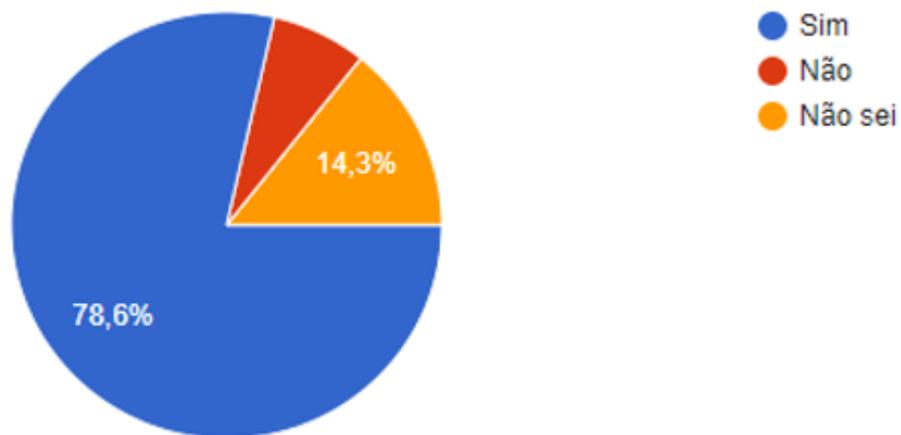


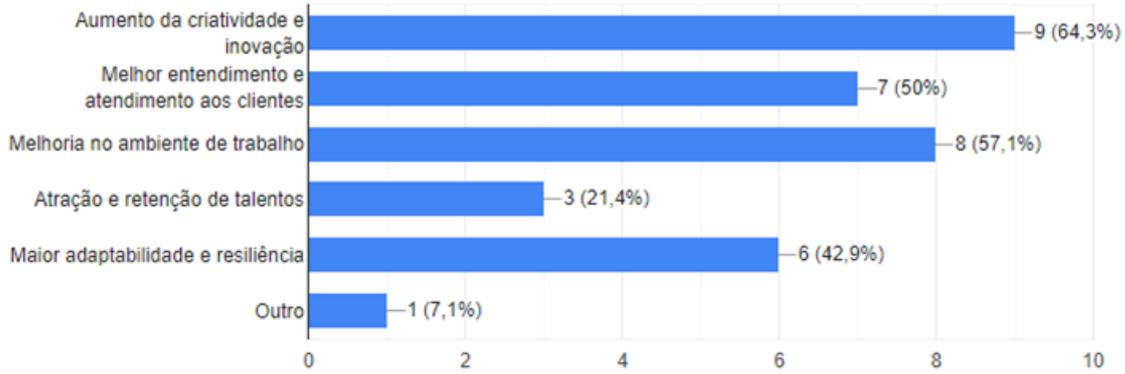
Figura 6 – Avaliação do público entrevistado sobre frequência de novas ideias e incentivos a novas abordagens dentro da organização.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise dos dados (Fig.7) demonstra que a diversidade é amplamente reconhecida como um fator que impulsiona a criatividade e a inovação na organização, com 64,3% dos entrevistados destacando essa vantagem. Além disso, 57,1% dos respondentes acreditam que a diversidade melhora o ambiente de trabalho, e 50% a associam a um melhor entendimento e atendimento aos clientes.

Contudo, em contrapartida, a atração e retenção de talentos e a maior adaptabilidade e resiliência são percebidas como menos impactadas pela diversidade, com 21,4% e 42,9% de concordância, respectivamente, sugerindo que esses benefícios podem ser menos evidentes ou menos comunicados dentro das organizações.

Gráfico 7 – Avaliação do público entrevistado sobre os benefícios da diversidade na organização.



Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise dos dados (Fig.8) mostra que 64,3% dos entrevistados consideram essencial implementar treinamentos de diversidade e inclusão, além de melhorar a comunicação interna sobre o tema, o que indica uma forte percepção da necessidade de conscientização e diálogo dentro das organizações.

No entanto, a promoção da diversidade na liderança e o incentivo à participação de grupos sub-representados são vistos como importantes por 42,9% dos respondentes, destacando a relevância de liderança inclusiva e de dar voz a todos os grupos. Por outro lado, 35,7% dos entrevistados apontam a necessidade de estabelecer políticas e procedimentos claros, o que sugere que a formalização de práticas de diversidade pode estar sendo negligenciada ou necessitando de maior atenção.

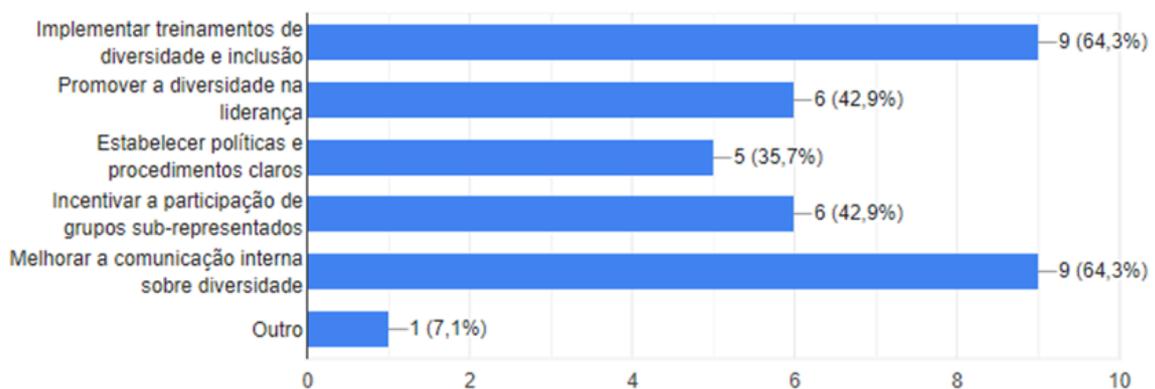


Gráfico 8 – Avaliação do público entrevistado sobre melhorias da diversidade na organização.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A análise dos dados indica que a maioria dos entrevistados, 78,6%, considera a inovação e criatividade como os fatores mais importantes para a competitividade na organização. Em seguida, 64,3% apontam a qualidade dos produtos e serviços como essencial, destacando a importância de manter altos padrões de qualidade para garantir uma posição competitiva. O atendimento ao cliente também é considerado relevante por 50% dos respondentes, o que sugere que a interação com os clientes é vista como um diferencial competitivo.

Pode-se também citar outros fatores, como diversidade de talentos e marketing eficaz, foram mencionados por 28,6% dos entrevistados, mostrando que, embora importantes, são considerados secundários em relação à inovação e à qualidade. Por fim, o preço competitivo e outras considerações receberam a menor atenção, com 14,3% das respostas, sugerindo que, para os entrevistados, a diferenciação por preço não é o principal motor de competitividade.

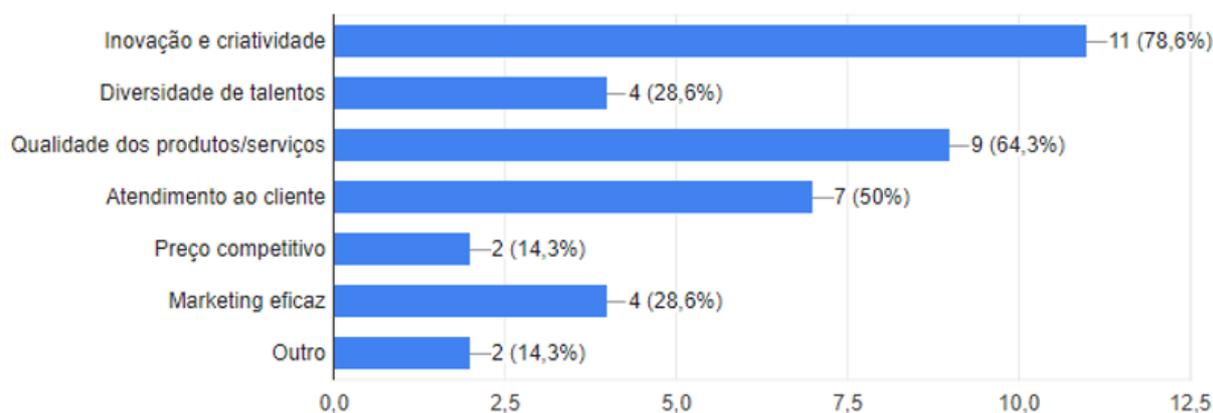


Gráfico 9 – Avaliação do público entrevistado sobre consideram mais importante para a competitividade na organização.

Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico 10 demonstra como os entrevistados veem os desafios organizacionais para manter-se na competitividade do mercado.

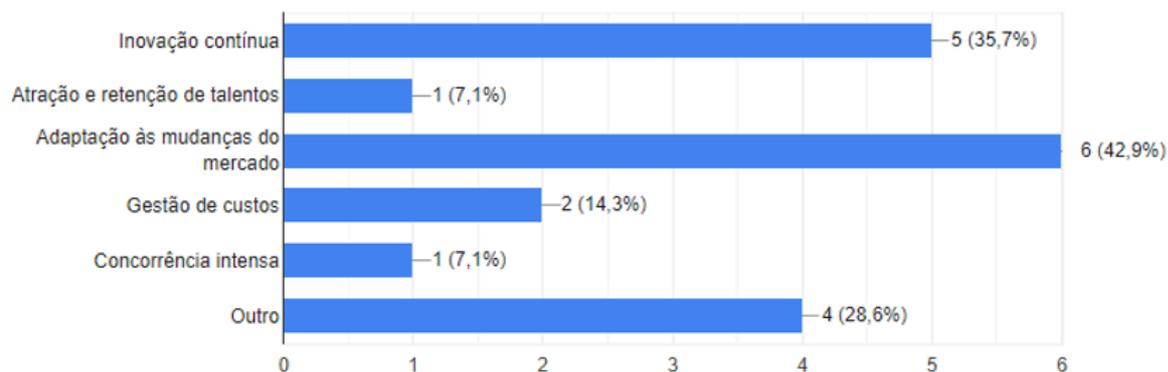


Gráfico 10 – Avaliação do público entrevistado sobre os desafios de uma organização manter-se competitiva.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A pesquisa de campo demonstrou que as organizações em Laranjal do Jari são parciais no que se refere ao tema: Diversidade, Criatividade e Competitividade.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através de uma combinação de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo quantitativa, foi possível identificar que a diversidade não é apenas uma questão de inclusão social, mas também um elemento estratégico que pode impulsionar a competitividade das empresas.

Os dados coletados sugerem que organizações que promovem e valorizam a diversidade tendem a ser mais criativas, gerando novas ideias e soluções inovadoras. Essa criatividade é um diferencial competitivo crucial em um mercado cada vez mais dinâmico e globalizado. Além disso, as empresas que adotam uma cultura inclusiva e diversa demonstram maior adaptabilidade, respondendo de maneira mais eficaz às mudanças e desafios do mercado.

No entanto, os benefícios da diversidade não são automáticos. É essencial que as organizações implementem práticas de gestão eficazes para maximizar os resultados positivos da diversidade. Isso inclui promover uma cultura organizacional inclusiva onde todas as vozes são ouvidas e

valorizadas, bem como investir em treinamento e desenvolvimento contínuo para todos os funcionários.

Este estudo reforça a importância de uma abordagem estratégica e bem planejada para a gestão da diversidade, destacando que a integração eficaz da diversidade pode levar a um aumento significativo na criatividade e competitividade das organizações. As conclusões apontam para a necessidade de políticas e práticas que não apenas acolham a diversidade, mas também a utilizem como uma alavanca para o crescimento e a inovação.

As organizações de Laranjal do Jari-AP têm a oportunidade de se destacar no cenário competitivo ao adotar uma gestão estratégica da diversidade, fortalecendo assim sua capacidade de inovar e prosperar em um ambiente de negócios cada vez mais exigente.

REFERÊNCIAS

AMABILE, T. M.. **Creativity in context**. Westview Press, 1996

AMABILE, Teresa M.; CONTI, Regina. Changes in the work environment for creativity during downsizing. **Academy of Management journal**, v. 42, n. 6, p. 630-640, 1999.during downsizing. *Academy of Management Journal*, 42(6), 670-685.

BERNSTEIN, E.; TURBAN, S.; SCHOONOVER, C.. **The impact of open offices on creativity and collaboration**. *Journal of Environmental Psychology*, v. 59, p. 1-12, 2018.

BRYNJOLFSSON, E.; HITT, L. M.. **Beyond the hype: Information technology and productivity growth**. The MIT Press, 2000.

COX, Taylor H.; BLAKE, Stacy. Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. **Academy of Management perspectives**, v. 5, n. 3, p. 45-56, 1991.

CSIKSZENTMIHALYI, M.. **Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention.** HarperCollins, 1996.

DEMING, W. E.. **Out of the crisis.** MIT Center for Advanced Educational Services, 1986.

ELY, Robin J.; THOMAS, David A. Cultural diversity at work: The effects of diversity perspectives on work group processes and outcomes. **Administrative science quarterly**, v. 46, n. 2, p. 229-273, 2001.

FLORIDA, R.. **The rise of the creative class: And how it's transforming work, leisure, community and everyday life.** Basic Books, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

HARRISON, David A.; PRICE, Kenneth H.; BELL, Myrtle P. Beyond relational demography: Time and the effects of surface-and deep-level diversity on work group cohesion. **Academy of management journal**, v. 41, n. 1, p. 96-107, 1998.

MATTAR, F. N.. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento.** Atlas, 2007.

NISHII, L. H.; MAYER, D. M.. **Do inclusive leaders help prevent employees from feeling excluded? The role of leader inclusiveness in the relationship between diversity climate and employees' reactions.** *Academy of Management Journal*, v. 52, n. 6, p. 1248-1271, 2009.

OLDHAM, Greg R.; CUMMINGS, Anne. Employee creativity: Personal and contextual factors at work. **Academy of management journal**, v. 39, n. 3, p. 607-634, 1996.

PAGE, S. E.. **The difference: How the power of diversity creates better groups, firms, schools, and societies.** Princeton University Press, 2007.

PORTER, M. E.. **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance.** Free Press, 1985.

RICHARD, O. C.; SHELOR, R. M.. **Linking top management team age heterogeneity to firm performance: Juxtaposing two mid-range theories.** International Journal of Human Resource Management, v. 13, n. 6, p. 958-974, 2002.

SCHEIN, E. H.. **Organizational culture and leadership.** Jossey-Bass, 1992.

STERNBERG, R. J.. **Handbook of creativity.** Cambridge University Press, 1999.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A.. **Dynamic capabilities and strategic management.** Strategic Management Journal, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

TUSHMAN, M. L.; O'REILLY, C. A.. **Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change.** Organization Science, v. 7, n. 6, p. 655-665, 1996.

TUSHMAN, M. L.; O'REILLY, C. A.. **Competing with dual systems.** Harvard Business Review Press, 1996.

VAN DIJK, T.; VAN ENGEN, M. L.; VAN KNIPPENBERG, D.. **Defying conventional wisdom: A meta-analysis of the relationship between diversity and performance in teams.** Psychological Bulletin, v. 138, n. 6, p. 1226-1271, 2012.

VERGARA, S. C.. **Métodos de pesquisa em administração.** Atlas, 2015.

ZHOU, Jing; GEORGE, Jennifer M. When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. **Academy of Management journal**, v. 44, n. 4, p. 682-696, 2001.

¹ Discente do Curso Superior de Bacharel em Administração do Instituto Federal do Amapá Campus Laranjal do Jari, e-mail: andrezagoncalves.infoadm@gmail.com

² Discente do Curso Superior de Bacharel em Administração do Instituto Federal do Amapá Campus Laranjal do Jari, e-mail: kellecarvalho.infoadm@gmail.com

³ Docente do Curso Superior de Bacharel em Administração do Instituto Federal do Amapá Campus Laranjal do Jari. Mestre em Educação Profissional e Tecnológica, e-mail: vera.souza@ifap.edu.br

[← Post anterior](#)

RevistaFT

A RevistaFT têm 29 anos. É uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2”**.

Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também clicando aqui,



Contato

Queremos te ouvir.

WhatsApp RJ:

(21) 99451-7530

WhatsApp SP:

(11) 98597-3405

e-Mail:

contato@revistaf
t.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ:

48.728.404/0001-
22

Fator de

impacto FI=

5.397 (muito alto)

Conselho Editorial

Editores

Fundadores:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes.
Dr. João Marcelo
Gigliotti.

Editor

Científico:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes

Jornalista

Responsável:

Marcos Antônio
Alves MTB
6036DRT-MG

Orientadoras:

Turismo
Acadêmico



Dra. Hevellyn
Andrade
Monteiro
Dra. Chimene
Kuhn Nobre

Revisores:

Lista atualizada
periodicamente
em

revistaft.com.br/expandente

Venha
fazer parte de
nosso time de
revisores
também!

Copyright © Revista ft Ltda. 1996 -
2025

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio
de Janeiro-RJ | Brasil