
Trabalho, raça e gênero nas organizações: um enfoque comunicacional¹

Rharette de Kássia Lima²
Caroline Delevati Colpo³
Universidade Federal da Paraíba – UFPB

Resumo

Este artigo tem como propósito analisar a inserção de mulheres negras no contexto organizacional, com ênfase no papel estratégico da comunicação organizacional como instrumento de transformação e inclusão através das relações de trabalho. A investigação adota uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória, utilizando da revisão bibliográfica para a construção do referencial teórico. As considerações finais evidenciam a importância da adoção de estratégias e práticas organizacionais voltadas à equidade, destacando a comunicação como um recurso essencial para promover a igualdade na composição das organizações.

Palavra-chave: comunicação organizacional; gênero; organizações; raça; trabalho.

Introdução

Mesmo que exista uma crescente participação de pessoas negras em meios culturais e midiáticos, a sua presença no âmbito organizacional ainda é bastante baixa, principalmente, quando leva-se em consideração cargos que possuem um salário maior e a presença feminina. Percebe-se que, ao dar contornos raciais e de gênero ao trabalho, é possível enxergar rachaduras repletas de discriminação, exclusão e invisibilidade. Em um país como o Brasil, composto, segundo o IBGE (2022) por 55,5% de pessoas autodeclaradas negros e pardos, é curioso que a desocupação desse grupo alcance patamares maiores que 65% quando comparado a pessoas oriundas de outros grupos raciais (Dieese, 2023).

Desse modo, as organizações, através das relações de trabalho pelo processo comunicacional, têm um papel crucial na busca por cidadania e igualdade organizacional. Por esse motivo, este artigo tem como objetivo principal analisar a

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do 25º Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestranda do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Culturas Midiáticas da Universidade Federal da Paraíba – UFPB. E-mail: contatorharette@gmail.com.

³ Professora do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Culturas Midiáticas da Universidade Federal da Paraíba – UFPB. E-mail: carolinecolpo@gmail.com.

inserção de mulheres negras no contexto organizacional, com ênfase no papel estratégico da comunicação organizacional como instrumento de transformação e inclusão através das relações de trabalho.

Sendo assim, para a sua construção, foi utilizada uma abordagem qualitativa através de uma pesquisa exploratória, utilizando técnicas bibliográficas, através da produção de autores como: Torres, Pérez-Nebra (2004, 2014); Abramo (2007); Peruzzo (2007); Mintzberg (2010); Borges e Yamamoto (2014); Bastos *et al.* (2014); Paz, Martins e Neiva (2014); Kunsch (2016); Hall (2016); Gonzalez (2020); Bento (2022) e Gonzalez e Hasenbalg (2022).

Trabalho, organização e poder

A ideia do trabalho se faz presente desde o princípio da humanidade. Entretanto, foi apenas nos últimos dois séculos que o seu conceito ocupou um lugar, ainda mais, privilegiado (Borges e Yamamoto, 2014) nos debates sociais. A presença do tema do trabalho nas discussões cotidianas, seja através de elogios ou críticas, evidencia como é fácil perceber o trabalho como um objeto complexo e repleto de múltiplos significados e sentidos (Ibdem, 2014).

Essa complexidade acentua-se mais quando se faz uma atribuição de significados que servem como critérios para distinguir as diferentes esferas de trabalho (Borges e Yamamoto, 2014), nas organizações. Como exemplo, tem-se as relações de poder que existem no contexto organizacional, pois são elas que auxiliam no diferenciamento do trabalho subordinado do proletariado, das chefias intermediárias, gerentes, diretores, proprietários, entre outros. Em todos os casos, é inegável que, dentro do ambiente profissional, o trabalho é um meio crucial para se obter a renda necessária para a manutenção da família e participação em atividades (Abramo, 2007).

Desse modo, Mintzberg (2010, p.20), define as estruturas organizacionais como o “total da soma dos meios utilizados para dividir o trabalho em tarefas distintas e em seguida assegurar a necessária coordenação entre as mesmas”. Para garantir o funcionamento concreto dessas estruturas, a presença e interação humana é crucial:

[...] grupos de indivíduos que interagem regularmente e partilham uma identidade coletiva; podem ser vistas como estrutura de autoridade e fluxo de informação. Podem ser tratadas, ainda, como instrumento

para atingir propósitos sociais ou também como sistemas de comunicação e controle. (Bastos *et al.*, 2014, p.101)

O contato das pessoas com as organizações não acontece apenas no campo do trabalho (Bastos *et al.*, 2014), mas também, para suprimir as necessidades sociais. Os indivíduos procuram as organizações para atendimento médico, governamental ou quando adentram no ambiente escolar, acadêmico, entre outros. Ou seja, os seres humanos estão totalmente inseridos em sua composição e convivem com elas diariamente, necessitando, assim, do seu funcionamento integral.

Dessa maneira, as organizações podem ser compreendidas como construções humanas moldadas para enfrentar os desafios de seus contextos pois, de acordo com Kunsch (2016), elas são parte da sociedade, logo, também são atores sociais. Elas representam empreendimentos coletivos inseridos em redes complexas de significados e interesses, que nem sempre são plenamente convergentes.

A complexidade organizacional manifesta-se em múltiplos níveis que se retroalimentam o tempo todo: no individual, com as expectativas, competências e interesses das pessoas; no grupal, por meio das dinâmicas que influenciam positiva ou negativamente suas ações; e no nível organizacional, onde se articulam processos tanto políticos quanto técnicos (Bastos *et al.*, 2014).

Dentro da sociedade, as organizações são agentes de extrema importância para o meio social, político e econômico. É através delas que o desenvolvimento financeiro e social, assim como as transformações vivenciadas no mundo contemporâneo, exercem poder na sociedade e integram o sistema econômico global (Kunsch, 2016).

Como mencionado anteriormente, as relações de poder existentes dentro do meio organizacional diferenciam a forma como o trabalho se apresenta para cada indivíduo que compõe a organização. Para Paz, Martins e Neiva (2014), o poder pode ser conceituado como a produção intencional de efeitos envolvendo dois atores. Elas afirmam que, a nível institucional, o poder é:

[...] exercido no contexto da participação nas tomadas de decisão e também no contexto da criação ou do reforçamento de valores políticos e sociais e práticas institucionais que limitam o âmbito do processo político. Ou seja, o poder também é exercido quando uma pessoa ou grupo – consciente ou inconscientemente – cria ou reforça barreiras que impedem ou dificultam a divulgação pública dos

conflitos políticos. Nesse sentido, toda organização mobiliza vieses que interferem na dinâmica interna do poder. Toda organização tem tendência a explorar alguns conflitos e a suprimir outros. (Paz, Martins e Neiva, 2014, p.454).

Ainda no campo do poder, Hall (2016) o conceitua não apenas como algo restritivo e de caráter físico, mas também como algo que marca, atribui e classifica. Dessa forma, pode-se dizer que os conceitos apresentados pelos autores comunicam-se entre si pois, em ambos os casos, o poder marca e delimita barreiras entre as pessoas, em especial nas relações de trabalho.

Paz, Martins e Neiva (2014) reiteram ainda que é preciso garantir que as necessidades individuais das pessoas inseridas no campo organizacional sejam transformadas em ações coerentes e adaptativas para a realização do trabalho. Desse modo, torna-se possível a garantia de uma estabilidade mínima para que a produtividade e a manutenção da capacidade continuem a agir como uma das principais fontes geradoras de mudança.

Um dos grandes fatores que emergem das necessidades individuais das pessoas que compõem a esfera organizacional é a diversidade. Essa temática torna-se mais importante no Brasil que é constantemente citado na literatura como um dos principais e poucos exemplos de cultura nacional, na qual diversas identidades e grupos convivem de maneira harmônica (Torres, Pérez-Nebra, 2004).

Sendo assim, ao se compreender a relação existente entre as organizações, o trabalho e as dinâmicas de poder, torna-se possível verificar se, de fato, as necessidades dos indivíduos são atendidas, especialmente quando se consideram aspectos relacionados à diversidade de gênero e raça.

Raça e gênero: desafios que adentram o contexto organizacional

Em um país como o Brasil, que possui um amplo território, espera-se que, naturalmente, exista uma grande heterogeneidade social, na qual as diferentes formas de compreender a realidade, suas crenças e valores influenciam de maneira direta os contextos organizacionais, seja nas relações construídas dentro dessa esfera ou nas experiências vivenciadas pelos trabalhadores (Torres, Pérez-Nebra, 2014). No que se refere a presença de pessoas negras em espaços de prestígio social, a sociedade tem

passado por grandes mudanças nos últimos anos. Hall (2016) afirma que a presença de pessoas negras em categorias da vida cultural se tornou muito mais forte do que a encontrada até os anos de 1980. Ele alega ainda que “a característica mais marcante da representação da diferença racial na mídia tem sido o aumento do volume, do intervalo e da normalização da representação racializada” (Ibdem, 2016, p.224).

Contudo, o autor reitera que existe certa persistência de estruturas profundas quando se trata da representação racializada, principalmente pela mídia que continua representando pessoas negras como criminosas. Dessa forma, Hall (2016, p.228) enfatiza que mesmo que os negros tenham conseguido grande visibilidade e legitimidade na cultura popular, sua presença é ínfima quando leva-se em conta o setor organizacional, pois “existem limites marcados de sua representação e participação nos centros de poder cultural e econômico.

Quando se olha para os números da realidade organizacional, torna-se ainda mais evidente essa diferenciação. Segundo dados obtidos pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) em 2023, constatou-se que a desocupação de pessoas negras é maior que a dos demais trabalhadores, mesmo que eles representem 56,1% da população em idade para trabalhar. Além disso, o relatório também aponta que os trabalhadores negros enfrentam dificuldades para conseguir trabalho e também para progredir de carreira e alcançar novos patamares na parte interna das organizações. Dentro dos cargos de direção ou gerência, apenas 2,1% são constituídos por mulheres e homens negros (Dieese, 2023).

Esses dados, que por si só já são alarmantes, tornam-se ainda mais preocupantes quando considera-se que 55,5% da população brasileira se declara preta ou parda (IBGE, 2022), evidenciando, assim, que mesmo representando a maioria da sociedade, pessoas negras continuam sendo subvalorizadas no processo de contratação pelas organizações. Para Bento, quando observa-se os postos mais altos nas empresas, universidades e poder público, é possível perceber que em todos os âmbitos da sociedade, existe uma espécie de "cota não explicitada de 100% para brancos" (2022, p.10). A autora reitera e diz que é nítida a preferência das empresas por pessoas brancas, principalmente em cargos elevados ou em posições em que a imagem do trabalhador pode representar a empresa.

Gonzalez (2020) afirma que o privilégio racial é uma característica marcante da sociedade brasileira pois foi a população branca quem mais se beneficiou da exploração de pessoas negras ao longo da história. Para ela, o que existe no Brasil é uma divisão do trabalho que se baseia na raça. Sendo assim, não é coincidência que a maioria dos negros brasileiros estejam desempregados ou ocupem posições ocasionais.

Para Gonzalez e Hasenbalg (2022), a raça como atributo social e historicamente elaborado, continua a existir como um dos critérios de maior importância na distribuição de pessoas dentro da hierarquia social, obstruindo a ascensão social da pessoa negra e, consequentemente, destinando-as a exclusão. Assim, pode-se afirmar que a maneira como o racismo opera dentro do ambiente organizacional, inclusive no recrutamento de pessoas negras, é um ponto delicado, pois muitas organizações utilizam da ideia de neutralidade e objetividade, características essas, que são inviáveis em sociedades que são historicamente marcadas pelo preconceito e discriminação (Bento, 2022). Essas características não são constituídas apenas no âmbito racial mas também de gênero.

Em 2023, o Dieese identificou que a taxa de desocupação entre pessoas negras era de 9,5% — 3,2 pontos percentuais acima da registrada entre não negros. Quando se considera o recorte de gênero, o cenário se agrava: entre as mulheres negras, a taxa de desocupação atinge 11,7%. De acordo com Abramo (2007), quando se fala na contratação de mulheres, existe a ideia de que os custos relacionados à mão-de-obra feminina são maiores que os custos da mão-de-obra masculina, mesmo que, em geral, as mulheres recebam remunerações mais baixas. Essas concepções dificultam, ainda mais, o acesso da população feminina a mais e melhores empregos.

Acredita-se que é mais caro empregar uma mulher devido aos custos indiretos associados à sua contratação, em particular aos dispositivos legais de proteção à maternidade e ao cuidado infantil. Outros problemas, tais como uma suposta maior taxa de absenteísmo, limitações para fazer horas extras, trabalhar em turnos noturnos ou viajar, relacionados às responsabilidades familiares que continuam sendo assumidas principalmente pelas mulheres, também são considerados fatores adicionais de custos. (Abramo, 2007, p.128-29).

Esse suposto custo elevado, que costuma ser vinculado ao trabalho feminino, também é utilizado para justificar a desigualdade das remunerações das mulheres,

quando relacionado aos dos homens (Abramo, 2007). Dessa forma, a diferença existente não proviria de discriminação, mas sim, da "necessidade que as empresas teriam de compensar esse custo supostamente maior de contratação" (Ibdem, 2007, p.129).

No Brasil, o universo que mais concentra mulheres negras é o das trabalhadoras domésticas, que correspondem a 68% de 6,2 milhões de trabalhadores, cujo perfil apresenta baixa escolaridade e origem familiar de baixa renda (Bento, 2022). Para Gonzalez (2020, p.129), “falar de opressão à mulher latino-americana é falar de uma generalidade que esconde, que tira de cena a dura realidade vivida por milhões de mulheres que pagam um preço muito alto por não serem brancas.” Por isso, Abramo (2007), afirma que as diferenças de gênero e raça são categorias que, por mais que não tenham sido criadas pelo empresariado, são reforçadas e utilizadas para validar a estrutura econômica atual, inclusive dentro das organizações.

Diversidade e comunicação organizacional em prol da igualdade

Pensar em diversidade dentro das organizações é pensar em inclusão. Para Torres e Pérez-Nebra (2014, p.539) a “diversidade e a inclusão reconhecem, reforçam e valorizam as diferenças e similaridades entre as pessoas, que irão ajudar a atingir os objetivos organizacionais e individuais em uma proposta ganha-ganha.” Por isso, é de extrema importância pensar em estratégias e ações organizacionais voltadas não apenas à diversidade, como também à inclusão. De acordo com Torres e Pérez-Nebra (2014), essas ações não devem ser destinadas apenas aos trabalhadores do setor operacional, mas também às suas lideranças, a fim de que se possa construir um ambiente mais inclusivo. E é justamente nesse ponto que a comunicação adentra.

Dentro das organizações, a comunicação se mostra como uma grande aliada na busca por por cidadania e, conseqüentemente, igualdade. Para Kunsch (2016), a comunicação tem um poder extremamente notável dentro do mundo contemporâneo e que não deve ser considerada apenas um instrumento, mas sim um “processo social básico” (Ibdem, 2016, p.40). Além disso, é por meio dos seus inúmeros processos que a comunicação desempenha um papel primordial na construção da cidadania (Peruzzo, 2007):

Cidadania é desenvolvimento social com igualdade. Assim sendo, a riqueza socialmente produzida, as descobertas científicas e tecnológicas, as artes, a educação, o lazer e todas as demais benesses

geradas no processo histórico deveriam ser desfrutadas com igualdade e liberdade para a realização plena da cidadania. No entanto, na prática, o que há é extrema desigualdade dentro dos países e entre nações. Enfim, uns são mais cidadãos que outros, sendo estes a maioria. (Peruzzo, 2007, p.47).

Desse modo, a comunicação organizacional deve ser vista como uma área estratégica que leva em consideração o valor humano a fim de que se possa agregar valor às organizações (Kunsch, 2016). Além disso, ela precisa auxiliar na valorização das pessoas, no cumprimento da missão e dos objetivos institucionais, além de colaborar para a consolidação pública dos valores e ações da organização.

O real desenvolvimento social só faz sentido se promover a igualdade no acesso à riqueza e o crescimento integral de todas as pessoas (Peruzzo, 2007). E, no caso das mulheres negras, essa iniciativa dentro da comunicação organizacional torna-se essencial, pois, como foi visto anteriormente, dentro das organizações elas são atravessadas pela intersecção de raça e gênero.

Por esse motivo, Kunsch (2016) afirma que é crucial pensar a comunicação dentro das organizações em uma conjuntura mais ampla, debatendo novas abordagens para enfrentar as violências, crises e desigualdades sociais, pois com a comunicação organizacional, é possível constituir uma ação comunicativa produtiva e duradoura.

Conclusão

Como visto nos itens anteriores, os seres humanos se relacionam constantemente com as organizações, em especial, no âmbito do trabalho, para resolver questões do dia a dia e também para prover o sustento de sua casa e família, através da aquisição de bens materiais, sociais e culturais. Contudo, a realidade enfrentada por mulheres negras no ambiente de trabalho costuma ser regida pela exclusão e apagamento, tendo em vista não apenas o número alto de mulheres negras desempregadas, como também a preferência das organizações por pessoas brancas, principalmente, quando se leva em conta cargos com salários maiores e de posições mais altas.

Por esse motivo, é primordial utilizar estratégias e ações de comunicação a fim de que se obtenha diversidade na composição dos cargos de trabalho das organizações, pois, a comunicação organizacional é uma aliada fundamental, devido ao seu poder na construção da cidadania. Assim, a presença de mulheres negras nas relações de trabalho,

poderá auxiliar na promoção de impactos positivos dentro das organizações, como a garantia de oportunidades iguais, inclusão social, cidadania e soluções criativas que advêm da própria diversidade ao enfrentando histórico que, ao longo de todos esses anos, as colocou em um lugar subalterno e invisível.

Referências

ABRAMO, Lais Wendel. **A inserção da mulher no mercado de trabalho**: uma força de trabalho secundária? (Tese de Doutorado em Sociologia). São Paulo: USP, 2007.

BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt; LOIOLA, Elisabeth; QUEIROZ, Napoleão dos Santos; SILVA, Tatiana Dias. Conceito e perspectivas de estudo das organizações. In ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (orgs.). **Psicologia, Organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p.73-108.

BELANDI, Caio; Gomes, Irene. Censo 2022: pela primeira vez, desde 1991, a maior parte da população do Brasil se declara parda. **IBGE**, 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38719-censo-2022-pela-primeira-vez-desde-1991-a-maior-parte-da-populacao-do-brasil-se-declara-parda>. Acesso em: 01 jun. 2025.

BENTO, Cida. **O pacto da branquitude**. São Paulo: Companhia das Letras, 2022.

BORGES, Livia de Oliveira; YAMAMOTO, Oswaldo H. Mundo do trabalho: construção histórica e desafios contemporâneos. In ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (orgs.). **Psicologia, Organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p.25-72.

CUT, Redação. Pesquisa do Dieese mostra as dificuldades da população negra no mercado de trabalho. **CUT Brasil**, 2023. Disponível em: <https://www.cut.org.br/noticias/pesquisa-do-dieese-mostra-as-dificuldades-da-populacao-negra-no-mercado-de-traba-ba37>. Acesso em: 01 jun. 2025.

GONZALEZ, Lélia. **Por um feminismo latino afro americano**. Rio de Janeiro: Editora Schwarcz S. A., 2020

GONZALEZ, Lélia; HASENBALG, Carlos. **Lugar de negro**. Rio de Janeiro: Zahar, 2022.

HALL, Stuart. **Cultura e Representação**. Tradução: Daniel Miranda e William Oliveira. Rio de Janeiro: PUC-Rio, Apicuri, 2016.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional estratégica**. São Paulo: Summus, 2016.

MINTZBERG, Henry. **Estrutura e dinâmica das organizações**. Lisboa: Dom Quixote. 2010.

NAKAMURA, João. Negros e pardos são maioria no mercado de trabalho, mas rendimentos de brancos são 61,4% maiores, aponta IBGE. **CNN Brasil**, 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/negros-e-pardos-sao-maioria-no-mercado-de-trabalho-mas-rendimentos-de-brancos-sao-614-maiores-aponta-ibge/>. Acesso em: 01 jun. 2025.

PAZ, Maria das Graças Torres da; MARTINS, Maria do Carmo Fernandes; NEIVA, Elaine Rabelo. Poder nas Organizações. In ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (orgs.). **Psicologia, Organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p.450-490.

PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. Cidadania, comunicação e desenvolvimento social. In. KUNSCH, Margarida M. Krohling; KUNSCH, Waldemar L. (org.). **Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007. p.45-58.

TORRES, Cláudio Vaz; PÉREZ-NEBRA, Amalia Raquel. Diversidade cultural no contexto organizacional. In BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p.443-463.

TORRES, Cláudio V.; PÉREZ-NEBRA, Amalia Raquel. Diversidade e inclusão nas organizações. In ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (orgs.). **Psicologia, Organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p.526-546.