

## **A INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA (PCD) NO MERCADO DE TRABALHO E SEUS IMPACTOS NO DESEMPENHO PRODUTIVO DAS EMPRESAS MOVELEIRAS X e Y DE UBÁ - MG**

**GALDINO, Franciele  
COSTA JÚNIOR, José Sérgio  
LIMA, Leonardo Parma de  
VICENTE, Rafael Bertolato**

**FACULDADE GOVERNADOR OZANAM COELHO – FAGOC – UBÁ/MG**

### **RESUMO**

*Este artigo teve como objetivo geral expor a percepção da atuação de funcionários com deficiência (PCD) no processo produtivo de duas empresas moveleiras de médio porte da cidade de Ubá - MG, denominadas Empresa X e Empresa Y. Quanto à metodologia aplicada, a pesquisa realizada classifica-se, quanto aos fins, como pesquisa exploratória e descritiva, e, quanto aos meios, como pesquisa de campo, bibliográfica e estudo de caso. Foram realizadas entrevistas com o setor de recursos humanos de ambas as empresas e aplicados questionários aos funcionários que lidam diretamente com os PCDs, observando-se, como resultado, desempenho produtivo dos PCDs igual ou até mesmo superior ao dos demais funcionários.*

**Palavras-Chave:** Pessoa com deficiência; Inclusão; Adaptação; Relacionamento; Capacidade Produtiva.

## 1 INTRODUÇÃO

A inserção da pessoa com deficiência (PCD) no mercado de trabalho é uma questão bastante abordada atualmente, mas que ainda gera certo receio nas empresas.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2000), 24,6 milhões de pessoas apresentam algum tipo de deficiência, seja auditiva, visual, física ou mental (intelectual), representando 14,5% da população total do Brasil, das quais 9 milhões estão inseridas no mercado de trabalho.

No Brasil, uma das instituições responsáveis por preparar os PCDs para o mercado é o Serviço Social da Indústria - SESI, que atua em todo o território nacional, e possui projetos de qualificação e especialização de PCDs, dando-lhes suporte para que estejam preparadas para ingressarem no mercado de trabalho e capacitadas a assumirem determinados cargos dentro das empresas, que sejam condizentes com suas competências e aptidões (SENAI - 2012).

Todas as médias e grandes empresas, ou a maioria delas, deveriam seguir as normas que regem a Lei de cotas nº 8213/91 - Art. 93, que prevê que a empresa com 100 ou mais funcionários está obrigada a preencher de 2% a 5% dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas com deficiência (PCD).

Entretanto, segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2012), a maioria das empresas do Brasil são microempresas, que têm até 19 funcionários, e pequenas empresas, que têm de 20 até 99 funcionários, que não são obrigadas a seguir a Lei já mencionada. Contudo, o foco desta pesquisa são as empresas de médio a grande porte, que têm uma atividade produtiva constante, exportam e importam em grande escala, investem muito na qualidade de seus produtos e possuem um alto faturamento anual.

No estado de Minas Gerais, mais precisamente no município de Ubá, os objetos de estudo desta pesquisa serão duas empresas moveleiras de médio porte, que atualmente possuem em seu quadro de funcionários um número significativo de PCDs.

Dessa maneira, surge a seguinte questão: quais as opiniões em torno da contratação de PCDs no processo produtivo das empresas X e Y, especificamente do ramo moveleiro de Ubá?

O objetivo geral do presente trabalho é apresentar a percepção do desempenho de PCDs no processo produtivo das empresas, tendo ainda, como objetivos específicos, inquirir sobre a capacidade produtiva deles em relação aos demais funcionários e entender como se dá o relacionamento interpessoal dos PCDs com o grupo de trabalho, seja com seus superiores

ou colegas de equipe, a fim de verificar pontos positivos e/ou negativos para o desempenho produtivo das empresas.

Este trabalho se justifica por buscar apresentar que atualmente, apesar de a contratação de PCDs ser uma imposição legal, as empresas ainda podem obter alguns benefícios se conscientizando sobre seu papel social.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Para execução do trabalho, serão consultadas fontes bibliográficas que embasarão teoricamente a realização da pesquisa.

### **2.1 Treinamento**

Segundo Milkovich e Boudreau (2000), a empresa que valoriza a diversidade de habilidades entre seus funcionários, mesmo que não tenham uma formação tradicional, proporciona um ambiente de respeito e apoio, para que estes possam contribuir com todo o seu potencial para o desenvolvimento da empresa. Cada funcionário possui suas características próprias, como: habilidades, experiências, necessidades, pontos de vista, ações e motivações, que os diferem uns dos outros. Essa diversidade oferece à empresa uma ampla experiência, por proporcionar um ambiente mais rico, com uma maior variedade de pontos de vista, que incentivam a criatividade, a inovação, o desenvolvimento do trabalho em equipe. Isso, conseqüentemente, resulta em uma melhor produtividade, além de se tornar um fator importante para a competitividade da empresa.

Mas, a fim de que essa diversidade não se torne um problema para a empresa, o treinamento é fundamental para que as metas e objetivos sejam alcançados.

Chiavenato (1994) cita Fayol e Taylor (1856-1915), estudiosos da Escola Clássica, a qual dava ênfase nas tarefas, defendendo a seleção dos funcionários de acordo com suas aptidões preparando-os e treinando-os para que possam produzir mais e melhor. Estes estudiosos pregavam o estudo do tempo e do movimento para se alcançar a eficácia e a eficiência da produção. Silva (2001) diz que, para Fayol, o aumento da eficiência se dava a partir da definição dos vários níveis de responsabilidade; já para Taylor, a eficiência acontecia por meio da especialização dos funcionários.

Em contrapartida, Elton Mayo (1880-1949) e Kurt Lewin (1890-1947), citados por Chiavenato (1994), defensores da Escola das Relações Humanas, (que davam ênfase às pessoas), colocaram abaixo todos os preceitos da Teoria Clássica, pois valorizavam as pessoas

---

como seres humanos ao invés de tratá-las como máquinas. Partiam da premissa de uma organização informal, com dinâmicas de grupo e liderança, em que a motivação do funcionário era pelo seu reconhecimento e incentivos sociais. Muchinsky (2004) ainda diz que apesar das empresas serem formadas de atividades e funções, as pessoas executam tarefas e exercem autoridade, mas que é preciso haver uma cooperação entre elas para alcançar objetivos em comum.

Assim, o treinamento tem por finalidade socializar o novo funcionário com a empresa, seus superiores e colegas de trabalho, para que se sintam parte do grupo, ensinar novas habilidades, fazendo com que todos os funcionários aprendam novas atividades, passando por todos os setores e, dessa maneira, dar suporte aos outros. Melhorando as habilidades já existentes, a equipe por si mesma consegue se manter, controlando e resolvendo assuntos relacionados à manutenção, produção e pedidos (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000).

Complementando, Drucker (1998) diz que a aprendizagem contínua é uma forma de o funcionário contribuir com o que aprendeu para que o seu trabalho e de sua equipe tenha melhor desempenho, se torne mais produtivo e realizador, a partir de métodos mais eficazes e racionais.

## 2.2 A importância da liderança para a integração do funcionário na empresa

Qualquer organização necessita de líderes, que devem estar preparados e habilitados para assumirem o comando de um grupo de trabalho, pois são eles os responsáveis pelo fracasso ou vitória de sua equipe, e conseqüentemente pelo sucesso da empresa. Por essa razão, os líderes precisam não só saber lidar com pessoas, mas também entender as técnicas gerenciais para que consigam atingir os objetivos e metas da organização (SANTOS, 2009).

De acordo com Motta (1996), os dirigentes devem desenvolver quatro habilidades gerenciais, como mostra o Quadro 1:

Quadro 1- Significado e objetivo de habilidades gerenciais

Tipo de Habilidade	Significado	Objetivo
Cognitiva	Saber categorizar problemas administrativos e ver relações entre categorias. Compreender o particular através do conhecimento geral.	Aprender sobre administração a partir do estoque de conhecimentos existentes sobre definição de objetivos e formulação de políticas e as ideias sistematizadas sobre estruturas, processos, técnicas e comportamentos organizacionais.

Análítica	Saber a utilidade e a potencialidade das técnicas administrativas e adquirir mais realismo, profundidade e criatividade na solução de problemas.	Aprender a decompor problemas administrativos, identificar variáveis fundamentais, estabelecer relações de causa e efeito na busca de novas soluções, objetivos, prioridades e alternativas de ação.
Comportamental	Comportar-se de forma diferente do anteriormente acostumado para obter respostas comportamentais mais conscientes com objetivos de eficiência, eficácia, satisfação e segurança no trabalho.	Aprender novas maneiras de interação humana dentre padrões alternativos conhecidos e validados socialmente, como novas formas de comunicação, de interação grupal ou de exercer ou lidar com poder e autoridade.
De ação	Desenvolver capacidade de interferir intencionalmente no sistema organizacional, ou seja, de transformar objetivos, valores e conhecimentos em formas efetivas de ação.	Aprender sobre si próprio, sobre sua função e sobre os objetivos e condições operacionais de sua organização. Desenvolver comprometimento com a missão socioeconômica da instituição em que trabalha.

Fonte: Motta (1996, p. 29).

Então, pode-se dizer que o líder tem a capacidade de influenciar as pessoas a fazerem o que tem que ser feito, a fim de que os objetivos da empresa sejam alcançados e, de alguma forma, também se satisfaçam os objetivos pessoais de seus funcionários (CASTRO, 2003; CHIAVENATO, 1994; SILVA, 2001).

### 2.3 Relacionamento Interpessoal no Ambiente de Trabalho

Um fator extremamente importante que sustenta a qualidade da liderança, treinamento e integração do colaborador no ambiente de trabalho é o relacionamento interpessoal; ou seja, a promoção e desenvolvimento das relações entre as pessoas contribuem para a sadia circulação das atividades e conseqüentemente para o alcance do bem estar pessoal e profissional. Virginia (1996) conceitua o relacionamento interpessoal como:

A forma como nos relacionamos com o mundo. Isso equivale às nossas relações com as pessoas e até com nós próprios. Embora seja tarefa difícil travar um bom relacionamento com todas as pessoas, é possível manter um nível de cordialidade que garanta bom fluxo nas relações. A palavra é equilíbrio.

Para a criação de um bom clima organizacional é preciso estar atento à comunicação. No intuito de argumentar a menção anterior, Reis (s.d) afirma que uma comunicação eficiente e eficaz resulta em vantagem competitiva para uma organização, já que ela adquire conhecimentos próprios nesse processo. Outra questão levantada pela autora é o fato de que uma boa comunicação está inserida na cultura de uma empresa junto com os valores e crenças. Dessa forma, é imprescindível que a comunicação seja trabalhada com base nos princípios éticos que norteiam a vida em sociedade de forma que todas as diferenças e capacidades das pessoas sejam respeitadas.

Corroborando, Matos (2009, p. 27) alega: “o que determina o modo de relacionamento entre as pessoas num grupo de trabalho é a forma como as diferenças são encaradas e tratadas”. O autor

ainda relata que na medida em que há respeito e tolerância pelas ideias e sentimentos das pessoas, o relacionamento tende a ser diferenciado.

A partir das informações levantadas, torna-se perceptível a necessidade da gestão organizacional em tratar delicadamente as questões humanas de modo a orientá-las sempre para a continuidade e o equilíbrio do negócio.

## 2.4 Avaliação de desempenho

Santos (2011) conceitua avaliação de desempenho como uma ferramenta para a mensuração do desempenho do funcionário, ou seja, mede o seu grau de contribuição para o alcance dos objetivos da organização. É uma forma de comparar o que foi executado com o que foi planejado, como mostra a Figura 1:

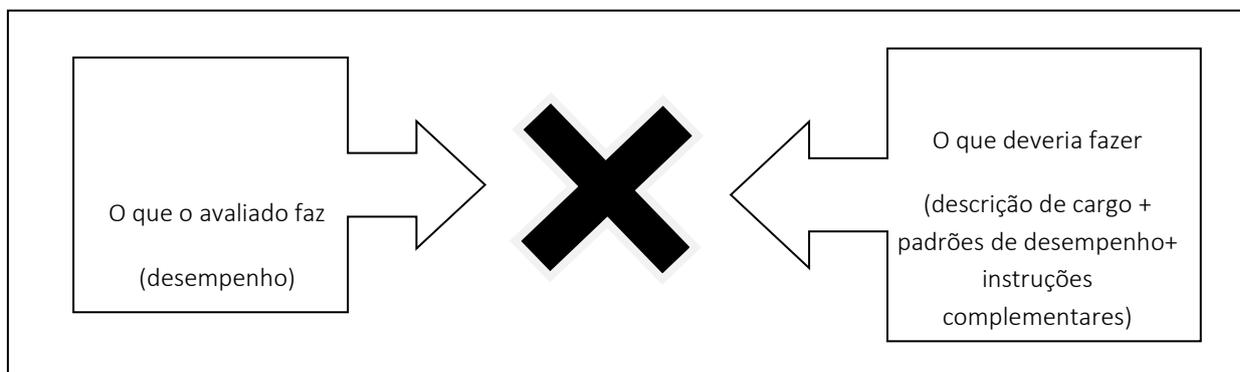


Figura 1- O processo comparatório de avaliação de desempenho  
Fonte: Santos, 2011, p.71.

Murphy e Cleveland (1995 citados por MUCHINSKY, 2004) acreditam que a avaliação de desempenho pode auxiliar a empresa de várias formas, como na melhoria da qualidade das decisões organizacionais em relação a aumentos salariais, promoções e demissões; na melhoria das decisões individuais, que vão desde escolhas de carreira até o desenvolvimento de forças futuras. Nesse caso, o *feedback* é essencial para as ações da organização, pois podem mudar a percepção que o funcionário tem da empresa e seu vínculo com ela, ajudando no comprometimento e na satisfação do funcionário, e serve como uma base racional, legalmente defensável para as decisões em recursos humanos.

Resumindo, Cardy (1998 citado por MUCHINSKY, 2004) apresenta as razões da realização da avaliação de desempenho para o empregador e para o empregado, conforme mostra o Quadro 2:

Quadro 2- Razões do empregador e do empregado para a realização de avaliações

<b>Perspectiva do Empregador</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Apesar da medição imperfeita, há diferenças individuais de desempenho.</li><li>2. A documentação da avaliação de desempenho e de <i>feedback</i> pode ser necessária como defesa legal.</li><li>3. A avaliação proporciona uma base racional para o estabelecimento de um sistema de bônus ou mérito.</li><li>4. As dimensões e os padrões de avaliação podem operacionalizar metas estratégicas e esclarecer expectativas de desempenho.</li><li>5. Dar <i>feedback</i> individual é parte de um processo de gestão do desempenho.</li><li>6. Apesar de tradicionalmente individuais, os critérios de avaliação podem incluir trabalho em equipe, e as equipes podem ser o foco da avaliação.</li></ol>
<b>Perspectiva do Empregado</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. O <i>feedback</i> do desempenho é necessário e desejado.</li><li>2. A melhoria do desempenho requer avaliação.</li><li>3. A imparcialidade requer que as diferenças nos níveis de desempenho entre os empregados sejam mensuradas e consideradas.</li><li>4. A avaliação e o reconhecimento dos níveis de desempenho podem incentivar um desempenho melhor.</li></ol>

Fonte: Muchinsky, 2004, p.208

## 2.5 Definição e características dos PCDs

A definição de Necessidades Especiais (atualmente usa-se o termo PCD) surgiu como uma forma de evitar os efeitos negativos gerados por expressões utilizadas para se referir às pessoas/alunos com algum tipo de deficiência. O objetivo de desviar a atenção dos alunos e orientá-los para as respostas educacionais de que necessitam, evitando dar ênfase às suas particularidades que, de alguma forma, interferem em sua aprendizagem e escolarização, é uma maneira de reconhecer que precisam de respostas específicas e adequadas (MANICA, 2002).

A seguir são listados os tipos e as características de cada deficiência, segundo o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI (2004):

- Deficiência visual: diminuição ou perda total da capacidade de enxergar com o melhor olho e após correção ótica.
- Deficiência auditiva: perda parcial ou total, hereditária ou adquirida, da capacidade de compreensão dos sons da fala através dos ouvidos.
- Deficiência mental: restrição do funcionamento intelectual, inferior a média, limitações às áreas de habilidades adaptativas como comunicação, locomoção, saúde e segurança, habilidade social e escolar, trabalho, etc.
- Deficiência física: comprometimento físico, que afeta a locomoção, coordenação motora geral e/ou de fala.

- Deficiência múltipla: duas ou mais deficiências no mesmo indivíduo.
- Altas habilidades: indivíduos superdotados, com alto desempenho e elevado potencial.

## **2.5.1 A inclusão social dos PCDs no mercado de trabalho**

Quando se fala em inclusão de pessoas com deficiência (PCD) no mercado de trabalho, devem-se levar em consideração alguns fatores importantes.

A Lei de cotas Nº 8213/91 - Art. 93 estabelece que a empresa com 100 ou mais funcionários está obrigada a preencher de 2% a 5% dos seus cargos com beneficiários reabilitados, ou pessoas portadoras de deficiência. E, de acordo com a Lei 7853/89 - Art.8, constitui crime punível com reclusão de 1 a 4 anos e multa não empregar uma pessoa com deficiência (MANICA, 2002).

Segundo Lupi (2007), no processo de inclusão a empresa deve procurar apoio das entidades e escolas de PCDs que possuem conhecimentos necessários sobre o assunto, podendo tornar-se importantes parceiras neste processo.

Já no processo de seleção, os avaliadores devem estar cientes de que as exigências a serem propostas devem estar adequadas às peculiaridades características dos PCDs, para que se possa viabilizar a contratação. Não se deve exigir experiência, porém, caso a experiência seja necessária para o desempenho da função, a própria empresa deve oferecer aprendizagem interna para que o PCD adquira as habilidades e os conhecimentos exigidos pelo cargo. Como também possuem pouca escolaridade, deve ser dada a eles a oportunidade de fazerem um teste para averiguar a sua real condição para a realização do trabalho.

Lupi (2007) ainda ressalta que atualmente o modelo de trabalhador exigido é o polivalente. Sempre que necessário, a empresa deve analisar as funções do cargo para estarem adequadas às limitações do funcionário; assim, ele poderá realizar o máximo de tarefas possível, sem lhe privar a oportunidade de crescimento em outros cargos, para que possam desenvolver todas as suas potencialidades. Hoje em dia a tecnologia facilita muito esse desenvolvimento.

Para tentar acabar com a discriminação entre chefes e colegas de trabalho, a empresa deve estabelecer normas de tratamento e promover ações para sensibilizar o seu quadro de funcionários a respeito dos direitos dos PCDs de igualdade, facilitando a convivência e o respeito entre a equipe de trabalho. É imprescindível que a empresa desenvolva um processo de acompanhamento dos PCDs visando sua integração com a equipe, a chefia e suas adaptações às rotinas de trabalho, questionando-se e à chefia, para que haja sempre uma melhora constante na realização e supervisão das tarefas.

A avaliação de desempenho dos PCDs também deve ser diferenciada, uma vez que se devem levar em consideração as implicações de suas limitações no processo produtivo. A Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT parte da premissa de que esse grupo tem menor rendimento, por isso não autoriza sua utilização como paradigma para fins salariais. Também deve ser verificado se o funcionário recebeu treinamento, manuais, regulamentos e informações sobre a empresa (LUPI, 2007).

Devido ao grau de deficiência, o PCD tem direito a ambiente de trabalho adequado, jornada especial, horário flexível e salário igual ao dos demais funcionários que desempenham o mesmo cargo.

A empresa deve informar à Relação Anual das Informações Anuais (RAIS) e ao Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) sobre o funcionário com deficiência e o tipo de deficiência (LUPI, 2007).

## **2.5.2 Principais funções exercidas pelos PCDs dentro das empresas**

Segundo a Federação das Apaes do Estado de Minas Gerais – FEAPAES-MG (2012), as principais funções que geralmente são desempenhadas pelos PCDs dentro das empresas são: serviços gerais, auxiliares de secretaria, montadores de peças (TRW e COFAP), auxiliares de cozinha, auxiliares de padaria, garçons, repositores e embaladores de supermercados. Classificado em 2010 o total de empregados com deficiência, a predominância é de 54,47% deficiência física, seguido de 22,49% deficiência auditiva, 5,79% deficiência visual, 5,10% deficiência mental e 1,26% deficiências múltiplas.

## **3 METODOLOGIA**

Este trabalho classifica-se quanto aos fins de duas maneiras: como uma pesquisa exploratória, uma vez que ainda não se tem conhecimento específico e sistematizado sobre o assunto a ser abordado, que é a inclusão de PCDs no mercado de trabalho; e descritiva, pois irá descrever as características de determinada população ou fenômeno, neste caso, o ambiente de trabalho de duas empresas do ramo moveleiro que possuem PCDs como funcionários (VERGARA, 2006).

Quanto aos meios, classifica-se de três formas: pesquisa bibliográfica, pois, de acordo com Pádua (2004), o pesquisador terá como base material já publicado e registrado sobre o assunto em questão; estudo de caso, por se restringir a uma situação específica de duas empresas; e pesquisa de campo, pois serão realizadas entrevistas e aplicações de questionários

no local onde ocorre o fato, para uma melhor investigação empírica sobre o assunto (VERGARA, 2006).

A pesquisa será realizada em duas empresas moveleiras de médio porte da cidade de Ubá – MG, que possuem em seu quadro de funcionários um número significativo de PCDs. No período de agosto a outubro de 2012, serão realizadas entrevistas e aplicados questionários aos supervisores, colegas de trabalho e aos próprios PCDs. Os dados serão tabulados para se verificarem os resultados, com o objetivo de avaliar o desempenho dos PCDs no processo produtivo das empresas.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a obtenção dos resultados do trabalho, primeiramente realizou-se uma pesquisa de campo na Associação de Pais e Alunos Excepcionais (APAE RURAL-UBÁ), que possui um programa de qualificação, especialização e capacitação de seus alunos. Estes participam de oficinas, tais como: recursos manuais, cozinha, horticultura, papel reciclável, montagem e embalagem de peças para as fábricas de Ubá, até a capacitação em segurança no trabalho, fazendo o uso de óculos de proteção e tampões de ouvido para a realização de seus trabalhos.

Todo esse processo é feito com o intuito de despertar as habilidades e aptidões dos alunos, sendo que também são realizados trabalhos de adaptação, socialização e autogestão, envolvendo higiene pessoal, trabalho em equipe, metas, respeito, responsabilidade, regras, horários, comportamento entre outros, preparando-os para serem encaminhados para as fábricas parceiras da APAE, que lhes darão todo o suporte necessário para que possam integrar o quadro de funcionários PCDs da melhor maneira possível.

Dessa forma, tomaram-se como objeto de estudo duas fábricas do ramo moveleiro de Ubá, sendo assim denominadas Empresa X e Empresa Y, que possuem funcionários com alteração neurológica, ou seja, mental (2 funcionários na Empresa X e 1 funcionário na Empresa Y) e auditiva (1 funcionário na Empresa Y). Nessas empresas, foram aplicados questionários aos funcionários do setor que lidam diretamente com os PCDs e realizadas entrevistas com os responsáveis pela contratação desses funcionários PCDs, no setor de recursos humanos.

Um dos pontos abordados na pesquisa foi o treinamento. Ao questionar se este era suficiente para que os funcionários PCDs pudessem realizar todas as funções de seu cargo, nota-se que, enquanto na Empresa X 23% julgaram o treinamento insuficiente, na Empresa Y ocorre o inverso: 64% concordam totalmente que o treinamento é suficiente (Figura 2). Tal

resultado entra em contraste com o que diz Muchinsky (2004), segundo o qual as empresas têm funções, mas quem executa essas funções é o homem, e que deve haver uma interação entre os dois para se alcançarem objetivos em comum.

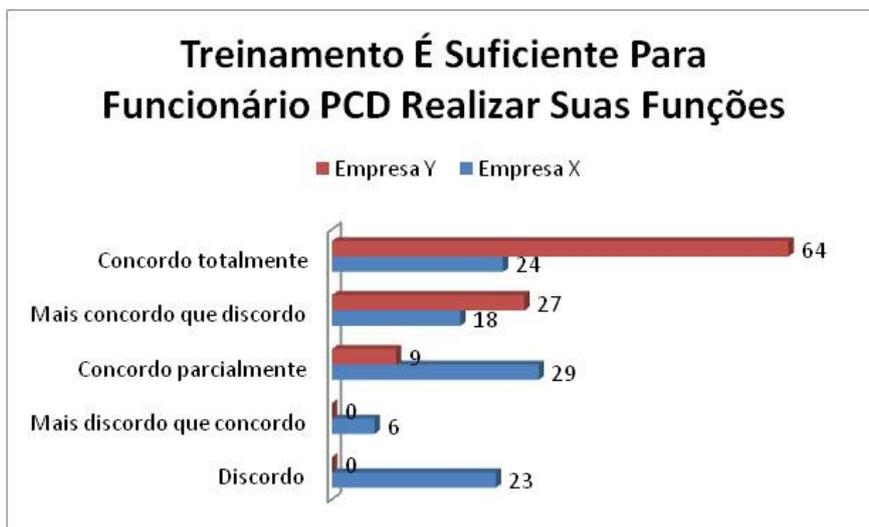


Figura 2- Treinamento é suficiente funcionário PCD realizar suas funções  
Fonte: Dados da pesquisa.

E como o treinamento também é uma forma de familiarizar o novo funcionário com a empresa (MILCOVICH; BOUDREAU, 2000), em entrevista com o setor de RH das duas empresas, verificou-se que, no ponto de vista deles, tanto o clima organizacional quanto o relacionamento interpessoal dos funcionários PCDs com colegas de trabalho e supervisores varia entre bom e excelente.

A preparação do líder para comandar uma equipe com funcionários PCDs também foi questionada (Figura 3). Verificou-se que, nesse caso, na Empresa X, 41% concordam parcialmente, ou seja, ainda estão em dúvida se o líder está preparado ou não. Já na Empresa Y, 64% concordam totalmente que o líder está preparado, seguindo o conceito de Santos (2009), que diz que o líder, além de saber se relacionar com pessoas, tem que ter conhecimento sobre técnicas gerenciais para alcançar as expectativas da empresa.

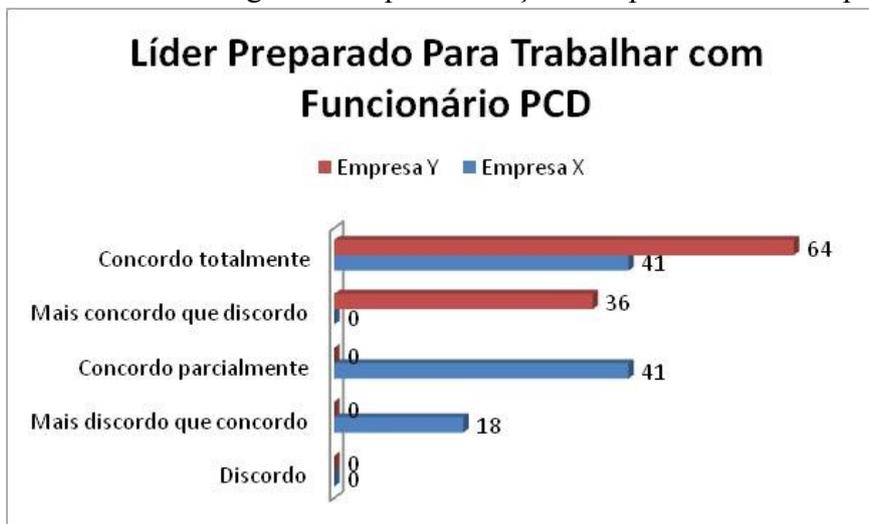


Figura 3- Líder preparado para trabalhar com funcionário PCD

Fonte: Dados da pesquisa.

Outro fator ligado ao líder é sua equipe de trabalho, que também foi avaliada quanto a sua preparação para trabalhar em conjunto com os funcionários PCDs. Nesta questão, o resultado foi satisfatório, pois em ambas as empresas a maioria concorda totalmente que a equipe está preparada para trabalhar com os funcionários PCDs (53% na Empresa X e 64% na Empresa Y), como mostra a Figura 4. Esse resultado comprova que a diversidade entre os funcionários ajuda na progressão do trabalho em equipe, estimula o surgimento de novas ideias e da inovação, aperfeiçoando a produtividade, tornando-se, assim, um forte diferencial para a competitividade da empresa no mercado, segundo Milcovich e Boudreau (2000).

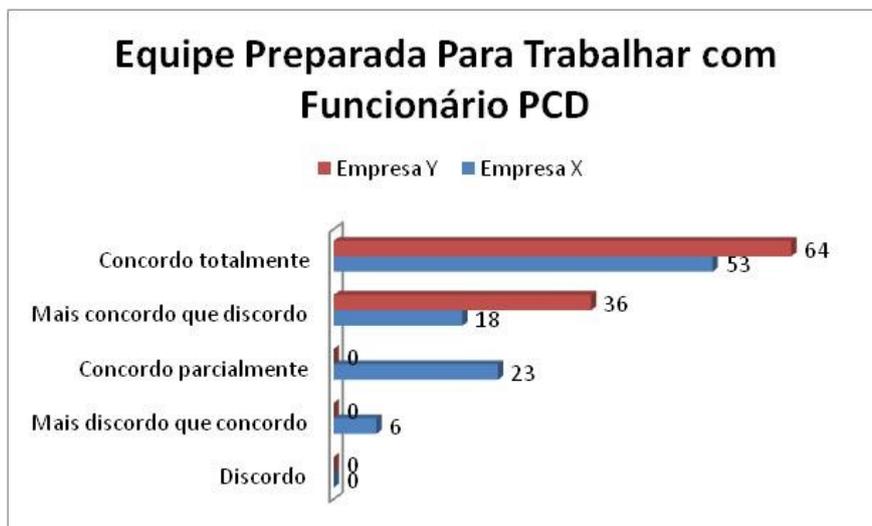


Figura 4- Equipe preparada para trabalhar com funcionário PCD

Fonte: Dados da pesquisa.

E como uma equipe também é avaliada pela sua produtividade, foi questionado o desempenho produtivo dos funcionários PCDs em relação aos outros funcionários.

Percebe-se que na Empresa X apenas 18% acham o desempenho dos funcionários PCDs regular e o mesmo valor é verificado para desempenho excelente nas duas empresas (Figura 5). É importante ressaltar que, devido às suas restrições no sistema produtivo, a própria CLT já afirma que esses funcionários têm rendimento inferior, e por essa razão, inclusive, não autoriza sua utilização como padrão para fins salariais (LUPI, 2007).

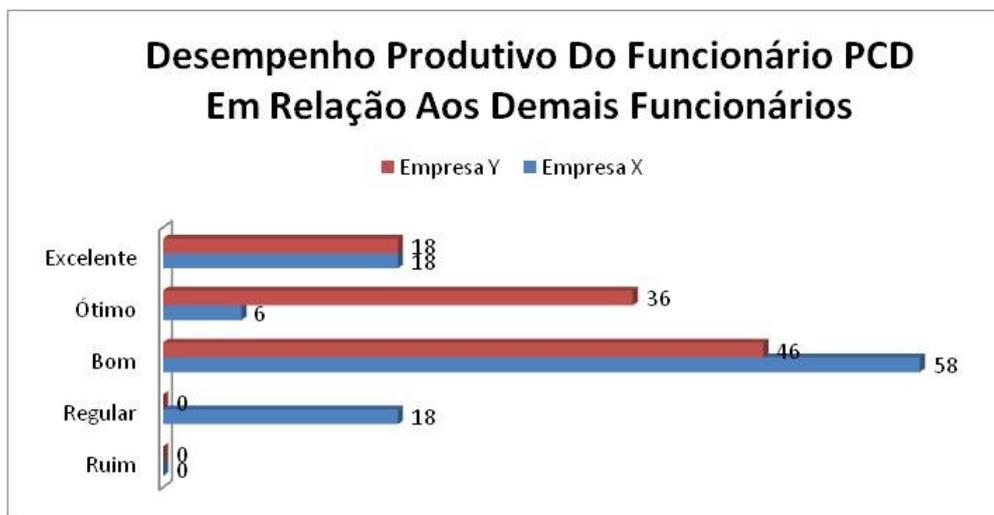


Figura 5- Desempenho produtivo do funcionário PCD em relação aos demais funcionários  
Fonte: Dados da pesquisa.

Porém, conforme afirma Lupi (2007), para que se obtenha um bom rendimento produtivo, dois fatores devem ser levados em consideração, como o cargo e estrutura física do local de trabalho adequados. Pelo que foi observado na pesquisa de campo, ambas as empresas ainda precisam adaptar melhor o local de trabalho às limitações dos funcionários PCDs. Por sua vez, a entrevista revelou que os cargos exercidos são condizentes com suas limitações, uma vez que eles desempenham suas funções muito bem e às vezes até melhor que os outros funcionários, pois são prestativos e comprometidos com seu trabalho.

Considerando-se como de extrema importância o fato de todo desempenho requerer um retorno de informações, questionou-se o *feedback* do desempenho produtivo aos funcionários PCDs. Verificou-se na pesquisa, como mostra a Figura 6, que na Empresa X, somando-se os dois piores resultados, 53% nunca recebem informações e/ou as recebem às vezes; já na Empresa Y, somando-se os dois melhores resultados, 72% recebem informações na maioria das vezes e/ou sempre. O *feedback*, de acordo com Murphy e Cleveland (1995 citados por MUCHINSKY, 2004), é imprescindível para a tomada de decisões da empresa, pois, além de transformar a impressão que o funcionário tem da organização, influencia no seu comprometimento e motivação.

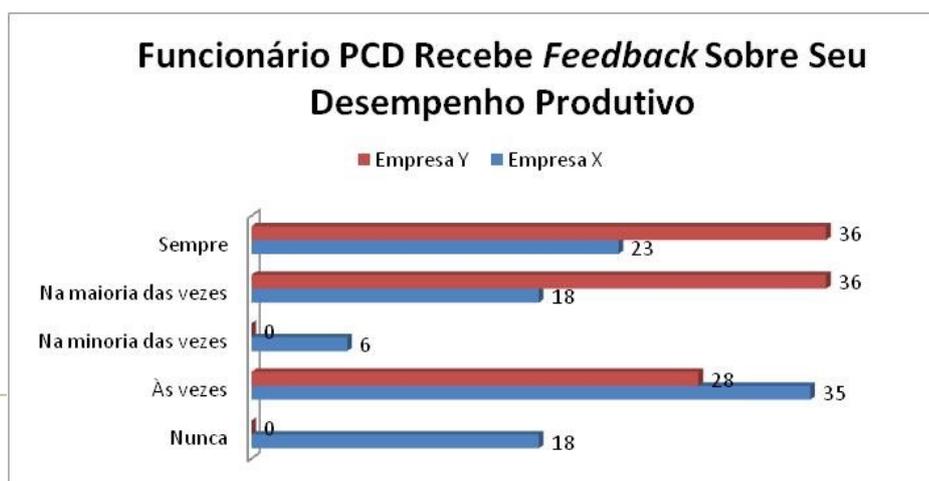


Figura 6- Funcionário PCD recebe *feedback* sobre seu desempenho produtivo  
Fonte: Dados da pesquisa.

O último fator analisado, como mostra a Figura 7, foi a aprendizagem de novas atividades em outros setores, verificando-se que a situação ficou equilibrada na questão de haver possibilidade de aprendizagem, destacando-se apenas 18%, na Empresa Y, que sempre aprendem novas atividades em outros setores da empresa. Como diz Drucker (1998), a aprendizagem contínua estimula o funcionário a contribuir com o seu conhecimento adquirido, para que a sua atuação e a de sua equipe seja melhor, mais produtiva e realizadora.

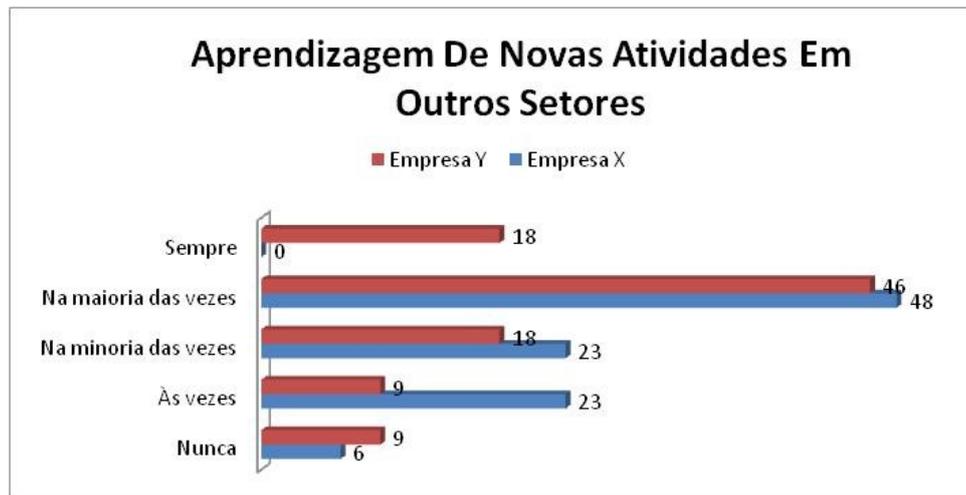


Figura 7- Aprendizagem de novas atividades em outros setores  
Fonte: Dados da pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que a inclusão de pessoas com deficiência (PCD) no mercado de trabalho é uma realidade no cenário brasileiro e que existem instituições responsáveis por prepará-los e qualificá-los para o mercado, além de estar previsto em Lei o direito de preencherem vagas em empresas com mais de 100 funcionários, considera-se que a pesquisa realizada em duas empresas moveleiras do município de Ubá – MG, denominadas Empresa X e Empresa Y, serviu como base para o esclarecimento de algumas dúvidas acerca da

contratação de pessoas com deficiência e a influência que elas causam no funcionamento das organizações.

Através do desenvolvimento do trabalho, aplicando questionários aos funcionários, realizando entrevistas com o setor de recursos humanos das duas empresas e a partir dos resultados obtidos, pôde-se perceber que as empresas ainda precisam buscar adquirir mais conhecimento sobre o assunto abordado, pois foram verificados fatores importantes que necessitam ser analisados e adaptados, como o local de trabalho, o treinamento e o *feedback*.

Ressalta-se também que foram encontrados pontos positivos em relação a certos aspectos como equipe de trabalho, relacionamento interpessoal, clima organizacional, cargo, aprendizagem e desempenho produtivo, que é o foco da pesquisa.

Dessa forma, comparando-se os resultados obtidos na Empresa X com os da Empresa Y, verificou-se que a segunda está mais preparada para lidar com as adversidades dos funcionários PCDs, pois obteve os melhores resultados em todos os quesitos abordados. Contudo, isso não quer dizer que não precise de adaptações.

A partir dos resultados de ambas as empresas pôde-se concluir que a percepção do desempenho de funcionários PCDs, independentemente do modelo de gestão, não é inferior à dos demais funcionários: ao contrário, estão no mesmo patamar e às vezes obtêm resultados melhores que os outros funcionários. Consta-se, assim, que deficiência não é empecilho para quem tem vontade de trabalhar e tem comprometimento com o que faz e que somente a partir da convivência é que se consegue mudar a percepção das pessoas e transformar o ambiente onde se está inserido.

Assim, propõe-se como pesquisa futura analisar as áreas-problema de cada empresa, os fatores que precisam ser adaptados e melhorados, traçar medidas estratégicas de curto e médio prazo para o melhor funcionamento das organizações e implementar os critérios abordados na entrevista – como a Empresa Y se propôs a fazer, caso haja necessidade de contratar novos funcionários PCDs – e que as empresas utilizem isso a seu favor, como um diferencial no mercado.

## REFERÊNCIAS

CASTRO, Celso Antonio Pinheiro de. **Sociologia aplicada à administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**, 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

---

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

LEVANTAMENTO do número de alunos com necessidades especiais nos departamentos regionais do SENAI, ago./2003 a jul./2004. Brasília: SENAI/DN, 2004.

LUPI, Carlos. **A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho**. 2. ed. Brasília: MTE-SIT, 2007.

MANICA, Loni Elisete (Org.). **Legislação e normas**: inclusão das pessoas com necessidades especiais nos programas de educação profissional do SENAI. Brasília, SENAI/DN, 2002.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação Empresarial Sem Complicação**. Barueri, SP: Manole, 2009.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente. 7. ed. Rio de Janeiro: Record, 1996.

MUCHINSKY, Paul M. **Psicologia organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática, Campinas, SP: Papyrus, 2004. 10. ed. rev. e atual.

REIS, Lucinea Bueno dos. **A comunicação como componente na qualidade de serviço. Qual a importância da comunicação para as organizações? Disponível em:** <[http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao\\_corporativa/artigo12.php](http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao_corporativa/artigo12.php)>. Acesso em: 3 set. 2014.

SANTOS, Eduardo. **Psicologia aplicada à administração**, Fagoc, Ubá, 2009.

\_\_\_\_\_. **Administração de pessoas**. Fagoc, Ubá, 2011.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIRGINIA, Barbara. **Seu comportamento: Seu sucesso**. São Paulo: Edições Loyola, 1996.

FEAPAES - Apae de Lavras. **Inserção de pessoas com deficiência intelectual e múltipla no mundo do trabalho**. Disponível em: <<http://www.apaeminas.org.br/noticia.phtml/43076/APAE+DE+LAVRAS+INSERCAO+DE+PESSOAS+COM+DEFICIENCIA+INTELECTUAL+E+MULTIPLA+NO+MUNDO+DO+TRABALHO.html>> Acesso em: 15 jun. 2012.

# convibra 2015

WWW.CONVIBRA.ORG

## Business Conference

---

IBGE- 2000. No Brasil, 14,5% da população são pessoas portadoras de deficiência, <[http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php?id\\_noticia=438&id\\_pagina=1](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=438&id_pagina=1)> Acesso em: 10 maio 2012.

Lei de Cotas Nº 8213/91 - Art. 93 – <[http://www.deficienteonline.com.br/lei-8213-91-lei-de-cotas-para-deficientes-e-pessoas-com-deficiencia\\_\\_\\_77.html](http://www.deficienteonline.com.br/lei-8213-91-lei-de-cotas-para-deficientes-e-pessoas-com-deficiencia___77.html)> Acesso em: maio 2012.

SEBRAE. **Critérios e conceitos para classificação de empresas.** Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial/integra\\_bia/ident\\_unico/97](http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial/integra_bia/ident_unico/97)> Acesso em: 15 jun. 2012.

SENAI. **Inclusão e apoio para a pessoa com deficiência.** Disponível em: <<http://www5.fiemg.com.br/Default.aspx?tabid=13472>> Acesso em: 19 maio 2012.