

---

# A Obesidade nas Organizações: o Preconceito não Declarado

GABRIEL R. D. LEVRINI\*  
ANA PAULA PAPA

## 1. INTRODUÇÃO

A obesidade é um dos males mais evidentes nos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Indivíduos considerados com sobrepeso são aqueles que possuem Índice de Massa Corpórea (IMC) igual ou superior a 25 kg/m<sup>2</sup>, e aquelas pessoas cujo IMC é igual ou superior a 30 kg/m<sup>2</sup>, são vistas como considerados obesos. O cálculo do IMC é feito dividindo o *peso* (em quilogramas) pela *altura* (em metros) ao quadrado (MARIANO; MONTEIRO e PAULA, 2013).

Como doença, a obesidade é um mal que atinge milhões de trabalhadores no mundo. No Brasil, 52,5% da população está acima do peso, e cerca de 18% da população é classificada como obesa, segundo os critérios do Ministério da Saúde (BRASIL, 2014).

O objetivo principal desta pesquisa é compreender como a obesidade influencia as relações de trabalho e, por consequência, provoca discriminação nas pessoas obesas.

Esse tema não é muito explorado no que se refere às organizações, já que se trata de um tipo de preconceito velado, não demonstrado publicamente. Nas empresas, pouco se fala a respeito do obeso e de suas dificuldades no ambiente organizacional, no entanto, trata-se de uma questão de ordem social e causa impacto direto no desempenho das organizações (KUHUN, 2001).

---

\* Fapa Uniritter. Doutor em Administração de Empresas IAG/Puc-Rio, professor assistente da Fapa em Ética de Negócios e Metodologia de Pesquisa. levrini@terra.com.br

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 *Fundamentação Teórica*

Devido à complexidade do tema, os autores buscaram dividir as diferentes influências que afetam os obesos e dão fundamentação teórica à pesquisa, segmentando a mesma nos quesitos: indivíduo-saúde, indivíduo-organização, indivíduo-ambiente e cultura organizacional, indivíduo-proteção legal na seguinte forma:

#### • **Obesidade quanto à Formação da Personalidade na Psicologia Organizacional**

As características emocionais e comportamentais que as pessoas apresentam no seu meio e nas suas relações normalmente acabam determinando seu tipo de personalidade (LUNDIN, 1972). A personalidade seria, então, uma organização dinâmica dos sistemas psicofísicos que determinam o comportamento e o pensamento (ALLPORT, 1966). A constituição da personalidade teria, ainda, relação com a hereditariedade e com o ambiente. Os traços de personalidade buscam descrever e de alguma maneira prever o comportamento humano, e não somente estados de humor persistentes (VERISSIMO, 2001). A partir da ideia do traço, surge o modelo dos Cinco Grandes Fatores (McCRAE e COSTA, 1996) considerado um dos mais importantes modelos para a avaliação da personalidade humana com critérios, validade e estrutura bem estabelecidos (McCRAE e ALLIK, 2002).

O modelo dos Cinco Grandes Fatores é considerado uma versão moderna da Teoria do Traço e é composto por fatores a seguir: 1) Extroversão, 2) Socialização, 3) Neuroticismo, 4) Realização, 5) Abertura (NUNES et al., 2009). Esse modelo considera que os traços de personalidade apresentam relação entre a herança biológica e as experiências pessoais do indivíduo, e essa interação é determinante no comportamento humano, constituindo o seu potencial básico (McCRAE e COSTA, 1996; PATRÃO e LEAL, 2004).

Crema (1995), analisando o tema sob as lentes da Teoria da Personalidade de Carl G. Jung (1939), coloca que para haver a aceitação é necessário que o obeso, considerado diferente pelos padrões sociais vigentes, busque um processo de redescoberta de si mesmo

e consiga a experiência necessária para tornar-se uma pessoa mais autônoma, mais espontânea e mais confiante. Ele precisa deixar de temer os sentimentos íntimos, de querer defender-se deles, e passar a permitir que esses sentimentos existam como elementos aceitos nas organizações e na sociedade em geral (ROGERS e STEVENS, 1976). Analisando o tema na ótica da Teoria de Campo (LEWIN, 1970), a teoria explica que um comportamento sempre será resultante de um campo de forças internas (indivíduo) e externas (seu meio). Do mesmo modo, um indivíduo e o seu ambiente formam um campo psicológico, o grupo (visto em sua totalidade, com leis e mecanismos próprios) e o seu ambiente compõem um campo social. Para Varela (2006), o obeso encontra no corpo uma forma de expressar aquilo que não pode ou não consegue expressar pela via da fantasia, do sonho ou da linguagem, por exemplo, uma resposta a situações de estresse, uma compensação das dificuldades nas interações sociais, nos conflitos sexuais e nas relações interpessoais, sendo a obesidade uma expressão física de um desajustamento emocional subjacente (FISHER, 1986). Posteriormente, considerou-se que as perturbações emocionais dos obesos seriam uma consequência e não a causa da obesidade (VAN STRIEN, 1995). O comer em excesso pode ser ainda encarado como um mecanismo de defesa utilizado pelos obesos contra sentimentos inconscientes de abandono e desesperança, originados por situações de perda do objeto (ROTMAN e BECKER, 1970).

#### • A Obesidade quanto à Saúde e Conflitos Interpessoais nas Organizações

As pessoas com obesidade apresentam um risco aumentado de desenvolver consequências médicas, psicológicas, sociais, econômicas, além de apresentarem um maior risco de morte prematura (KEISH, 2005). Têm ainda, um forte impacto adverso em importantes dimensões da sua qualidade de vida, no bem-estar físico, social, emocional avaliado subjetivamente pela pessoa (FONTAINE, BARTLETT e BAROFISKY, 2000), bem como ao nível do autoconceito (SIMÕES e MENESES, 2007).

A Teoria da Equidade elaborada por Stacy Adams (1965) propõe que os funcionários obesos observem o que possuem na organização (salários, benefícios, promoções, méritos etc.) com suas competên-

cias (experiência, escolaridade, empenho) fazendo uma equiparação com funcionários que exercem a mesma função ou similar. Dessa forma, acontece uma parametrização entre os indivíduos que buscam observar se existe um nível de igualdade entre seus benefícios em comparação aos demais, para determinar se há um tratamento igual e justo a todos os indivíduos com competências parecidas e desempenham funções similares (ADAMS, 1965).

- A Obesidade como Comportamento Social Influenciado pelo Ambiente e Cultura

A Teoria Cognitiva Social, proposta por Bandura (2005), citada por Bartlett e Barofsky (2000), descreve o comportamento humano como sendo determinado por disposições internas e influências ambientais. Comportamento, fatores pessoais internos e eventos ambientais interagem entre si. Métodos cognitivos comportamentais modificam sentimentos e ações, influenciando o padrão de pensamento das pessoas. O indivíduo obeso apresenta sofrimento psicológico decorrente tanto dos problemas relacionados ao preconceito social e à discriminação contra a obesidade, como das características do seu comportamento alimentar. A depreciação da própria imagem física leva à preocupação opressiva com a obesidade, tornando o obeso inseguro devido à sua inabilidade de manter a perda de peso. A falta de confiança, a sensação de isolamento, atribuídas ao fracasso da família e dos amigos em entender o problema, assim como a humilhação, decorrente do intenso preconceito e discriminação aos quais os indivíduos obesos estão sujeitos, remetem enorme carga psicológica ao obeso. Há evidências de que grande parte dos indivíduos obesos come para resolver ou compensar problemas dos quais, às vezes, não têm consciência (PUHL, 2009).

Entretanto, importa enfatizar que, entre as pessoas com excesso de peso, não foi demonstrada condição psicológica própria alguma, nem traços de personalidade comuns (DECI, 2008). A influência dos aspectos socioculturais é marcante. Considerando a pressão social da busca pela magreza e todos os esforços envolvidos em submeter-se a um tratamento, trava-se uma guerra entre corpo e mente. Estudos mostram que estresse, restrição, rejeição e outros estados emocionais negativos levam à interrupção de autocontrole,

conduzindo, assim, a escolhas alimentares inapropriadas, as quais, de certa forma, aliviam as tensões vigentes. As mulheres apresentam com mais frequência comportamento alimentar, devido às maiores pressões culturais e sociais a que são submetidas para manter hábitos alimentares saudáveis e padrão corporal esguio (KEISH, 2005; ALMEIDA; LOUREIRO e SANTOS, 2002).

• **A Obesidade quanto à sua Análise Jurídica e Proteção Legal**

A Constituição Federal de 1988 traz em seu artigo 1º. os princípios que devem reger suas relações jurídicas. Entre eles o princípio da dignidade da pessoa humana, como norteador de todas as relações envolvendo pessoas. Atualmente, vive-se a realidade onde os valores sociais e a Lei (BRASIL, 1988) rejeitam energicamente quaisquer tipos de preconceitos e discriminações e há alta busca pela diversidade.

Pesquisando na jurisprudência, existem poucos precedentes encontrados especificamente sobre essa forma de discriminação. Porém, o fato de haver alguns, mesmo que sejam poucos, revela que essa é uma situação que está presente no mundo do trabalho e que, portanto, deve ser mais estudada. A lei 9.029/95, que já trata mais especificamente da discriminação em relações de emprego, prevê no artigo 1º. que: “fica proibida a adoção de qualquer prática discriminatória e limitativa para efeito de acesso a relação de emprego, ou sua manutenção, por motivo de sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar ou idade”. Para além das nossas leis, também as convenções da Organização Internacional do Trabalho ainda não trazem a proteção explícita contra a discriminação por obesidade (DUTRA, 2014).

A Convenção nº. 111 da OIT, instrumento mais exaustivo sobre o tema, trata precisamente da discriminação fundada em raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social. Contudo, apesar de não citar abertamente, essa Convenção, diferentemente das leis mencionadas, já avança no sentido de que não limita a discriminação a esses fatores, mas afirma que se inclui no conceito de discriminação qualquer distinção que tenha por efeito destruir a igualdade de oportunidades em matéria de emprego (ANTUNES, ALVES, 2004). Conclui-se que critérios de contratação

baseados na aparência física são incompatíveis com a integridade do direito (DWORKIN, 2007).

## **2.2 Obesidade, Diversidade e Discriminação nas Organizações**

A diversidade é um fenômeno global que desafia os atuais modelos de gestão. Até a segunda metade do século XX, a uniformidade organizacional era extremamente valorizada. Não se aceitava que as pessoas fossem diferentes, até porque essas pessoas desempenhavam as mesmas funções e deveriam agir de forma idêntica (PEREIRA e HANASHIRO, 2010).

As organizações estão sendo pressionadas, tanto pelo ambiente externo quanto pelo ambiente interno, a investir no capital humano. Elas notam que há uma grande necessidade de estimular e apoiar o constante desenvolvimento das pessoas como forma de conquistar competitividade no mercado.

Essas necessidades são ancoradas na existência de gestão de carreiras, o que deve proporcionar espaços organizacionais adequados para que os indivíduos e a empresa possam conversar a respeito de suas expectativas relativas às práticas corporativas, oportunidades internas, desenvolvimento de programas de capacitação e critérios de desempenho com base nas competências com total clareza de regras (DUTRA, 2001).

A valorização da diversidade é o respeito às diferenças, o exercício da tolerância, do diálogo, das construções coletivas, de relações de parceria e de complementaridade que têm como base a ética e a valorização, a proteção, o cuidado com a vida e a responsabilidade sobre ela e tudo que diz respeito ao bem comum (MYERS, 2003).

Deve-se considerar que a promoção da diversidade e o combate à discriminação são duas metades de um todo. São estratégias que se complementam. A primeira trata da construção da promoção e a segunda conota o desmonte da discriminação. Tem que haver os dois para que se possa garantir a igualdade nas empresas. Existe uma reprovação formal de quaisquer tipos de discriminação no ambiente organizacional, porém nem sempre houve processos e

ferramentas para se diminuir tais comportamentos. Torna-se mais fácil incentivar os colaboradores a pensar de forma a promover a diversidade, pois aborda a realidade da exclusão de uma maneira positiva. Essa promoção não enfatiza aquilo que se quer refugar, mas sim o que se quer favorecer, incitando discussões e práticas embasadas em valores éticos (MYERS, 2003).

Goffman (1988) afirma que a própria sociedade estabelece os meios para a classificação das pessoas e que os ambientes sociais estabelecem essas categorias. Quando se depara com uma pessoa “estranha”, surgem evidências de que ela possui alguma característica que a diferencia das demais, isto é, que se encontra em uma categoria que a inclui em uma espécie menos desejável, considerando-a uma “pessoa estragada e diminuída”. Percebe-se que nem todas as características indesejáveis estão em questão, mas somente aquelas que não condizem com o estereótipo que é criado para determinado indivíduo em determinada sociedade:

Tal característica é um estigma, especialmente quando o seu efeito de descrédito é muito grande - algumas vezes ele também é considerado um defeito, uma fraqueza, uma desvantagem - e constitui uma discrepância específica entre a identidade social virtual e a identidade social real (GOFFMAN, 1988, p. 12).

As atitudes tomadas por pessoas ditas “normais”, com relação àquelas estigmatizadas, são identificadas à medida que a sociedade necessita suavizá-las. Por designação, acredita-se que um indivíduo com estigma não seja completamente humano, por isso se cometem vários tipos de preconceitos e rejeições, os quais muitas vezes limitam as chances de vida dessas pessoas (GOFFMAN, 1988; MELO, 2005, p. 2).

Essa mesma sociedade força o desprezo, o que gera a perda da crença em si mesmo e fortifica o caráter simbólico da representação social conforme os indivíduos são classificados como incapazes e inconvenientes ao convívio salutar na comunidade.

O reconhecimento do corpo magro converte a gordura em uma forma de morte moral e o gordo, além de apresentar um corpo sem

valor para a sociedade, carrega uma marca moral indesejável, ou seja, um estigma:

A estética, enquanto forma física hegemônica de beleza, tem-se tornado o critério sociocultural privilegiado de enquadramento dos sujeitos para determinar se realmente são “saudáveis”, ou se precisam realizar alguma “atividade física”. A responsabilidade com a aparência passa a ser cada vez mais do próprio do indivíduo, na medida em que ele mesmo deve se vigiar e controlar seu comportamento, a fim de evitar constrangimentos morais e sociais (MATTOS e LUZ, 2009, p. 495).

A gordura, enquanto estigma, é uma construção social que desclassifica as pessoas, ao passo que esses mesmos indivíduos atribuem juízos de valores desfavoráveis ao excesso de gordura corporal, definindo o obeso como ocioso e desregrado. Sob esse aspecto, acontece a gerência do visual nas formas de individualização do indivíduo, na medida em que ele escolhe sua aparência como um valor moral. “As construções pessoais e coletivas inserem-se, portanto, nas representações contemporâneas das normas de beleza que excluem o gordo, tornando-o marginalizado e estigmatizado” (MATTOS e LUZ, 2009).

Todos os dias as pessoas obesas sofrem todos os tipos de preconceitos e se defrontam com todos os tipos de comentários de cunho pejorativo e pouco dignos, tanto no âmbito familiar como fora dele. O que se interpreta disso tudo é que o obeso é responsabilizado pelo seu estado, ademais de sua falta de autocontrole e vontade de mudar. Por esse motivo, as demais pessoas deveriam compreender a obesidade enquanto doença, questão de saúde pública e não uma questão de falta de vergonha na cara (DOS SANTOS e DA SILVA, 2014).

Devido às dificuldades quanto à sua aceitação, geralmente obesos tendem a estudar menos, o que, por consequência, acarreta em salários mais baixos quando esses indivíduos ingressam no mercado de trabalho. Por conseguinte, esses mesmos indivíduos se deparam com obstáculos, inclusive para exercer algumas funções, não somente devido às suas limitações físicas, mas também em decorrência do seu padrão corporal (SEGAL e FANDIÑO, 2002).



Infelizmente, não existe uma fórmula específica que impulse os líderes no rumo da motivação e comprometimento. Motivação é o que impulsiona as pessoas a reagirem, ou seja, é a força que cada indivíduo necessita para se manter comprometido. Então, motivação é consequência de necessidades não realizadas, onde essas necessidades são intrínsecas aos indivíduos. Sabe-se que o comportamento de cada um é impulsionado pela vontade de realizar algum objetivo. Quase nunca esses objetivos são reconhecidos pelos indivíduos, ou seja, eles se encontram num nível que está abaixo do consciente de cada pessoa. Mas ainda assim, mais adiante, cada indivíduo acaba por perceber quais são esses objetivos e tentará alcançá-los (TA-CHIZAWA, 2001, p. 244). Koontz (1992 p. 75) alega que a eficácia da organização, e, portanto, de sua administração, deve não apenas considerar as pessoas e suas interações, mas também o ambiente técnico em que elas atuam. Resume-se então que atitudes pessoais e comportamento de grupo são altamente influenciados pelo sistema técnico que essas pessoas trabalham. Sendo assim, a organização funciona de acordo com a junção de dois ou mais sistemas.

### ***2.3 A Liderança e a Cultura Organizacional nas Organizações***

A cultura organizacional pode ser definida como um conjunto de valores, crenças e entendimentos importantes que os componentes de uma organização têm em comum. Essa cultura oferece formas definidas de pensamentos, reações e sentimentos que baseiam a maneira de agir, a tomada de decisão e demais atividades dos participantes das organizações. Igualmente, também pode ser definida como uma série de pressupostos desenvolvidos pelas pessoas ao lidar com problemas de adaptação e integração interna. O indivíduo obeso deve superar-se, além das dificuldades práticas causadas pela obesidade nas tarefas mais simples do cotidiano, como higiene pessoal e afazeres domésticos, principalmente nas suas atividades profissionais (SCHEIN, 2009; DIAS, 2012).

Dessa forma, a cultura é entendida como um sistema simbólico que permite a formação de um conhecimento global sobre o significado do mundo, que também pode ser visto como um modo de poder e legitimação da ordem existente, sendo que pelas represen-

tações simbólicas das organizações, os significados são projetados sobre os indivíduos (SILVA, 2013).

Apesar das posições divergentes entre as vertentes que estudam a cultura organizacional, é possível identificar um ponto comum entre elas: a função do líder. Dessta forma, a cultura se coloca-se em um papel que pode ser gerenciada, ou seja, os líderes podem e devem estimular e implantar uma cultura organizacional justa e igualitária (GROFF, MARSCHNER e SANE, 2013). Schein (2009) afirma que o mecanismo mais importante na cultura é o comportamento do líder e que uma das suas funções primordiais é criar a cultura ideal, de modo a atingir os objetivos comuns à organização, porém considerando os aspectos individuais dos colaboradores. Dentro das organizações, os valores e o jeito de fazer negócios devem ser percebidos por todos os membros, de quaisquer níveis hierárquicos e, para que isso ocorra, o papel do líder é imprescindível no que tange à criação, manutenção, e estimulação da cultura organizacional.

A função do líder em motivar os colaboradores não é tão simples como parece, precisa-se de iniciativas práticas que liberem nos colaboradores a autoestima e a criatividade, criando um clima de confiança e seriedade, podendo ser realizado tanto no trabalho como fora, nas horas vagas. A razão das pessoas se submeterem a um sistema de organização (porque no fundo elas projetam a satisfação de uma expectativa com a sua participação e das outras pessoas na organização), é porque existe um sistema de interação, que facilita o processo de troca ou de reciprocidade entre as pessoas.

Robbins (2002) otimiza o conceito de comportamento organizacional de maneira muito eficaz, na seguinte frase:

O comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e estruturas têm sobre o comportamento dentro das organizações, com o propósito de utilizar este conhecimento para promover a melhoria da eficácia organizacional (ROBBINS, 2002, p. 6).

Nessa visão, a administração de recursos humanos considera o indivíduo como um ser social, um sujeito que necessita fazer parte de um grupo social, de interação, para conviver. O ambiente de

trabalho de um indivíduo, sem dúvida, é um dos mais relevantes nesse contexto, pois leva em conta o alto grau de aproximação e de influência (ANTUNES e ALVES, 2004). Essa nobre função de humanizar as organizações é da área de gestão de pessoas sob a orientação do líder. Mesmo sendo uma área muito atual da administração, essa função nas organizações, todavia, não saiu do discurso teórico para as ações práticas. O desenvolvimento dos colaboradores é importante tanto para os gestores quanto para o colaborador, pois engloba elementos da personalidade dos indivíduos que fazem parte de suas práticas diárias no trabalho, representando, dessa forma, a conexão entre as características individuais e o que se espera no ambiente organizacional (SOVIENSKI e STIGAR, 2008).

Com base na revisão da literatura, formula-se as seguintes hipóteses:

H1 – Considero que meu trabalho é avaliado de forma justa pelos meus superiores sendo o mesmo para todos.

H2 – A empresa cumpre as suas promessas aos colaboradores de forma igualitária.

## **2.4 A Cultura da Inclusão**

As pessoas com deficiência têm sido excluídas do âmbito social, por apresentarem características diferentes do padrão normal da sociedade seja por medo seja principalmente por desinformação a respeito de deficiência (FALEIRO, 2012). A desinformação sobre as deficiências gera ignorância a respeito das reais limitações, necessidades, expectativas e potencialidades do deficiente, fatores esses que acabam fomentando preconceitos acerca dessas pessoas no seio das sociedades e organizações. O preconceito é uma atitude negativa que a sociedade direciona àquele indivíduo considerado imperfeito, estranho, diferente e incapaz, fruto das concepções construídas, por meio de informações recebidas ao longo da vida (TANAKA e MANZINI, 2005; SASSAKI, 2003).

A inclusão ocorre de duas formas: a pessoal e a organizacional. No nível organizacional, a inclusão é tratada de forma que políticas e práticas possam promovê-la, pelo menos no campo teórico. Já no âmbito pessoal, está relacionada com a necessidade de haver uma

integração entre o indivíduo e o ambiente social, integração extremamente necessária ao bem-estar psicológico da pessoa (BORBA, 2011). Na realidade, existe uma grande interação entre esses dois níveis de inclusão. Portanto, para que haja uma organização inclusiva, não é suficiente agir somente no campo pessoal, é necessário também que o sistema organizacional ofereça apoio à inclusão:

Aceitação não é conformismo, é alinhamento com a realidade. Na realidade, o ser humano é o único ser cindido entre o real e o ideal, marca singular de sua neurose coletiva. Diferente das demais criaturas, quer ser diferente do que é, veste a máscara do que *deve* ser e nega em si e no outro tudo o que rejeita (CREMA, 1995, p. 100).

Segundo Rogers (1983), a aceitação incondicional é a capacidade de acolher o outro integralmente, sem que lhe sejam colocadas quaisquer condições e sem julgá-lo pelo que é, sente, pensa, fala ou faz. Significa o interesse de maneira não possessiva pelo outro, um sentimento efusivo e positivo, sem reservas, sem avaliações.

Infelizmente, os seres humanos constroem um cenário que os encoraja a mentir. São as chamadas boas maneiras sociais e a etiqueta, cujo lema é: Agir do modo esperado, independentemente de quais sejam os verdadeiros sentimentos. Estar inserido nesse cenário significa responder com atitudes que são comuns a todos, ou seja, responder as exigências sociais (SCHUTZ, 1989, p. 75).

A obesidade, como condição em si, não torna deficiente ou inválido quem quer que seja. Contudo, se a obesidade impedir o indivíduo de participar, em condições de igualdade, das vidas social e profissional, isto o torna diferente e provoca a possibilidade de que se lhe ofereça proteção legal diferenciada, dessa forma passando a integrar um grupo à margem da sociedade. Historicamente, o obeso vem sendo objeto de constrangimento moral, pois a sociedade não o vê como portador de uma patologia, mas como principal responsável pelo problema que ele mesmo enfrenta. Em outras palavras, é costume adjetivar o obeso como desleixado, descuidado, criando-se espaço a um denominado “preconceito relevado”. (PESTANA, 2003, p. 78).

Seguindo essa lógica, parece fácil supor quem seria contratado em uma hipotética entrevista de emprego: o magro ou o obeso. Basta observar as vendedoras de um shopping center, ou os personagens de telenovelas, onde o obeso só tem espaço quando tratado como uma caricatura, um estereótipo, para uma constatação prática de tal situação. A cultura organizacional é reconhecida como influenciadora no fato de a organização ser bem ou malsucedida nas relações interpessoais internas (PADOVEZE e BENEDICTO, 2005).

As práticas de gestão devem considerar um estilo baseado na busca pelo entendimento das emoções e na criação de empatia interpessoal interna dos colaboradores, requisitos esses que vão além da gestão racional, mas supõem a capacidade de gerir o componente emocional das pessoas (SANTOS, 2004). Antecipa-se a seguinte hipótese para teste:

H3 – Existe um tratamento profissional igual para todos os colaboradores da empresa.

### **3. METODOLOGIA**

Realizou-se uma pesquisa de caráter quantitativa descritiva, que foi enviada por correio eletrônico pessoal, para pessoas do relacionamento dos autores, a maioria deles pacientes ou relacionados com o Centro de Estudos de Obesidade Mórbida do Hospital da PUC-RS. A amostra por conveniência foi constituída de 231 indivíduos de ambos os sexos, obesos ou não (conforme explicado no item 3.1), sendo 33% homens e 67% mulheres, de várias idades, onde a maioria (56 %) situou-se na faixa de 25 a 35 anos de idade (Tabela 1).

O questionário “survey” foi feito adaptando modelo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) proposto por Walton (1973) onde o autor, na sua versão original, apresenta oito dimensões que são: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidades de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, o trabalho e o espaço total de vida e a relevância social do trabalho na vida. Para essa pesquisa, os autores, de acordo com os objetivos propostos, utilizaram somente as dimensões referentes à integração

social na organização, compensação justa e a relevância social do trabalho na vida. Quando se fala de integração social na organização, observa-se realmente se existe igualdade de oportunidades, independente da orientação sexual, classe social, idade e outras formas de discriminação, bem como se há o cultivo ao bom relacionamento (VASCONCELOS, 2001). No que tange à compensação justa, procura-se saber se a remuneração é adequada ao trabalho realizado, assim como se há respeito tanto à equivalência de salários internamente (em comparação aos demais colegas) quanto externamente (em comparação ao que o mercado oferece). Em se tratando de relevância social do trabalho na vida, apura-se a percepção do colaborador “em relação à imagem da empresa, [...], à qualidade dos produtos e a prestação dos serviços” (VASCONCELOS, 2001).

Foi feito um pré-teste com 12 respondentes para apurar o entendimento das assertivas e a confiabilidade da escala, que teve um Alpha de Cronbach de  $\alpha = 0,755$ , o que atestou a confiabilidade da escala. O questionário estruturado teve sete perguntas de cunho sociodemográfico e 20 afirmativas. Para a mensuração das respostas, foi utilizada a escala Likert de cinco níveis, onde 1 é discordo totalmente e 5 concordo totalmente.

**Tabela 1 - Distribuição dos indivíduos quanto ao sexo, idade e escolaridade**

<b>Gênero</b>		
	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Masculino	76	33
Feminino	155	67
<b>Idade:</b>		
	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Até 24 anos	39	17
25 - 35 anos	129	56
Acima de 36 anos	63	27
<b>Escolaridade:</b>		
	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Ensino Fundamental Completo	1	0,4
Ensino Médio Completo	15	6,5
Superior Incompleto	132	57,0
Superior Completo	57	25,0
Pós Graduação	26	11,0

Fonte: Os autores (2015)

Os autores inseriram o dado referente ao Índice de Massa Corpórea (IMC) de cada respondente a partir das respostas referentes ao peso e à altura de cada indivíduo (conforme 3.1).

### 3.1 Dados de Obesidade

De posse da informação de peso e altura, os autores definiram os grupos de IMC a serem estudados de acordo com a classificação da Organização Mundial da Saúde (OMS) e no Brasil da Associação Brasileira para o Estudo da Obesidade e Síndrome Metabólica (ABESO). O IMC é calculado utilizando o peso corporal (em Kg) dividido pela altura ao quadrado (em metros), conforme a fórmula a seguir:

$$\text{IMC} = \frac{\text{Peso ( em quilos )}}{\text{Altura x Altura ( em metros )}}$$

Dessa forma, tem-se a seguinte classificação a seguir (Quadro1):

Quadro 1. Classificação da Obesidade:

IMC	Classificação da Obesidade
< 18	Magreza
18 – 25	Normal
25 – 30	Sobrepeso
30 – 35	Obesidade grau I
35 – 40	Obesidade grau II
> 40	Obesidade grau III (Obesidade Grave ou Mórbida)

Fonte: ABESO (2009)

A frequência referente a esse item conforme a amostra do estudo está demonstrada na Tabela 2. Os indivíduos que objetivaram essa pesquisa encontram-se nos grupos de sobrepeso e obesidade de graus I, II e III, totalizando 66 indivíduos do total de 231 da amostra.

**Tabela 2: Distribuição dos indivíduos em suas classificações de IMC.**

IMC		
	<i>Frequência</i>	<i>Percentual</i>
Magro	2	0,9
Normal	91	39,4
Sobrepeso	72	31,2
Obesidade I	40	17,3
Obesidade II (Severa)	13	5,6
Obesidade III (Mórbida)	13	5,6
Total	231	100,0

Fonte: Os autores (2015)

## 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 Análise da Amostra

De posse de todas as respostas, realizou-se um novo teste para confirmar a confiabilidade do instrumento e chegou-se um Alpha de Cronbach de 0,904. A amostra em relação ao tipo de trabalho, 70% intitularam-se como assalariado, enquanto 18% trabalham em instituições públicas e 12% são autônomos, conforme tabela 3 a seguir:

**Tabela 3 - Distribuição dos indivíduos quanto ao tipo de trabalho e renda**

Tipo de trabalho:		
	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Funcionário Público	41	18,0
Assalariado	161	70,0
Autônomo	29	12,6

  

Renda (individual) aproximada:		
	<i>Frequência</i>	<i>%</i>
Até 1 Salário Mínimo	11	5,0
Entre 2 e 4 Salários Mínimos	150	65,
Mais de 5 Salários Mínimos	70	30,0

Fonte: os autores (2015)



Quando se fala em IMC, observa-se que cerca de 60% da amostra de indivíduos entrevistados estão acima do peso (conforme indicado na tabela 2). Ainda, cerca de 32% são classificados com sobrepeso, 17% como obesidade grau I, cerca de 6% como obesidade grau II e igualmente cerca de 6% como obesidade grau III. Do total, 40% dos entrevistados têm peso dentro da faixa da normalidade e somente 0,9% são considerados abaixo do peso. Priorizou-se para a pesquisa a variável IMC relacionando-a com as respostas obtidas: as pessoas com até 24 anos de idade tiveram uma prevalência menor de pessoas acima do peso, conforme tabela 4 a seguir:

**Tabela 4 - Crosstabulation: IMC x Idade**

		Idade:			Total
		Até 24 anos	25 - 35 anos	Acima de 36 anos	
IMC	Magro	0	2	0	2
	Normal	22	51	18	91
	Sobrepeso	10	46	16	72
	Obesidade I	3	21	16	40
	Obesidade II (Severa)	2	6	5	13
	Obesidade III (Mórbida)	2	3	8	13
<b>Total</b>		<b>39</b>	<b>129</b>	<b>63</b>	<b>231</b>

Fonte: os autores (2015)

Após a idade, analisou-se a variável gênero. Dos 231 entrevistados, 155 eram mulheres e 76 homens. Dados do Ministério da Saúde apontam os homens como maioria no quesito excesso de peso (BRASIL, 2014). Na amostra, verificou-se que as mulheres, além de serem em maior número na amostra (67%), também apresentam sobrepeso ou obesidade maior, no intervalo de 25 a 35 anos de idade, tipicamente assalariadas, com renda individual entre dois a quatro salários mínimos.

Tabela 5 - *Crosstabulation*: IMC x Gênero

		Gênero		Total
		Masculino	Feminino	
IMC	Magro	0	2	2
	Normal	16	75	91
	Sobrepeso	35	37	72
	Obesidade I	18	22	40
	Obesidade II (Severa)	6	7	13
	Obesidade III (Mórbida)	1	12	13
<b>Total</b>		76	155	231

Fonte: os autores (2015)

Em se tratando do cruzamento dos dados referentes ao IMC e à escolaridade, observa-se que a maior frequência de pessoas acima do peso e obesas vai somente até o ensino médio completo, e ratifica os dados do Ministério da Saúde, que relata a tendência no Brasil de quanto menor for o tempo de estudo, tanto maior será a probabilidade desse indivíduo ser obeso (BRASIL, 2014).

Tabela 6 - *Crosstabulation*: IMC x Escolaridade

		Escolaridade:					Total
		Ensino Fundamental Completo	Ensino Médio Completo	Superior Incompleto	Superior Completo	Pós Graduação	
IMC	Magro	0	0	1	1	0	2
	Normal	0	2	57	20	12	91
	Sobrepeso	0	6	42	17	7	72
	Obesidade I	0	2	22	12	4	40
	Obesidade II (Severa)	1	3	5	2	2	13
	Obesidade III (Mórbida)	0	2	5	5	1	13
<b>Total</b>		1	15	132	57	26	231

Fonte: os autores (2015)

Quando se fala em tipo de trabalho e renda (Tabelas 7 e 8), percebe-se a distribuição da amostra da seguinte forma: 69% dos autônomos, 51% dos funcionários públicos e 60% dos assalariados estão acima do peso.

Com relação à renda, verificou-se que estão acima do peso 61% dos indivíduos que recebem mais de cinco salários mínimos, 59% daqueles que recebem entre dois e quatro salários mínimos, 64% dos indivíduos que recebem até um salário mínimo. Está de acordo com Ferreira (2003), que afirma que a obesidade é mais frequente em indivíduos de baixa renda de grandes centros urbanos.

**Tabela 8 - *Crosstabulation*: IMC x Renda (individual)**

		Renda (individual) aproximada:			Total
		Até 1 Salário Mínimo	Entre 2 e 4 Salários Mínimos	Mais de 5 Salários Mínimos	
IMC	Magro	0	2	0	2
	Normal	4	60	27	91
	Sobrepeso	3	44	25	72
	Obesidade I	3	24	13	40
	Obesidade II (Severa)	0	9	4	13
	Obesidade III (Mórbida)	1	11	1	13
<b>Total</b>		<b>11</b>	<b>150</b>	<b>70</b>	<b>231</b>

Fonte: os autores (2015)

## 4.2 Teste das Hipóteses

Com base na dimensão Integração Social nas Organizações, formulou-se as seguintes hipóteses:

H1 – Considero que meu trabalho é avaliado de forma justa pelos meus superiores sendo o mesmo para todos.

H2 – A empresa cumpre as suas promessas aos colaboradores de forma igualitária.

Utilizou-se o teste da One-Way ANOVA, que é um teste paramétrico empregado quando o pesquisador deseja verificar se existem diferenças entre as médias de determinada variável (variável resposta-IMC) em relação a um tratamento com dois ou mais níveis categóricos (Obesidade I, II e III) (HOWELL, 2002). O teste de homogeneidade de Levene não rejeitou a hipótese de haver homogeneidade nas variâncias (1,68 com sig. 0,139), onde permitiu a verificação da estatística F ( $F_{13,45} = F_{crit} 5,05$   $p < sig. 0,05$ ). Uma vez

que a hipótese de igualdade das variâncias não foi rejeitada para avaliar as diferenças entre as categorias, foi utilizado testes *post hoc* entre as categorias (Quadro 2):

### Quadro 2. Teste Post Hoc das Hipóteses

	Magro	Normal	Sobrepeso	Obesidade I	Obesidade II	Obesidade III
Magro		0,921	0,975	0,781	0,999	0,463
Normal	0,921		0,898	<b>0,000</b>	<b>0,011</b>	<b>0,000</b>
Sobrepeso	0,975	0,898		<b>0,000</b>	0,068	<b>0,000</b>
Obesidade I	0,781	<b>0,011</b>	<b>0,000</b>		0,316	0,765
Obesidade II	0,999	<b>0,000</b>	0,068	0,316		0,068
Obesidade III	0,463	0,972	<b>0,000</b>	0,765	0,068	

H1 – Considero que meu trabalho é avaliado de forma justa pelos meus superiores, sendo o mesmo para todos (Sig.  $p < 0,05$ ).

	Magro	Normal	Sobrepeso	Obesidade I	Obesidade II	Obesidade III
Magro		0,891	0,996	<b>0,036</b>	<b>0,021</b>	<b>0,051</b>
Normal	0,891		<b>0,039</b>	<b>0,000</b>	<b>0,026</b>	<b>0,000</b>
Sobrepeso	0,996	0,996		<b>0,010</b>	<b>0,036</b>	<b>0,000</b>
Obesidade I	<b>0,036</b>	<b>0,000</b>	<b>0,010</b>		0,984	0,159
Obesidade II	<b>0,021</b>	<b>0,026</b>	<b>0,036</b>	0,984		0,125
Obesidade III	<b>0,051</b>	<b>0,000</b>	<b>0,000</b>	0,159	<b>0,125</b>	

H3 – Existe um tratamento profissional igual para todos os colaboradores da empresa.

	Ma- gro	Normal	Sobrepeso	Obesi- dade I	Obesi- dade II	Obesi- dade III
Magro		1,000	0,968	0,050	0,042	0,007
Normal	1,000		0,979	<b>0,041</b>	0,003	0,008
Sobrepeso	0,968	0,979		0,103	0,001	0,003
Obesidade I	0,050	0,041	0,103		0,535	0,692
Obesidade II	0,042	<b>0,003</b>	<b>0,001</b>	0,535		0,977
Obesidade III	0,007	<b>0,008</b>	<b>0,003</b>	0,692	0,977	

Fonte: os autores (2015)

O teste de Hipóteses de Kuskal-Wallis confirma a rejeição da hipótese nula de H1, H2 e H3, já demonstrada no nível de significância da Anova e do teste Post Hoc, confirmando que não há tratamento igualitário e profissional para todos os funcionários, onde os obesos confirmam o preconceito e a discriminação contra os obesos, e ela é percebida pelos obesos respondentes da amostra (Obesidade I, II, III).

Na condição de estigmatizadora, a obesidade produz discriminação, exclusão social e preconceito (FELIPPE, 2001; MARCUZO, e DITTICH, 2012). Felipe (2001) enfatiza ainda que a obesidade reduz a qualidade de vida das pessoas e enfraquece a sua segurança e autoestima, ocasionando o afastamento desses indivíduos das suas relações pessoais e relações profissionais. Marcuzzo e Dittrich (2012) explicam que na sociedade, por existir uma supervalorização do corpo magro, a obesidade gera uma ideia de irresponsabilidade, o que afeta a vida do obeso de forma a causar obstáculos na vida afetiva e nas disputas profissionais, o que caracteriza uma desigualdade social.

## 5. DISCUSSÕES E CONSIDERAÇÕES GERAIS

A obesidade tem várias e dúbias interpretações dos gestores, da sociedade e de certa forma até da academia em pesquisas da administração. Quando se pesquisou sobre discriminação e estigmatização, foi fácil encontrar artigos científicos que exploraram o preconceito contra negros, mulheres, homossexualismo, deficientes físicos e mentais, mas muito pouco com relação aos obesos. Esse tipo de preconceito é bastante presente na sociedade, diariamente bombardeada pela mídia e pelo culto ao corpo perfeito, estereotipado, porém é um preconceito não declarado, e da mesma forma escondido pelos obesos, envergonhados por se sentir impotentes para controlar essa doença. Interessante notar que muitas vezes começa na infância na forma de *bullying* na escola, “os gordinhos” sempre perseguidos e isolados.

O *bullying* é um problema mundial, sendo que essa agressão física ou moral repetitiva deixa marcas para o restante da vida na pessoa atingida (NETO e SAAVEDRA, 2004). A vítima de hoje pode tornar-se o agressor de amanhã, todos têm as suas histórias e as suas dores (ELLEN e GARBARINO, 2002).

Os resultados empíricos da pesquisa não deixam dúvidas de como os obesos pensam e se sentem, sentimento de frustração, discriminação pela sociedade e nas organizações, como se fossem animais raros. Nas palavras de Mattos e Luz (2009), essa mesma sociedade força o desprezo, o que gera a perda da crença em si mesmo e fortifica o caráter simbólico da representação social, conforme os indivíduos são classificados como incapazes e inconvenientes ao convívio salutar na comunidade. A obesidade, como condição em si, não torna deficiente ou inválido quem quer que seja. No entanto, na prática o que se percebe é que o reconhecimento do corpo magro converte a gordura em uma forma de morte moral e o gordo, além de apresentar um corpo sem valor para a sociedade, carrega uma marca moral indesejável, ou seja, um estigma.

Historicamente, o obeso vem sendo objeto de constrangimento moral, pois a sociedade não o vê como portador de uma patologia, mas como principal responsável pelo problema que ele mesmo enfrenta, ou seja, do indivíduo ser obeso por ser desleixado, descuidado, criando-se espaço a um denominado “preconceito relevado” (PESTANA, 2003, p. 78). Os líderes podem e devem estimular e implantar uma cultura organizacional justa e igualitária buscando as melhores competências de cada colaborador, qualquer que seja a sua raça ou religião, obeso ou não. Ambientes organizacionais competitivos exigem que os colaboradores estejam satisfeitos, encontrem respaldo e desafios nas organizações e tenham confiança de um tratamento igualitário.

Mesmo o mais imparcial entre nós guarda preconceitos inconscientes, muitos deles enraizados no anseio de permanecermos em harmonia com quem nos identificamos e nos afastarmos daqueles que consideramos diferentes (e que, por isso, talvez representem ameaça). Essa tendência leva até mesmo a aplicarmos punições mais severas ou buscar vingança contra membros de outros grupos pelos quais sentimos aversão, ódio ou apenas desprezo. Os aspectos que nos afastam dos outros são os mais variados: crenças, religião, etnia, cor da pele, forma do corpo (obesidade), gênero, lugar de nascimento, orientação sexual e uma infinidade de outras características nem sempre óbvias. Felizmente, estar ciente disso pode nos ajudar a não agir agressivamente de forma tão repetitiva, visto que

algumas pessoas recebem um tratamento discriminatório, porque muitos o consideram seu aspecto físico aversivo.

### **5.1 Implicações Gerenciais e Recomendação para Estudos Futuros**

No contexto atual, tornou-se imprescindível a mudança no papel dos líderes, na busca cada vez mais pela competitividade, foco no cliente, assim como na qualidade de vida dos seus funcionários. O ambiente de trabalho é o local onde as pessoas participam de grupos sociais, mantendo-se sempre numa constante interação social. O comportamento de cada indivíduo está diretamente ligado às atitudes e normas existentes. Cada pessoa possui personalidade própria e diferenciada que influencia no comportamento das pessoas que convivem num mesmo ambiente (MAXIMINIANO, 2004, p. 42).

A gestão de pessoas vem conquistando o seu espaço e ganhando adeptos, até porque muitas empresas buscam tratar os seus empregados como parceiros, incentivando sua participação nas decisões e também procurando utilizar ao máximo o talento dessas pessoas para a obtenção de resultados necessários para o seu desenvolvimento. Nota-se que cada vez mais as empresas necessitam ser mais sensíveis, seja com os seus colaboradores, seja com os seus clientes (GIL, 2001, p. 23).

No mercado de trabalho, os gestores, como indivíduos da sociedade embora, declaradamente, neguem, deveriam despir-se de seus preconceitos e levar em consideração que pessoas obesas podem ser profissionais tão competentes quanto aqueles que estão dentro da faixa de peso considerada correta pela sociedade. Nem sempre obesos são preguiçosos ou lerdos, como a sociedade assim indica, podem ser e são recursos valiosos para as organizações.

Não se pode esquecer que o número de pessoas acima do peso ideal está crescendo no planeta e também no Brasil que já é o quinto país nessa lista de 188 países (acima de 60 milhões de pessoas, segundo pesquisa feita pelo *Imperial College*, de Londres, e do Instituto de Pesquisas sobre População e Saúde de Hamilton, no Canadá), o avanço da obesidade sobre a sociedade está chegando a níveis epidêmicos, e fará os gestores das empresas, a sociedade e a academia buscar por novos rumos para diminuir esse impacto

nas organizações e nas relações interpessoais presentes na rotina da nossa sociedade.

Os autores recomendam que o estudo possa ser replicado de forma qualitativa em diferentes ambientes, para que se possa captar os sentimentos daquelas pessoas que sofrem, mesmo não declarado, o preconceito e a discriminação existente na sociedade.

## REFERÊNCIAS

- ADAMS J. S. (1965). Inequity in social exchanges. In: L. Berkowits (Org.). **Advances in Experimental Social Psychology**, New York: Academic Press, p. 267-300, 1965.
- ALLPORT, G. W. Traits revisited. **American Psychologist**, 21, p. 1-10, 1966.
- ALMEIDA, G. A. N.; LOUREIRO, S. R.; SANTOS, J. E. A imagem corporal de mulheres morbidamente obesas avaliada através do Desenho da Figura Humana. **Psicologia: Reflexão e Crítica**. Vol. 15, n. 2, p. 283-292, 2002.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA PARA O ESTUDO DA OBESIDADE E DA SÍNDROME METABÓLICA. **Diretrizes brasileiras de obesidade 2009/2010 / ABESO** – Associação Brasileira para o Estudo da Obesidade e da Síndrome Metabólica, 3. ed., Itapevi, SP, AC Farmacêutica, 2009.
- BANDURA, A. The primacy of self-regulation in health promotion. **Applied Psychology: an International Review**. Vol. 54, n. 2, p. 245-254, 2005.
- BORBA, H. A. **Gestão da diversidade e inclusão: uma análise sobre a inserção de pessoas com deficiência em uma empresa privada**. Monografia (Bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, Brasília, 2011.
- BRASIL – Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Secretaria de Gestão Estratégica e Participativa. **Vigitel Brasil 2014**, Brasília, 2014. Disponível em: <<http://portalsaude.saude.gov.br/index.php/o-ministerio/principal/secretarias/svs/noticias-svs/17455-obesidade-estabiliza-no-brasil-mas-excesso-de-peso-aumenta>>. Acesso em: 21 dez., 2015.
- CAMARGO JUNIOR, K. Celebrating reminiscing about the trajectory of Physis, **Ciência e Saúde Coletiva**. Vol. 8, n. 3, p. 691-701, 2003.
- CREMA, R. **Saúde e plenitude: um caminho para ser**, São Paulo: Summus, 1995.
- DECI, E. L. **Self-determination theory: an approach to human motivation & personality**, New York, Elsevier, 2008.
- DIAS, R. **Sociologia das organizações**, 2. ed., São Paulo: Atlas, 2012.
- DOS SANTOS, A. L.; DA SILVA, B. R. **Preconceito contra os obesos**. UFF – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2014.
- DUTRA, J. S. **Gestão por competências**, São Paulo: Gente, 2001.
- ELLEN de L.; GARBARINO, J. **And Words Can Hurt Forever: How to Protect Adolescents from Bullying, Harassment, and Emotional Violence**, New York: Free Press, 2002.



- FALEIRO, G. B. **Os Desafios na inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho**. Monografia (Especialização) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.
- FELIPPE, F. M. L. O peso social da obesidade. Comunicação e Saúde: **Revista Digital**. Vol. 1, n. 1, 2004.
- FONTAINE, K.; BARTLETT, S. J.; BAROFSKY, I. (2000). Health-related quality of life among obese persons seeking and not currently seeking treatment. **International Journal of Eating Disorders**. Vol. 27, 2000.
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**, São Paulo: Atlas, 2001.
- GOFFMAN, E. **Estigma: Notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**, 4. ed., Rio de Janeiro: Guanabara, 1988.
- GROFF, P. V., MARSCHNER, P. F.; SANE, S. Cultura organizacional, liderança e comunicação interna: a sinergia necessária para enfrentar os novos tempos. **Revista de Administração**. Vol. 11, n. 20, dez., 2013.
- HOWELL, D. **Statistical Methods for Psychology**, Duxbury, p. 324-325, 2002.
- JUNG, C. G. (1939). **Phénomènes occultes**, Paris: Ed. Moutain, 1939.
- KEISH, J. F. **A phenomenological analysis of the lived experiences of adult females undergoing rapid weight loss due to Roux-En-Y, weight loss surgery**. Dissertation (Master's Degree) – St. Mary's University, San Antonio, Texas, 2005.
- KOONTZ, H. **Princípios de Administração: uma análise de funções administrativas**. Tradução: Paulo C. Goldschmidt, 10. ed., São Paulo, Pioneira, 1992.
- KUHN, R. In: HUISMAN, D. **Dicionário dos filósofos**, 2. v., São Paulo: Martins Fontes, 2002.
- LEWIN, K. **Problemas de dinâmica de grupo**, São Paulo: Cultrix, 1970.
- LUNDIN, F. **Personalidade: uma análise do comportamento**, Ed. Herder, São Paulo, 1972.
- MARCUZO, M.; SANTIAGO P.; DITTRICH, M. G. Construção da imagem corporal de sujeitos obesos e sua relação com os imperativos contemporâneos de embelezamento corporal, **Interface**. Vol. 16, n. 43, out./dez., 2012.
- MARIANO, M.; MONTEIRO, C., PAULA, M. Cirurgia bariátrica: repercussões na vida laboral do obeso. **Revista Gaúcha Enfermagem**. Vol. 34, n. 3, p. 38-45, 2013.
- MATTOS, R. S.; LUZ, M. Sobrevivendo ao estigma da gordura: um estudo sócio antropológico sobre obesidade. **Physis (Rio J.)**. Vol. 19, n. 2, 2009.
- MAXIMIANO, A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana a revolução** Editora Digital, 4. ed., São Paulo, Atlas, 2004.
- McCRAE, R. R.; COSTA, P. T. Toward a new generation of personality theories: theoretical contexts for the five-factor model. In: J. S. Wiggins (Org.). **The Five-Factor Model of Personality – Theoretical perspectives**, New York: The Guilford Press, 1996.
- McCRAE, R. R.; ALLIK, J. **The Five-Factor Model of personality across cultures**, New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers, 2002.

- MELO, Z. M. **Os estigmas: a deterioração da identidade social**. Ed. UNICAP, 2005.
- MYERS, A. O valor da diversidade racial nas empresas. **Estudos afro-asiáticos**, Rio de Janeiro. Vol. 25, n. 3, p. 483-515, 2003.
- NETO, A. A.; SAAVEDRA, L. H. **Diga NÃO para o Bullying**, Rio de Janeiro: ABRAPI, 2004.
- PADOVEZE, C. L.; BENEDICTO, G. C. Cultura organizacional: análise e impactos dos instrumentos no processo de gestão. **READ – Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre. Vol. 11, n. 2, mar./abr., 2005.
- PATRÃO, I.; LEAL, I. Avaliação da personalidade em mulheres com cancro da mama segundo o modelo dos Big Five. In: J. Ribeiro, & I. Leal (Orgs.). **Actas do 5º. Congresso Nacional de Psicologia da Saúde** (p. 530-544), Lisboa, 2004.
- PEREIRA, J. B. C.; HANASHIRO, D. M. M. (2010). Ser ou não Ser Favorável às Práticas de Diversidade? Eis a Questão. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba. Vol. 14, n. 4, jul./ago., 2010.
- PESTANA, M. C. Desafios da sociedade do conhecimento e gestão de pessoas em sistemas de informação. **Ciências da Informação**. Vol. 32, n. 2, mai./ago., 2003.
- PUHL, R. M. (2009). The stigma of obesity: A review and update, **Obesity**. Vol. 17, No 5, p. 941-964, 2009.
- ROGERS, C.; STEVENS, B. *De pessoa para pessoa – o problema de ser Humano*, São Paulo: Pioneira, 1976.
- SERRA, G. M. A.; SANTOS, E. M. Saúde e mídia na construção da obesidade e do corpo perfeito. *Ciência e Saúde Coletiva*, Vol. 8, No. 3, pp. 691-701, 2003
- SANTOS, M. J. N. *Gestão de recursos humanos: teorias e práticas*. Sociologias, Porto Alegre., Vol. 6, n No. 12, jul./dez., 2004.
- SASSAKI, R. K. *Inclusão: Construindo uma sociedade para todos.*, 5. ed., Rio de Janeiro: WVA, 2003.
- SCHEIN, E. H. *Cultura organizacional e liderança*. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- SCHUTZ, W. *Profunda Simplicidade.*, São Paulo: Agora, 1989..
- SEGAL, A.; FANDIÑO, J. (2002). Indicações e contraindicações para realização das operações bariátricas. **Revista Brasileira de Psiquiatria**, Rio de Janeiro., Vol. 24, nNo. supl. 3., 2002.
- SERRA, G. M. A.; SANTOS, E. M. Saúde e mídia na construção da obesidade e do corpo perfeito. **Ciência e Saúde Coletiva**. Vol. 8, n. 3, p. 691-701, 2003.
- SILVA, P. R. Cultura organizacional e seus elementos: proposições a partir das melhores empresas para se trabalhar em 2011. **Revista de Ciências Empresariais**, Maringá. Vol. 10, n. 2, jul./dez., 2013.
- SOVIENSKI, F.; STIGAR, R. Recursos Humanos X Gestão de Pessoas. **Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação**. Vol. 10, n. 10, jan./jun., 2008.

TANAKA, E. D. O.; MANZINI, E. J. O que os empregadores pensam sobre o trabalho da pessoa com deficiência? **Revista Brasileira de Educação Especial**, Marília. Vol. 11, n. 2, mai./ago., 2005.

VAN STRIEN, T. In defense of psychosomatic theory: A critical analysis of Allison and Heshka's critical analysis, [International Journal of Eating Disorders](#). May, vol. 17(3), p. 299-304, 1995.

VARELA, A. P. **Você tem fome de quê?** Editora V 26, Brasília/DF, 2006.

VASCONCELOS, A. F. (2001). Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de pesquisas em Administração**, São Paulo. Vol. 8, n. 1, jan./mar., 2001.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, Cambridge. Vol. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

Recebido em: 2-5-2016

Aprovado em: 20.9.2016

Avaliado pelo sistema double blind review.

Editor: Elmo Tambosi Filho

Disponível em <http://mjs.metodista.br/index.php/roc>