



Revista Interdisciplinar do Pensamento Científico. ISSN: 2446-6778

Nº X, volume X, artigo nº X, ---/--- 2017

D.O.I: <http://dx.doi.org/10.20951/2446-6778/vXnXaX>

ORIENTAÇÃO SEXUAL E MERCADO DE TRABALHO: UM ENTENDIMENTO DO PANORAMA ATUAL SOBRE QUESTÕES DE DISCRIMINAÇÃO E PRECONCEITO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Diego dos Santos Ferreira

Gestor de Recursos Humanos

Resumo

O presente artigo teve por finalidade ressaltar o panorama atual sobre as questões relacionadas a mercado de trabalho e a absorção deste de indivíduos com opção sexual divergente da estrutura heteronormativa estabelecida na sociedade, buscando o entendimento a partir de estudos já feitos na área, entendendo como se estabeleceram o conceito de discriminação que iniciaram num primeiro momento a partir das observações nas diferenciações referentes a raça e como essa construção ainda resvala e predomina até os dias atuais. Desde então, compreendido e admitido a existência deste estigma parte-se deste ponto referencial nos entendimentos acerca de como referenciar e enquadrar os crimes de discriminação de uma forma geral, dentre eles o que se estabelece como foco do estudo a ser apresentado nesse artigo. Procura-se entender demonstrando através da ótica psiquiátrica o que se admite na construção do indivíduo e sua sexualidade, partindo do suposto que trata-se de algo transmutável e indefinida e que não se toma por determinante o simples fato de estar ligada aos marcadores biológicos masculino e feminino e que apenas toma forma quando, portanto, este indivíduo decide se enquadrar dentro de um parâmetro como já dito heteronormativo ou não. Se estabelecendo assim os primeiros contatos na vida dessa parcela de pessoas que levam em conta sua composição psicológica muito em conta a ter contato com atos altamente discriminatórios. Por meio de uma revisão bibliográfica reuniu-se nesta releitura artigos e autores que pontuam a questão apontada como sendo um caminho a ser percorrido em direção do debate, e o que se pretende é acentuar e alcançar visibilidade, demarcando a necessidade de se avançar nos trabalhos de esclarecimento social afim de que os entendimentos e aceitação social produzam efeito positivo e que os indivíduos possam estar em plenitude em igualdade com aqueles que se encaixam dentro da estrutura estabelecida e ainda vigente. E para que o jurídico possa começar a tratar desta matéria olhando para as singularidades destes grupos, para que assim possa-se não só alcançar uma sociedade mais igualitária e por consequência ambientes organizacionais mais saudáveis e livres da discriminação e do preconceito.

Palavras-chave: sexualidade; trabalho; discriminação

Abstract

The purpose of this article was to highlight the current panorama on issues related to the labor market and its absorption of individuals with a sexual option that differs from the heteronormative structure established in society as a whole, understanding how the concept of discrimination that begins in a firstly, having as object the discrepancies related to race and how this construction still prevails and prevails until today as a reference when it comes to criminalizing sexual discrimination and due to this reality it is almost impossible to make progress in the various areas of life including the environment labor. It seeks to understand by demonstrating through psychiatric optics what is admitted in the construction of this being and its sexuality, admitting it as something transmutable and indefinite that only takes shape when framed within a parameter as already said heteronormative and highly discriminatory. By means of a bibliographic review, articles and authors were gathered in this reinterpretation that punctuate the issue pointed out as being a path to be taken towards the debate and what is intended is to accentuate and make it visible, demarcating the need to advance in terms of understandings and social acceptance and so that the legal can begin to deal with this matter looking at the peculiar singularity attributed so that we can not only have a more egalitarian society and, consequently, healthier organizational environments free from discrimination and prejudice.

Keywords: sexuality; job; discrimination

1. INTRODUÇÃO

Para este estudo foram considerados dados extraídos de revistas científica, artigos acadêmicos, cartilhas, ministério público e livros com objetivo de relatar como está na atualidade o paralelo entre orientação sexual e mercado de trabalho. Se os ambientes corporativos estão lidando com a questão se o assunto tem encontrado espaço para tratar de suas singularidades como as questões de preconceito e discriminação veem sendo tratadas nesses espaços e ainda como as contribuições da doutrina jurídica vigente tem contribuído para se alcançar outras fases nessa discussão.

Para se admitir a diversidade e incorporá-la de verdade ao meio corporativo ainda é preciso avançar e muito, nas discussões e debates, acerca do assunto. O paralelo que se estabelece então é o que se tem por ações afirmativas e as organizações onde a gestão da diversidade é bem difundida e entendida, as ações afirmativas seriam os efeitos que partem

dos entendimentos jurisprudências alcançadas e alcançando status de lei normativa, como é o caso da contratação de profissionais PCD, com alguma limitação, deficiência e as cotas destinadas a programas de vagas para jovens aprendizes, cotas raciais etc. (ALVES e SILVA, 2004).

Ações afirmativas compreende-se aquelas que atingem diretamente as minorias, grupos discriminados: negros, mulheres e deficientes, com efeitos nas empresas sob pressões coercitivas externas que provocam mudanças nos processos de recrutamento, seleção e treinamento; imposição de cotas. Na gestão da diversidade os grupos atingidos seriam todas as diferentes identidades presentes nas empresas: etnias, religiões, gênero, orientação sexual, etc. Efeitos, a diversidade passa a ser uma vantagem competitiva: atração de funcionários talentosos; sensibilização para novas culturas / novos mercados; potencial aumento da criatividade e da inovação nas empresas; aumento da capacidade e da inovação nas empresas; aumento da capacidade de resolução de problemas; aumento da flexibilidade do sistema administrativo (ALVES e SILVA, 2004, p.24).

O que fica claro é que em se tratando do assunto diversidade nas organizações como objeto de estudo, e de forma geral, ainda não fica evidente que as empresas estejam todas num mesmo nível de entendimento quanto aos benefícios agregados. Utilizando a diversidade como ferramenta de implementação e enriquecimento do capital humano é sabido que é mais garantido que se alcance melhores resultados, a dificuldade muitas vezes evidente, parte das bases operacionais com a dificuldade de romper com o paradigma e enfrentando o ceticismo dos dirigentes em relação a efetividade dos programas ou mesmo em mudar as rotinas administrativas na administração dos recursos humanos (AUSTIN, 1997; MILLIKEN e MARTIN, 1996; BARRY e BATEMAN, 1996; WISE e TSCHIRHART, 2000).

No mundo dos negócios com toda exigência dos mercados atuais, com a globalização e desenvolvimento de novos padrões de consumo percebe-se que as organizações assimilam cada vez mais o modelo burocrático descrito por Weber. A impressão que se tem é que existe uma dificuldade da nova gestão em romper com esse modelo burocrático, considerando o ambiente de trabalho ainda um espaço organizacional neutro, impessoal e impedindo que este seja visto também como contribuinte quando pensa-se em mudança, seria como se admitisse-o como laboratório onde as causas pudessem ser discutidas, trabalhadas e implementadas, gerando também efeitos de dentro pra fora, ou seja, resvalando para sociedade levando em conta as singularidades presentes em cada indivíduo que ocupa esses espaços (BREWIS, 1996; DELLAGNELO; MACHADO-DA-SILVA, 2000).

Uma pesquisa direcionada a entender as questões discriminatórias, encabeçada pela empresa Vagas.com e a empresa de consultoria Talento Incluir, apontaram que aproximadamente 40% dos profissionais entrevistados já se sentiram discriminados no trabalho e mais da metade prejudicados em processos seletivos seja por idade, raça, classe social ou deficiência. O que este estudo nos revela é que mesmo se tratando da tentativa em

compreender e sanar as desigualdades motivadas por preconceitos, (os mencionados), constata-se que questões de sexualidade e de gênero sequer permeiam como coadjuvantes nas discussões, dentro dos grupos onde o assunto é de extrema relevância a quem a pauta é relevante as discussões ganham notoriedade, no entanto perdem força porque sempre são vistas de cima pra baixo e não entendidas ou faz-se questão de não se entender e/ou ressoar os manifestos (ARCOVERDE, 2018).

Evidenciado o quanto ainda se tem de lacuna quando o assunto é diversidade sexual, justifica-se a importância e relevância de se discutir o tema escolhido neste artigo para trazer a luz o melhor entendimento sobre temáticas como homofobia, preconceito, discriminação, violência moral e psicológica, comumente sofrida por estas minorias que conseguem acessar o ambiente corporativo e as grandes parcelas que sequer tem a oportunidade.

Ao longo da história as organizações têm se traduzido em ambientes formais apoiados na forma funcional e prática que se propõe o trabalho em prol de objetivos financeiros. Sendo assim quando a gestão passa a não exercer seu papel? Quando a convivência desses indivíduos de diferentes configurações psicográficas e estilos diferentes está comprometida? Na maioria das vezes os mesmos se calam ou adotam uma postura reservada e até passando a esconder suas opiniões e suprimir suas ideias. E sobre a impessoalidade profissional, até quando esta, se impõem realmente como impessoal e não ultrapassa a linha limite do discriminatório? (IRIGARAY, 2008).

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. DISCRIMINAÇÃO SEXUAL NO AMBIENTE DE TRABALHO.

2.1.1 Discriminação na História

Quando surgem as primeiras pesquisas pautadas em discriminação surgem considerando como objeto de estudo, o racismo, (VINCENT 1996), sugere que o racismo em sua forma se trata de um fenômeno que se encontra arraigado nas práticas diárias, entretanto sua origem estaria no imaginário coletivo. Num processo de reinvenção mantido e atualizados de acordo com a época e à medida que as situações se valem de incorporar vários mitos.

Quando a constituição prevê e assegura igualdade e prevê consequências a transgressões por atos discriminatórios, estes ainda de uma forma amplificada e não levando em conta as singularidades, caso a caso, vivemos uma realidade onde ainda, trabalhadores homossexuais deixam de ser selecionados, são desligados ou tem promoções de cargos impedidas, sendo suas carreiras afetadas em decorrência de sua orientação sexual. Essa mentalidade é produzida, ou melhor, torna-se um reflexo de toda mentalidade heterossexista e homofóbica produzidas na sociedade transformando também os tomadores de serviço, colegas de trabalho reprodutores deste comportamento (BATALHA, 2013).

Rios (2007), endossa que entre as expressões de preconceito e discriminação que seriam racismo, antissemitismo, o sexismo e a homofobia objetos das discussões sobre preconceito nos dias atuais, no entanto chama a atenção para o fato de que dentre estas, a discriminação relacionada a homofobia é sem dúvidas a menos estudada e discutida, além de ser a mais controversa. Para cada uma destas manifestações apontadas existe uma manifestação atrelada a compreensão de seu surgimento, o antissemitismo a regimes totalitários, o racismo incorporado na questão escravocrata e o sexismo a distinção morfológica dos órgãos sexuais. E no entanto as discussões sobre preconceito e discriminação relacionados a expressão da sexualidade começam a ser pautados.

O ponto é, dentro de todas essas manifestações de preconceito direcionados aos diferentes grupos minoritários destacados aqui, é que existem marcadores corporais determinantes que caracterizam como “diferente” esses grupos, já o que se manifesta no caso da homossexualidade está na subjetividade do olhar do outro as vezes considerando trejeitos, e formas de comportamento, e a mesma manifesta-se e é incorporada em todas etnias, raças, sexos afastando a condição de colocar o homossexual como tal, simplesmente por marcadores corporais ou padrões genéticos simplesmente por que eles não existem sendo possível portanto, a identificação, apenas pela autoafirmação do indivíduo.

2.1.2 Ambiente de Trabalho Como Lugar de Mudanças

Herek (1998) quando levantou dados entre trabalhadores norte-americanos, (atuantes em áreas diversas), constatou que, em se tratando de discriminação e estigma de empregados homossexuais existe uma inclinação para dois fatores. Primeiro, uma tendência a esconder sua sexualidade no ambiente organizacional; segundo, quanto mais se percebe esse preconceito e essa a exposição, mais isso é pautado pejorativamente e escarnecedor, levando os homossexuais a esconderem mais sua orientação sexual. A forma como essa discriminação se apresenta como aponta Hebl (2002), pode ser formal ou informal. Firmado neste entendimento as maneiras formais de discriminação, manifestar-se-iam nas regras da empresa um tanto que “camufladas de norma”, enquanto a discriminação informal seria mais ligada a aspectos não verbais e presente nas interações cotidianas.

Button (2001) explica que a auto aceitação do homossexual passa pela compreensão enquanto indivíduo homossexual, cercado-se, portanto, por atitudes e atos que tendem a transmitir essa homossexualidade quase que como algo patológico, sendo assim pessoas heterossexuais passam a serem vistas como parâmetro de autojulgamento, como referência a ser seguida quando a intensão é suprimir sua identidade homossexual.

Um gay ou uma lésbica só se sente à vontade em revelar-se como tal nos ambientes organizacionais a medida que tomam consciência que o fazem como tentativa de coibir possíveis agressões e atos discriminatórios, este processo acarreta auto nível de stress

devido à alta carga emocional que está envolvida no processo, o medo da rejeição e ou retaliação está presente desde o início. Quando este indivíduo decide permanecer no “armário” seus níveis psicológicos de bem-estar e de satisfação com a vida mantem-se muito baixos, o que sem dúvidas, aumentam os riscos associados a saúde além do desvio de atenção que passa a ser concentradas em esconder sua condição. (HELB e GRIFFITH, 2002).

2.2. SEXUALIDADE, ENTENDIMENTO PSICOLÓGICO.

Sexualidade e preconceito estão intimamente ligados desde os primórdios da civilização. Sexualidade assunto sempre rodeado por muita manifestação de desaprovação de conduta e como regulador deste comportamento, o preconceito, seria esse o motivo dos anos com a ausência de interesse pelas origens do feminino e masculino, ambos corresponderiam, naturalmente aos seus sexos biológicos apesar de admitir-se variações (HOLOVKO e CORTEZZI, 2018, apud PERSON e OVESEY, 1999).

De acordo com citados autores a psicanálise foi a primeira teoria geral da personalidade que se dedicou a investigar o que atualmente denominamos gênero, iniciando com Freud (1924/1976b, 1925/1976^a, 1931/1974, 1933/1976c) ao postular que a masculinidade era o estado natural e que a feminilidade dela deriva. Na sequência, Horney (1924, 1926, 1932, 1933) e Jones (1927, 1933, 1935) sugeriram que masculinidade e feminilidade possuíam uma origem própria, resultante de predisposições inatas. Por último, Stoller (1968/1974, 1975/1982, 1985/1993) sustentou a existência de uma “protofeminilidade” em ambos os sexos, decorrente da identificação primária com a mãe (HOLOVKO e CORTEZZI, 2018, p.35)

Na atualidade temos “gênero”, ocupante de grande parte do campo de estudo sobre sexualidade. Temos a psicanálise, tentando obter êxito na correção quando no início de suas reflexões, limita as singularidades do comportamento sexual. Admite-se, portanto, que não há relação simbiótica entre gênero e sexo, onde o gênero reflete o sexo ou é por ele regulado e restringido. Ainda que se admita biologicamente os sexos como binários na sua morfologia e composição, exclui-se a ideia suprema que o conceito de gênero deva permanecer dentro deste mesmo sistema binário.

Se o gênero ou sexo são fixos ou livres, é função de um discurso que, como se irá sugerir, busca estabelecer certos limites à análise ou salvaguardar certos dogmas do humanismo como pressuposto de qualquer análise de gênero. O locus de intratabilidade, tanto na noção de “sexo” como na de “gênero”, bem como no próprio significado da noção de “construção”, fornece indicações sobre as possibilidades culturais que podem e não podem ser mobilizadas por meio de quaisquer análises posteriores. (BUTLER, 2003, p.27 e 28).

De acordo com Holvko e Cortezzi (2018, apud Stoller, 1968), o entendimento nesta década admite a concepção de gênero atrelado ao marcador biológico, ou seja, diferenciando identidade sexual, admitindo-se a genitais como predominantemente determinante do ser

masculino ou feminino, deixando claro que ao nascer, em geral os indivíduos nascem sem a noção do que é ser masculino e feminino, passando a adquirir essa noção a medida que cresce e alcança o entendimento a partir do ambiente (HOLOVKO e CORTEZZI,2018).

2.3. BREVE PANORAMA JURISPRUDENCIAL

Levanta-se, agora um breve relato do que e como o judicial brasileiro tem entendido sobre como se posicionar diante das questões de gênero e como o tema do artigo as questões de orientação sexual, quando no tocante da discriminação e crimes de preconceitos praticados contra essas minorias em específico as de orientação diferente da sociedade heteronormativa.

Quando se pensa em leis como refúgio regulamentador, no Brasil ainda encontramos textos dando margem as subjetividades que destoam das peculiares trazidas das várias diversidades de forma muito genérica como já evidenciado. A LEI Nº 9.029, de 13 de abril de 1995, dispõe em seu artigo primeiro que é vedada qualquer prática discriminatória e limitativa para efeito de acesso a relação de trabalho, ou de sua manutenção, seja por motivo de sexo, (quando deveria ser gênero), origem, raça, cor, estado civil, situação familiar, deficiência, reabilitação profissional, idade, entre outros, esse termo entre outros denuncia a falta de interesse e a inoportuna omissão a casos discriminatórios de cunho sexual ou de gênero, pensando na dignidade da pessoa transgênera.

No que se refere ao recente entendimento do Supremo Tribunal Federal (STF), em criminalizar a discriminação por orientação sexual e identidade de gênero ainda assim se fez incorporando a prática discriminatória enquadrando-a na tipificação da lei de racismo. (STF,2019)

O que se percebe na base jurídica é que o tema está sujeito a subjetividade do intérprete da lei nos casos a serem julgados. Para fins de alcançar melhor entendimento no assunto proposto por este artigo, evidencia-se o ideal legislativo que se espera no trato de questões de minoria! Dessler (1942) deixa evidente que o país mais avançado nessa temática é os Estados Unidos da América, que desde 1960 instituiu pela Lei de Direitos Civis de 1964 as disposições onde estarão enquadrados os atos discriminatórios e ainda assim mantem-se limitados a identificar e discriminação de cor, raça, religião, sexo ou nacionalidade.

Configurando internacionalmente temos por referencial um documento internacional conhecido como “Princípios de Yogyakarta” documento sobre direitos humanos nas áreas de orientação sexual e identidade de gênero, publicado como resultado de uma reunião internacional de grupos de direitos humanos em Yogyakarta, Indonésia, em novembro de 2006. No documento se fala diretamente no cerne da questão discriminatória com base na orientação sexual ou na identidade de gênero classificando o ato, qualquer distinção, exclusão, restrição ou predileção baseada na orientação sexual ou identidade de gênero que

tenha o objetivo ou efeito de se pôr como dificultador ou prejudicial a igualdade garantida pela lei ou ainda reconhecimento, gozo ou exercício, em base igualitária, de todos os direitos humanos e das liberdades fundamentais. (MPF,2017).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Com os questionamentos e apontamentos levantados neste estudo, o objetivo deste artigo é manter as discussões sobre discriminação sexual nos locais de trabalho. Estando passível a partir deste, evidenciar o quanto ainda existem lacunas e brechas no âmbito social e jurídico que reverberam nos ambientes organizacionais e como a falta de interesse em levantar essas questões é prejudicial para o futuro, admitindo-se a diversidade, sob o ponto de vista de se tornar maioria do capital humano disponível fora dos mercados. A cada ano que passa se fará mais e mais necessário que se admita a orientação sexual com suas singularidades, e que não mais seja entendida como ato discriminatório enquadrado na lei que criminaliza o racismo.

As análises dos entendimentos legais evidenciam como o judicial ainda se apoia nas leis de racismo como ponto regulador. Quando tratam de resolver situações discriminatórias sejam em sociedade, seja no ambiente corporativo, fica claro a necessidade de o assunto entrar na pauta educacional precisando ser repensada. Admitindo, portanto, que a construção da orientação sexual não é influenciada pelo ambiente ou de estímulos externos, o que se tem ainda são estudos muito inconclusivos na área, no entanto não existe motivo para não ser pautado na área educacional, visto que na psicologia existe a dualidade característica, seja do biológico masculino seja do biológico feminino.

Ao fim deste artigo constata-se que o ambiente de trabalho, passa a ser vital na contribuição do entendimento e aceitação das singularidades presentes na orientação sexuais diversas, uma vez que, cada vez mais haverá disponível nos mercados indivíduos com essas singularidades disponíveis nos mercados, admitindo-se portanto uma maior preocupação com a saúde psicológica de seu capital humano deve ser realmente levado em consideração incluir na pauta organizacional discussões que levem o assunto ao patamar de pelo menos ser levado em consideração, além de contribuir com a busca por soluções das questões discriminatórias. Vale ressaltar a dificuldade de encontrar material acadêmico com esse tema, no entanto, encontra-se materiais no meio LGBTQI+.

4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

ALVES, Mario Aquino e SILVA, Luis Guilherme Galeão. **A Crítica da Gestão da Diversidade nas Organizações**. São Paulo, 2004 revista RAE volume 44, nº3.

ARCOVERDE, Letícia. **Em Diversidade, Empresas Cumprem Apenas o que está na Lei**. São Paulo, 2018 revista Valor Econômico Recursos Humanos

AUSTIN, J. R. **A cognitive framework for understanding demographic influences in groups**. International Journal of Organizational Analysis, v. 5, n. 4, p. 342-59, 1997.

BATALHA, F.O.M. **Orientação Sexual e Discriminação no Ambiente Laboral**. Revista de direito internacional, Brasília, v.10, n.2, 2013.

BUTLER, Judith. **Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

BUTTON, S. B. **Organizational efforts to affirm sexual diversity**: a cross-level examination. Journal of Applied Psychology. v. 86, n. 1, p. 17-28, 2001.

BREWIS, J. **The making of the competent manager: competency development, Personal Effectiveness and Foucault**. Management Learning, special section entitled Critique and Renewal in Management Education, v. 1, n.27, p.37-60, 2001.

DELLAGNELO, E.L.; MACHADO-DA-SILVA, C. **Literatura sobre novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações?** In: ENANPAD, XXV, 2000, Santa Catarina. Anais...Florianópolis, 2000.

DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2003.

HEBL, M.R. et al. **Formal and interpersonal discrimination: a field study of bias toward homosexual applicants**. Society for Personality and Social Psychology, v. 28, p. 815-825, 2002.

HEBL, M. R.; GRIFFITH, K. H. **The disclosure dilemma for gay men and lesbians: “coming out” at work**. Journal of Applied Psychology, v. 87, n. 6, p. 1.191-1.199, 2002.

HEREK, G.M. **Stigma, prejudice, and violence against lesbians and gay men**. In: GONSIORREK, J.C.; WEINRICH, J.D. **Homosexuality: research implications for public policy**. Newbury Park, California: Sage, 1991. p. 60-80.

HOLOVKO, Cândida Sé, CORTEZZI, Cristina Maria. **Sexualidades e Gêneros: Desafios da psicanálise**. São Paulo-SP 2017. Editora Edgard Blücher Ltda. 1ª ed. Digital – 2018.

IRIGARAY, H. A. R. **As diversidades nas organizações brasileiras: estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho**. 2008. Tese de Doutorado em Administração de Empresas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2008.

MILLIKEN, F. J.; MARTIN, L. L. **Searching for common threads: understanding the multiple effects of diversity in organizational groups**. The Academy of Management Review, v. 21, n. 2, p. 402-34, 1996. BARRY, B.; BATEMAN, T. S. **A social trap analysis of**

the management of diversity. The Academy of Management Review, v. 21, n. 3, p. 757-791, 1996.

O Ministério Público e a Igualdade de Direitos para LGBTI : **Conceitos e Legislação /Procuradoria Federal dos Direitos do Cidadão, Ministério Público do Estado do Ceará–** 2.ed., rev. e atual. – Brasília : MPF, 2017.

RIOS, R. R. **O conceito de homofobia na perspectiva dos direitos humanos e no contexto dos estudos sobre o preconceito e discriminação.** In: POCAHY, F. Rompendo o silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea. Políticas, teoria e atuação. Porto Alegre: Nuances, 2007.

VINCENT, S. **Heterofobia e racismo nas organizações.** In: CHANLAT, J-F. **O indivíduo na organização:** dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1996.

WISE, L. R.; TSCHIRHART, M. **Examining empirical evidence on diversity effects: how useful is diversity research for public-sector managers?** Public Administration Review, v. 60, n. 5, p. 386-95, 2000.