



Indicadores bibliométricos da produção científica sobre o tema gestão da diversidade

**Thiago Giordano de Souza Siqueira, Universidade Estadual Paulista (Unesp), Brasil,
<https://orcid.org/0000-0001-7364-100X>**

**Tatiana Brandão Fernandes, Universidade Federal do Amazonas (UFAM), Brasil,
<https://orcid.org/0000-0002-4286-1859>**

DOI: 10.62758/re.4424

RESUMO

Este estudo busca analisar a evolução cronológica da temática da "gestão da diversidade", utilizando técnicas da Bibliometria para avaliar o desenvolvimento dos artigos publicados em língua portuguesa e indexados em bases de dados. Adota uma abordagem qualitativa e quantitativa, com uma base teórico-metodológica. Utiliza a Revisão Sistemática de Literatura para estabelecer critérios de seleção e extração de dados, seguida pela aplicação de análises bibliométricas para identificar os autores mais citados na área. A revisão sistemática da literatura revela que a produção em língua portuguesa sobre gestão da diversidade emerge em 2004, principalmente em publicações multidisciplinares, embora com uma orientação predominantemente administrativa. A maioria das produções é realizada de forma coletiva, envolvendo autores com vínculos em instituições públicas. Os 14 artigos analisados citam 30 autores com mais frequência. A perspectiva da gestão da diversidade abordada nos artigos está majoritariamente concentrada em organizações privadas e empresariais, limitando-se a questões étnico-raciais, pessoas com deficiência e identidade de gênero/sexual. Esses resultados destacam características, lacunas e tendências do conhecimento produzido no contexto brasileiro.

Palavras-Chave: Bibliometria; Análise de Citação; Diversidade; Gestão da Diversidade; Ciência da Informação.

Indicadores bibliométricos de la producción científica en el tema de gestión de la diversidad

RESUMEN

Esta investigación busca analizar la evolución cronológica de la temática de "gestión de la diversidad", utilizando técnicas de bibliometría para evaluar el desarrollo de los artículos publicados en lengua portuguesa e indexados en bases de datos. Adopta un enfoque cualitativo y cuantitativo, con una base teórico-metodológica. Utiliza la Revisión Sistemática de Literatura para establecer criterios de selección y extracción de datos, seguida por la aplicación de análisis bibliométricos para identificar a los autores más citados en el área. La revisión sistemática de la literatura revela que la producción en lengua portuguesa sobre gestión de la diversidad emerge en 2004, principalmente en publicaciones multidisciplinares, aunque con una orientación predominantemente administrativa. La mayoría de las producciones se realizan de forma colectiva, involucrando a autores con vínculos en instituciones públicas. Los 14 artículos analizados citan con mayor frecuencia a 30 autores. La perspectiva de gestión de la diversidad abordada en los artículos se concentra principalmente en organizaciones privadas y





empresariales, limitándose a cuestiones étnico-raciales, personas con discapacidad e identidad de género/sexual. Estos resultados destacan características, lagunas y tendencias del conocimiento producido en el contexto brasileño.

Palabras-Clave: Bibliometría; Análisis de Citas; Diversidad; Gestión de la Diversidad; Ciencias de la Información.

Bibliometric indicators of scientific production on the topic diversity management

ABSTRACT

This study aims to analyze the chronological evolution of the theme of "diversity management", using bibliometric techniques to evaluate the development of articles published in Portuguese and indexed in databases. It adopts a qualitative and quantitative approach, with a theoretical-methodological basis. It uses Systematic Literature Review to establish criteria for selection and data extraction, followed by the application of bibliometric analysis to identify the most cited authors in the field. The systematic review of the literature reveals that the production in Portuguese on diversity management emerged in 2004, mainly in multidisciplinary publications, although with a predominantly administrative orientation. Most productions are carried out collectively, involving authors with affiliations in public institutions. The 14 articles analyzed cite 30 authors most frequently. The perspective of diversity management addressed in the articles is predominantly focused on private and business organizations, limited to ethnic-racial issues, people with disabilities, and gender/sexual identity. These results highlight characteristics, gaps, and trends in the knowledge produced in the Brazilian context.

Keywords: Bibliometric; Citation Analysis; Diversity; Diversity Management; Information Science.

1 INTRODUÇÃO

Os estudos bibliométricos têm se apresentado como uma forma de avaliar quantitativamente diferentes aspectos a partir de volumes de dados da produção científica, permitindo conhecer os domínios científicos, levantando as tendências de estudos, amadurecimento de temáticas além de trazer indicadores da produção que facilitam o acompanhamento do desenvolvimento da ciência.

Estudos bibliométricos podem ser aplicados a produção científica de qualquer área do conhecimento, a qualquer temática e, nesta pesquisa, realizou-se uma análise da temática Gestão da Diversidade, que tem sido discutida como um modelo de gestão embasado em atitudes e comportamentos que permeiam as relações humanas e sustentáveis

pautadas na ética, pluralidade e respeito a diversidade.

Estudos sobre a Diversidade têm se ampliado, sobretudo nas últimas décadas e se estendido a diferentes setores da sociedade. A Agenda 2030, instrumento que norteia políticas públicas e exigências para empresas, para além da questão econômica, traz em seu escopo a gestão da diversidade e a contribuição das empresas para sua promoção no âmbito dos objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) (Nascimento *et al.*, 2022).

Reconhecer a importância da diversidade é gerar um fator de vantagens nas organizações, uma vez que diferentes culturas, pensamentos, ideias e estilos de vidas, ao serem compartilhados como diferentes experiências





podem proporcionar resultados e contribuir para a geração de valor. Isso ocorre porque a motivação intrínseca a cada um dos indivíduos contribui para o aumento da produtividade, como resultado das conexões entre os atores envolvidos.

O interesse em explorar a produção sobre a temática emergiu a partir das reflexões realizadas no âmbito da disciplina Informação e Comunicação na Gestão Organizacional para a Diversidade: sentidos, discursos e práticas sociais, ofertada pelo Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, da Universidade Estadual Paulista, câmpus de Marília.

Isso posto, a gestão da diversidade é um tema de crescente importância no contexto organizacional e social, influenciando políticas,

práticas de gestão de pessoas e de equipes. Uma análise bibliométrica sobre o tema é oportuna não apenas para fornecer um panorama das pesquisas já realizadas, como também conhecer as tendências e lacunas no conhecimento.

Ademais, tal análise pode revelar como o discurso sobre diversidade e inclusão evoluiu, refletindo mudanças na sociedade e nos valores organizacionais, e indicando áreas que necessitam de maior atenção acadêmica e prática.

Dentro desse escopo, o estudo proposto buscou identificar quem são os autores de publicações em língua portuguesa sobre a temática e a partir destes realizar análise relacional de citação como um método para a identificação de domínios científicos.

2 COMPREENDENDO A DIVERSIDADE E A GESTÃO DA DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Historicamente, a discussão acerca de planos de ações afirmativas em igualdade de gênero e raça em ambientes de trabalho foram amadurecendo no Estados Unidos até serem incorporados a Lei dos Direitos Civis em 1964. No entanto, o termo gestão da diversidade só foi cunhado anos mais tarde, em 1990 por Roosevelt Thomas, passando a ser utilizado em todo o mundo (Kell & Dobbin, 1998).

Para Thomas (1991), a gestão da diversidade é a estratégia de negócios adotada pelas organizações para o recrutamento, seleção e desenvolvimento inclusivo de indivíduos de uma variedade de origens. A partir da década de 1990, a diversidade passou a ganhar notoriedade nos estudos organizacionais principalmente no campo da Administração, onde há a preocupação em “administrar a diversidade”. No entanto, a sua consolidação apresenta dificuldades devido ao entendimento e concepção restritos à raça, etnia e gênero. Quando na verdade, deveria ser compreendido como um misto de pessoas com

identidades grupais diferentes dentro de um mesmo sistema social. (Nkomo & Cox Jr., 1999).

Todavia, continua sem consenso sobre a natureza desse construto ou seus fundamentos teóricos. Nesse sentido, apresenta-se uma lente para refletir como vem sendo discutido na literatura os aspectos de diversidade e gestão da diversidade.

Diferentes autores buscaram conceituar diversidade, mas não há uma única definição aceita globalmente (Yadav & Lenkaj, 2020). Diversidade é sobre diferenças e diferenças entre as pessoas. Embora uma organização possa ser caracterizada como homogênea, mas os funcionários variam de acordo com a sua identidade social, ou seja, idade, sexo, raça, valores, crenças.

De acordo com Soranz (2009) a diversidade relaciona-se às características observáveis que são aquelas prontamente reconhecidas como: raça, cor, gênero, idade, etnia ou desabilidade física; e características não observáveis, caracterizada por atributos





subliminares, como personalidade, religião, educação, dentre outras.

Nessa linha de distinções Soranz (2009) traz reflexões a partir do entendimento da diversidade cultural e não da força de trabalho. Estabelecendo distinções de classificações interessantes a partir da revisão de conceitos realizada por Mor Barak (2005) no campo das ciências sociais que objetivou criar um conceito de diversidade da força de trabalho que pudessem sanar limitações de definições previamente existentes e que não atendiam culturas específicas.

Assim, Mor Barak (2005) propõe a “diversidade visível e invisível”; quanto às percepções as diferenças e comunalidades, temos a diversidade – “perceptível e não perceptível”, proposta por Thomas (1996) ou ainda reconhecidas pelas características “observáveis e não-observáveis” defendidas por Milliken & Martins (1996) e Kochan, Bezrukova, Ely, Jackson, Joshi, Jehn, Leonard, Levine & Thomas (2003) em que se distinguem por estarem legalmente protegidas contra a discriminação: gênero, raça, etnia, idade; e aquelas marcadas por diferenças culturais, cognitivas e técnicas entre os colaboradores, portanto, sendo subjetivas.

No que se refere a diversidade no âmbito organizacional Nkomo & Cox Jr (1999) enfatizam grupos sociais que são colocados tradicionalmente a margem, como as mulheres, os negros e os portadores de algum tipo de deficiência, e problemas advindos da diversidade, como, por exemplo, o preconceito e o assédio.

A diversidade inclui todos, não é algo que seja definido por raça ou gênero. Estende-se à idade, história pessoal e corporativa, formação educacional, função e personalidade. Inclui estilo de vida, preferência sexual, origem geográfica, tempo de serviço na organização, status de privilégio ou de não privilégio e

administração ou não administração (Thomas *apud* Nkomo & Cox Jr, 1999, p. 334-335).

Assim, podemos considerar também nos aspectos elencados, as condições de saúde, condições de imigrantes e refugiados, diversidade estética, posicionamento político etc. Consistente com esta perspectiva, considera-se que diversidade é representatividade, e inclusão é valorização. A inclusão surge como estratégia de valorização destas características que tornam únicas as identidades.

Uma cultura de inclusão existe quando “pessoas de todos os grupos de identidade social tem a oportunidade de estar presentes, de ter suas vozes ouvidas e apreciadas e de se envolver em atividades essenciais no nome do coletivo” (Wasserman; Gallegos & Ferdman 2008, p. 176, tradução nossa). Sugerindo, portanto, que membros de diferentes tipos de grupos possam ser procurados, ouvidos e lhes permitido o acesso a um lugar de poder e tomada de decisão.

No entanto, esse aspecto não deve ser limitado à menção da diversidade nas organizações, apesar de ser observado um certo grau de progresso e resistência aos esforços de diversidade e inclusão. Wasserman; Gallegos & Ferdman (2008) sugerem que os esforços de mudança fracassados têm menos a ver com a resistência em si e mais com a história que é contada sobre ela no diálogo interno da organização e como os líderes e membros das organizações se apropriam do discurso numa tentativa de renunciar à responsabilidade e a responsabilização e, por esse motivo, a resistência precisa ser enquadrada como uma expressão das complexidades e desafios dos esforços de diversidade e inclusão para assumir o papel da diversidade enquanto instrumento protagonista de mudança.

Somado a isso, podem amplificar as possibilidades criativas, inovativas e de resultados ao assumir que a diversidade seja





elemento de maior harmonia no trabalho e oportunidade para agregar valor à organização inclusive “conduzindo a uma vantagem competitiva” (Cox Jr & Blake, 1991, p. 45).

Contudo, para que a garantia desse compromisso ético nas organizações ocorra é necessário que haja a preparação das organizações para desenvolver uma gestão que abranja a diversidade no seu corpo de colaboradores, assim:

[...] para que seja efetiva, a gestão da diversidade precisa de uma implementação planejada, o que significa que é necessário um alinhamento com todos os aspectos da política de recursos humanos da organização, com destaque para as práticas de recrutamento, seleção, remuneração, treinamento e cultura organizacional (Maccali; Kuabara & Kuabashi, 2015, p.160).

Há quem apresente críticas à gestão da diversidade nas organizações, merecendo destaque o estudo de Alves & Galeão-Silva (2004) que questionam os programas de gestão da diversidade e sua implementação no Brasil. Isso porque acreditam que se trata da adaptação de um discurso que surgiu nos Estados, respaldado em ações afirmativas, instrumentos institucionais e práticas políticas que forçaram a reconhecer o preconceito como algo institucionalizado e que poderia ser superado. Ou seja, surgiu com a finalidade de reduzir o preconceito permeado nas relações excludentes por meio de ações e atitudes preconceituosas a grupos marginalizados por não possuírem um padrão entendido como convencional pela sociedade.

Tal modelo de gestão quando importada ao contexto brasileiro foi convertida com duas ideologias tipicamente nacionais. A primeira, denominada ideologia tecnocrática que norteia a organização centrada para o mercado bem como tenta buscar a neutralidade na função da administração das empresas

baseada na cientificidade moderna onde há gestores e técnicos especialistas; e a segunda denominada ideologia da democracia brasileira onde “[...] passou a anunciar o Brasil como o país da convivência harmônica entre brancos, negros e índios [...]” (Alves & Galeão-Silva, 2004, p.26).

Embora tenha sido crescente a preocupação com a diversidade organizacional tanto pelas organizações quanto pela academia, possivelmente impulsionada pelo contexto global quanto pela dimensão legal e instrumentos normativos que a exigem, é evidente que o lado pessoal da gestão da diversidade organizacional precisa ser olhado com maior cuidado devido as particularidades. E isso ocorre no momento de selecionar, e integrar, pois

Os mecanismos de recrutamento e seleção representam a face visível da contradição da ação afirmativa com a lógica de mercado, pois é mais custoso recrutar as pessoas discriminadas do que apenas buscar os trabalhadores disponíveis no mercado. Os discriminados são menos abundantes na qualificação requerida às ocupações valorizadas e o custo de selecionar e recrutar a partir de uma lógica estranha ao mercado é uma das raízes das restrições à ação afirmativa, raízes estas ancoradas no argumento de que as ações afirmativas ameaçam o sistema de mérito (Alves & Galeão-Silva, 2004, p.26).

Dessa maneira, considerando que as organizações empresariais – neste caso - são consideradas instrumentos de modificação da sociedade, deveriam incluir, nos procedimentos de recrutamento e seleção, critérios não discriminatórios, sobretudo porque o capitalismo não faz tal distinção entre consumidores e trabalhadores. Portanto, ao pensarmos na organização do trabalho a atividade de recrutamento e seleção deveria ater-se à reprodução do capital, pois a função





útil dos indivíduos nessa lógica concentra-se na produção e no consumo sem considerar quaisquer outras distinções.

Nesse sentido, a gestão da diversidade tecida a partir das práticas sobre inclusão da diversidade nas organizações devem considerar primeiramente a criação de uma cultura organizacional capaz de internalizar tal proposta como uma filosofia compartilhada

pela força de trabalho e apoiadas em políticas internas, preferencialmente declaradas nos valores organizacionais. Isso porque, inclusive, preparará a equipe existente para receber novos colaboradores e assim minimizando possíveis comportamentos e atitudes de rejeição e aceitação das práticas de diversidade ocasionadas de forma consciente ou inconsciente devido a estigmas existentes na sociedade.

3 ASPECTOS CONCEITUAIS DOS ESTUDOS MÉTRICOS DA INFORMAÇÃO

O termo Bibliometria faz parte da disciplina de Estudos Métricos da Informação (EMI), porém ganhou evidência com Paul Otlet em 1934, no Tratado da Documentação, sendo antes esta ciência conhecida como bibliografia estatística, termo cunhado por Hulme em 1923. Entretanto, o termo consolidou-se apenas em 1969, após a publicação do artigo de Pritchard, sob o título “Bibliografia estatística ou Bibliometria?” (Vanti, 2002). Em síntese, pode ficar mais evidente que

Os "Estudos Métricos" compreendem o conjunto de estudos relacionados à avaliação da informação produzida, mais especialmente científica, em diferentes suportes, baseados em recursos quantitativos como ferramentas de análise. Fundamentados na sociologia da ciência, na ciência da informação, matemática, estatística e computação, são estudos de natureza teórico-conceitual, quando contribuem para o avanço do conhecimento da própria temática, propondo novos conceitos e indicadores, bem como reflexões e análises relativas à área. São, também, de natureza metodológica, quando se propõem a dar sustentação aos trabalhos de caráter teórico da área onde estão aplicados (Oliveira & Grácio, 2011, p.19).

No Brasil, a bibliometria é bem valorada pela política científica. Isso porque as citações transformadas em indicadores podem falar muito sobre a produção científica, não apenas restrita aos números, mas por permitir a descrição das fontes de informação e conhecer as relações possíveis, sejam elas convergentes ou divergentes dentro de um campo de pesquisa.

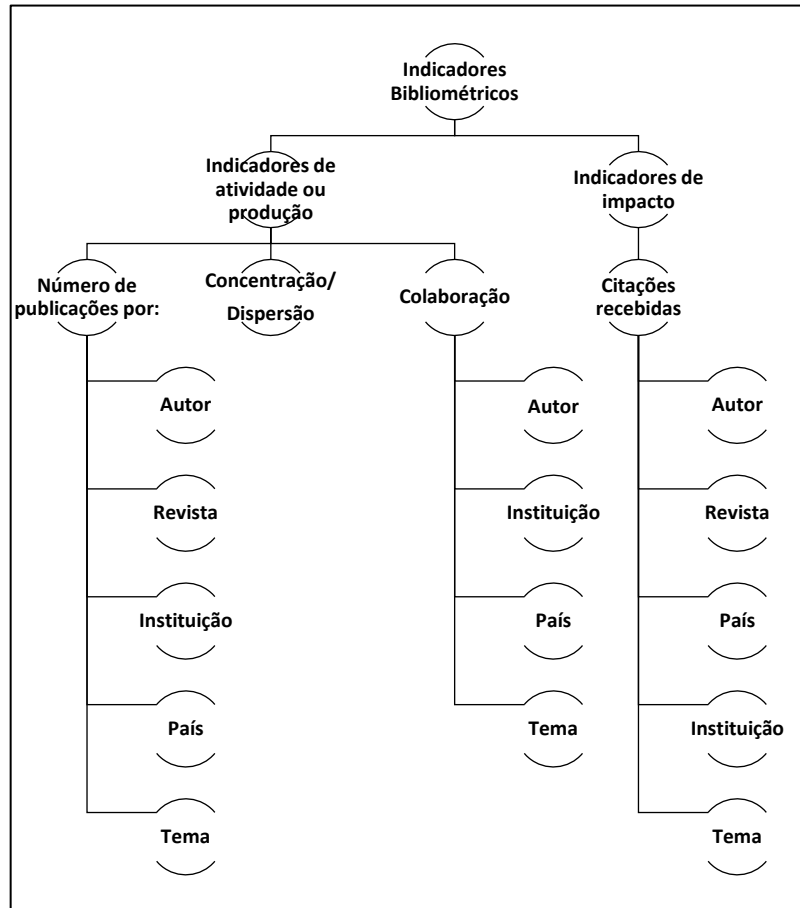
Assim, a bibliometria por sua vez se manifesta por meio da análise quantitativa da ciência materializada pelas publicações científicas que se configuram como registro formal da ciência, ou seja, os periódicos. Considerando a diversidade das áreas: quem cita, o quanto cita, como cita e em que período cita. Surgiu com uma tentativa de análise da atividade científica como fenômeno social, é estudar os fatos e o desempenho científico.

Os indicadores bibliométricos podem ser expressos em indicadores de atividade ou de produção e outros que focam o impacto das citações e servindo como instrumento de análise para tomada de decisões e ver como se desenvolve as frentes de pesquisa. Não é um tema fácil porque aborda muitas partes teóricas e metodológicas, portanto tentou-se esquematizar conforme a Figura 1, que aponta não só os indicadores bibliométricos da produção científica, mas as unidades de análise no âmbito de cada indicador.





Figura 1: Indicadores bibliométricos e suas respectivas unidades de análise



Fonte: Elaboração própria (2023).

Ademais, a Bibliometria possui três leis básicas: Lei de Bradford (produtividade de periódicos), Lei de Lotka (produtividades de autores) e Lei de Zipf (frequência de ocorrência de palavras). A lei de Bradford é também conhecida como lei da dispersão e “[...] permite, mediante a medição da produtividade das revistas, estabelecer o núcleo e as áreas de dispersão sobre um determinado assunto em um mesmo conjunto de revistas” (Vanti, 2002, p.253). Tais leis buscam conhecer e descrever a concentração da produção científica em determinado assunto ou área do conhecimento, cada uma com suas respectivas particularidades.

As redes de colaboração científica compreendem o envolvimento de

pesquisadores que cooperam de modo interpessoal, interinstitucional ou internacional. E estão agrupados normalmente por características comuns em função de seus conhecimentos especializados (Katz & Martin, 1997). Os indicadores de concentração / dispersão fornecem informações sobre como os artigos estão distribuídos entre diferentes autores, periódicos, instituições ou países.

O que pode ser considerado uma barreira na identificação dos artigos que tratam da temática é a dificuldade metodológica e computacional para fazer análise de citação. É preciso fazer uma limpeza de dados, analisar as citações para ver se estão abreviados de maneira correta e mesmo assim há os padrões que mudam de acordo com as bases de dados



ou políticas editoriais de cada periódico científico.

Entretanto, é importante enfatizar que dados numéricos, ainda que coletados sistematicamente transformem-se em informação quando podem ser analisados e

4 MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo emprega métodos quantitativos e qualitativos em uma abordagem exploratório-descritiva, recorrendo a técnicas bibliométricas para a análise de dados. Fundamenta-se no "paradigma social", conforme articulado por Oliveira (2018, p. 46), que busca ampliar a investigação das interações entre informação e indivíduo para abranger o contexto histórico e social. Esta abordagem enriquecida proporciona uma visão mais complexa das inter-relações entre informação, indivíduos e a sociedade.

O objetivo principal é realizar uma análise da produção científica referente à gestão da diversidade, com o propósito de identificar tendências, temas predominantes e autores proeminentes. O intuito é fornecer um mapeamento detalhado do estado atual do conhecimento nesse campo, visando também propor direções promissoras para pesquisas futuras.

Além do objetivo geral de mapear o estado da arte na gestão da diversidade, este estudo também se propôs a atingir objetivos específicos. Primeiramente, foi realizada uma análise quantitativa da produção científica sobre o tema ao longo dos anos, visando compreender seu crescimento e distribuição temporal. Em seguida, identificaram-se os principais periódicos, autores e artigos que contribuíram de maneira significativa para o avanço do conhecimento nesse campo, destacando as fontes de informação mais relevantes e os líderes de pensamento. Por fim, analisou-se como o tema da gestão da diversidade vem sendo abordado na literatura,

possibilitarem uma avaliação que dê subsídios a uma ação efetiva através do auxílio de alguns instrumentos. Além disso é preciso destacar que a escolha do indicador mais adequado depende do contexto da análise e dos dados disponíveis.

explorando as diferentes perspectivas teóricas e metodológicas adotadas pelos pesquisadores, e como essas abordagens se interconectaram e evoluíram ao longo do tempo.

Apoiada nos critérios do protocolo de revisão sistemática de literatura em artigos de língua portuguesa e posteriormente uma pesquisa bibliográfica para identificação e seleção dos materiais. Isso porque a revisão sistemática de literatura serviu para padronizar a busca, recuperação e seleção de títulos e dessa forma avaliar a pertinência destes à temática proposta para análise.

A revisão sistemática é um processo para sintetizar evidências minimizando o viés por meio de uma busca exaustiva de literatura publicada (Tranfield *et al.*, 2003 tradução nossa). Já a revisão de literatura é sempre recomendada para o levantamento da produção científica disponível e para a (re)construção de redes de pensamentos e conceitos, que articulam saberes de diversas fontes na tentativa de trilhar caminhos na direção daquilo que se deseja conhecer.

No entanto, este método, de caráter descritivo-discursivo, não costuma apresentar características de reprodutibilidade e repetibilidade, tornando-se demasiadamente empírico, obscuro, e/ou inconclusivo na opinião de alguns pesquisadores (Segura-Muñoz *et al.*, 2002), o que pode ser considerado uma limitação neste estudo.

Realizou-se a busca nas bases de informações bibliográficas *Library & Information Science Collection da Library & Information Science Abstracts (LISA)*, *Scientific*





Electronic Library Online (SciELO), SCOPUS e *Web of Science* (WoS) (Coleção Principal) no dia 06/05/2021. Em todas as bases foram mantidos o registro da estratégia de busca apresentada no Quadro 1.

A escolha dessas bases de dados foi motivada por diversos fatores chave: sua relevância temática específica, que as torna particularmente pertinentes ao campo de estudo; uma ampla cobertura geográfica e linguística, garantindo a inclusão de uma diversidade de perspectivas; a alta qualidade e o impacto significativo das publicações que indexam, assegurando a fiabilidade e a relevância das fontes; os recursos avançados de busca e análise disponíveis, facilitando a realização de estudos bibliométricos sofisticados; e, por fim, a capacidade de estas bases proporcionarem uma visão holística e multidisciplinar da literatura existente.

Concluída a busca, iniciou-se a avaliação dos resultados recuperados e selecionou-se os estudos elegíveis. Quanto ao estabelecimento de critérios para inclusão e exclusão de artigos recuperados na literatura foram incluídos, artigos de periódicos e artigos de conferência, publicados em língua portuguesa, com a ocorrência do termo "gestão da diversidade" ou sinônimo constando no título, resumo ou palavras-chave. Considerando ainda aqueles que apresentassem um resumo e estivessem disponíveis integralmente para leitura nas bases selecionadas.

Como parte dos critérios de exclusão, retirou-se da amostra os trabalhos publicados em outros idiomas e aqueles que não apresentaram resumo. Além disso, foram

retirados os estudos não continham o termo "gestão da diversidade" ou sinônimo no título, resumo ou palavras-chave. Não foram considerados também os artigos que não utilizaram gestão da diversidade relacionado a organizações, assim como os artigos de revisão.

Reconhece-se e abordam-se as limitações práticas inerentes ao estudo, optando-se por concentrar a busca em materiais exclusivamente em língua portuguesa. Esta decisão foi tomada face às restrições de recursos e tempo disponíveis, que impedem a realização de uma análise abrangente em múltiplos idiomas sem comprometer a profundidade ou a qualidade da revisão. Ademais, tal escolha visa destacar e valorizar as contribuições específicas da literatura científica em português, frequentemente ofuscadas em revisões que priorizam publicações em inglês. Ao delinear esse recorte, o estudo não apenas garante uma coesão metodológica, facilitando a compreensão e análise dos dados, mas também enfatiza a importância de explorar e reconhecer o *corpus* de trabalho produzido em português.

Após a coleta, os dados foram extraídos em formato RIS e BibTeX e importados para o software StArt (*State of the Art through Systematic Review*), versão 2.3.4, desenvolvido pelo Laboratório de Pesquisa em Engenharia de Software (LAPES), do Departamento de Ciência da Computação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Trata-se de uma ferramenta para realização da revisão sistemática proposta.

O Quadro 1 demonstra como foram preenchidos os critérios do protocolo no StArt.





Quadro 1: Preenchimento dos campos fundamentais do protocolo de busca no StArt

Fontes de Informação	Estratégia de busca utilizadas nas bases	Critérios de Inclusão (I) e Exclusão (E)
LISA	("gestão da diversidade" OR "diversity management") AND (organização OR organization)	(I) Artigo de periódico ou conferência.
SciELO		(I) Referencia o termo "gestão da diversidade" ou sinônimo em título, resumo ou palavras-chave.
SCOPUS		(I) Texto disponível integralmente na base selecionada.
WoS		(E) Não apresenta resumo.
		(E) Não está em língua portuguesa.
		(E) Utiliza revisão sistemática como método.
		(E) Não apresenta "gestão da diversidade" ou sinônimo em título, resumo ou palavras-chave.
		(E) Não utiliza gestão da diversidade relacionado a organizações.

Fonte: Elaboração própria (2023).

Na fase da coleta foram identificados 23 artigos. Ainda nessa fase foi identificado um artigo duplicado (que possui mesmo título, autor e ano de publicação) e por isso, excluído. Outro artigo identificado apresentou os campos vazios. Dessa forma, restaram 21 artigos, os quais, após aplicação dos critérios de seleção, rejeitou-se 7, pois não atenderam aos critérios. Totalizando, portanto, a representatividade da precisão de 66,67% (n=14) para a fase de extração.

Congregado o *corpus* dos 14 artigos, foram analisados individualmente com apoio do registro dos dados em planilhas eletrônicas, onde foram extraídos os seguintes dados: Nome do(s) autor(es) + filiação institucional, ano da publicação do artigo e título da publicação onde foi publicado o artigo, quantidade de referências (Quadro 2).

Para representar os dados graficamente, foram utilizados: *Microsoft Excel* (Versão 2016) para elaboração dos gráficos de natureza quantitativa e UCINET (Versão 6 para *Windows*) que é um *software* para análise de

redes sociais (ARS) e permitiu gerar os gráficos das redes de colaboração científica. Assim, a partir das referências citadas nos artigos puderam ser destacados os posicionamentos representantes da frente de pesquisa sobre o tema.

Pretende-se neste estudo se utilizar das leis de Bradford e Lotka. A primeira, por permitir estimar o grau de relevância de periódicos por área do conhecimento/ temática. A partir da aplicação da Lei de Bradford é possível identificar o conjunto de periódicos que representam determinado assunto pela quantidade de artigos publicados, sugerindo que estes formam um núcleo onde se evidencia uma concentração de artigos caracterizados supostamente por uma maior qualidade ou relevância para aquela área.

A segunda, a Lei de Lotka, por conhecer quem são os autores principais de um domínio ou uma temática, considerando que alguns pesquisadores podem supostamente apresentar notoriedade em uma determinada área do conhecimento.

5 RESULTADOS

Entre os periódicos que têm disseminado a produção sobre a temática "gestão da diversidade" no campo multidisciplinar e nas fontes consultadas (Quadro 1), não há mais que uma publicação,

ainda que em anos distintos. Pode ser observado ainda que a publicação sobre a temática emerge em 2004 e possui publicações mais frequentes nos anos de 2010 e 2020.





Quadro 2: Identificação de periódicos, ano de publicação, título dos artigos, nº de referências, autoria e filiação dos autores

N.	Revista	ISSN	Ano	Título do Artigo	Qtde. de Referências	Autoria	Filiação dos Autores
1	Organizações & Sociedade	1984-9230	2004	Batom, pó de arroz e microchips: o falso paradoxo entre as dimensões masculina e feminina nas organizações e a gestão de pessoas	31	Vasconcelos; Vasconcelos; Mascarenhas	(2) EASP/Fundação Getúlio Vargas
2	RAE eletrônica	1676-5648	2009	Da estratégia individual à ação coletiva: grupos de suporte e gênero no contexto da gestão da diversidade	59	Brunstein; Jaime	(2) Universidade Presbiteriana Mackenzie
3	Revista de Administração Contemporânea	1415-6555	2010	Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão	59	Pereira; Hanashiro	(2) Universidade Presbiteriana Mackenzie
4	Revista de Administração de Empresas	0034-7590	2010	Socialização organizacional de pessoas com deficiência	52	Carvalho-Freitas; Toledo; Nepomuceno; Suzano; Almeida	(4) Universidade Federal de São João Del Rei; (1) Universidade Federal de Minas Gerais
5	Cadernos EBAPE.BR	1679-3951	2011	O tempo como dimensão de pesquisa sobre uma política de diversidade e relações de trabalho	53	Irigaray; Vergara	(2) EBAPE/Fundação Getúlio Vargas
6	Psicologia: Ciência e Profissão	1414-9893	2013	O desafio da convivência: assessoria de diversidade e apoio aos cotistas (2004-2008)	44	Jesus	(1) Universidade de Brasília
7	Revista de Administração Mackenzie	1678-6971	2015	As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil	40	Maccali; Kuabara; Takahashi; Roglio; Boehs	(5) Universidade Federal do Paraná
8	Diálogo	2238-9024 1519-3640	2015	Gestão da diversidade e a sustentabilidade nas relações humanas: um estudo aplicado a uma empresa do interior do Rio Grande do Sul	20	Kochhann; Oliveira; Santos; Piveta; Obregon; Rodrigues	(6) Universidade Federal de Santa Maria
9	Teoria e Prática em Administração	2238104X	2016	Tatuagens, piercings e diversidade cultural: o que gestores dizem sobre esse tema?	52	Barbosa; Brito; Bizarria	(2) Universidade Federal do Piauí; (1) Universidade de Fortaleza
10	Holos	1807-1600	2017	Os desafios para a inclusão de pessoas com deficiência em organizações da construção civil	35	Silva; Rocha Neto; Brito; Barreto; Gurgel	(5) Universidade Potiguar
11	Páginas A&B: Arquivos & Bibliotecas	0873-5670	2018	Envelhecimento e idadismo na profissão de informação-documentação: debater o que não sabemos no presente, perspetivar o futuro	72	Ochôa; Barata	(1) Universidade Nova de Lisboa; (1) Biblioteca Nacional de Portugal
12	Revista Ciências Administrativas	2318-0722	2019	"I see your true colors": a diversidade dos recursos humanos no Hotel Village Premium	27	Silva; Carvalho	(2) Universidade Federal da Paraíba
13	Revista Internacional de Relaciones Públicas	2174-3681	2020	Os profissionais de relações públicas e comunicação: competências para a diversidade	19	Pérsigo; Athaydes; Alves	(1) Universidade Federal de Santa Maria; (2) Universidade Luterana do Brasil
14	ACM International Conference Proceeding Series		2020	Towards a model for managing diversity and inclusion in software development teams	24	Miranda; Prikladnicki	(2) Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Fonte: Elaboração própria (2023).

Este resultado sugere que o Brasil começou a acompanhar abordagem da temática nos anos 2000 e, tendo em vista que se trata de uma temática que, embora venha amadurecendo nos Estados Unidos a partir de

1964, só foi estabelecida por meio da cunhagem do termo em 1990 por Roosevelt Thomas. (Kelly & Dobbin, 1998). A introdução e a evolução dessa temática no Brasil, portanto, refletem um atraso temporal em relação aos Estados Unidos.

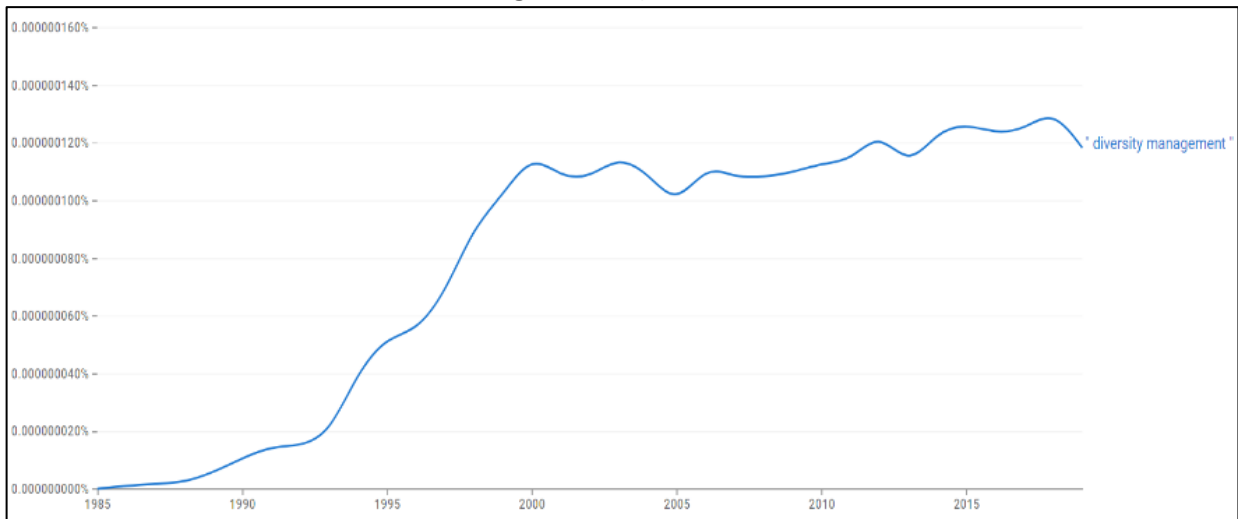




Entretanto, esse engajamento tardio não diminui a importância da adoção e adaptação do conceito no contexto brasileiro. Ao contrário, sinaliza um momento de transição e de crescente reconhecimento da relevância da questão, que começa a ganhar contornos próprios à medida que se entrelaça com as especificidades socioculturais e históricas do país.

O Gráfico 1 aponta quando o termo começou a ocorrer em livros indexados pela ferramenta *Google Books*. O gráfico foi gerado pela ferramenta *Google Books Ngram Viewer* a partir de 1985. Tal ferramenta possibilita a consulta rápida sobre termos nas publicações indexadas na Plataforma até 2019.

Gráfico 1: Incidência do termo Gestão da Diversidade nas produções indexadas pela Plataforma Google Books (1985-2019)



Fonte: Elaborado a partir do *Google Books Ngram Viewer* (2023).

A Agenda de 2030, discutida na Assembleia Geral das Nações Unidas (AGNU) em 2015, definiu metas mundiais para todos os países elaborando uma lista de objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) partindo de quatro principais dimensões: social, ambiental, econômica e institucional.

Com ênfase no ODS 5 (igualdade de gênero) e no ODS 10 (redução das desigualdades) as empresas têm buscado cada vez mais se adaptar a estas metas (Nascimento *et al.*, 2022), o que pode ser um indicativo do aumento das publicações, sobretudo, a partir de 2010, levando em consideração que a diversidade tem se consolidado na pauta empresarial em todo o mundo, especialmente em virtude das diferenças na força de trabalho nas últimas décadas, mas que ainda se

fazem presentes nas organizações dificultando o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), propostos no documento (Chancel, Hough, & Voituriez, 2018).

Quanto a produção de artigos, para o total de 14 produzidos em parceria (n=13) ou individualmente (n=1), no período de 2004 a 2020, encontrou-se um total de 43 autores ou pesquisadores citantes, entre brasileiros e estrangeiros.

Como se pode observar a maior parte dos artigos correspondente a (93%) foram escritos em coautoria – distribuídos respectivamente em escritas em dupla (44%); em trio (21%) e quinteto (21%) sendo menos usual a escrita individual (7%) e em sexteto





(7%). A alta porcentagem de artigos escritos em coautoria sugere uma forte **preferência ou tendência para a colaboração** na pesquisa. Isso pode ser interpretado como uma valorização das múltiplas perspectivas e especializações que a coautoria traz para a produção científica, potencialmente enriquecendo o trabalho. O segundo maior tipo de parceria, em duplas, sugere que trabalhar em parcerias estreitas, possibilita uma colaboração mais intensa e focada.

Observa-se que não houve a presença de escrita em quarteto. A ausência de quartetos pode ser uma coincidência estatística ou talvez indique uma preferência menos comum. E no que diz respeito a escrita individual, esta representa apenas 7% da produção total, destacando que a pesquisa colaborativa é muito mais comum nesse campo ou conjunto de dados.

Não foi identificado autor que tiveram duas publicações ou mais, o que sugere que se trata de um tema periférico na língua portuguesa, ou seja, sua exploração ainda é incipiente e confirma um longo caminho para o amadurecimento da temática ao se observar os resultados.

É possível que o corpus selecionado não represente adequadamente as tendências de publicações dos autores mais produtivos. Além disso, diversas outras variáveis podem desempenhar um papel importante. Inicialmente, as políticas editoriais das revistas ou conferências incluídas no estudo podem afetar a distribuição das publicações. Adicionalmente, a trajetória profissional dos pesquisadores também pode ter um impacto significativo nos padrões de publicação. Por exemplo, aqueles no início de suas carreiras ou que recentemente alteraram suas áreas de pesquisa tendem a apresentar menos publicações no *corpus* analisado. Da mesma forma, pesquisadores que priorizam a qualidade sobre a quantidade em suas produções podem optar por publicar menos

trabalhos, focando em contribuições mais significativas.

Sugere-se também que estes resultados podem estar associados a escolha dos termos para a pesquisa. O uso de outras palavras-chaves poderia ampliar o resultado, no entanto, haveria a necessidade de analisar a especificidade dos artigos, a fim de excluir aqueles que não servem para a amostra.

Nessa primeira fase, não tivemos elementos que evidenciam os mais produtivos, visto que nenhum deles publicaram mais de um artigo. Também não foi constatada a existência da publicação de mais de um artigo sobre a temática no mesmo periódico. Os dados parecem revelar uma tendência da produção científica sobre diversos estudos bibliométricos que identificaram a predominância de publicação de artigos em coautoria. Isso porque a colaboração científica apresenta como vantagens a ampliação da visibilidade, o incremento da produção científica e circulação de conhecimento entre diferentes grupos de pesquisadores (Katz & Martin, 1997). O escopo dos artigos analisados, evidenciou um corpus de 587 referências.

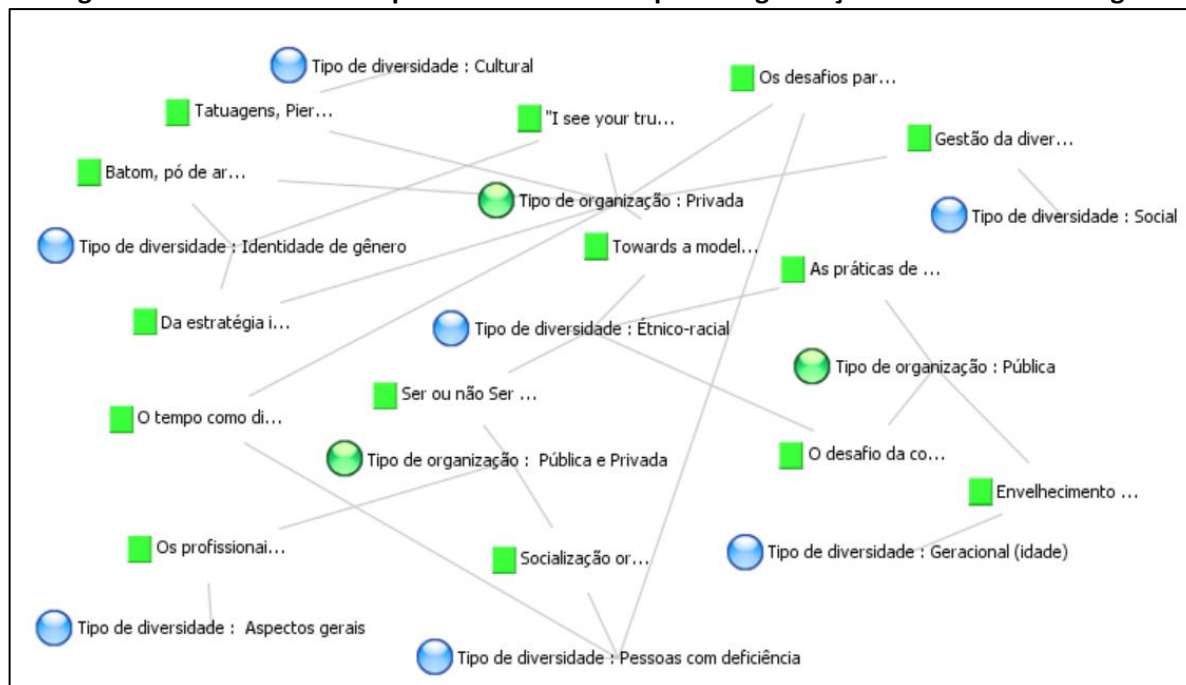
Para cada um dos artigos foram identificados a ocorrência de autores mais citados bem como o tipo de diversidade abordada e o tipo de organização estudada (Figura 2). E foram considerados aqueles que tiveram citações em pelo menos dois trabalhos distintos como primeiro autor.

Essa característica se faz importante para conhecer o grau de prestígio, influência e a visibilidade dentro de uma área temática considerando que “A visibilidade é uma característica inerente à comunicação científica, uma vez que ‘representa a capacidade que uma fonte de informação possui de influenciar seu público alvo [sic] e de ser acessada em resposta a uma demanda de informação’ (Packer & Meneghini, 2006, p. 237 *apud* Oliveira, 2018, p.61).





Figura 2: Relacionamento tipo de diversidade e tipo de organização abordados nos artigos



Fonte: Elaboração própria (2023).

Nota-se que as instituições privadas (8) apresentam mais estudos realizados e isso pode ser fomentado pela preocupação em ter uma boa imagem com os clientes pensando estrategicamente no mercado. E quanto ao tipo de diversidade abordada temos as questões étnico-racial (4), pessoas com deficiência (3) e identidade de gênero/sexual (3).

Parece haver uma correlação significativa entre as instituições privadas e o número de estudos realizados sobre diversidade, sugerindo que essas instituições estão mais engajadas nessas questões em comparação com outros setores. Essa tendência pode ser atribuída à preocupação das instituições privadas em manter uma boa imagem com os clientes, o que pode ser parte de uma estratégia mais ampla para se destacar no mercado competitivo.

Além disso, os estudos mencionados abordam principalmente questões étnico-raciais, seguidas por questões relacionadas a pessoas com deficiência e identidade de gênero/sexual, indicando os principais focos de

interesse ou preocupação dentro dessas instituições.

Embora as instituições privadas possam demonstrar um maior envolvimento em questões de diversidade, as instituições públicas enfrentam desafios distintos que podem limitar sua capacidade de implementar iniciativas similares. Outro fator de interferência pode ser as culturas organizacionais que também variam entre setores público e privado, com as instituições públicas muitas vezes adotando estruturas mais burocráticas e processos decisórios complexos.

Portanto, enquanto as empresas privadas podem ter mais flexibilidade para implementar estratégias de diversidade em busca de vantagem competitiva, as instituições públicas enfrentam obstáculos únicos que podem dificultar a adoção de abordagens semelhantes.

Dando continuidade, posteriormente, para mapear e visualizar a rede estabelecida entre os pesquisadores citantes em relação aos



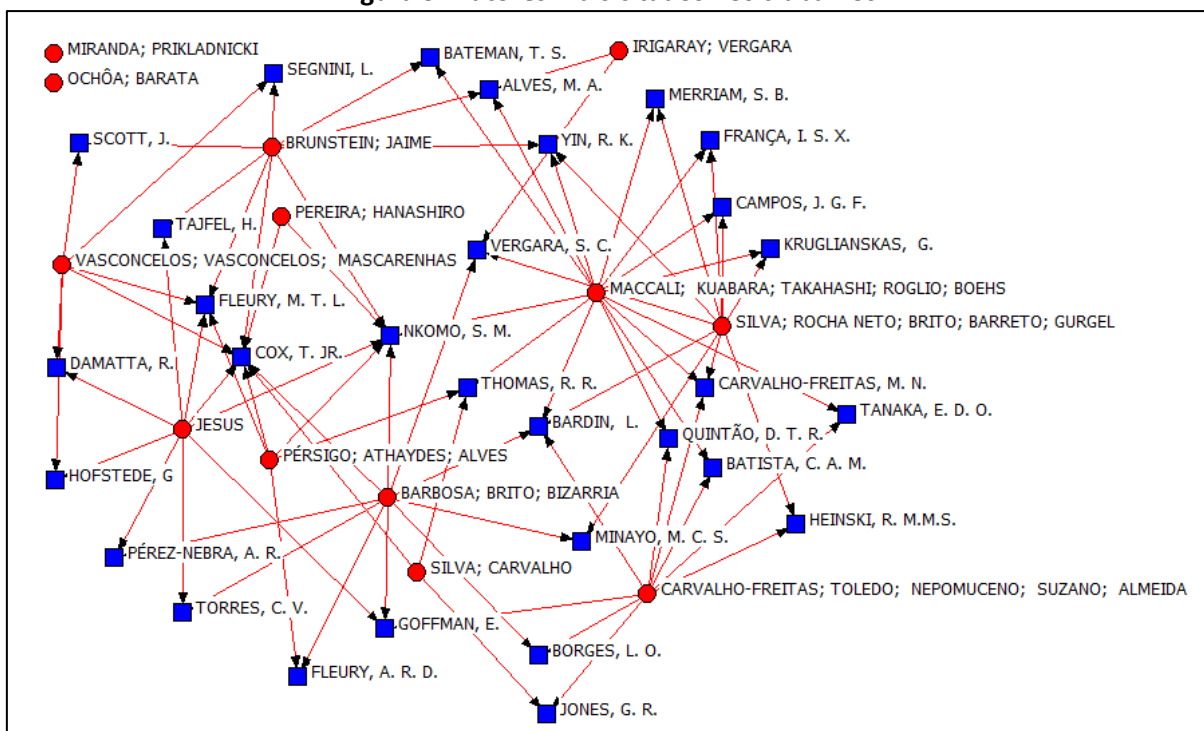
citados conjuntamente em maior número de trabalhos, utilizou-se, no *software* UCINET a ferramenta Netdraw para visualização visual dos autores mais citados considerando as frequências relativas à citação.

É de fundamental importância a aplicabilidade porque uma vez verificada e avaliada a produtividade de pesquisadores, se permite ainda identificar os centros de pesquisa mais desenvolvidos em dada área de assunto, e dessa forma tomar decisões corretas no reconhecimento da “solidez” de uma área científica (Guedes & Borschiver, 2005). Assim, construiu-se uma tabela com a **distribuição de frequências dos autores mais citados** em artigos. Identificando ainda se era produção individual ou em coautoria. Para identificar

quem são os autores que contribuem efetivamente, fez-se a limpeza dos dados, e ficaram para análise apenas aqueles que tivessem ao menos dois trabalhos publicados como primeiro autor, e citados em mais de um artigo recuperado inicialmente.

Caso fosse considerado como suficiente ter apenas publicação como primeiro autor, o número total aumentaria de 30 para 36 autores, mas não seria suficiente para defini-los como o domínio ou arcabouço científico da área. Por conseguinte, após a limpeza dos dados, constituiu-se o grupo alvo participante da análise de citação de autores desta pesquisa. Gerando uma matriz simétrica de 14 linhas e 30 colunas que permitiu gerar a Figura 3.

Figura 3: Autores mais citados nos trabalhos



Fonte: Elaboração própria (2023).

As esferas em vermelho caracterizam-se como nós, ou seja - os autores dos artigos citantes. E os quadrados azuis (n=30) são os autores mais citados no escopo dos referidos artigos identificado a partir da lista de

referências. Dentre esses, destacaram-se os cinco primeiros que estão com maior número de citações, a saber: Cox Jr, T. (n=7) é o mais citado, indicando que suas contribuições são consideradas extremamente relevantes para o





campo. Isso pode sugerir que o trabalho oferece fundamentos teóricos ou metodológicos que são centrais para a discussão ou análise da temática; seguido por Nkomo, S. M. (n=6) também emerge como uma figura central, evidenciando sua influência significativa; Fleury, M. T. L. (n=4) se destaca por explorar diferentes abordagens e estratégias adotadas para lidar com a diversidade cultural, incluindo políticas de recrutamento e seleção, programas de treinamento e desenvolvimento, e a promoção de uma cultura organizacional inclusiva; Carvalho-Freitas, M. N. (n=4) indica uma preocupação com a compreensão das condições de trabalho, inclusão social e qualidade de vida no trabalho para pessoas com deficiência; e por último, Bardin, L. (n=4) a qual apresenta uma contribuição importante para a pesquisa qualitativa por oferecer uma estrutura metodológica sólida para a análise de dados qualitativos, proporcionando aos pesquisadores ferramentas para compreender e interpretar o conteúdo textual de forma sistemática.

De modo resumido, no que diz respeito **as abordagens**, identificou-se que Cox Jr. (n=7) e Nkomo (n=6) apresentam o mesmo fio condutor sobre diversidade e identidade nas organizações seguido por Fleury, M. (n=4) com a abordagem de gerenciamento da diversidade cultural; Carvalho-Freitas (n=4) referente a inclusão de pessoas com deficiência e Bardin (n=4) a qual é utilizada como método de pesquisa qualitativa conhecida por Análise de Discurso e há a presença de 2 nós soltos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se conhecer a abordagem da temática “gestão da diversidade” abordada na literatura em língua portuguesa recuperados e analisados demonstraram ter espaço para novas pesquisas, considerando a capilaridade existente num conceito guarda-chuva. Foi possível identificar algumas características

Os atores da rede com maior grau de centralidade não possuem afiliação com países de língua portuguesa. Isso pode indicar que pesquisadores de outras nacionalidades desempenham um papel significativo na disseminação e colaboração dentro da comunidade científica estudada.

O estudo revela que entre os países de língua portuguesa, os autores brasileiros estão mais presentes, indicando um interesse significativo do Brasil no tema abordado. Essa constatação sugere que, embora o Brasil possa ocupar uma posição periférica na rede de colaboração acadêmica, sua contribuição para o conhecimento na área é relevante. Este aspecto é crucial, considerando que “O conjunto de referências dos trabalhos científicos pode ser analisado como reflexo de uma comunidade discursiva, de modo a constituir um domínio” (Oliveira, 2018, p.57). Esse fenômeno se alinha com a Lei de Lotka, que descreve a distribuição da produtividade dos pesquisadores, destacando que alguns contribuem de forma significativa, enquanto outros têm uma produção mais limitada.

Assim, a presença destacada de autores brasileiros nesse contexto reforça a importância de considerar a dinâmica da produção científica em nível internacional e a diversidade de contribuições para o avanço do conhecimento em determinada área temática. Essas observações são fundamentais para compreender a natureza e a evolução de um campo de estudo e para identificar possíveis lacunas ou áreas de pesquisa emergentes.

acerca do tema pesquisado e fazer algumas inferências possíveis a partir das extrações.

No aspecto cronológico, nota-se que o período a partir do ano de 2004 até o ano de 2020, há um equilíbrio padrão de publicações, apesar de entre os anos 2005 e 2009 haver ausência de publicações, sendo retomada as





publicações acerca dos temas analisados no ano de 2010. Este aspecto demonstra que as discussões nos países que publicam em língua portuguesa são mais recentes sugerindo talvez um acompanhamento das discussões sobre a Agenda 2030.

Ademais, os autores que possuem maior grau de centralidade na rede, são autores com afiliações em países de língua inglesa.

Não há nenhum autor predominante no que diz respeito a autoria das publicações avaliadas. No entanto, se esta pesquisa se estender a publicações em língua inglesa, é possível que se identifique o domínio da área que já vem sendo discutida a mais tempo em

outros países e esta seria a recomendação para estudos futuros.

Também não foi identificada na amostra periódicos representativos na temática. Para esta questão, recomenda-se também a ampliação da amostra e análise de cocitação de periódicos afim de identificar os títulos de maior impacto na temática.

Como recomendação a trabalhos futuros, é interessante a utilização de outras bases de informação, ampliando os idiomas da publicação que podem tornar os resultados mais abrangentes, possibilitando aumento da amostra analisada, que pode ser considerada uma limitação desta investigação.

7 REFERENCIAS

- Alves, M. A., & Galeão-Silva, L. G. (2004). A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 20-29. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902004000300003>.
- Barbosa, F. L. S., Brito, A. dos S., & Bizarria, F. P. de A. (2016). Tatuagens, Piercings e Diversidade Cultural: o que gestores dizem sobre esse tema? *Teoria e Prática em Administração*, 6(2), 78-106. <https://doi.org/10.21714/2238-104X2016v6i2-28192>.
- Brunstein, J., & Jaime, P. (2009). Da estratégia individual à ação coletiva: grupos de suporte e gênero no contexto da gestão da diversidade. *RAE Eletrônica*, 8(2). <https://doi.org/10.1590/S1676-56482009000200004>.
- Carvalho-Freitas, M. N. de, Toledo, I. D., Nepomuceno, M. F., Suzano, J. de C. C., & Almeida, L. A. D. (2010). Socialização organizacional de pessoas com deficiência. *Revista de Administração de Empresas*, 50(3), 264-275. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902010000300003>.
- Chancel, L., Hough, A., & Voituriez, T. (2018). Reducing inequalities within countries: Assessing the potential of the sustainable development goals. *Global Policy*, 9(1), 5-16. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.12511>
- Cox Jr, T. & Blake, S. (1991). Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. *Academy of Management Executive*, 5 (3), 45-56.
- Fleury, M. T. L. (2000). Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, 40(3), 18-25.
- Guedes, V. & Borschiver, S. (2005). *Bibliometria: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento, em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica. In: Anais do Encontro Nacional de Ciência da Informação*. Salvador: ICI/UFBA. 1-18. Disponível em: http://www.cinform-antiores.ufba.br/vi_anais/docs/VaniaLSGuedes.pdf. Acesso em: 06 maio 2021.





- Irigaray, H. A. R., & Vergara, S. C. (2011). O tempo como dimensão de pesquisa sobre uma política de diversidade e relações de trabalho. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(4), 1085-1098. Recuperado de <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5235>
- Jesus, J.G. (2013). O desafio da convivência: assessoria de diversidade e apoio aos cotistas (2004-2008). *Psicologia: Ciência e Profissão*, 33, 222-233.
- Katz, J. S., & Martin, B. R. (1997). What is research collaboration? *Research Policy*, 26(1), 1-18. [https://doi.org/10.1016/s0048-7333\(96\)00917-1](https://doi.org/10.1016/s0048-7333(96)00917-1) .
- Kelly, E., & Dobbin, F. (1998). How affirmative action became diversity management. *American Behavioral Scientist*, 41(7), 960-984. <https://doi.org/10.1177/000276429804107008> .
- Kochan, T., Bezrukova, K., Ely, R., Jackson, S., Joshi, A., Jehn, K., Leonard, J., Levine, D., & Thomas, D. (2003). The effects of diversity on business performance: Report of the Diversity Research Network. *Human Resource Management*, 42(1), 3-21. <https://doi.org/10.1002/hrm.10061> .
- Kochhann, S. C., Oliveira, M. C., Santos, M. B., Piveta, M. N., Obregon, S. L., & Rodrigues, L. A. (2015). Gestão da Diversidade e a sustentabilidade nas relações humanas: um estudo aplicado a uma empresa do interior do Rio Grande do sul. *Diálogo*, 1 (30), 145-168. <https://doi.org/10.18316/2238-9024.15.19>.
- Milliken, F. J. & Martin, L. L. (1996). Searching for common threads: Understanding the multiple effects of diversity in organizational groups. *The Academy of Management Review*, 21 (2), 402-434.
- Maccali, N. *et al.* (2015). As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. *Revista de Administração Mackenzie*, 16 (2), 157-187, <https://doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n2p157-187>.
- Miranda, M. & Prikladnicki, R. (2020). *Towards a model for managing diversity and inclusion in software development teams*. ACM International Conference Proceeding Series.
- Mor Barak, M. E. (2005). *Managing diversity: Toward a globally inclusive workplace*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nkomo, S. M., & Cox Jr, T. (1999). Diversidade e identidade nas organizações. In: *Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais* (pp. 334–355). Atlas.
- Ochôa, P., & Barata, P. J. S. (2018). Envelhecimento e idadismo na profissão de informação-documentação: debater o que não sabemos no presente, perspectivar o futuro. *Páginas A&B: Arquivos e Bibliotecas*, 140-156. Retirado de https://ojs.letras.up.pt/index.php/paginas_aeb/article/view/5033
- Oliveira, E. F. T de (2018). *Estudos métricos da informação no Brasil: indicadores de produção, colaboração, impacto e visibilidade*. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica.
- Oliveira, E. F. T. de, & Gracio, M. C. C. (2011). Indicadores bibliométricos em ciência da informação: análise dos pesquisadores mais produtivos no tema estudos métricos na base Scopus. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 16(4), 16-28. <https://doi.org/10.1590/S1413-99362011000400003>





- 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*, 14 (4), 670–683. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000400007>
- Pérsigo, P. M., Athaydes, A. S., & Alves, G. G. (2020). Os profissionais de relações públicas e comunicação: competências para a diversidade. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 10(19), 223-246. <https://doi.org/10.5783/revrrpp.v10i19.646>
- Nascimento, Ítalo C. S. do, Oliveira, M. C. & Júnior, M. S. R. (2022). Diversidade nas organizações: contribuições para o alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentável da Agenda 2030. *Revista de Gestão e Secretariado*, 13, 3 (nov. 2022), 1033-1058. DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v13i3.1390>.
- Silva, D. F. & Carvalho, D. L. T. (2019). “I see your true colors”: a diversidade dos recursos humanos no Hotel Village Premium. *Revista Ciências Administrativas*, 25 (3), 1-11. <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2019.8791>
- Silva, P. M. M., Neto, M. P. R., Brito, L. M. P., Barreto, L. K. da S., & Gurgel, F. F. (2017). Os desafios para a inclusão de pessoas com deficiência em organizações da construção civil. *Holos*, 7, 311–327. <https://doi.org/10.15628/holos.2017.4742>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Thomas, R. R., Jr. (1991). *Beyond, race, and gender: Unleashing the power of your total workforce by Managing Diversity*. New York: Amacom Books.
- Thomas, R. R., Jr. (1996). *Redefining diversity*. New York AMACOM Books.
- Vanti, N. A. P. (2002). Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento. *Ciência da Informação*, 31(2), 369-379. <https://doi.org/10.1590/S0100-19652002000200016> .
- Vasconcelos, I. F. G. de, Vasconcelos, F. C. de, & Mascarenhas, A. O. (2004). Batom, pó de arroz e microchips: o falso paradoxo entre as dimensões masculina e feminina nas organizações e a gestão de pessoas. *Organizações & Sociedade*, 11(31), 119–134. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302004000300007>
- Wasserman, I. C., Gallegos, P. V., & Ferdman, B. M. (2008). Dancing with resistance: Leadership challenges in fostering a culture of inclusion. In K. M. Thomas (Ed.). *Diversity resistance in organizations* (pp. 175-200). Taylor & Francis Group.
- Yadav, S. & Lenka, U. (2020). Diversity management: A systematic review. *Equality, Diversity and Inclusion*, 39 (8). 901-929. <http://doi.org/10.1108/EDI-07-2019-0197>

