

**DIVERSIDADE RACIAL IMPORTA? UMA REVISÃO
BIBLIOMÉTRICA DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA GLOBAL
SOBRE GESTÃO DA DIVERSIDADE DE 1990 A 2022**

**DOES RACIAL DIVERSITY MATTER? A BIBLIOMETRIC
REVIEW OF GLOBAL SCIENTIFIC PRODUCTION ON
DIVERSITY MANAGEMENT FROM 1990 TO 2022**

DOI: [HTTP://DX.DOI.ORG/10.13059/RACEF.V15I2.1182](http://dx.doi.org/10.13059/RACEF.V15I2.1182)

Tanielle Cristina dos Anjos Abreu

tanielle.abreu@usp.br

Universidade de São Paulo

João Luiz Passador

jlpassador@usp.br

Universidade de São Paulo

Data de envio do artigo: 28 de Setembro de 2023.

Data de aceite: 13 de Março de 2024.

Resumo: Este artigo objetiva uma revisão bibliométrica da produção científica sobre a gestão da diversidade, com ênfase na diversidade racial. Para tanto, foram realizadas duas revisões: uma amostra abrangente sobre Gestão da Diversidade e uma amostra específica sobre diversidade racial. Foram extraídos 1.016 artigos publicados entre 1990 e novembro de 2022 da base de dados Scopus e a análise envolveu 1.849 autores de 86 países e 1.738 instituições. Jawad Syed destacou-se como o autor mais ativo. Richard, O. C destacou-se como o autor com maior número de citações, tanto na amostra geral, quanto na específica. A análise de palavras-chave demonstrou que gênero ganha destaque em relação às demais dimensões da diversidade. Observou-se um crescimento da produção sobre diversidade racial no período, contudo, apenas 11,5% dos trabalhos sobre gestão da diversidade versavam sobre a questão da diversidade racial, reafirmando a lacuna previamente identificada.

Palavras-chave: Diversidade Racial. Gestão da Diversidade. Inclusão. Bibliometria. Raça.

Abstract: *This article aims to conduct a bibliometric review of the scientific production on diversity management, with an emphasis on racial diversity. For this purpose, two reviews were conducted: A comprehensive sample on Diversity Management and a specific sample on racial diversity. 1.016 articles published between 1990 and November 2022 were extracted from the Scopus database and the analysis involved 1.849 authors from 86 countries and 1.738 institutions. Jawad Syed stood out as the most active author. Richard, O. C stood out as the author with the highest number of citations, both in the general sample and in the specific one. The keyword analysis showed that gender is highlighted in relation to the other dimensions of diversity. A increase in the production on racial diversity was observed in the period, however, only 11,5% of the works on diversity management dealt with the issue of racial diversity, reaffirming the previously identified gap.*

Keywords: Racial Diversity. Diversity

Management. Inclusion. Bibliometrics. Race.

1 INTRODUÇÃO

O avanço da globalização levou a um aumento significativo da diversidade da força de trabalho em diversos países, o que fez com que o tema ganhasse a atenção de pesquisadores e gestores organizacionais. A diversidade da força de trabalho refere-se à variedade de características dos funcionários de uma organização, incluindo raça, etnia, gênero, orientação sexual, formação educacional, idade etc. Pesquisa realizada com 101 negócios evidenciou que as políticas de gestão da diversidade são importantes para o desempenho organizacional (Cho et al., 2017).

Para Fitzsimmons et. al. (2023), a promoção da equidade, diversidade e inclusão (EDI) é um desafio importante para empresas que operam em um ambiente globalizado, pois elas precisam ser capazes de atrair, reter e desenvolver uma força de trabalho diversificada e inclusiva para serem competitivas em um mercado global.

As organizações que investem na gestão da diversidade podem obter benefícios significativos, como um aumento da legitimização interna, do respeito interno percebido e da identificação organizacional dos empregados. Esses fatores, por sua vez, podem contribuir para o aumento do desempenho organizacional. É possível inferir, portanto, que a legitimização interna é um antecedente do respeito interno percebido, o qual, por sua vez, é um antecedente da identificação organizacional (Ceribeli; Inácio, 2022).

De acordo com Ozbilgin e Erbil (2023), a discussão sobre diversidade nas organizações pode ser complexa e ser entendida de diversas maneiras, entretanto, há um ponto comum que é o foco na promoção da equidade, diversidade e inclusão (EDI) para todos os indivíduos. Abordam ainda que alguns estudos têm demonstrado que implementar a EDI tem um impacto positivo em uma variedade de resultados, incluindo desempenho organizacional, satisfação dos funcionários e cultura organizacional.

Nkomo e Cox Jr. (1999) afirmam que as organizações deveriam criar um ambiente de

trabalho inclusivo que valorizasse as identidades sociais de todos os funcionários. Isso pode ser feito por meio de políticas e práticas que promovam a equidade e a justiça no local de trabalho, bem como por meio de programas de conscientização e educação sobre diversidade.

Esforços organizacionais para adoção/promoção da diversidade têm sido incentivados a fim de estabelecer e melhorar percepções positivas em ambientes de negócios, recrutamento de profissionais altamente competentes e na gestão de ideias inovadoras (Mor Barak et al., 2016).

Nesse sentido, empresas de todo mundo, inclusive de países da América Latina, vêm buscando maneiras de se destacarem no mercado competitivo em que estão inseridas. Entre o final dos anos 1990 e o início dos anos 2000, a diversidade ganha notoriedade no país, como demonstra a afirmação de Myers (2003), “[...] Algumas empresas no Brasil estão desenvolvendo iniciativas em favor da diversidade que visam à inclusão de afrodescendentes, entre outros grupos historicamente discriminados, no mercado de trabalho[...]”.

O tema da diversidade nas organizações tem sido discutido por diversos autores, segundo Ferreira et al. (2015), e dentre os assuntos mais levantados pelos estudos brasileiros estão a presença de mulheres, de negros, de pessoas com deficiências e de pessoas com diferentes orientações sexuais.

A despeito do avanço do tema da diversidade no mundo organizacional, identifica-se uma importante lacuna teórica e empírica na literatura científica relacionada à diversidade racial nas organizações, bem como algumas incertezas quanto à efetividade de ações de inclusão de pessoas negras (Fraga et al., 2021; Ferreira et al., 2015).

Desse modo, este artigo objetiva realizar uma pesquisa bibliométrica, isto é, uma análise da produção científica global na área da gestão da diversidade nas organizações empresariais, com foco específico na diversidade racial, visto que as disparidades salariais e de cargos para esse grupo social historicamente excluído têm

sido permanentes e frequentes no mercado de trabalho brasileiro, conforme reitera a literatura científica, alicerçada em autoras e autores como Almeida (2019), Ferreira et al. (2015), Rosa (2014), Loureiro (2003), Moraes (2005) etc. e inúmeros institutos de pesquisa, tais como: IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2022; 2016), Ethos (2016), IPEA Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2008; 2016) etc.

Os dados da pesquisa sobre o perfil dos quadros funcionais das 500 maiores empresas do Brasil em 2016, realizada pelo Instituto ETHOS, em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento, por exemplo, demonstram que as mulheres e os negros continuam enfrentando desigualdades e vulnerabilidades no ambiente corporativo. A população negra, que representava 52,9% da população em 2013 e 51,9% da população ocupada no país, sofre o afunilamento hierárquico e a sub-representação persistente. Apesar de serem maioria no grupo de empresas analisadas na pesquisa como “Aprendizes” (57,5%) e “Trainees” (58,2%), a população negra tem sua participação resumida a 6,3% no nível “Gerência” e 4,7% no “Quadro Executivo” (Ethos, 2016).

No caso das mulheres negras, há a interseccionalidade de fatores de discriminação: gênero, raça etc. Com isso, a exclusão delas chega a ser descomensurada. A condição é tão desfavorável que, em todo o quadro de pessoal, elas aparecem ocupando apenas 10,6%, sendo que no Quadro Executivo sua presença se reduz a aviltantes 0,4% (Ethos, 2016).

Considerando, portanto, esse abismo racial nas organizações, este artigo pretende conhecer as características da produção científica da área e, assim, suscitar melhores políticas no mercado de trabalho. Para tanto, pretende-se identificar os principais autores e os mais ativos, os trabalhos relevantes e os principais periódicos relacionados ao tema, com foco nas pesquisas desenvolvidas na grande área da Gestão de Organizações e Business. Com isso, é possível avaliar o que os principais trabalhos e os(as) principais autores(as) estão discutindo enquanto solução para o problema da disparidade racial no mercado de trabalho e

as políticas de D&I racial.

Um estudo bibliométrico da área específica de gestão da diversidade racial nas organizações contribuirá para uma maior compreensão do tratamento da questão racial no ambiente de trabalho e auxiliará pesquisadores e potenciais interessados nesta temática, permitindo que conheçam as características e tendências dos trabalhos científicos, bem como suas perspectivas, otimizando, assim, suas futuras pesquisas, explorando novos caminhos e realizando novas redes de socialização entre os principais autores da área.

O artigo se constituiu por esta Introdução, seguida pela seção dois de Referencial Teórico. Os Métodos, técnicas e ferramentas utilizadas estão na seção três e no quarto item apresentamos os Resultados. Por fim, a seção cinco apresentou as Considerações desta pesquisa, seguida pelas Referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO: Gestão da Diversidade e a Lacuna Racial

O conceito de diversidade, desenvolvido pelos estudiosos do tema Cox Jr. e Nkomo (1990), refere-se a pessoas com identidades grupais diferentes dentro do mesmo sistema social. Sendo a diversidade alusiva a alguma situação em que os atores de interesse não são semelhantes em relação a algum atributo. Assim, entende-se que o conceito de diversidade está relacionado à disposição de pessoas diferentes em um mesmo ambiente, por algum motivo.

Já a Gestão da Diversidade é um modelo de gestão inicialmente implementado nos EUA. No Brasil, ele chega enquanto política interna de gestão por meio de empresas multinacionais e, a partir de então, as discussões teóricas sobre o tema/modelo de gestão começam a desenvolver-se no campo da ciência e pesquisa (Alves e Galeão-Silva, 2004; Rosa, 2014).

As discussões sobre diversidade nas empresas oscilaram bastante suas perspectivas ao longo do tempo, iniciando com a igualdade e justiça social no contexto público de surgimento junto às reivindicações dos Direitos Civis e affirmative actions (ações afirmativas),

passando para a Gestão da Diversidade voltada para vantagens competitivas e alcançando uma abordagem holística do problema, de modo que seja sustentável para a sociedade e para as organizações. Nesse sentido, Ozbilgin e Tatli (2022) argumentam que a Gestão da Diversidade deve ser baseada em uma perspectiva relacional, que reconhece que a diversidade e a inclusão são mutuamente interdependentes. Diversidade e inclusão são dois conceitos complementares. A diversidade refere-se às diferenças entre os indivíduos, enquanto a inclusão refere-se à criação de um ambiente onde todos os indivíduos são valorizados e respeitados. Tal perspectiva enfatiza a importância de construir relacionamentos positivos e de confiança entre indivíduos de diferentes grupos, pois ajudam a criar um ambiente de trabalho mais inclusivo.

Na atualidade, algumas pesquisas mais relevantes sobre o tema têm usado um termo mais amplo, que é a “Equidade, Diversidade e Inclusão (EDI)”. Para Ozbilgin e Erbil (2023), esses conceitos são interdependentes e a gestão eficaz da diversidade e da inclusão pode levar a benefícios organizacionais e individuais. Segundo definição de Fitzsimmons et. al. (2023), EDI significa a promoção de um ambiente de trabalho equitativo e inclusivo para todos os funcionários, independentemente de sua raça, etnia, gênero, orientação sexual, religião, deficiência ou outros fatores.

Em revisão sistemática sobre a “Diversidade na Administração” na produção científica brasileira, Fraga et al. (2021) afirmam que existe uma pluralidade teórica e empírica, bem como uma multiplicidade de conceitos e compreensões em relação à diversidade. Compreendendo o tema como um importante debate do novo milênio, a pesquisa discute que, se por um lado há trabalhos que fazem uma abordagem crítica do tema, que envolve os conceitos de preconceito, discriminação e desigualdades, por outro há também um apelo discursivo importante relacionando as práticas de Gestão da Diversidade com produtividade, criatividade e inovação.

Fraga et al. (2021) identificaram também uma lacuna sobre a discussão racial nos estudos

de diversidade nas organizações. As autoras apontam a baixa publicação de artigos sobre diversidade racial nos periódicos brasileiros e destacam o lapso temporal de dez anos entre a publicação de Myers (2003) e a de Oliveira et. al. (2013), que versam sobre a questão. Segundo a pesquisa, no que tange às dimensões discutidas nos artigos publicados sobre diversidade, 17% abordam gênero, seguidos de orientação sexual (13,4%) e de pessoas com deficiência (12%). Na pesquisa fica nítida a baixa expressividade de artigos publicados sobre a diversidade étnico-racial (5,6%).

Ferreira et al. (2015) informaram em seu estudo bibliométrico que é evidente a escassez de discussões referentes ao tema racial nos estudos organizacionais, sendo mencionado apenas em observações sobre a importância de se abordar os aspectos desse tema nas investigações sobre diversidade ou apenas de forma abreviada nos estudos. Entretanto, entende-se aqui que é necessário superar essa discussão das questões étnico-raciais de forma superficial e entranhar-se com a questão de inclusão dos negros no mundo do trabalho, bem como estar atento aos preconceitos e discriminações que permanecem nos dias atuais.

Alves e Galeão-Silva (2004) destacaram que o primeiro trabalho relevante a adotar o termo Gestão da Diversidade foi o de Thomas Jr. (1990), em artigo para a Harvard Business Review. Os autores também afirmaram, de forma crítica, que o modelo compreende a adoção de estratégias administrativas que garantam que os atributos pessoais, ou de um grupo, sejam considerados recursos para melhorar o desempenho da organização.

Diversos trabalhos sobre o tema seguem essa linha e destacam que a convivência de talentos diferentes contribui, internamente, para a criatividade, melhora a qualidade do ambiente interno, humaniza as relações e amplia a massa de conhecimento e experiências dos indivíduos. E externamente, a prática da diversidade fortalece a imagem e a reputação da organização.

Ainda nessa linha, Alves e Galeão-Silva (2004) descrevem as vantagens que a literatura

da área aborda em relação à adoção da Gestão da Diversidade nas organizações, tais como: a redução de custos com a rotatividade de pessoal (turnover) e o absenteísmo, especialmente por causas sociais e psíquicas nos grupos sociais chamados de minorias; a atração de funcionários talentosos; a sensibilização para as novas culturas que formam o mercado; o aumento da criatividade e inovação na empresa; a ampliação da capacidade de resolução de problemas; e o crescimento da flexibilidade do sistema administrativo. Portanto, pode-se afirmar que políticas de igualdade e incentivo à diversidade melhoram a produtividade e, conseqüentemente, a competitividade das empresas e marcas.

Um bom gerenciamento da diversidade conduziria à criação de vantagem competitiva, o que, em tese, elevaria o desempenho da organização, tendo em vista a influência positiva de um ambiente interno multicultural, com membros de distintas experiências e habilidades (Alves; Galeão-Silva, 2004, p. 21).

Entretanto, as inconsistências na implementação da gestão da diversidade, bem como as diferentes abordagens e perspectivas sobre o tema são facilmente encontradas. De acordo com Sabharwal (2014), a gestão da diversidade por si só não é suficiente para melhorar o desempenho no ambiente de trabalho. É essencial uma abordagem que promova uma maior inclusão dos funcionários em postos de trabalho onde seus pontos de vista sejam levados em consideração gerando autoestima. Para tanto, é necessária uma liderança de apoio e a capacitação dos funcionários com informações e recursos que irão prepará-los e/ou auxiliá-los na tomada de decisões.

Para contextualizar brevemente sobre a origem dessas discussões, é importante abordar que nos Estados Unidos e no Canadá, nos anos 1980, o campo de Gestão de Pessoas começou a intervir com ações multiculturais que objetivavam promover condições mais adequadas de trabalho para as minorias dentro das organizações empresariais, o que

ficou conhecido como gestão/valorização da diversidade. No início dos anos 1990, a gestão da diversidade surge mais ampla, englobando iniciativas como a igualdade no emprego e a ação afirmativa para auxiliar no combate à discriminação e na inclusão de pessoas minorizadas, mas também associando à diversidade uma visão vantajosa para as empresas (Rosa, 2014).

Nos EUA, a criação de ações afirmativas (Affirmative Action) foi a solução mais ampla no contexto de política de diversidade multiculturalista, desenvolvida de acordo com a história das relações de raça daquele país, marcado por um sistema tripartite denominado Jim Crow, que visava controlar a população negra nos aspectos político, econômico e social. Essas pessoas eram impedidas de votar, de empreender, de frequentar alguns espaços públicos e tinham ainda sua força de trabalho explorada sem nenhum tipo de garantia básica legal. Esse contexto suscitou o Movimento dos Direitos Civis durante todo o séc. XX, com ápice nos anos 1960, conquistando a assinatura do Civil Act Rights e a revogação do Jim Crow, propiciando assim a oportunidade de uma melhor condição de vida para as pessoas negras (Rosa, 2014).

A segregação racial nos Estados Unidos foi oficialmente estabelecida até 1963 por meio das Leis Jim Crow que, segundo Almeida (2019, p. 141-142), tratavam-se de “[...] um conjunto de normas jurídicas que estabelecia a separação entre negros e brancos no uso de bens e serviços públicos, como escolas, parques e hospitais, além de permitir que proprietários de estabelecimentos privados proibissem a entrada de pessoas negras”.

Com o caminho aberto pelo Movimento pelos Direitos Civis, em 1964, nos Estados Unidos, foi possível promulgar o Ato dos Direitos Civis. Em 1978 a Corte decidiu que as ações afirmativas – ou seja, as políticas públicas com recorte racial – seriam constitucionais. Desse modo é que as ações de diversidade e multiculturalismo ganham força no campo organizacional, especialmente na área de Gestão de Pessoas, no sentido de promover inclusão e

condições dignas de trabalho para os grupos vulnerabilizados socialmente (Almeida, 2019).

Contudo, Hanashiro & Carvalho (2005) afirmam que é indispensável um olhar multidisciplinar e uma apropriação contextualizada às características específicas do contexto brasileiro. Rosa (2014) também chama a atenção para o uso de modelos de gestão da diversidade de outros países, considerando que a dinâmica das relações raciais na cultura brasileira é bem diferente de outras, especialmente dos Estados Unidos, apesar deste ser um grande exportador de modelos de gestão e de políticas da questão racial. Apesar das contribuições, é importante observar o distanciamento existente entre as particularidades dos EUA – e, portanto, de suas organizações – e o contexto sócio-histórico de outros países. Inclusive, argumentações de pesquisas do exterior podem considerar as relações raciais do país e, muitas vezes, não são compartilhados pelos contextos do Brasil. No EUA e Canadá as pessoas negras sequer são maioria populacional como no Brasil, o que já demonstra uma distinção que pode se converter em uma distorção basilar no desenvolvimento e implementação da política.

Ademais, os cases de sucesso negro são bem mais raros por aqui do que nos EUA, de onde frequentemente importam-se os modelos de gestão. Assim sendo, é sublinhada a necessidade de desenvolver e mensurar, bem como propor medidas com base em parâmetros próprios do contexto brasileiro.

Nesse sentido, e em sincronia com o movimento crescente de adoção de programas de gestão da diversidade nas empresas que ocorre nos anos 1990, sobretudo em multinacionais norte-americanas, o governo brasileiro manifestou interesse no combate à discriminação no mercado de trabalho. Em 1995, solicitou a cooperação técnica da OIT para implementar políticas de igualdade de oportunidades e de tratamento no emprego e na ocupação. Todavia, políticas públicas endereçadas à população negra brasileira só foram desenvolvidas com maior vigor a partir de 2003.

Destacam-se: a promulgação da Lei nº 10.639/2003; a criação da Secretaria Especial de Promoção da Igualdade Racial (SEPPIR); a instituição das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana (2004) e do Plano Nacional de Implementação das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana (2009); a aprovação do Estatuto da Igualdade Racial (2010); a implementação de políticas de ações afirmativas na modalidade cotas nas universidades públicas brasileiras; e a aprovação da constitucionalidade das ações afirmativas, em 2012, pelo Supremo Tribunal Federal.

Apesar desses esforços, a desigualdade étnico-racial ainda pode ser aferida, por exemplo, na desigual distribuição de renda por raça ou cor. De acordo com IBGE/PNAD (2022), a renda média mensal dos negros era de R\$ 2.290, enquanto a dos brancos era de R\$ 4.244. Os negros ganham 51,5% a menos do que os brancos. Soma-se que 65,3% dos ocupados negros trabalhavam na informalidade, enquanto brancos na informalidade eram 50,4%. Negros estão 29,2% mais expostos à informalidade do que os brancos. Em decorrência, segundo o IBGE (2016), essa população apresenta notáveis desvantagens em suas condições de vida e saúde, com uma expressiva maioria sem plano de saúde (78,8%), e menor acesso à saúde e maior exposição a riscos.

As pesquisas científicas também vêm discutindo e demonstrando há mais de 20 anos a discriminação racial no mercado de trabalho. Exemplo é a pesquisa de Loureiro (2003) no início dos anos 2000, que realizou uma análise dos estudos sobre a discriminação racial e por sexo no Brasil e concluiu que é possível verificar que uma parte substancial da desigualdade racial decorre de discriminação no mercado de trabalho. Segundo o autor, no processo de recrutamento e seleção, várias estratégias subjetivas são utilizadas, o que dificulta constatar o preconceito e a discriminação implícitos nas escolhas.

De acordo com Moraes (2005), há uma arguição na teoria do capital humano que defende que trabalhadores com nível de instrução maior e mais experientes possuem melhores remunerações. A teoria das habilidades não mensuradas complementa, explicando que a diferença salarial é em função da desenvoltura e habilidade dos trabalhadores. Na teoria dos diferenciais compensatórios, a argumentação consiste na compensação aos trabalhadores que exercem suas funções em ambiente de trabalho insalubre. Portanto, as teorias colocam que as diferenças salariais se explicam pela diferença de seus atributos. Em contradição, mulheres e negros permanecem constantemente recebendo salários inferiores ainda que seus atributos sejam equivalentes ou superiores aos atributos dos trabalhadores mais bem pagos, o que se pode atribuir à existência de uma discriminação estrutural.

A partir das discussões traçadas nesse referencial, foram elaboradas as seguintes perguntas de pesquisa – Resources Questions (RQ):

RQ-1: Quais as características da produção científica sobre o tema da gestão diversidade nas organizações no âmbito global (nacional e internacional) e quais suas tendências?

RQ-2: Analisando as palavras-chaves que mais ocorrem nessas publicações sobre diversidade nas organizações, qual a relevância da “diversidade racial”, e em que posição ela aparece?

RQ-3: Dentro da amostra sobre diversidade racial, quais as características da produção científica e quais suas tendências?

RQ4: A baixa publicação sobre a dimensão racial da diversidade nas organizações identificada no Brasil (com base na revisão sistemática de Fraga et al. - 2021), é um padrão que se repete em uma pesquisa global, com todos os países?

Diante de todo exposto fica evidenciada a relevância e a necessidade de uma pesquisa sobre a literatura científica que aborda o tema da gestão diversidade nas organizações, com

foco na diversidade racial, com a finalidade de conhecer suas características, pois precisamos nos aprofundar e nos envolver com esse tema para superar tais desigualdades e alcançar políticas/ações que funcionem melhor para as organizações e para a sociedade, no sentido de efetividade da Gestão da Diversidade.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Esta pesquisa teve como objetivo identificar as características do campo científico da Gestão da Diversidade por meio da bibliometria combinada com uma revisão de literatura, estruturadas por meio das etapas apresentadas na Figura 1.

A bibliometria é uma técnica quantitativa e estatística utilizada para medir a produção e disseminação do conhecimento científico, avaliando-a de forma objetiva. Desde sua origem, a bibliometria preocupa-se em permitir a análise da produção científica, conhecer seu tamanho e suas características, bem como elaborar previsões sobre seu crescimento etc. (ARAÚJO, 2006).

Para alcançar o objetivo e as análises propostas nesta pesquisa, utilizou-se a base de dados Scopus e a ferramenta VOSViewer. Segundo Elsevier (2020), o Scopus é um banco de dados com mais de 25.100 títulos de mais de 5.000 editoras internacionais, que oferece a visão mais abrangente da produção de pesquisa mundial nas áreas de ciência, tecnologia, medicina, ciências sociais e artes e humanidades, com atualizações diárias, encontrando-se entre as maiores bases de dados multidisciplinares do mundo, ao lado de Google Scholar e Web of Science. Por outro lado, segundo Martín-Martín et al. (2018), a maior parte das citações encontradas somente pelo Google Scholar vem de fontes não pertencentes a periódicos (48% – 65%), pois inclui teses, livros, documentos de conferências e materiais não publicados – o que está majoritariamente fora do escopo desta pesquisa -, e por isso, tendiam a ser muito menos citados do que fontes que também estavam no Scopus ou no WoS. Ademais, ao realizar as buscas na base Scielo, na Web of Science e na

Scopus, observou-se que a base de dados Scopus encontrou os mesmos trabalhos que as demais bases e outros tantos ainda, mostrando-se ser mais abrangente para a pesquisa em questão. Assim, conformou-se a escolha da base Scopus para esta pesquisa.

O VOSViewer é, de acordo com Van Eck e Waltman (2011), um programa de computador disponível gratuitamente que permite criar, visualizar e explorar mapas bibliométricos da ciência que pode ser usado para analisar diversos dados como, por exemplo, as relações de citação entre publicações, relações de colaboração entre pesquisadores e relações de co-ocorrência entre palavras-chave/termos.

Foram realizadas duas revisões para a coleta dos dados, definidas por dois aspectos fundamentais para a investigação proposta. Assim, foram coletados artigos que versassem sobre: 1) Diversidade racial, foco específico desta análise; e 2) Gestão da diversidade, de forma geral, para verificar o quanto a questão racial é abordada.

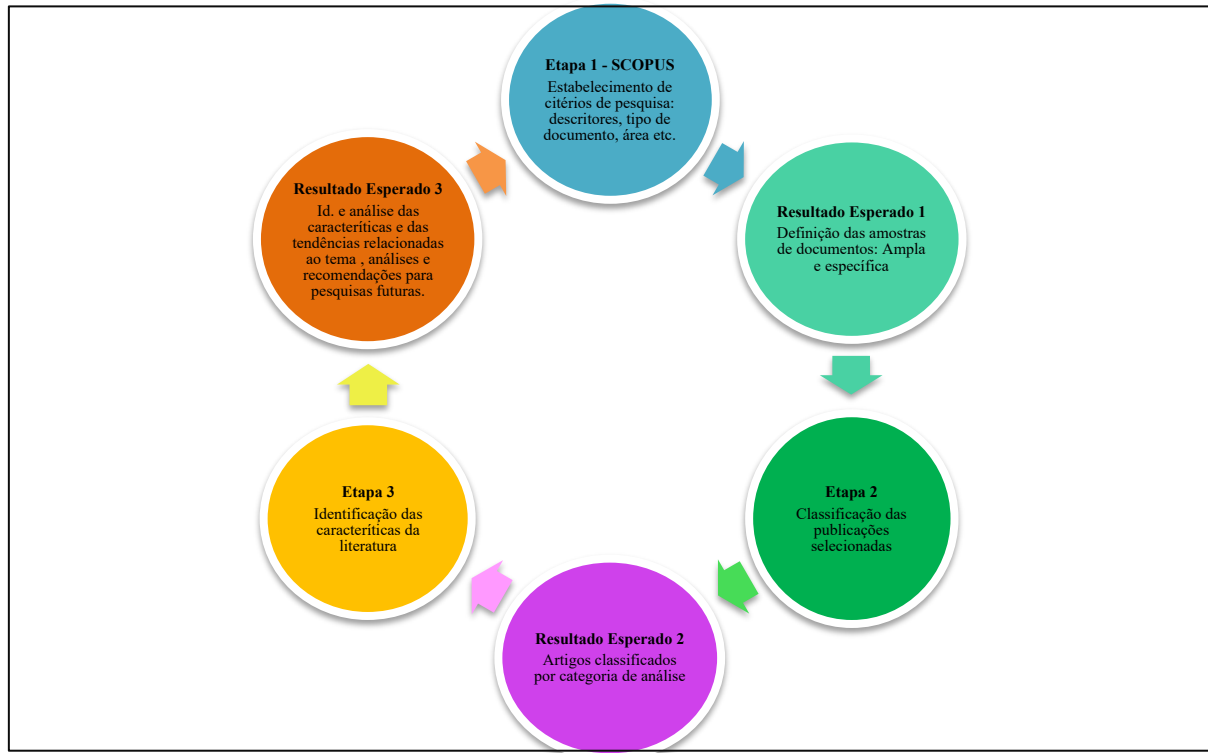
Na pesquisa ampla sobre Gestão da Diversidade, que se concentrou em responder as RQ1 e RQ2, foi realizada uma pesquisa na base de dados Scopus com os termos “diversity management” OR “racial diversity”. A pesquisa buscou os termos em título do artigo (article title), resumo (abstract) e palavras-chave (keywords). Também foram aplicados os filtros “subject área” e “document type”. A área selecionada foi “Business, Management and Accounting” e os tipos de documentos foram artigos, livros e capítulos de livro.

Na pesquisa específica sobre a Diversidade Racial, que se concentrou em responder as RQ3 e RQ4, realizou-se uma pesquisa similar na base de dados Scopus com os termos “diversidade racial” OR “racial diversity” em títulos, resumos e palavras-chaves e aplicou-se os filtros “subject área” e “document type”. A área selecionada também foi “Business, Management and Accounting” e os tipos de documentos também foram artigos, livros e capítulos de livro.

O total de publicações alcançadas após o refinamento foi de 1.016 publicações na amostra ampla sobre Gestão da Diversidade, das quais

117 publicações eram pesquisas sobre Diversidade Racial – a amostra específica. Em cada coleta, foram realizadas análises sobre os autores mais ativos e os mais citados, assim como os periódicos, as instituições e os países que mais publicam sobre o tema. Ainda, observou-se a tendência de crescimento, queda ou estagnação de produção. Ademais, analisou-se também a incidência das dimensões de diversidade e suas tendências por meio de análise da frequência de termos e palavras-chave nos trabalhos.

Figura 1- Modelo de Interação Proposto pela Autoria



4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta sessão serão apresentados e discutidos os resultados da pesquisa bibliométrica realizada em dois aspectos:

- 1) Pesquisa Ampla: Gestão da Diversidade, em uma amostra que contempla uma pesquisa na base de dados Scopus com os termos “diversity management” OR “racial diversity”, que resultou em 1.016 documentos.
- 2) Pesquisa Específica: Diversidade Racial, em uma amostra que contempla uma pesquisa na base de dados Scopus com o termo “racial diversity”, que resultou em 117 documentos¹.

4.1 Gestão da Diversidade – Pesquisa Ampla:

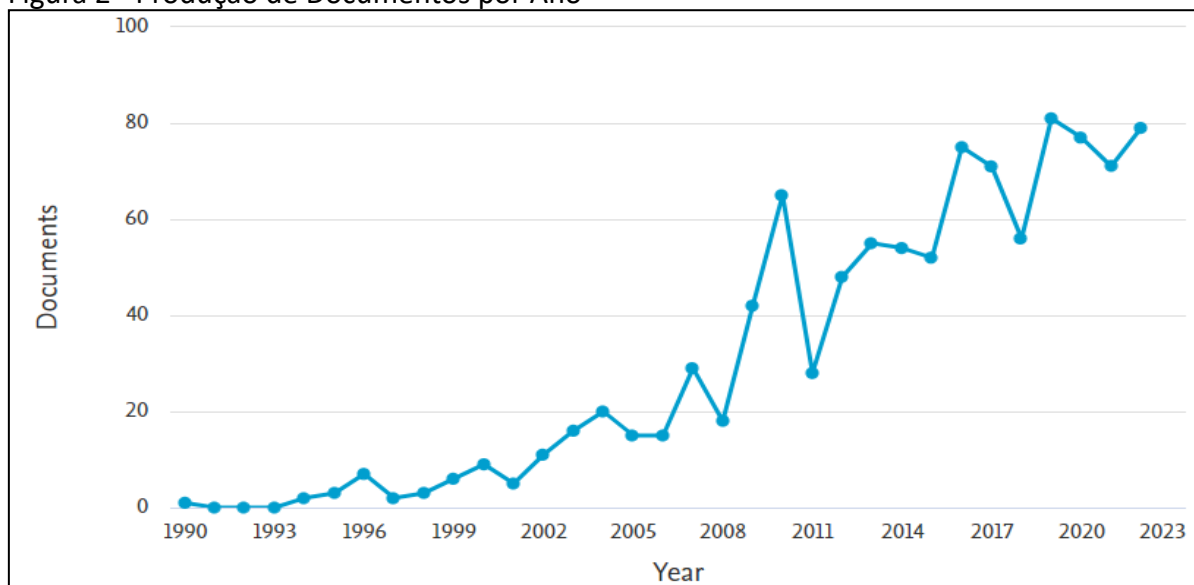
Para identificar as características da produção científica que aborda a questão da Gestão da Diversidade e responder a RQ1, foi realizada uma pesquisa na base de dados Scopus e, adicionalmente, utilizou-se o programa VOS Viewer para análises dos dados e metadados dessa produção. A pesquisa

¹ Vale destacar que a amostra específica de 117 documentos está dentro da amostra ampla de 1.016 artigos, isso se deve ao uso proposital do termo “racial diversity” em ambas as buscas.

resultou em 1.016 documentos publicados entre 1990 e 2022, envolvendo 1.849 autores, 86 países e 1.738 instituições de diferentes lugares do mundo.

A escala da produção científica na área da Gestão da Diversidade ao longo dos anos oscilou bastante, entretanto, de forma geral, traçando uma média por década, pode-se observar uma evolução crescente da produção. O ano de 2019 foi o responsável pela maior produção na área, com 81 publicações, entretanto, cabe destacar que no ano corrente, 2022, ocorreram 79 publicações até o momento em que esta pesquisa está sendo realizada². A Figura 2 abaixo demonstra a produção por ano:

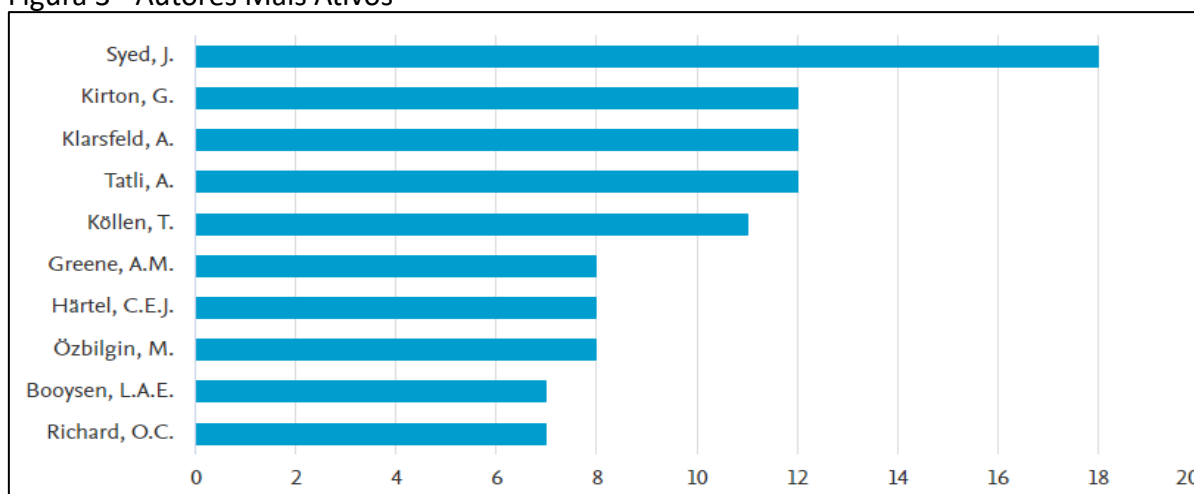
Figura 2 - Produção de Documentos por Ano



Fonte: Dados da pesquisa (adaptado de Scopus)

Em termos de autores mais ativos, ou seja, aqueles que mais publicaram documentos na temática no período de 1990-2022, considerando os dez primeiros em um ranking, o resultado foi o seguinte:

Figura 3 - Autores Mais Ativos



Fonte: Dados da pesquisa (adaptado de Scopus)

² Pesquisa realizada em 1º de novembro de 2022.

Conforme a Figura 3 demonstra, Jawad Syed foi o autor que mais publicou sobre a temática, apesar deste não ser o autor mais citado na área. Syed é professor doutor na Lahore University of Management Sciences e seu artigo mais citado é “A relational framework for international transfer of diversity management practices”, de 2009, com 390 citações, segundo informações do Google Scholar. Ele também é presidente do Grupo de Interesse Especial de Gênero, Raça e Diversidade em Organizações (GRDO) da European Academy of Management (EURAM), é diretor do Centro Global para Igualdade e Direitos Humanos (GCEHR) e coordenador da South Asian Academy of Management (SAAM).

A Tabela 1 abaixo apresenta a relação dos dez autores mais citados nesse universo de 1016 documentos³:

Tabela 1 - Autores por Maior Quantidade de Citação

1 RICHARD, O. C.	6 LORBIECKI, A.
2 DEL CARMEN TRIANA, M.	7 CHOI, S.
3 SYED, J.	8 GILBERT, J. A.
4 ROBERSON, Q. M.	9 AVERY, D. R.
5 TATLI, A.	10 MC KAY, P. F.

Fonte: Dados da pesquisa

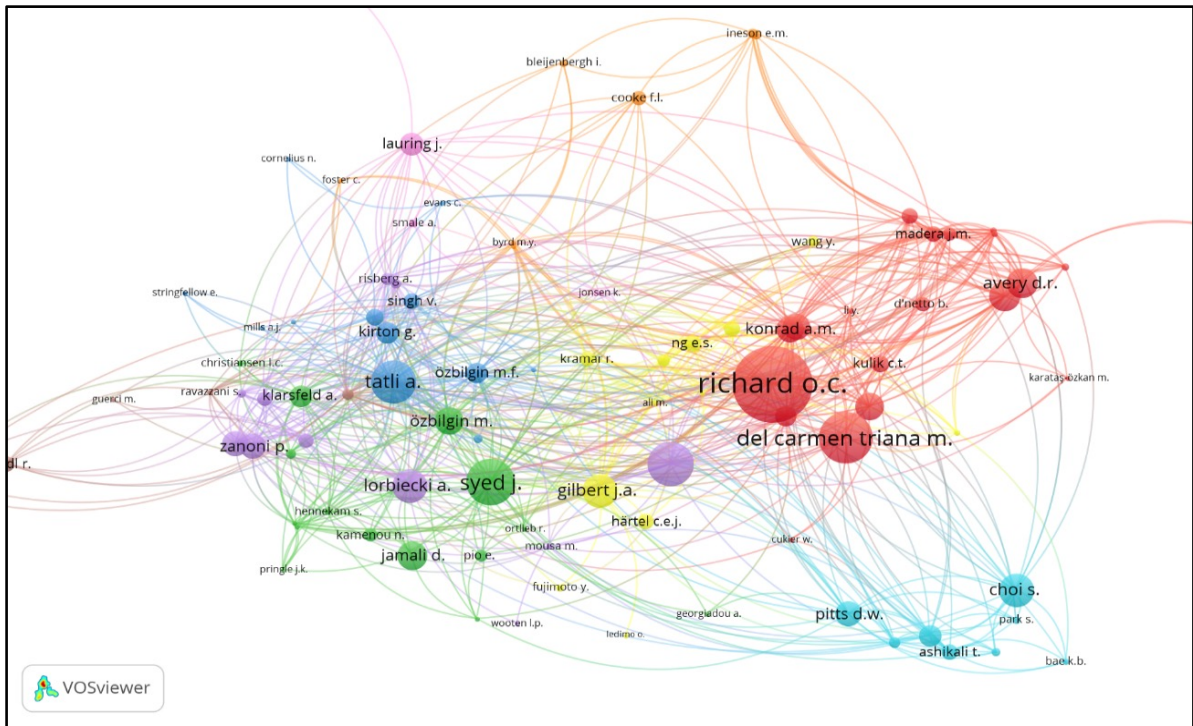
Podemos observar que, no quesito citação, o professor doutor Orlando Richard, da University of Massachusetts Amherst, ganha destaque. Buscando informações sobre o autor, foi possível identificar que ele tem um nível de citação bem elevado, por exemplo, segundo o Google Scholar, o autor tem um total de 8.797 citations e, conforme a base de dados Web Of Science, um índice H-index de 24. Seu trabalho mais citado, de acordo com o Google Scholar, é “Racial diversity, business strategy, and firm performance: A resource-based view”, de 2000, com 1.846 citações identificadas nesta plataforma⁴.

O Gráfico 1 (próxima página), elaborado por meio da ferramenta VOSViewer, demonstra os principais autores na temática por quantidade de citação – representado pelo tamanho da bolinha – e por clusters – indicados pelas cores que correlacionam os autores que citam um ao outro como referência, sugerindo discussões relacionadas dentro do tema.

³Enquanto critério para esta busca no VOSViewer, o autor necessitava ter no mínimo três documentos publicados na área. Ou seja, não basta ter um documento muito citado, o autor teria que ter uma relação com a área para ser considerado importante nesta análise, por isso a determinação deste mínimo.

⁴Essa quantidade de citações difere do número de citações identificado pela base de dados Scopus. Ainda assim, em ambas as bases, o artigo é destaque de citação, conforme a Tabela 2 – artigos mais citados da área (realizado de acordo com a Scopus) demonstra, pois o artigo é o primeiro da lista.

Gráfico 1 - Autores Mais Citados



Fonte: Dados da pesquisa

Os periódicos mais ativos, em termos de publicações na temática ao longo dos anos de 1990-2022, foram ranqueados destacando os seis principais, conforme o Quadro 1 abaixo ilustra:

Quadro 1 - Periódicos Mais Ativos

Nome do Periódico		Nº de publicações
1º	Equality Diversity And Inclusion	45
2º	International Journal Of Human resource Management	37
3º	Personnel Review	19
4º	Human Resource Management International Digest	18
5º	Advanced Series In Management	17
6º	Journal Of Business Ethics	16

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 2 (próxima página) demonstra os 10 artigos mais citados dentre os 1.016 trabalhos analisados.

Tabela 2 - Artigos Mais Citados

Title	Source	Year	TC
Racial diversity, business strategy, and firm performance: A resource-based view	Academy of Management Journal	2000	737
Demographic diversity in the boardroom: Mediators of the board diversity-firm performance relationship	Journal of Management Studies	2009	648
Out of sight but not out of mind: Managing invisible social identities in the workplace	Academy of Management Review	2005	512
Disentangling the meanings of diversity and inclusion in organizations	Group and Organization Management	2006	416
The paradox of diversity management, creativity and innovation	Creativity and Innovation Management	2005	303
Boardroom Diversity and its Effect on Social Performance: Conceptualization and Empirical Evidence	Journal of Business Ethics 112(3), pp. 463-479	2013	286
Critical Turns in the Evolution of Diversity Management	British Journal of Management	2000	279
Constraints and opportunities facing women entrepreneurs in developing countries: A relational perspective	Gender in Management: An International Journal	2009	268
Mean racial-ethnic differences in employee sales performance: The moderating role of diversity climate	Personnel Psychology	2008	227
Diversity management, job satisfaction, and performance: Evidence from U.S. federal agencies	Public Administration Review	2009	215

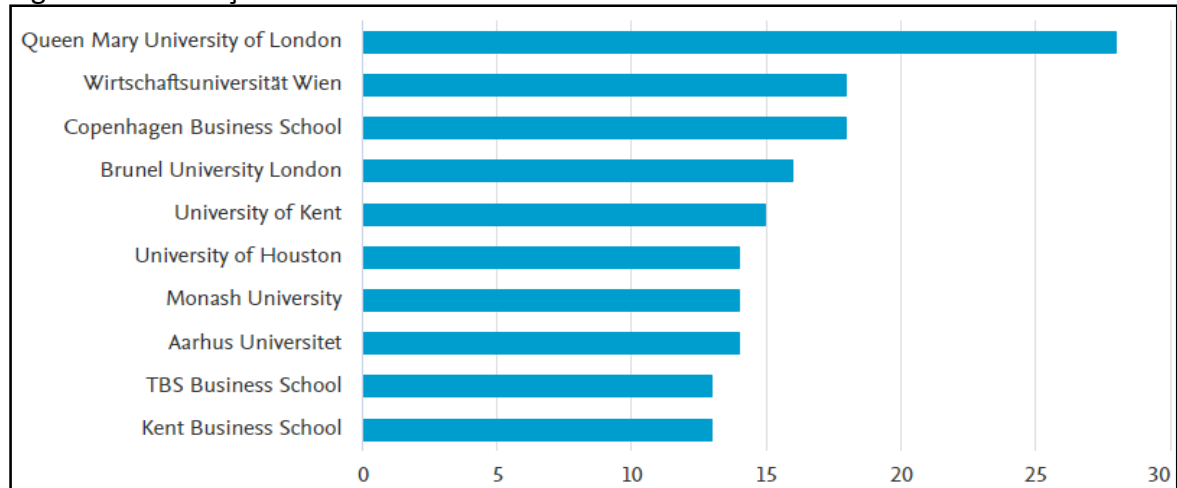
Fonte: Dados da pesquisa

Vale destacar que nesta tabela apresentada acima, o artigo que ocupa o primeiro lugar como o mais citado é de autoria do autor mais citado na análise anterior, Orlando Richard (2000). O trabalho de Miller e Del Carmen Triana (2009) ocupa o segundo lugar e o de Clair et. al. (2005), o terceiro.

O artigo mais citado, “Racial diversity, business strategy, and firm performance: A resource-based view”, examinou as relações entre a diversidade racial, a estratégia empresarial e o desempenho das empresas (setor bancário). Apresentou uma abordagem dentro da perspectiva de negócios de que trata a teoria do capital humano, discutindo a diversidade demográfica enquanto uma oportunidade para os negócios. De acordo com Richard (2000, p. 165), “[...] A diversidade cultural no capital humano serve como fonte de vantagem competitiva sustentada porque cria valor que é difícil de imitar e raro [...]. O trabalho demonstrou interação entre diversidade racial e a estratégia empresarial, culminando no desempenho da empresa – este medido como produtividade, retorno sobre o patrimônio líquido e desempenho de mercado – e, como resultado, a pesquisa verificou que a diversidade racial acrescenta valor real aos negócios e que contribui para a vantagem competitiva da empresa.

Com relação às instituições em que os documentos estão vinculados, a Figura 4 demonstra as dez instituições mais ativas, isto é, com maior número de documentos publicados na temática, no qual a Queen Mary University of London ganha destaque, com 28 documentos:

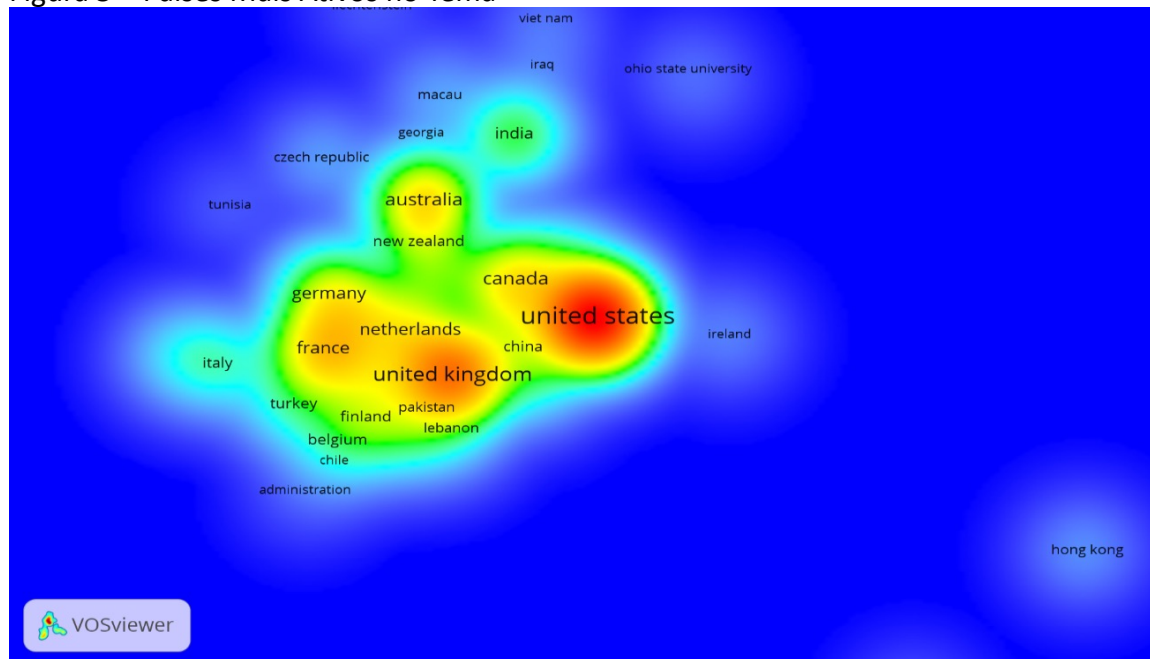
Figura 4 - Instituições Mais Ativas na Temática



Fonte: Dados da pesquisa (adaptado de Scopus).

Dentro do universo de 86 países dos quais os 1.016 documentos originaram-se, foram analisados aqueles mais ativos, isto é, quais países tiveram mais documentos publicados, conforme a Figura 5 abaixo demonstra:

Figura 5 – Países Mais Ativos no Tema



Fonte: Dados da pesquisa.

Os dez países de onde originaram-se a maior parte das publicações são: 1) Estados Unidos, com 322 publicações; 2) Reino Unido, com 160; 3) Austrália, com 87; 4) Canadá, com 66; 5) Alemanha, com 52; 6) França, com 48; 7) Holanda, com 39; 8) Índia, com 35; 9) Dinamarca, com 34; e 10) Áustria, com 29 publicações.

O Brasil aparece na 26ª posição, com 8 documentos. Dentre estes, “Diversity management: Challenges, benefits, and the role of human resource management in Brazilian organizations”, do autor Jabbour, C. J. et. al., publicado em 2011 pela Revista Equality, Diversity and Inclusion, destaca-se pelo número de citação (30).

Além disso, verificou-se a ocorrência de palavras-chave relacionadas ao tema. Para tanto, foi usado um critério de o termo ter no mínimo dez ocorrências para ser considerado relevante na pesquisa. Assim, foram encontradas 42 palavras-chave de um universo de 2.447. Em um ranking das dez principais, temos a seguinte Tabela 3:

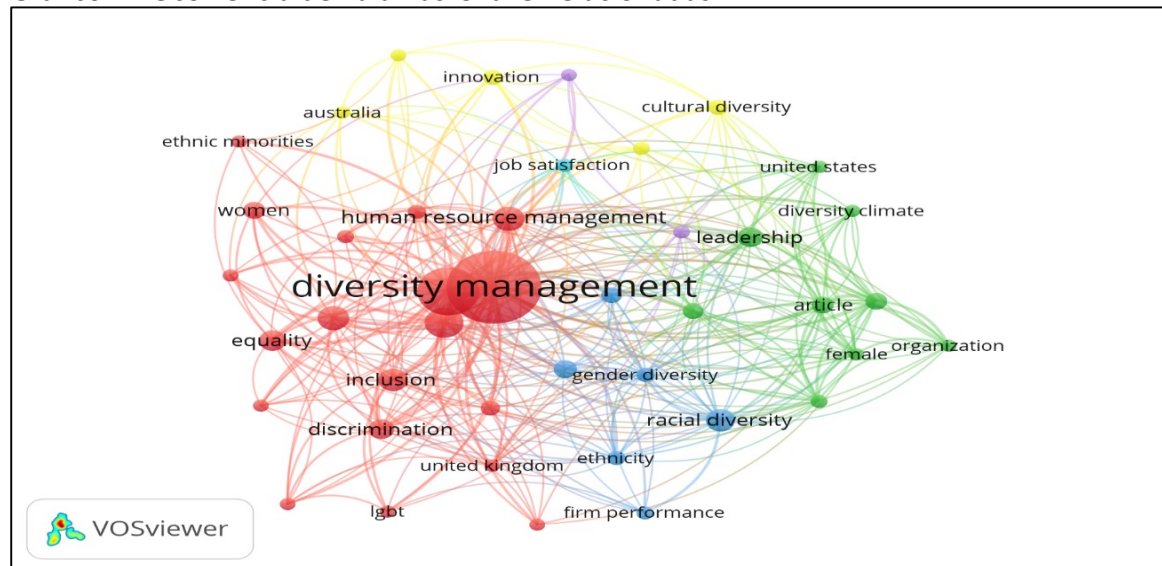
Tabela 3 - Ranking de Palavras-Chave Relacionadas

1 Diversity Management	6 Racial Diversity
2 Diversity	7 Inclusion
3 Gender	8 Equality
4 Human Resource Management	9 Leadership
5 Equal Opportunities	10 Discrimination

Fonte: Dados da pesquisa

Respondendo a RQ2, é possível verificar que o termo “Diversidade Racial” aparece somente na sexta posição deste ranking de frequência da ocorrência, indicando uma importância razoável dessa dimensão, especialmente em comparação com a dimensão de Gênero, que aparece em terceiro, sendo a primeira dimensão a aparecer entre os termos – o que demonstra que discussões sobre gênero têm ganhado maior importância dentro da discussão de diversidade nas organizações. O Gráfico 2 abaixo demonstra a ocorrência de palavras-chave relacionadas à temática e suas correlações, distinguidas segundo a cor do cluster:

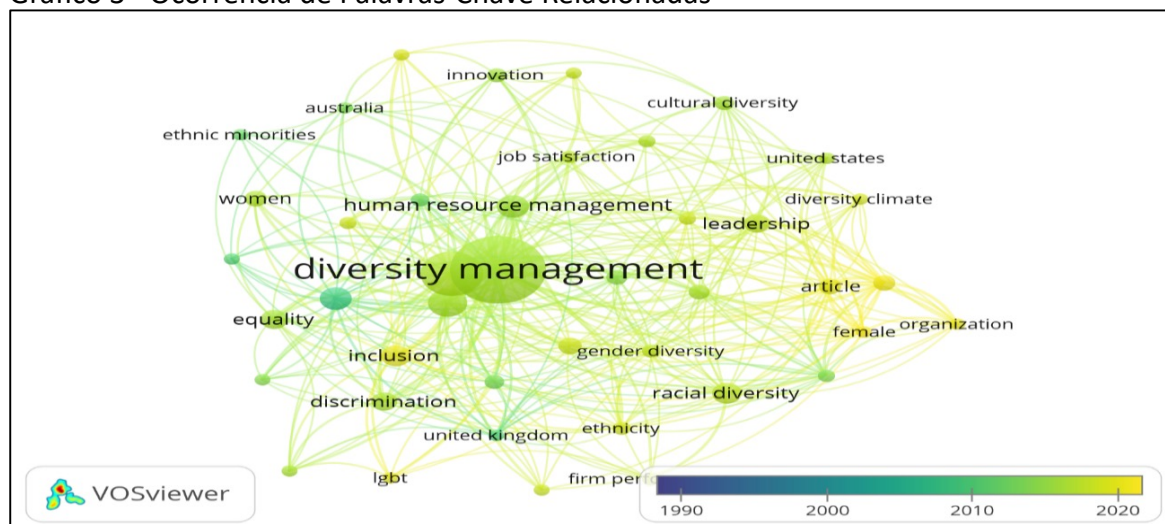
Gráfico 2 - Ocorrência de Palavras-Chave Relacionadas



Fonte: Dados da pesquisa

Também é possível verificar a ocorrência das palavras-chaves do tema neste íterim pela extensão temporal, isto é, pelo ano/década, conforme o Gráfico 3 (próxima página).

Gráfico 3 - Ocorrência de Palavras-Chave Relacionadas



Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se em azul as palavras que foram mais utilizadas por volta da primeira década dos anos 2000, e que as principais palavras-chave da área usadas atualmente, começaram a ganhar maior evidência por volta de 2010, representadas pela cor verde claro, tais como “diversity management”. Já em amarelo, observa-se uma maior incidência recente de palavras como inclusion, lgbt, diversity climate etc., revelando novas tendências nas discussões do tema na atualidade.

Também é notável que a diversidade de sexualidade, classificada pelo termo lgbt, apesar de aparecer como uma nova tendência de pesquisa nos últimos anos, ainda não aparece dentre os principais termos da área (10 primeiros com mais ocorrência). Algo similar ocorre com a dimensão PcD, estudada em Gestão da Diversidade nas organizações, mas que não aparece nos mapas de ocorrência de termos, isso demonstra uma lacuna na área.

4.2 Diversidade Racial – Pesquisa Focada

Para observar as características da produção científica sobre Diversidade Racial e responder a RQ3, foi realizada uma pesquisa na base de dados Scopus utilizando os termos “diversidade racial” OR “racial diversity”. A pesquisa se restringiu a encontrar os termos em títulos, resumos e palavras-chaves. Também foram aplicados os filtros “subject área” e “document type”, resultando em 117 documentos. A área selecionada foi “Business, Management and Accounting” e os tipos de documentos foram artigos (114), livros (0) e capítulos de livro (3). Essa produção de 117 documentos publicados envolve 263 autores, 24 países e 233 instituições de diferentes lugares do mundo.

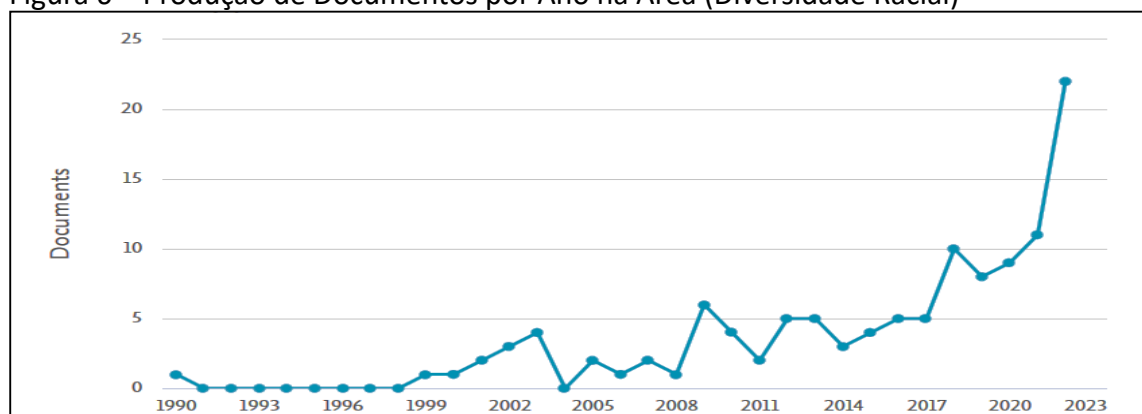
Respondendo a RQ4, a evolução da produção científica na área específica da Diversidade Racial teve um desempenho melhor do que a evolução da produção da amostra ampla de Gestão da Diversidade, visto que a escala de produção tem sido crescente nos últimos anos, especialmente a partir de 2018 e que teve um aumento de 100% de 2021 para 2022, quando a produção dobrou de 11 para 22 artigos – e o ano ainda não acabou⁵. Apesar disso, considerando todo o íterim de 1990 até 2022, as publicações sobre “diversidade racial” dentro da “gestão da diversidade” representam apenas 11,5% aproximadamente - o que é muito pouco e confirma a lacuna identificada pela literatura científica sobre a diversidade racial dentro da gestão da diversidade.

Por outro lado, esse quadro tem melhorado nos últimos anos e a produção sobre a dimensão “diversidade racial” em 2022, por exemplo, representou 27,8% da produção sobre “gestão da

⁵Pesquisa realizada em 1º de novembro de 2022.

diversidade”. A Figura 6 (próxima página) demonstra a evolução da produção no tema ao longo dos anos.

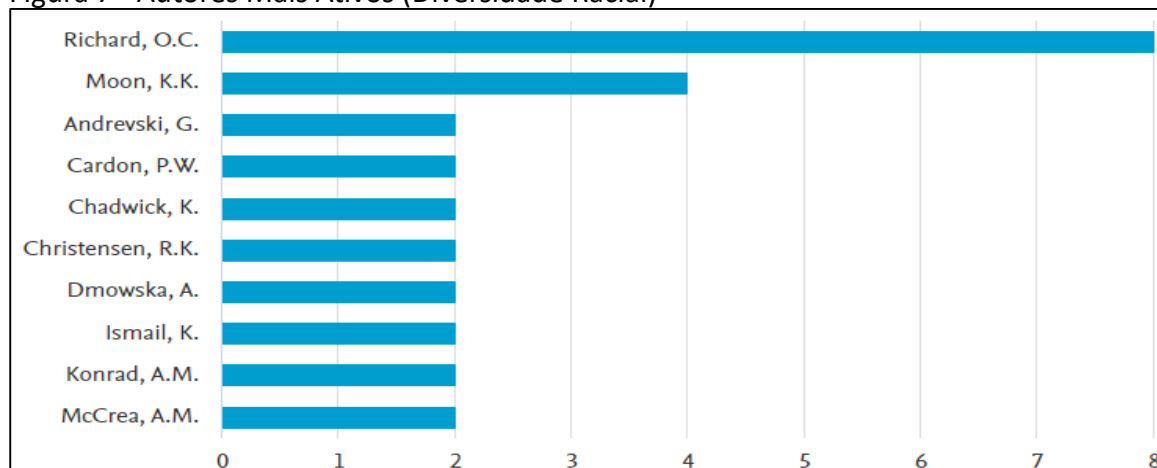
Figura 6 – Produção de Documentos por Ano na Área (Diversidade Racial)



Fonte: Dados da pesquisa (adaptado de Scopus)

Em termos de autores mais ativos, ou seja, aqueles que mais publicaram documentos na temática da Diversidade racial no período entre 1990-2022, o resultado dos dez primeiros em um ranking foi o que a Figura 7 apresenta:

Figura 7 - Autores Mais Ativos (Diversidade Racial)



Fonte: Dados da pesquisa (adaptado de Scopus)

Esse ranking demonstra que na temática específica da Diversidade Racial, Orlando Richard é disparado o autor que mais produz. Além disso, com relação aos autores mais citados nesse universo de 117 documentos e 263 autores, o autor aparece no topo da lista, assim como foi na amostra ampla sobre Gestão da Diversidade. A Tabela 4 apresenta a relação dos dez autores mais citados na temática da Diversidade racial (próxima página).

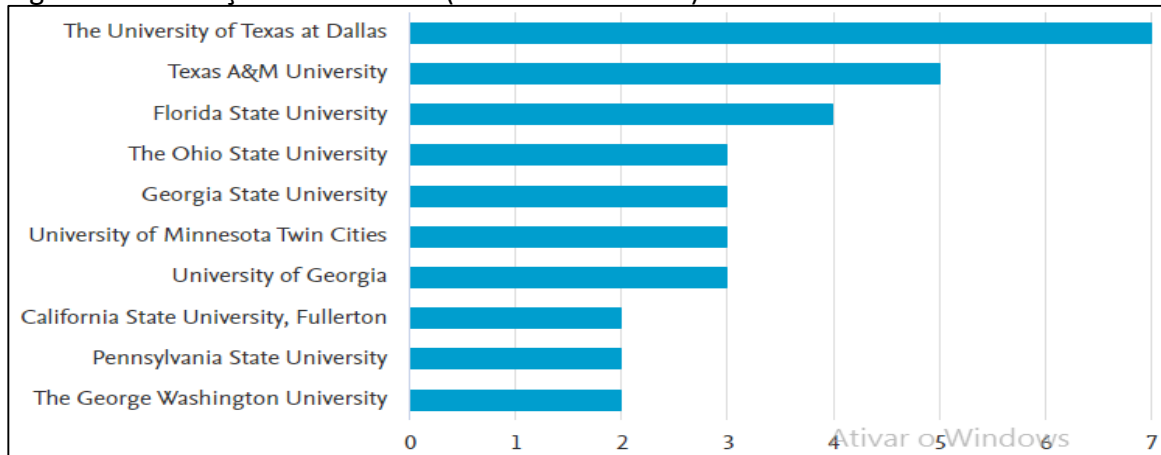
Quadro 2 - Periódicos Mais Ativos (Diversidade Racial)

	Nome do Periódico	Nº de publicações
1º	Journal Of Public Administration Research and Theory	5
2º	Howard Journal Of Communications	4
3º	Journal Of Education For Business	4
4º	Applied Geography	3
5º	Group and Organization Management	3

Fonte: Dados da pesquisa

Com relação as instituições às quais os documentos estão vinculados, o quadro abaixo demonstra as dez instituições mais ativas, isto é, com maior número de documentos publicados na temática da diversidade racial, no qual a The University of Texas at Dallas ganha destaque, com 7 documentos, como a Figura 8 demonstra:

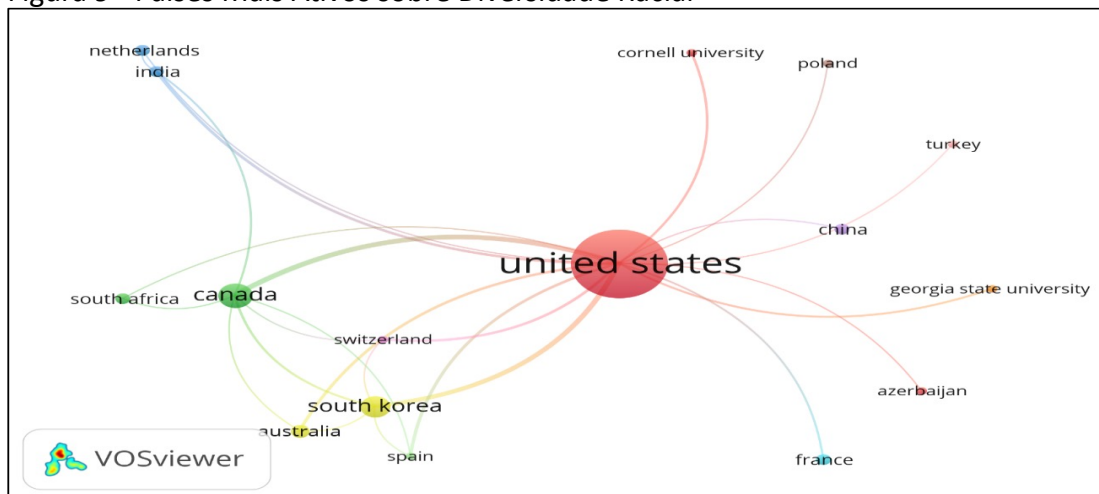
Figura 8 - Instituições Mais Ativas (Diversidade Racial)



Fonte: Dados da pesquisa (adaptado de Scopus)

Dentro do universo de 24 países dos quais os 117 artigos sobre diversidade racial originaram-se, foram analisados aqueles mais ativos, isto é, os países que tiveram mais documentos publicados, conforme a Figura 9 abaixo demonstra:

Figura 9 - Países Mais Ativos sobre Diversidade Racial



Fonte: Dados da pesquisa.

Os cinco países de onde saíram a maior parte das publicações foram: 1) Estados Unidos, com a esmagadora maioria dos artigos, somando-se 88 publicações; 2) Canadá, com 11; 3) Coréia do Sul, com 8; 4) Reino Unido, com 6; e 5) Austrália, com 3 publicações. Os demais países apresentaram apenas 2 ou 1 documento. O Brasil não aparece na relação.

Além disso, verificou-se a ocorrência de palavras-chave relacionadas ao tema. Para tanto, foi usado um critério de o termo ter no mínimo três ocorrências para ser considerado relevante na pesquisa. Assim, foram encontradas 27 palavras-chave de um universo de 446. Em um ranking das dez principais, temos a seguinte 5 - Ranking de palavras-chave relacionadas (Diversidade Racial):

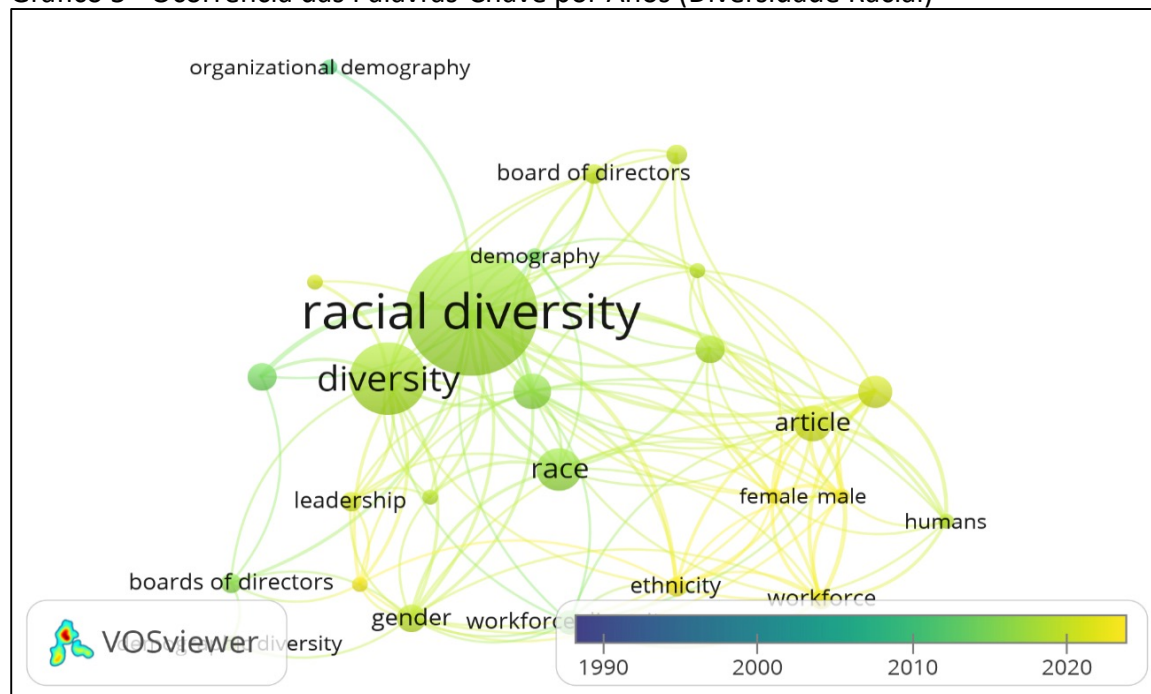
Tabela 5 - Ranking de Palavras-Chave Relacionadas (Diversidade Racial)

1 Racial Diversity	6 Human
2 Diversity	7 Gender
3 Race	8 United States
4 Article	9 Firm performance
5 Gender diversity	10 Workforce diversity

Fonte: Dados da pesquisa

Nessa Tabela 5 é possível observar que dentro da pesquisa específica sobre diversidade racial, a dimensão que ganha destaque logo em seguida a raça também é a de gênero – assim como na amostra geral. Tal fato demonstra que essa tem sido a dimensão mais valorizada dentro do estudo da diversidade nas organizações. O Gráfico 5 - Ocorrência das palavras-chave por anos (Diversidade Racial) demonstra a ocorrência das palavras-chave relacionadas à temática:

Gráfico 5 - Ocorrência das Palavras-Chave por Anos (Diversidade Racial)



Fonte: Dados da pesquisa

Neste Gráfico 5 é possível verificar também a ocorrência das palavras-chaves do tema por período temporal. Por exemplo, nota-se em um tom mais azulado à esquerda as palavras que eram utilizadas por volta da primeira década dos anos 2000, tais como “organizational demography” ou “demography”. Entretanto, as principais palavras-chave da área começaram a ser utilizadas após

2010, representadas pela cor verde claro no centro da ilustração, tais como “racial diversity”, “diversity” e “race”. Em amarelo, ocorrem as palavras usadas mais recentemente, que é o caso de “ethnicity”, “leadership”, entre outras.

5 CONSIDERAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

O objetivo deste artigo foi analisar, por meio da bibliometria, a produção científica na área da gestão da diversidade nas organizações empresariais e, adicionalmente, analisar a produção sobre diversidade racial e suas tendências, em vista da lacuna identificada nessa dimensão em específico. Foi possível alcançar tal objetivo a partir do modelo metodológico empreendido e responder as quatro questões da pesquisa. Portanto, a primeira consideração a ser feita é do êxito do modelo utilizado no método da pesquisa, podendo servir de parâmetro para outras pesquisas com objetivos similares.

Neste estudo bibliométrico, que considerou a produção nacional e internacional, identificou-se que, embora a diversidade racial seja um tema em ascensão, a dimensão racial ainda não recebe a devida atenção na produção científica nacional e internacional, pois apenas 11,5% dos trabalhos sobre gestão da diversidade versavam sobre diversidade racial – confirmando a lacuna verificada no Brasil, ainda que em menor proporção.

Por outro lado, observa-se um crescimento promissor em relação à diversidade racial. A análise dos últimos anos revela uma tendência ascendente no número de publicações sobre o tema, com um aumento significativo em 2022. Essa trajetória coloca a diversidade racial como a segunda dimensão mais pesquisada, atrás apenas da dimensão de gênero, que historicamente dominou a atenção das pesquisas.

Além disso, a presença do termo “ethnicity” nos dois gráficos de ocorrência temporal (Gráficos 3 e 5), demonstra que as discussões sobre raça/etnia têm ganhado mais atenção recentemente. Do mesmo modo, a ocorrência do termo “lgbt” no Gráfico 3, sinaliza

que a diversidade de sexualidade pode alcançar uma maior evidência nos estudos de diversidade nas organizações dos próximos anos. Todavia, vale destacar que, apesar da ocorrência recente desses termos, eles não tiveram incidência suficiente sequer para compor o ranking dos dez termos com maior ocorrência nesta pesquisa, sendo menos mencionados do que termos como “leadership” (Tabela 3) e “firm performance” (Tabela 5) nas pesquisas sobre gestão da diversidade.

De modo geral, o estudo evidencia a necessidade de mais pesquisas sobre a diversidade racial nas organizações. Até mesmo corroborando ao desenvolvimento organizacional, já que a diversidade racial acrescenta valor real aos negócios e contribui para a vantagem competitiva das empresas como Richard (2000) verificou em seus estudos. Portanto, recomendamos estudos futuros sobre políticas para a promoção da diversidade racial nas organizações, o que ajudaria no desenvolvimento de soluções para o problema permanente de discriminação racial e de disparidades salariais e de cargos para as pessoas negras no mercado de trabalho e nas organizações empresariais.

Por fim, por se tratar de um método quantitativo, a bibliometria caracteriza-se por ser uma análise quantitativa e mais objetiva da produção, portanto, este artigo delimitou-se a isso, reconhecendo tal limitação. Desse modo, enquanto outra sugestão para trabalhos futuros, indicamos uma análise qualitativa da produção científica do campo da Gestão da Diversidade, com foco na Diversidade Racial, associando métodos quantitativos e qualitativos na revisão, e verificando a fundo como os principais trabalhos e autores têm abordado tais questões.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, S. L. de. **Racismo Estrutural** (Feminismos Plurais). 1ed. Polén, 2019.

ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, nº 3, p. 20–29, 2004.

ARAÚJO, C. A. Bibliometria : evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, v. 12, nº 1, p. 11–32, 2006.

CERIBELI, H. B.; INÁCIO, D. W. S. Uma análise da relação entre a gestão da diversidade, a legitimação interna, o respeito interno percebido e a identificação organizacional dos empregados. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace - RACEF**, v. 13, nº 2, p. 22-42, 2022.

CHO, S., Kim, A.; MOR BARAK, M. E. Does diversity matter? exploring workforce diversity, diversity management, and organizational performance in social enterprises. **Asian Social Work and Policy Review**, v. 11, nº 3, p. 193–204, 2017.

ELSEVIER. **Scopus: Content Coverage Guide**. 2020. Disponível em: https://www.elsevier.com/___data/assets/pdf_file/0007/69451/Scopus_ContentCoverage_Guide_WEB.pdf. Acesso em: 23 ago. 2022.

ETHOS, Instituto. **Perfil Social, Racial e de Gênero das 500 maiores empresas do Brasil**. São Paulo, maio de 2016. Disponível em: https://issuu.com/institutoethos/docs/perfil_social_tacial_genero_500empr. Acesso em 15 fev. 2022.

FERREIRA, J. B.; SADOYAMA, A. S. P.; CORREIA, A. F. C.; GOMES, P. A. T. de P. Diversidade e gênero no contexto organizacional: um estudo bibliométrico. **Revista Pensamento Contemporâneo Em Administração - RPCA**, v. 9, nº 3, p. 45-66. Rio de Janeiro, 2015.

FITZSIMMONS, S.; OZBILGIN, M. F.; THOMAS, D. C.; NKOMO, S. Equality, diversity, and inclusion in international business: A review and research agenda. **Journal of International Business Studies**, v. 54, nº 5, p. 753-776, 2023.

FRAGA, A.M.; COLOMBY, R. K.; GEMELLI, C. E.; PRESTES, V. A. As diversidades da diversidade: revisão sistemática da produção científica brasileira sobre diversidade na Administração (2001-2019). **Cad. EBAPE.BR**, v.20, nº 1, p. 1-19. Rio de Janeiro, fev. 2022.

HANASHIRO, D. M. M.; CARVALHO, S. G. Diversidade cultural: panorama atual e reflexões para a realidade brasileira. **Revista Eletrônica de Administração – REAd**, v. 11, n. 5, p. 1-21. Porto Alegre, 2005.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por amostra de domicílios (PNAD) - síntese de indicadores 2015**. 2016.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) - Resultados da força de trabalho, da população ocupada e da renda**. 2022.

LOUREIRO, P. R. A. Uma Resenha Teórica e Empírica sobre Economia da Discriminação. *RBE*, v. 57, nº 1, p. 125-157. Rio de Janeiro, 2003.

MARTÍN-MARTÍN, A.; ORDUNA-MALEA, E.; THELWALL, M.; DELGADO LÓPEZ-CÓZAR, E. Google Scholar, Web of Science, and Scopus: A systematic comparison of citations in 252 subject categories. *Journal of Informetrics*, v. 12, nº 4, p. 1160-1177, 2018.

MOR BARAK, M. E.; LIZANO, E. L.; KIM, A.; DUAN, L.; RHEE, M. K.; HSIAO, H. Y.; BRIMHALL, K. C. The promise of diversity management for climate of inclusion: A state-of-the-art review and meta-analysis. *Human Service Organizations: Management, Leadership and Governance*, v. 40, p. 305–333. London, 2016.

MORAES, Silvana. Discriminação salarial por gênero nos segmentos industriais do Brasil: Uma análise para os anos 1993, 1998 e 2003. **Dissertação** (mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico. Curitiba, 2005.

MYERS, Aaron. O Valor da Diversidade Racial nas Empresas. *Estudos Afro- Asiáticos*, v. 25, nº 3, p. 483-515, 2003.

NKOMO, Stella M.; COX JUNIOR, T. Diversidade e Identidade nas Organizações. In: CLEGG, S.R. et. al., **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, v. 1, p. 334- 360, 1999.

OZBILGIN, M. F.; ERBIL, S. Insights into Equality, Diversity, and Inclusion. In: **Contemporary Approaches in Equality, Diversity and Inclusion: Strategic and Technological Perspectives**. Emerald Publishing, p. 1-22, 2023.

RICHARD, Orlando C. Racial Diversity, Business Strategy, and Firm Performance: A Resource-Based View. *The Academy of Management Journal*, Apr., 2000, v. 43, nº. 2, p. 164-177, 2000.

ROSA, Alexandre Reis. Relações Raciais e Estudos Organizacionais no Brasil. *RAC*, Rio de Janeiro, v. 18, nº 3, art. 1, p. 240-260, 2014.

SABHARWAL, M. Is diversity management sufficient? Organizational inclusion to further performance. *Public Personnel Management*, v. 43, nº 2, p. 197–217, 2014.

THOMAS JR. R. Roosevelt. From Affirmative Action to Affirming Diversity. *Harvard Business Review*. March–April, 1990.

VAN ECK, N. J., & WALTMAN, L. Text mining and visualization using VOSviewer. Nees Jan van Eck and Ludo Waltman Centre for Science and Technology Studies, Leiden University, *ISSI Newsletter*, v. 7, nº 3, p. 50-54, 2011. Disponível em: <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1109/1109.2058.pdf>.