



FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Subjetividade empresarial e a diversidade organizacional

Isabelle Marques Moreira Gomes
Orientadora: Livia Pallos

RESUMO

Este artigo trata-se de uma revisão bibliográfica, que conforme a UFCG (Universidade Federal de Campina Grande), é a base que sustenta qualquer pesquisa científica. Sobre como a subjetividade, identidades, gerações de conflitos são encontrados no ambiente de trabalho. Por subjetividade entende-se o processo pelo qual algo se torna constitutivo e pertencente ao indivíduo de modo singular, é o processo básico que possibilita a construção do psiquismo. Por identidade, compreende-se que é a relação que cada coisa tem apenas consigo mesma. Ou seja, um conjunto de atributos que caracterizam uma pessoa ou algo. E por fim, entende-se por gerações de conflitos, o desentendimento causado pelas diferenças entre colaboradores da mesma empresa. Com o objetivo de propor sugestões de melhorias para a gestão e seus colaboradores lidarem melhor com essas situações e promover um ambiente de trabalho agradável e produtivo. A metodologia desta pesquisa é qualitativa, ou seja, um método de investigação e a coleta de dados foi realizada a partir de leituras de artigos em sites como Scielo, Google Acadêmico, entre outros e livros com base no tema gerador da pesquisa. A fundamentação teórica foi realizada a partir dos principais autores (Martins, Leontiev). Como síntese dos resultados, concluiu-se que o presente estudo mostrou que o conflito é uma consequência natural e inevitável em qualquer grupo, e que ele não precisa ser visto como um mal, mas sim, como potencial de ser uma força positiva na contribuição ao desempenho da organização.

Palavras-chave: Identidade, Conflitos, Diversidade.

ABSTRACT

This article is a literature review, which according to the UFCG (Federal University of Campina Grande), is the basis that supports any scientific research. About how subjectivity, identities, generations of conflicts are found in the work environment. By subjectivity is understood the process by which something becomes constitutive and belongs to the individual in a unique way, it is the basic process that enables the construction of the psyche. By identity, we understand that it is the relationship that each thing has only with itself. That is, a set of attributes that characterize a person or something. And finally, we understand by generations of conflicts, the misunderstanding caused by the differences between employees of the same company. With the objective of proposing suggestions for improvements for management and its employees to better deal with these situations and promote a pleasant and productive work environment. The methodology of this research is qualitative, that is, a method of investigation and data collection was carried out from reading articles on sites such as Scielo, Google Scholar, among others, and books based on the theme that generated the research. The theoretical foundation was carried out from the main authors (Martins, Leontiev). As a summary of the results, it was noticed (complete). I conclude that the present study has shown that conflict is a natural and inevitable consequence in any group, and that it does not need to be seen as an evil, but as a potential to be a positive force in contributing to the organization's performance.

Keywords: Identity, Conflicts, Diversity.

INTRODUÇÃO

Promover a diversidade dentro das organizações tem sido cada vez mais uma necessidade, um ambiente de trabalho inclusivo e acessível é requisito primordial para uma organização saudável e sustentável, onde os colaboradores identificam-se com a cultura organizacional e se sintam representados.

Quando se fala em diversidade, em ambientes corporativos, se considera um modelo de empresa que seja diversa, onde em seu time de colaboradores tenha uma composição de pessoas com diferentes formações, gêneros, etnias, classes sociais, capacidades físicas e visões de mundo. Quando isso acontece, novas ideias inovadoras surgem e possibilidades de crescimento e melhores resultados também. O ambiente de trabalho torna-se mais cooperativo e estimulante e nota-se uma diminuição de conflito entre os pares.

No Brasil, a inclusão e diversidade nas organizações ainda é uma utopia, gerando situações conflituosas e preconceituosas de todas as formas. Como não se

deve desconsiderar a saúde mental dos colaboradores, que também é de suma importância e relevância em um ambiente de trabalho, precisa-se pensar nos aspectos internos relacionados às expectativas, preocupação excessiva e persistente, medo, falta de concentração, geram efeitos no corpo. Ou seja, a ansiedade em excesso trava a criatividade, impactando na produtividade do colaborador.

As influências externas provocam diretamente em nós, em nosso cérebro, a imagem subjetiva, imediatamente surge a questão de como essa imagem parece existir fora de nós, fora de nossa subjetividade, ou seja, nas coordenadas do mundo exterior (LEONTIEV, 1978, p. 102).

Segundo Leontiev (1978b, p. 74) a função de situar o homem na realidade objetiva e transformá-la é uma forma de subjetividade. Assim, a subjetividade enquanto processo de constituição do psiquismo possibilita ao homem apropriar-se das produções da humanidade (universalidade) a partir de determinadas condições de vida (particularidade) que constituem indivíduos únicos (singularidades) mesmo quando compartilham a mesma particularidade.

Considerar a individualidade e particularidade do indivíduo dentro das organizações, pode promover grandes benefícios à organização, além é claro de um maior engajamento dos colaboradores. A partir do momento que o colaborador é representado diante dos valores da organização ele fica mais motivado, comprometido e envolve-se profundamente com suas atividades.

Mas ainda, existem empresas que abordam a diversidade apenas no aspecto da inclusão de pessoas com deficiência, do negro, do vulnerável socialmente, mas pouco se fala em agregar. Ou ainda, passam uma imagem de inclusão, mas nas práticas organizacionais não é o que acontece.

Diante do exposto, a presente pesquisa tem como objetivo, analisar se realmente as empresas estão abrindo seus horizontes de contratação e buscando tornar suas equipes mais diversas, com uma maior abrangência cultural, étnica, educacional e de vivências. Mostrar caminhos de melhorias para a quebra deste cenário no meio corporativo.

A partir desse contexto, a pesquisa justifica-se pela necessidade da discussão desta pauta social, uma vez que se gostaria de contribuir para minimizar essas situações de desigualdade e preconceitos, para acabar com este cenário.

Um dos grandes problemas que as empresas enfrentam atualmente é a alta rotatividade de colaboradores, isso pode acontecer principalmente quando o ambiente de trabalho não é acolhedor e os colaboradores sofrem algum tipo de segregação. A rotatividade causa danos para a empresa, gerando custos para a contratação de novas pessoas e diminuindo sua reputação no mercado.

Para combater isso, é necessário que haja uma estrutura organizacional para a resolução de problemas. Vê-se como possibilidade o investindo em treinamentos, cursos, palestras, debates, para valorizar o ser humano e quebrar barreiras do preconceito, pois considera-se quando a empresa é genuinamente diversa, mostra ao mercado sua responsabilidade social e gera uma imagem positiva.

Apresenta-se ao longo da pesquisa, a importância da estrutura organizacional na resolução desses problemas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Individualidade

Parte-se agora para a categorização do termo individualidade, que assim como a subjetividade, refere-se ao indivíduo. Para Leontiev (1978b), a constituição desse indivíduo ocorre por meio de elementos da filo e da ontogênese, da integração e do desenvolvimento de características herdadas geneticamente e adquiridas socialmente desde os primeiros dias de vida. Já a personalidade, refere-se à complexificação da individualidade de forma superior, cuja base é a individualidade, sendo a gênese e o desenvolvimento histórico-sociais "o tecido" que possibilita seu desenvolvimento além da atividade e da consciência. Com isso, para chega-se a ser personalidade por meio da socialização e da formação de uma endo cultura, através da aquisição de hábitos, atitudes e formas de utilização de instrumentos.

A personalidade é um produto da atividade social e suas formas poderão ser explicadas somente nestes termos (Leontiev, 2004, p. 129). Entende-se que a personalidade é um processo resultante de relações entre as condições objetivas e subjetivas do indivíduo, que, inserido numa sociedade diferencia-se dos outros ao ponto de se tornar único.

Como afirma Pierucci (1999) o que se sabe é que a globalização em sua fase atual, tem sido um impacto contestador efetivamente pluralizante sobre as antigas identidades sociais essencializadas (....) fazendo com que as eventuais identidades coletivas em fase de construção ou reprocessamento, (...) se tornem mais posicionais, mais políticas, mais plurais e mais diversas; menos fixas, menos definitivas, menos unificadas, cada vez menos trans-históricas e cada vez mais transculturais. (P. 176).

Desempenho Organizacional

Segundo o artigo "Equipes de Alta Performance: conheça e desenvolva 5 características" publicado pela IEPP (2020) considera-se então, cinco aspectos fundamentais que diferenciam as equipes de alto desempenho, das equipes normais:

- 1) Segurança psicológica;
- 2) Propósito;
- 3) Engajamento alto e nivelado;
- 4) Reconhecimento do time;
- 5) Alinhamento de acordos e valores.

As equipes de alto desempenho, referem-se a um grupo de pessoas focadas em objetivos com conhecimentos especializados e habilidades complementares que cobram, inovam e produzem resultados. Quando se identifica problemas, algumas habilidades ajudam nesse processo de resolução, são elas: negociação, criatividade, análise, pesquisa, comunicação, confiabilidade e tomada de decisão.

Para gerar confiança, Mattice (2020) pensou em um plano de ação, onde de fora (menos confiável) para dentro (mais confiável). Tem-se: (círculo grande) impulsionadores e destruidores de credibilidade, (círculo médio do centro)

comportamentos de confiança no dia a dia e por último círculo menor no meio dos outros dois: pessoa sendo confiável.

Fazendo um gancho no último círculo, para que uma pessoa seja confiável ela precisa ser: competente, aberta, honesta, coerente entre o que diz e como se comporta e ter uma preocupação com os outros.

Segundo Mattice (2020), quando o outro violar nossa confiança deve-se refletir:

- 1) Apostar na confiança, não ser ingênuo;
- 2) Desafiar as percepções de desconfiança;
- 3) Confrontar o violador de confiança.

E quando se viola a confiança, deve-se:

- 1) Admitir a violação;
- 2) Desculpar-se;
- 3) Dizer o que se faria para evitar outras violações;
- 4) Prometer agir para corrigir e o fundamental: AGIR!

De acordo com Mattice (2020), para uma pessoa desenvolver-se, ela deve buscar o autoconhecimento nas áreas que exigem crescimento e aprofundamento ou as que estão travando nossa evolução. Ou seja, a ansiedade trava ou impacta nosso desenvolvimento. Precisa-se então, identificar as causas em contextos profissionais e pessoais para elaborar estratégias e lidar melhor com ela, enfrentando de forma consciente.

A mesma autora diz que, certas atividades desafiadoras geram preocupações, cobranças, estresse e nossas relações interpessoais acabam ficando travadas. Os aspectos internos relacionados as nossas expectativas, preocupação excessiva e persistente, medo, falta de concentração, acarretam efeitos no corpo. A autora completa dizendo que não se pode deixar que a ansiedade saia do controle.

Esses comportamentos impactam em nossa comunicação interpessoal, onde precisa-se acertar em cada palavra, mas que para alcançar esse objetivo, as nossas ações geram desafios com colegas, supervisores.

Toda empresa deve ter um Código de Conduta e é importante que os funcionários tenham ciência e fácil acesso ao documento, o mesmo descreve políticas e valores dentro da companhia e como o funcionário que a representa deve se portar diante em diversas situações. Mattice (2020) diz que a empresa deve ter uma política bastante clara sobre a diversidade étnica e cultural, por exemplo. Este código, contém diretrizes sobre como deve ser o tratamento entre os colegas de trabalho, dos atos que jamais devem ser cometidos, como injúrias raciais e as providências que serão tomadas em casos de desobediência. A boa relação entre os funcionários é fundamental para derrubar qualquer tipo de paradigma e preconceito.

Diversidade

NISUYAMA (2022) propões que diversidade e inclusão nas empresas é uma estratégia que pode representar um grande diferencial competitivo. Ou seja, a diversidade eleva o capital humano da organização, disponibilizando uma série de pontos de vista diferentes para construir soluções inovadoras.

MALUFF (2021) apresenta que a implementação de uma política de diversidade exige uma análise de diagnóstico cuidadoso sobre como a empresa está conduzindo o tema, onde quer chegar e como alcançará o resultado esperado. O incentivo à diversidade deve estar claro como um propósito cultural da empresa, que deve demonstrar claramente ao colaborador que preconceitos não serão aceitos.

Na organização se pensa na curva da maturidade, que de acordo com CRUZ (2020) são processos de mudanças que marcam nossas organizações como as mudanças nos sistemas de Saúde e Segurança, ou de Qualidade e Compliance. Os quais contaram com a implementação de novos processos, criação de certificações, formação grupos de trabalho e mudanças na estrutura organizacional com novas equipes focadas na execução dessas estratégias, de forma que mudaram para sempre a forma como se opera e hoje fazem parte do nosso dia a dia, de forma dinâmica , chamada de meta na curva de maturidade.

Para as autoras Abramowicz, Rodrigues e Cruz (2011) o debate sobre a diversidade diferencia-se nacional e internacionalmente de acordo com o seu período

de emergência, suas principais causas são: Imigração, gênero, sexualidade, raça, etnia, religião, língua, espaços/territórios desencadearam um processo de mobilização e discussão sobre diversidade.

A diversidade é uma construção histórica, social, cultural e política das diferenças, realiza-se em meio às relações de poder e ao crescimento das desigualdades e da crise econômica que se acentuam no contexto nacional e internacional. Para SANTOS, (2006, p. 316) tem-se o direito a ser iguais sempre que a diferença nos inferioriza; tem-se o direito a ser diferentes sempre que a igualdade nos descaracteriza.

Entende-se então, que diversidade é a chave para o pertencimento. Ela representa a união dessas quatro pluralidades (Cultural, Étnica, Biológica, Social), convivendo em harmonia, com respeito ao que é diferente e, sobretudo, visando a uma sociedade mais justa.

A nova cultura de ESG

ESG reúne as políticas de meio-ambiente, responsabilidade social e governança dentro de uma empresa. Propondo estratégias que geram impactos positivos, como sustentabilidade corporativa e resultados financeiros.

Este termo foi criado em 2004 através do Pacto Global em parceria com o Banco Mundial. Seus critérios estão relacionados aos 17 objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Sendo uma jornada rumo a transformação dos negócios, envolvendo a construção de um mundo inclusivo, ético e sustentável para garantir a qualidade de vida para todos seus colaboradores. Para isso, as empresas precisam desenvolver e implementar práticas de negócios que alinhem lucro, propósitos e transparência entre seus pares.

O ESG está assumindo uma importância ainda maior à luz dos eventos recentes: as empresas têm a responsabilidade e os recursos para realizar ações climáticas positivas, construindo um futuro mais sustentável e resiliente e “colocando dinheiro onde ele precisa estar.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia da presente pesquisa é bibliográfica, onde há levantamento ou revisão de obras publicadas sobre a teoria que irá direcionar o trabalho científico. Para isso, o estudo e análise pelo pesquisador, são primordiais, tem-se como objetivo reunir e analisar textos publicados, para apoiar o trabalho.

A pesquisa bibliográfica é habilidade fundamental nos cursos de graduação, uma vez que constitui o primeiro passo para todas as atividades acadêmicas. Uma pesquisa de laboratório ou de campo implica, necessariamente, a pesquisa bibliográfica preliminar. Seminários, painéis, debates, resumos críticos, monográficas não dispensam a pesquisa bibliográfica. Ela é obrigatória nas pesquisas exploratórias, na delimitação do tema de um trabalho ou pesquisa, no desenvolvimento do assunto, nas citações, na apresentação das conclusões. Portanto, se é verdade que nem todos os alunos realizarão pesquisas de laboratório ou de campo, não é menos verdadeiro que todos, sem exceção, para elaborar os diversos trabalhos solicitados, deverão empreender pesquisas bibliográficas. (ANDRADE, 2010, p. 25).

A realização do levantamento de dados será através uma revisão biográfica de diversos periódicos com base no tema inicial: “Subjetividade, identidades, conflitos, relações de gênero e diversidade no trabalho” com o intuito de desenvolver o plano de trabalho a qual a pesquisa será desenvolvida.

Projeto de pesquisa é um texto que define e mostra, com detalhes, o planejamento do caminho a ser seguido na construção de um trabalho científico de pesquisa. É um planejamento que impõe ao autor ordem e disciplina para execução do trabalho de acordo com os prazos estabelecidos. (MARTINS, 2000, p.99)

A análise principal será feita por meio de uma pesquisa qualitativa, que é uma abordagem que estuda aspectos subjetivos aos fenômenos sociais e comportamentais humanos. Segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem.

Vieira e Zouain (2005) afirmam que a pesquisa qualitativa atribui importância fundamental aos depoimentos dos atores sociais envolvidos, aos discursos e aos significados transmitidos por eles.

Seguindo essa linha raciocínio, Denzin e Lincoln (2011) afirmam que a pesquisa qualitativa consiste em “um conjunto de práticas interpretativas que faz o

mundo visível”. Esse tipo de pesquisa busca a obtenção de dados descritivos de pessoas, lugares e processos interativos que acontece através do contato direto do pesquisador com aquilo que está sendo estudado, sendo que a compreensão dos fenômenos se dá segundo a perspectiva dos sujeitos participantes (GODOY, 1995; DALFOVO; LANA; SILVEIRA, 2008).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O problema da pesquisa girou em torno da diversidade e conflito empresaria. Caracteriza-se o termo como uma percepção de incompatibilidade entre dois ou mais indivíduos, bem como a amplitude de comportamentos associados a tais percepções (BERCOVITCH, 1984). Já para Pruitt e Rubin (1986) o termo conflito surge de uma divergência de interesses ou da crença de que as aspirações das partes não podem ser atingidas em simultâneo.

No entanto, perceber estas diferenças é abrir uma perspectiva de abordagem dos conflitos que passam pelo diálogo, a procura de acordos e exploração de objetivos comuns.

Nos tornamos seres humanos não simplesmente por nascermos com características físicas humanas, mas porque somos amplamente dimensionados por uma cultura, horizonte significativo ou por uma comunidade de destino. Nesse processo, tornamos também diferentes, com modos de ser diferentes, mediados por culturas que nos unem e separam.

O gerenciamento correto da diversidade no ambiente de trabalho guia a organização e os funcionários para o comportamento adequado, mas visa também vantagens competitivas.

As empresas contam com uma vasta lista de tarefas e funções e, com a diversidade social, podem contar com funcionários com diferentes habilidades e talentos para desempenhar essas missões, saindo na frente na disputa com a concorrência. Por isso, é importante que os recrutadores valorizem a diversidade no ambiente de trabalho.

Para que realmente essa proposta de diversidade empresarial seja efetiva, grupos de *stakeholders* vem surgindo nas empresas. São pessoas ou organizações que podem ter algum tipo de interesse pelas ações da mesma. Estão divididos em dois: INTERNOS: colaboradores, investidores e fornecedores. Já os EXTERNOS: são os clientes e a comunidade. A proposta é ter uma mentalidade diversa e inclusiva, onde levantar informações, mapear o seu ambiente interno e fazer diagnósticos que podem apontar para as raízes dos problemas básicos da empresa. Contando então com um ingrediente chave: as pessoas. Pois, pessoas transformam espaços e culturas corporativas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando os colaboradores sentem-se motivados a pertencer naquela organização, gera um impacto positivo na empresa em diversos setores. Essa motivação vem dos valores sólidos que a empresa transmite a eles, da jornada de trabalho compatível com sua remuneração, incentivos, formações continuadas, mas principalmente de um ambiente acolhedor e humanizado.

Sabe-se que nas relações sociais, não há uma serenidade regular, há muitos conflitos e desentendimentos, especialmente por conta da grande diversidade existente, reflete-se, então, que o conflito não é necessariamente uma coisa ruim, ou seja, ele depende de sua natureza. Quando o conflito é danoso, deve ser evitado. Na organização, o conflito é necessário, para que as partes tenham um desempenho eficaz, fomentado ao grupo. Essa alta rotatividade dos colaboradores é prejudicial tanto para a empresa que perde sua credibilidade no mercado, quanto para o colaborador, que se vê desmotivado e infeliz em suas atividades quando sofre algum tipo de segregação.

Conclui-se, portanto, que as empresas estão abrindo seus horizontes de contratação, ou seja, buscando ter em suas equipes pessoas diversas, isso vai além de tatuagens, que antes era visto com muito preconceito.

Quando o respeito às diferenças está na cultura da empresa é possível se notar a diminuição de conflitos. Isso acontece quando os colaboradores vestem a camisa e

por meio de políticas de boa convivência bem estabelecidas, passam a lidar com as divergências de forma pacífica e tolerante e tendem a criar raízes na empresa, buscando crescer dentro dela.

O autoconhecimento do colaborador também é importante para seu desenvolvimento, ou seja, ele deve refletir sobre sua conduta na empresa. Esse pensamento, traz ganhos profissionais, mas principalmente pessoais.

Para finalizar entende-se, que o conflito nasce da diversidade de ideias que, quando bem administradas, tendem a elevar a criatividade e as oportunidades de inovação nas equipes. Para isso, a gestão de conflitos é fundamental para a convivência harmônica e a administração dos ativos mais valiosos das empresas: os colaboradores. Daí a importância da estrutura organizacional para resolução de problemas, onde há negócios, há pessoas. Onde há pessoas, há emoções e onde há emoções, há conflitos.

REFERÊNCIAS

ABRAMOWICZ, A.; RODRIGUES, T.C.; CRUZ, A.C.J. **A diferença e a diversidade na educação. *Contemporânea***, São Carlos, n. 2, p. 85-97, ago.-dez. 2011.

ALVES, H. L; OLIVEIRA, G. S. de; SOUZA, A. S. de. **Pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos**. Disponível em: <file:///C:/Users//Downloads/2336-Texto%20do%20Artigo-8432-1-10-20210308.pdf>. Acesso em: 11 set. 2022

BLOG. **Saiba como lidar com a diversidade no ambiente de trabalho**. Disponível em<<https://br-visa.com.br/blog/saiba-como-lidar-com-a-diversidade-no-ambiente-de-trabalho/>>. Acesso em: 10 set. 2022

BLOG. **Equipes de alta performance, conheça e desenvolva cinco características**. Disponível em <<https://www.ieepeducacao.com.br/caracteristicas-equipes-de-alta-performance/>> Acesso em: 25 nov. 2022

BERCOVITCH, J. (1984). **Problems and approaches in the study of bargaining and negotiation**. *Political Science*, 36 (2), 125-145.

CAMPOS, Letícia, M. F. **Resolução eficaz de problemas**. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/handle/icict/47588/leticia_campos_barros_ens_p_mest_2021.pdf;jsessionid=374A8253EE70B43FEE625E1C704CE7CF?sequence=2> Acesso em: 10 set. 2022

CUNHA, Pedro. **A diversidade de práticas na relação entre gênero, conflito e negociação**. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/301332855.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2022

DALFOVO, M. S.; LANA, R. A.; SILVEIRA, A. **Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.4, p.01-13, 2008.

DUARTE, N. (1999). **A individualidade para-si: contribuição a uma teoria histórico-social da formação do indivíduo**. Campinas, Autores Associados.
EDWALD, Ariane P. SOARES, Jorge C. **Identidade e subjetividade numa era de incerteza**. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/epsic/a/gXGdqXgSsw4pnr75XFSb4rP/?lang=pt>>. Acesso em: 12 set. 2022

GELENSKE. Thalita. **A importância da diversidade e inclusão nas estratégias de ESG**. Disponível em: <<https://exame.com/esg/a-importancia-da-diversidade-e-inclusao-nas-estrategias-de-esg/>>. Acesso em: 25 nov 2022.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr., 1995

GONZALEZ REY, F (2005). **Pesquisa Qualitativa e Subjetividade. Os processos de construção da informação**. São Paulo, Pioneira Thomson Learning.

LEONTIEV, A. N. (1978b). **Actividad, consciencia y personalidad**. Buenos Aires: Ciencia del hombre.

LEONTIEV, A. N. (2004). "A imagem do mundo". In: GOLDER, M. (org.) **Leontiev e a psicologia histórico-cultural: um homem em seu tempo**. São Paulo, Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Atividade Pedagógica/Xamã

MARTINS, H. H. T. de S. **Metodologia qualitativa de pesquisa**. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ep/a/4jbGxKMDjKq79VqwQ6t6Ppp/>>. Acesso em: 11 set. 2022.

NEVES, Iara. **Diversidade de gênero nas relações de trabalho**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/learning/gestao-da-diversidade-nas-organizacoes?trk=share_android_course_learning&shareId=LWvLkL6OSmu6CNQa1xcM5g%3D%3D>. Acesso em: 10 set. 2022

PERES, Vannúzia Leal. A. **Pesquisa qualitativa e subjetividade: os processos de construção da informação**. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-53932019000100016> Acesso em: 10 set. 2022

PIERUCCI, A. F. (1999) **Ciladas da diferença**. São Paulo. Ed. 34

PRUITT, D. J. & Rubin, J. z. (1986). **Social Conflict: Escalation, stalemate, and settlement**. New York: Random House.

SILVA, Flávia, G. da. **Subjetividade, individualidade, personalidade e identidade: concepções a partir da psicologia histórico-cultural**. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-69752009000100010> Acesso em: 10 set 2022.

UFCG. **Dica: como fazer a revisão bibliográfica**. Disponível em: http://www.ufcg.edu.br/~historia/pet/index.php?option=com_content&view=article&id=286:dica-como-fazer-a-revisao-bibliografica&catid=35:pesquisa&Itemid=63. Acesso em: 11 set. 2022.

VIEIRA, P; SILVA, D. **Decifre e influence pessoas, como conhecer a si e aos outros, gerar conexões poderosas e obter resultados extraordinários**. 1. ed. São Paulo: Gente, 2018. 256p.