

# **GANGGUAN SEKSUAL DI TEMPAT KERJA: DEFINISI, KESAN DAN LANGKAH MENGATASINYA**

Zakaria Ismail\*  
Abdul Malik Habeeb Mohd.  
Malani Achro

*Gangguan seksual merupakan suatu fenomena negatif di tempat kerja yang boleh memberi kesan buruk kepada pekerja yang menjadi mangsa. Perilaku ini, jika dihiarkan berlaku secara berleluasa boleh menjejaskan yoduktiviti dan meningkatkan beban kos kepada organisasi berkenaan. Jenis gangguan seksual boleh dibahagikan kepada dua kategori iaitu yang berbentuk ugutan dan yang berbentuk ancaman terhadap ketenteraman pet-ibadi. Sungguhpun gngguan seksual merupakan suatu masalah sejagat, namun interpretasi dan penerimaan sesuatu perilaku dalam hubungan interpersonal di tempat kerja bergantung kepada persepsi dan budaya sesebuah masyarakat.*

*Banyak kemajuan telah dicapai dalam usaha untuk membendung dan inembasmi gejala negatif ini. Di Malaysia misalnya, Kementerian Sumber Manusia telah memperkenalkan Kod Amalan Pencegahan dan Pembasmian Gangguan Seksual Di Tempat Kerja sebngni mekanisma dalaman untuk mencegah, menangani dan membasmi masalah ini.*

## **PENGENALAN**

Gangguan seksual di teinpat kerja telah lama wujud, iaitu semenjak kaum wanita inula ineinasuki dunia pekerjaan sebagai tenaga kerja dalam organisasi. Walau bagaimanapun perilaku ini pada masa itu tidak inendapat perhatian dan tidak dilaporkan sebagai suatu masalah. Hanya pada pertengahan tahun tujuh-puluhan, isu gangguan seksual inula mendapat perhatian dan juga dianggap sebagai perilaku yang negatif (Wilson, 1995). Amerika Syarikat inerupakan negara pertaina yang inenganggap gangguan seksual sebagai suatu bentuk diskriminasi seksual yang patut diharamkan.

---

\* Dr. Zakaria Ismail, Profesor, Sekolah Pengurusan, Universiti Utara Malaysia; Abdul Malik Habeeb Mohd. dan Malani Achro. pelajar Sarjana Pentadbiran Perniagaan, Universiti Utara Malaysia.

Masalah gangguan seksual telah mencapai tahap yang membimbangkan sungguhpun banyak langkah dan usaha telah diambil bagi membendunginya. Tinjauan dalam 23 negara yang dibuat oleh Pejabat Buruh Antarabangsa (International Labour Office [ILO]) mendapati antara 15% hingga 30% pekerja wanita inengalami gangguan seksual yang dilakukan oleh ketua atau rakan sekerja inereka (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 1994). Masalah ini tidak tertuinpu pada sesebuah negara tertentu sahaja, malah ia boleh berlaku dalam mana-mana negara, baik yang sudah maju, sedang membangun ataupun yang mundur.

Jadual 1: Aduan Gangguan Seksual di Beberapa Negara Terpilih

Negara	Tahap Kejadian Gangguan Seksual
1. Ainerika Syarikat	Bilangan aduan kepada EEOC telah ineningkat dua kali ganda daripada 6,100 (tahun 1990) kepada 12,500 (tahun 1993) (Mondy & Noe, 1996). Pada tahun 1995 bilangan aduan ineningkat kepada 15,549 (Sherman, et al., 1998).
2. Hong Kong	Lebih kurang 85% daripada pekerja wanita yang ditemudugadi antara tahun 1991 dan 1993 melaporkan mengalami gangguan seksual di tempat kerja (Stone, 1998)
3. Sepanyol	Di Sepanyol, 85% daripada pekerja wanita dilaporkan menerima kata-kata atau jenaka berunsur seksual terhadap mereka, manakala 70% pula inelaporkan disentuh secara tidak diingini oleh ketua atau rakan sekerja (Noe et al., 1994)
4. Jepun	Di Jepun, tinjauan mendapati 85% pekerja <b>wanita</b> mengalami <i>Seku hara</i> , perkataan Jepun untuk gangguan seksual. <b>Keadaan ini</b> berlaku semasa menikmati minuman bersama-sama rakan pekerja <b>lelaki</b> selepas waktu kerja (Noe et al., 1994).

5. Malaysia	Tiada data yang terkumpul mengenai gangguan seksual di Malaysia. Pegawai-pegawai syarikat inerasakan terdapat kadar gangguan seksual yang tinggi di kalangan pekerja wanita tetapi tidak dilaporkan.
-------------	--

Di Malaysia, sungguhpun maklumat rasmi mengenai gangguan seksual tidak lengkap, nainun masalali ini wujud dan sering diperbincangkan dalam media massa dan juga forum anjuran badan kerajaan dan bukan kerajaan. Jadual 1 menunjukkan aduan gangguan seksual dalam beberapa negara terpilih sebagai perbandingan dengan keadaan di Malaysia.

Daripada segi inangsa gangguan seksual, pekerja wanita merupakan mangsa yang paling ramai akibat daripada gangguan yang dilakukan oleh pekerja lelaki. Terdapat juga mangsa gangguan seksual yang dilakukan oleh pekerja daripada kategori jantina yang sama. Pekerja lelaki juga tidak terkecuali daripada masalali gangguan seksual, biasanya akibat daripada gangguan yang dilakukan oleh pekerja wanita. Walau bagaimanapun, kadarnya agak rendah, sekitar 1% daripada keseluruhan aduan gangguan seksual yang dilaporkan (Ivancevich, 1998).

### **DEFINISI GANGGUAN SEKSUAL**

Wilson (1995) inenyifatkan gangguan seksual ini dikaitkan dengan perilaku pekerja lelaki yang berbentuk seksual dan biasanya berlandaskan kepada kuasa jawatan yang disandang oleh lelaki berkenaan. Tiada definisi yang tepat yang boleh menggambarkan kelakuan ini tetapi gangguan seksual merangkumi aspek-berikut:

- a. Kelakuan yang berbentuk seksual.
- b. Kelakuan tidak dikehendaki.
- c. Boleh inengancam pekerjaan inangsa
- d. Mewujudkan persekitaran kerja yang bermusuhan.

Definisi gangguan seksual juga mempunyai skop yang berbeza inengikut negara yang melaporkan masalah berkenaan. Negara Eropah inisialnya mengenalpasti 5 kategori perbuatan di teinpat kerja yang meinberi erti gangguan seksual (Wilson, 1995), iaitu:

- a. Bukan lisan (paparan gambar di dinding, bersiul, pergerakan berisyarat seksual dan lain-lain)

- b. Fizikal (tidak semestinya sentuhan)
- c. Lisan (pemyataan, cadangan dan percakapan yang berunsur seksual yang tidak diterima)
- d. Intimidasi (komen lucu mengenai pakaian, rupa atau perbuatan)
- e. Peras-ugut seksual

Definisi yang digunakan di Amerika Syarikat didapati lebih khusus dan bercirikan undang-undang (Dessler, 1997). *Equal Employment Opportunity Commission (EEOC)* menghuraikan gangguan seksual seperti berikut:

*Unwelcome sexual advances, requests for sexual favors, and other verbal or physical conduct of a sexual nature that takes place under any of the following conditions:*

- a) *Submission to such conduct is made either explicitly or implicitly a term or condition of an individual's employment.*
- b) *Submission to or rejection of such conduct by an individual is used as the basis for employment decisions affecting such individual.*
- c) *Such conduct has the purpose or effect of unreasonably interfering with an individual's work performance or creating an intimidating, hostile or offensive work environment.*

Mengikut *EEOC*, keadaan (a) dan (b) di atas dikategorikan sebagai *Quid Pro Quo* dan keadaan (c) dikategorikan sebagai persekitaran yang bennusuhan.

Di Malaysia, tiada undang-undang khusus yang memberi takrif dan kawalan ke atas perilaku gangguan seksual. Walau bagaimana pun, Kementerian Sumber Manusia Malaysia telah memperkenalkan Kod Amalan Pencegahan dan Pembasmian Gangguan Seksual Di Tempat Kerja 1999 (Kod Amalan) sebagai panduan untuk mencegah gangguan seksual di tempat kerja. Mengikut seksyen 4 Kod Amalan, gangguan seksual ditakrifkan sebagai sebarang kelakuan berunsur seksual yang tidak diinginkan dan memberi kesan sebagai satu gangguan sama ada secara lisan, bukan lisan, visual, psikologi atau fizikal:

- (i) yang, atas sebab yang munasabah, boleh dianggap oleh peneriina (mangsa) sebagai inengenakan syarat berbentuk seksual ke atas pekerjaannya;
- atau
- (ii) yang, atas sebab yang munasabah, boleh dianggap oleh peneriina (mangsa) sebagai satu pencabulan maruah, atau penghinaan atau

ancainan terhadap dirinya tetapi tiada hubungan terus dengan pekerjaannya.

Berdasarkan kepada definisi di atas, gangguan seksual boleh dibahagikan kepada dua kategori, iaitu gangguan seksual berbentuk ugutan dan gangguan seksual berbentuk ancaman terhadap ketenteraman peribadi. Contoh gangguan seksual berbentuk ugutan ialah apabila seorang pegawai atasan yang mempunyai kuasa menentukan gaji dan pangkat, cuba mengugut pekerja bawahan ini dengan menawarkan layanan seksual kepadanya. Gangguan seksual berbentuk ancaman terhadap ketenteraman peribadi tidak mempunyai kaitan secara langsung dengan faedah-faedah pekerjaan, tetapi ia boleh menimbulkan suasana kerja yang tidak tenteram kepada inangsa seperti gangguan seksual sesama rakan sekerja.

Gangguan seksual di tempat kerja ini merupakan perilaku bukan sahaja di pejabat atau di tempat sesuatu kerja itu dilaksanakan tetapi juga di luar pejabat atau tempat kerja tersebut. Seksyen 6, Kod Ainalan ini menyatakan gangguan seksual di tempat kerja termasuk gangguan seksual yang berlaku di luar tempat kerja yang timbul dari hubungan dan tanggungjawab yang berkaitan dengan pekerjaan, Contoli situasi yang dimaksudkan ini ialah:

- (i) majlis sosial berhubung dengan pekerjaan;
- (ii) semasa menjalankan tugas di luar tempat kerja;
- (iii) sesi persidangan atau latihan berkaitan dengan pekerjaan;
- (iv) seina perjalanan berkaitan dengan tugas;
- (v) melalui telefon; dan
- (vi) melalui media elektronik.

### **Masalah Untuk Mentakrifkan Gangguan Seksual**

Tidak dapat dinafikan bahawa beberapa perilaku tertentu boleh diklasifikasikan dengan jelas sebagai perbuatan gangguan seksual. Tindakan ini biasanya berkaitan dengan gangguan *quid pro quo*, iaitu apabila ketua atau penyelia mengaitkan ganjaran pekerja seperti kenaikan pangkat atau kenaikan gaji dengan pemberian faedah seksual (Mathis & Jackson, 2000). Walau bagaimanapun, terdapat juga beberapa jenis perilaku gangguan yang kurang jelas dan memerlukan interpretasi oleh orang yang melihatnya atau menilainya.

Dalam keadaan yang sedemikian persepsi ini memainkan peranan yang penting untuk menentukan sama ada sesuatu perilaku itu berbentuk gangguan seksual ataupun tidak.

Jadual 2 menunjukkan rumusan 5 kategori gangguan seksual yang digariskan oleh seksyen 8 dalam Kod Amalan, Kementerian Suinber Manusia Malaysia.

Jadual 2: Bentuk Gangguan Seksual di Malaysia

Bentuk Gangguan Seksual	Contoh Perilaku
1. Gangguan secara lisan	Kata-kata, komen, gurauan, usikan, bunyi dan soalan-soalan yang berbentuk ancaman atau cadangan seksual.
2. Gangguan secara isyarat/ bukan lisan	Pandangan atau kerlingan yang isyarat/ bukan lisan inembayangkan sesuatu niat atau keinginan, menjilat bibir atau memegang atau memakan inakanan dengan cara menggoda, isyarat tangan atau bahasa isyarat yang meinbayangkan perlakuan seks dan lain-lain.
3. Gangguan visual	Menunjukkan bahan-bahan lucu, melukis gambar lucu, menulis surat berunsur seksual dan lain-lain.
4. Gangguan psikologi	Mengulangi jeinputan sosial yang telah tidak diterima, ineinujuk rayu berterusan dan lain-lain.
5. Gangguan fizikal	Sentuhan yang tidak diinginkan, menepuk, mencubit, mengusap, menggesel badan dan lain-lain.

### Pengaruh Jantina

Terdapat perbezaan cara di antara lelaki dengan wanita inempersepsikan sesuatu perilaku. Wanita berkemungkinan lebih tinggi untuk melaporkan bahawa mereka mengalami gangguan berbentuk seksual, dan juga mengaitkan perbuatan sosial-seksual sebagai gangguan seksual berbanding dengan lelaki (Dessler, 1998). Dalam satu kajian yang inelibatkan 8,523 kakitangan kerajaan persekutuan Amerika Syarikat daripada 24 jenis agensi, penyelidik Thacker dan Gohmann seperti yang disebut oleh Dessler (1998),

mendapati lelaki dan wanita mempunyai persepsi yang berbeza terhadap gangguan seksual. Wanita lebih berkemungkinan untuk menganggap perilaku berikut sebagai berbentuk gangguan seksual berbanding dengan lelaki:

- a. Surat, panggilan telefon, atau bahan berbentuk seksual;
- b. Memegang, *leaning over*, *cornering* atau mencubit;
- c. Pandangan atau pergerakan berbentuk seksual;
- d. Tekanan untuk mengadakan temujanji
- e. Perbuatan gurauan (*teasing*), sindiran atau soalan berbentuk seksual.

## **Tarikan fizikal**

Tarikan fizikal juga boleh mempengaruhi persepsi orang ketiga terhadap perbuatan gangguan seksual. Sebagai contoh aduan gangguan seksual yang dibuat oleh wanita yang kurang menarik wajahnya berkemungkinan besar tidak akan diberi perhatian serius oleh Jabatan Personel berbanding dengan aduan yang dibuat oleh wanita yang berwajah lebih menarik (Muchinsky, 1997). Mangsa gangguan seksual yang berwajah cantik mempunyai peluang yang lebih baik untuk memenangi kes saman berkaitan gangguan seksual berbanding wanita yang tidak mempunyai wajah yang menarik.

## **Budaya Masyarakat Setempat**

Budaya masyarakat setempat boleh mempengaruhi cara ahli masyarakat tersebut membuat persepsi sesuatu peristiwa, objek atau perilaku. Gangguan seksual secara umumnya berlaku terhadap pekerja wanita atau lelaki dalam konteks pelbagai budaya dalam sesebuah organisasi, masyarakat atau negara. Oleh yang demikian, sesuatu perilaku interaksi antara pekerja yang dianggap normal dalam satu masyarakat inungkin tidak dianggap normal dan ditakrifkan sebagai perilaku gangguan seksual dalam masyarakat yang lain. Ini merupakan suatu manifestasi perbezaan persepsi terhadap perilaku yang boleh menjejaskan penerimaan sejagat mengenai pemahaman dan masalah gangguan seksual itu. Sebagai contoh, di kebanyakan negara Latin dan Mediterranean, sentuhan fizikal merupakan perlakuan biasa dalam interaksi sosial dan dengan itu perilaku tersebut tidak dianggap gangguan seksual (Deresky, 2000).

Memandangkan budaya masyarakat setempat memainkan peranan yang penting dalam mentakrifkan sama ada sesuatu perilaku itu berbentuk gangguan seksual ataupun tidak, maka apakah implikasi pengurusan dan

perundangan terhadap gangguan seksual di peringkat antarabangsa? Persoalan ini menjadi semakin penting dalam era globalisasi terutama apabila syarikat mula mengembangkan sayap perniagaan ke seluruh pelusuk dunia. Apabila pekerja wanita yang ditugaskan bekerja di Mexico, merasai telah menjadi sasaran gangguan seksual oleh pengurus lelaki di negara tersebut, tetapi telah diberitahu oleh rakan sekerjanya bahawa perkara seperti itu merupakan amalan biasa di situ, maka apakah hak yang ada padanya? Apakah yang boleh beliau lakukan?

Secara moral dan perundangan, sesebuah syarikat mesti memberi perlindungan dan keselamatan pekerjaan kepada pekerjaanya di mana sahaja mereka bekerja. Walau bagaimanapun syarikat berkenaan perlu peka kepada dilema relativisma kebudayaan, iaitu “Patutkah sesebuah organisasi yang beroperasi dalam sebuah negara lain yang berlainan adat resam dan tradisi moral mengenakan syarat perilaku ke atas pekerja berasaskan kepada piawai perilaku negara asal syarikat tersebut?”. Dalam kes seperti ini syarikat berkenaan perlu berhati-hati dan peka kepada realiti relativisma kebudayaan yang dinyatakan itu. Pengurus di negara tuan rumah tidak sepatutnya memberi layanan berbeza atau berinteraksi secara berbeza dengan pekerja wanita ekspatriat untuk mengelak daripada dianggap mengamalkan pilih kasih terhadap pekerja wanita ekspatriat atau sebaliknya.

## **KESAN GANGGUAN SEKSUAL KE ATAS MANGSA**

Peristiwa gangguan seksual boleh mewujudkan suasana kerja tidak tenteram dan tidak menarik. Mangsa gangguan seksual akan mengalami gangguan fikiran, perasaan takut apabila berseorangan, dan merasai lemah (*powerlessness*) apabila terserempak dengan pengganggu seksual yang berkenaan (Lussier, 1996). Trauma emosi dan mental yang dialami oleh mangsa membuatnya hilang tumpuan dan minat terhadap kerjanya. Mangsa juga berkeungkinan besar akan membuat keputusan untuk terus berhenti bekerja di syarikat berkenaan.

Terdapat juga kajian yang melaporkan bahawa gangguan seksual boleh menjejaskan kesihatan mangsa terbabit. Mangsa akan mengalami keresahan, tekanan, cepat naik radang dan lain-lain tanda tekanan kerja. Kepuasan kerja dan prestasi kerja mangsa juga akan menurun. Akhirnya pekerja yang terlibat akan dibuang kerja ataupun berhenti kerja (Lawson & Shen, 1998).



Gangguan seksual juga didapati inepunyai kesan negatif ke atas produktiviti syarikat. Wilson (1995) inelaporkan gangguan seksual boleh membebankan sesebuah syarikat Fortuiie 500 dengan kos sebanyak lebih kurang US\$6.7 inilion setahun akibat penurunan produktiviti, penurunan semangat, peningkatan ketidakhadiran kerja dan kadar pusingganti pekerja. Lengnick-hall (1995)juga inenyatakan gangguan seksual boleh menjejaskan daya saing syarikat disebabkan oleh masalah yang timbul seperti masalah psikologi, penurunan produktiviti, publisiti yang tidak diingini dan tindakan undang-undang.

## **LANGKAH UNTUK MENANGANI GANGGUAN SEKSUAL DI TEMPAT KERJA**

Di Malaysia, Kod Ainalan inenggariskan secara komprehensif mekanisma dalaman yang patut ditubuhkan oleh organisasi bagi mencegah, menangani, dan meinbasini gangguan seksual di tempat kerja. Antara elemen penting dalam mekanisma tersebut ialah:

- (i) satu kenyataan dasar yang melarang gangguan seksual di dalam organisasi;
- (ii) definisi gangguan seksual yang jelas;
- (iii) prosidur inembuat aduan/kekilanan;
- (iv) peraturan disiplin dan hukuinan terhadap pesalah dan juga terhadap mereka yang membuat aduan palsu;
- (v) langkah-langkah perlindungan dan pemulihan kepada mangsa; dan
- (vi) program promosi dan pendidikan bagi memberi penerangan tentang dasar syarikat mengenai gangguan seksual, dan meningkatkan kesedaran mengenai gangguan seksual dan akibat buruknya kepada pekerja, penyelia dan pengurus syarikat.

Kenyataan dasar tentang gangguan seksual ialah satu mesej daripada pengurusan kepada pekerja secara bertulis yang menjelaskan dasar, falsafah, dan komitmen syarikat untuk mencegah, dan membasmi gangguan seksual di tempat kerja. Kenyataan dasar harus mengandungi sekurang-kurangnya perkara berikut (Seksyen 12 Kod Amalan):

- (i) satu pengisytiharan inelarang gangguan seksual dalain organisasi;
- (ii) satu amaran yang menegaskan bahawa gangguan seksual adalah pelanggaran dasar syarikat dan boleh mengakibatkan tindakan disiplin termasuk buang kerja;

(iii) satu arahan kepada penyelia dan pengurus supaya bertanggungjawab dalam melaksanakan dasar itu dan dalam menunjukkan kepimpinan melalui teladan.

Kod Amalan juga meinperakui bahawa gangguan seksual merupakan satu bentuk salahlaku di teinpat kerja. Oleh yang demikian adalah penting supaya setiap pesalah dikenakan tindakan disiplin. Jenis dan bentuk hukuman bergantung kepada berat kesalahan yang dilakukan. Peraturan juga meliputi hukuman yang boleh dikenakan ke atas mereka yang membuat tuduhan palsu atau tidak berasas terhadap seseorang. Oleh kerana gangguan seksual ini merupakan satu bentuk salahlaku, maka sebelum sesuatu tindakan disiplin diambil terhadap seseorang tertuduh, siasatan dalaman hendaklali terlebih dahulu diadakan oleh pihak majikan.

## RUMUSAN

Gangguan seksual merupakan satu bentuk salahlaku yang serius di tempat kerja. Ia boleh dianggap sebagai suatu bentuk diskriminasi seksual kerana mangsa boleh mengalaini gangguan emosi dan mental yang serius. Gangguan seksual juga tidak terhad di sesebuah negara atau wilayah sahaja, tetapi merupakan fenomena sejagat. Masalah ini menjadi semakin serius dan perlu mendapat perhatian secara global kerana pensejagatan perniagaan akan menyebabkan pergerakan dan penempatan kakitangan syarikat merentasi sempadan negara, budaya dan tatacara kerja.

Beberapa keinjauan telah dicapai dalam usaha untuk menangani dan mengurangkan kecenderungan untuk melakukan gangguan seksual di tempat kerja. Langkah yang diambil oleh beberapa syarikat besar boleh dijadikan sebagai contoh untuk dilaksanakan oleh syarikat lain. Syarikat Du Pont telah memperkenalkan "*A Matter of Respect Program*" bagi tujuan menghindar gangguan seksual melalui kesedaran, memahami dan menghormati hak orang lain. Federal Express dan Levi Strauss juga melaksanakan program yang serupa.

Di Malaysia, gangguan seksual di teinpat kerja berlaku tetapi sejauh mana dan berapa serius masalah ini berlaku belum dapat ditentukan. Data mengenai gangguan seksual di tempat kerja di Malaysia beluin lagi dibangunkan dengan lengkap. Sungguhpun begitu usaha telah diainbil oleh Kementerian Sumber Manusia untuk meinbendung dan membasini masalah ini dengan ineinperkenalkan satu kod ainalan yang dinainakan "*Kod Amalan*

*Untuk Pencegahan dan Pembasmian Gangguan Seksual Di Tempat Kerja*". Kod Ainalan ini merupakan satu inekanisina dalainan untuk memberi kesedaran kepada pekerja tentang keburukan perilaku ini dan langkah yang perlu diambil untuk inenangani dan seterusnya ineinbasmi masalah ini.

## RUJUKAN

Deresky, H. (2000). *International management: Managing across borders and cultures* (3<sup>rd</sup>. Ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Dessler, G. (1997). *Human resource management* (7<sup>th</sup>. Ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Dessler, G. (1998). *Management: Lending people and organizations in the 21<sup>st</sup> century*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Ivancevich, J.M. (1998). *Human resource management* (7<sup>th</sup>. Ed.). Boston, MA: Irwin.

Kementerian Suinber Manusia. (1999). *Kod amalan untuk mencegnh dan membasmi gangguan seksual di tempat kerja*. Kuala Lumpur, Malaysia.

Lawson, R.B. & Shen, T. (1998). *Organisational psychology foundations and applications*. New York: Oxford University Press.

Lengnick-Hall, M.L. (1995). Sexual harassment research: A methodological critique. *Personnel Psychology*. 48, 841-864.

Lussier, R.N. (1996). *Human relationship organization: A skill building approach*. Chicago: Irwin.

Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2000). *Human resource management* (9<sup>th</sup>. Ed.). Cincinnati OH: South-Western College Publishing.

Mondy, R.W. & Noe, R.M. (1996). *Human resource management* (6<sup>th</sup>. Ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Muchinsky, P.M. (1997). *Psyclzology applied to work: An introduction to industrial and orgnnizational psychology* (5<sup>th</sup>. Ed.). Pacific Grove, CA: Brooks/ Cole Publishing Company.

Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerliart, B., & Wright, P.U. (1994). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. Burr Ridge, IL: Irwin.

Sherinan, A., Bohlander, G., & Snell, S. (1998). *Managing human resources* (11<sup>th</sup>. Ed.). Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.

Stone, R.J. (1998). *Readings in human resource management*. Vol.3, Brisbane: John Wiley.

Wilson, F.M. (1995). *Organizational behaviour and gender*. London: McGraw-Hill.