

Um estudo sobre a inclusão dos LGBTTT no mercado de trabalho

Renan Antônio da Silva

Como citar: SILVA, Renan Antônio da. Um estudo sobre a inclusão dos LGBTTT no mercado de trabalho. *In*: SILVA, Renan Antônio da; BRABO, Tânia Suely Antonelli Marcelino (org.). **Gênero, cidadania e educação**. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2023. p.147-162. DOI: <https://doi.org/10.36311/2023.978-65-5954-365-6.p147-162>



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin derivados 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

UM ESTUDO SOBRE A INCLUSÃO DOS LGBTTT NO MERCADO DE TRABALHO

Renan Antônio da Silva

INTRODUÇÃO

A desigualdade é muito relevante para os estudos Organizacionais, já que estamos em constantes mudanças nas Organizações que constituem um retrato do Brasil, assim como existe a diversidades entre cidades, estado e regiões.

A diversidade é um agrupamento de características individuais que é impossível se igualarem, por mais que, a sociedade espera unificar.

As Organizações vêm integrando práticas na gestão da diversidade, preparando os gestores para administrar equipes heterogêneas, ou seja, equipes diferenciadas em termos tanto biográficos como idade, gênero, personalidade e valores. Fleury (2000) define que, temos a necessidade de

administrar a diversidade Organizacional tornando-se um desdobramento da desigualdade.

Contudo, podemos destacar a importância deste artigo, na qual se refere a necessidade de cultivar práticas empresariais inovadoras na razão de conduzir os colaboradores sobre comportamentos no local de trabalho, a forma de discriminação, que conduz a subalternização, a marginalização ou mesmo a inclusão de pessoas ou grupos com base no seu sexo.

Nesta perspectiva, o artigo discorrerá sobre os termos de escolher o tema no objetivo de argumentar e se renovar com os temas: preconceito, discriminação e violência moral e psicológica, frequentemente sofrida no ambiente de trabalho. Ao decorrer dos fatos, anteriormente apresentados, a questão é como os líderes devem lidar com a diversidade social dentro das organizações?

Sendo assim, o objetivo deste artigo é analisar a desigualdade social no cenário empresarial, ressaltando o enfrentamento por partes dos líderes em prol de um clima harmônico, enfatizando a importância de integrar os LGBTTT¹ e evitar alguns conflitos no ambiente organizacional.

MÉTODO

Este trabalho se caracteriza como uma pesquisa bibliográfica exploratória, de viés qualitativo de acordo com Gil (2010, p. 29). “A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado, com o propósito de fornecer fundamentação teórica ao trabalho, bem como a identificação do estágio atual do conhecimento referente ao tema”. As principais fontes de pesquisa utilizadas, vão desde materiais impressos como livros, teses, dissertações, artigos científicos até revistas eletrônicas. Nessa perspectiva, obras foram pesquisadas para o levantamento dos tipos de liderança e sobre o processo de clima organizacional.

Exploratória, pois em princípio, devem-se buscar maiores informações sobre o assunto, para um melhor embasamento teórico sobre

¹ Lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e transgêneros.

os principais conceitos sobre liderança e clima organizacional. De acordo com Gil (2010) a pesquisa exploratória busca maiores informações sobre o assunto tratado, com o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. O autor afirma ainda que as pesquisas acadêmicas, em um primeiro momento, seriam exploratórias, visto que o pesquisador raramente tem definido com clareza o objeto de sua investigação.

Com relação à abordagem e discussão do problema, esta pesquisa se caracteriza pelo viés qualitativo, pela existência de uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito que não pode ser apenas traduzido em números, à pesquisa qualitativa objetiva obter uma compreensão particular do objeto que investiga (MARCONI; LAKATOS, 2010). Diante deste contexto, no presente trabalho, os dados pesquisados serão analisados e selecionados, com o objetivo de verificar qual influência da diversidade e seus conflitos no ambiente de trabalho da empresa (BOOG; BOOG 2008).

DIVERSIDADE

A Diversidade é um tema que historicamente sempre foi discutido dentro da sociedade; porém só começa a ter uma maior importância na década de 60, através da Marcha para Washington, encabeçada, pelo grande líder Martin Luther King. Nessa marcha, diversas pessoas saíram pelas ruas para protestar contra o racismo, preconceito, machismo e a homofobia dentro e ao redor da sociedade, englobando também nessas circunstâncias o mundo corporativo; e desde esse período ocorreram diversos avanços, com relação à luta por essa inclusão.

Há diversos aspectos a serem considerados ao se pensar no que significa diversidade: sexo, idade, grau de instrução, grupo étnico, religião, origem, raça e língua. Ou seja, se trata da junção de indivíduos desconhecidos interagindo dentro de um mesmo contexto social (FLEURY, 2000). E com esses conceitos é possível entender que diversidade se trata da inclusão de indivíduos dos mais diferentes tipos, inseridos dentro de

um mesmo âmbito social. Ainda define que, em uma sociedade defasada de justiça, como a do Brasil, uma gestão da diversidade eficaz, traz uma grande perspectiva otimista, servindo como iniciativa para uma melhor inclusão social.

Já para Milkovich e Boudreau (2006) uma instituição com uma parcela alta de pessoas diversificadas, acrescenta identidade, inovação, e maior produtividade; estabelecendo um aprendizado amplo e rico; fazendo com que a empresa consiga uma maior vantagem competitiva.

DIVERSIDADES NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

Conforme discorrido anteriormente, a diversidade da mão de obra dentro das organizações contemporâneas, e um tema que vem ganhando cada vez mais enfoque, pois segundo Pereira e Hanashiro (2010) a sociedade se encontra mais variada, não se restringindo mais a um determinado local, atingindo escala global de maneira implacável. Pois neste momento a reação desses fenômenos atinge o interior das corporações, visto que elas são constituídas das pessoas que estão inseridas dentro dessa sociedade em geral.

Mudar a perspectiva da inclusão de minorias, negros e mulheres nas empresas norte-americanas, uma vez que a ação afirmativa estaria contrariando o princípio da meritocracia e, dessa forma, não geraria exemplos para os jovens dos grupos discriminados se espelharem em sua carreira profissional – as admissões ou promoções de membros desses grupos seriam percebidas como não merecidas por outros funcionários e também por jovens desses grupos. (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004, p. 22-23).

Conforme Fellows e Siqueira, (2006); IBGE (2010); Instituto ETHOS, (2000) e Medeiros *et al.* (2014), a idade tem se tornado um importante tipo de diversidade na relação com ao desempenho funcional; há consenso que o desempenho funcional tem crescimento inversamente proporcional à idade, dados demonstram que a mão-de-obra está envelhecendo, as regras para

aposentadoria estão mudando. Entretanto, à diversidade na composição etária do quadro de funcionários de uma organização,

A diversidade de gênero vem sendo debatida há mais de um século e está associada às comparações, discriminação ou preconceito, desvalorização que ocorre entre homens e mulheres, tanto no âmbito organizacional quanto no ambiente social. Apesar do longo tempo de debate e de ações afirmativas, a igualdade de gênero ainda não se concretizou e as mulheres, principalmente, continuam enfrentando a discriminação e desvalorização profissional.

As organizações podem se deparar com conflitos internos, sendo os mais alarmantes o preconceito contra negros, principalmente, e a discriminação quanto à região e país de origem. Assim, as organizações devem adotar políticas de não discriminação e combate à desigualdade racial, através de ações afirmativas que eliminem as diferenças sociais e valorizem as étnicas, raciais e culturais.

Apesar das várias normas concederem direitos sociais e trabalhistas das pessoas com deficiência, como igualdade e a não discriminação, a inclusão das PcD no mercado de trabalho ainda é uma necessidade de muitos, pois apenas 403.255 de pessoas que corresponde a 1% dos 45 milhões de deficientes no Brasil.

Embora exista o debate sobre o tema orientação sexual, o grupo formado por lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e transgêneros (LGBTTT) tem sido alvo de uma enorme falta de tolerância e aceitação por parte da sociedade, que se manifesta através da homofobia.

Partindo deste contexto e possível entender os desafios que um gestor terá de enfrentar na administração destes grupos sociais. Porém ao adotar uma gestão promovendo uma maior diversidade de maneira efetiva, as empresas acabam por obterem melhores resultados, trazendo um aproveitamento as pessoas, as organizações, e a sociedade (DIEH, 2014).

O HOMOSSEXUAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

A análise do contexto organizacional pode envolver algumas dimensões e no impacto dessas relações interpessoais, as quais raça, classe social, escolaridade e orientação sexual. A sexualidade, o qual ainda é pouco discutido no âmbito Organizacional, opera dos efeitos dela na vida dos sujeitos e em suas relações às quais o grupo pertence.

Sexualidade e minorias sexuais constituem tópicos de destaques nas teorias organizacionais, só século XX esses temas eram pouco discutidos nas grandes empresas e pequenas, a relevância era pouco dada à orientação sexual e os seus efeitos potenciais na vida de cada um. (ETRINGER; HILLERBRAND; HETHERINGTON, 1990, p. 452).

Feita a manutenção do segredo quanto à orientação sexual era a forma de evitar a repressão e a resistência por parte das organizações. Sendo assim, percebe-se que, o homossexual vem se assumindo e criando personalidades.

Croteau e Bieschke (1996) afirmam que algumas barreiras devem ser quebradas, pelos homossexuais e bissexuais no mundo corporativo. Essas barreiras estão sendo quebradas e novas oportunidades estão sendo surgindo, ainda é comum a discriminação no ambiente de trabalho, em virtude disso a luta dos direitos vem se tornando destaque e vem mobilizando grande parte da sociedade, portanto, é influenciado diretamente dos direitos familiares e corporativos.

É possível identificar o homossexual que evita colaborar com grupos de trabalho onde os membros são heterossexuais por medo de serem vistos de outra forma. Reflete-se que a sociedade, e as organizações também não estão livres de preconceitos para com esse grupo minoritário. É comum se identificar ambientes profissionais bem conservadores que inviabilizam a manifestação da orientação homossexual nas relações de trabalho.

Mickens, (1994) afirma que as organizações devem ter entre suas políticas, entre elas uma que vise a reduzir a discriminação nas organizações. Segundo ele, para se ganhar a confiança e tiver o diferencial de um grande profissional, essas políticas são necessárias, uma vez que muitos homossexuais vivem constantes experiências negativas no trabalho havendo repreensão por parte da liderança. Defendendo que a ignorância é um problema, pois algumas organizações estão à frente investindo em gestão de diversidade de maneira a destacar harmonia e a moralidade associando ao ganho de produtividade. Mas, no entanto, não o fazem uma relação aos homossexuais no ambiente de trabalho. Relata ainda que as consequências da homofobia podem ser vistas em diversos níveis, estando inclusive associado à autoestima do indivíduo.

O Instituto Ethos (2000) considera que, a integração faz parte do compromisso ético de promover diversidade, respeito às diferenças e reduzir as desigualdades sociais.

As estratégias de sobrevivência de homossexuais no ambiente de trabalho também foram estudadas por Irigaray (2007). Para tanto foi feita uma pesquisa com alguns homens que afirmaram ter comportamento homossexual ou bissexual em grandes organizações de médias e grandes partes, nacionais e multinacionais.

Trabalhar com discriminação não é uma tarefa fácil, precisa-se ter muita consciência e tato na condução da pesquisa. Diante de todos os fatos aqui colocados, pode-se acreditar que o fim da discriminação relacionada do LGBTTT depende muito das mudanças. Entretanto, a questão é mais complexa do que uma mudança de palavras, não basta mudar os termos empregados e empresas para que ocorra automaticamente fim da discriminação e da homofobia. O que deve ser mudado são os valores culturais e filosóficos que criaram e enfatizaram a existência dessas classificações. Está tarefa é muito mais complexa do que apenas conscientização.

Ao analisar o homossexual no ambiente de trabalho, alguns pontos vêm à mente, ter direitos iguais aos de heterossexuais e, no fim da homofobia pode-se salientar, que o problema que se discuti é bem maior

do que o direito do plano de saúde para o parceiro (a) e, engloba também relações assimétricas de poder nas organizações e as relações existentes em uma sociedade que tem como norma a heterossexualidade.

Apesar disso, é necessário que depois de discutir a questão da identidade gay, se proceda a uma análise que pragmaticamente possa levar a melhoria de qualidade de vida do gay no ambiente de trabalho, aumentando da mesma forma seu desempenho na organização.

O primeiro ponto que se levanta se refere à ausência de legislação específica que projeta os direitos dos homossexuais, inclusive nas organizações. Badgett (1997) diz que normalmente a maioria dos trabalhadores não tem proteção legal quanto discriminação baseado em orientação sexual, dessa forma atitudes de preconceitos acabam se tornando frequentes nas empresas, sem considerar ainda a dificuldade dos homossexuais em alcançar os direitos iguais para todos.

Portanto, a necessidade e a formulação de práticas que impliquem a defesa dos homossexuais e não se pode deixar nas responsabilidades das empresas e sim das pessoas que nelas trabalha criando ações de combate à discriminação do homossexual no ambiente de trabalho ou na inclusão da sociedade. Neste sentido, considerar a identidade gay e a identidade lésbica, propicia, mesmo com algumas ressalvas de intelectuais, a representação do alcance de direitos iguais, mesmo que mantenha a dominação da equipe mais forte o heterossexual, considerado os “seres normais”.

Além disso, eles vivenciam várias experiências negativas tais como a discriminação no processo de seleção de profissionais se a empresa notar que ele é homossexual ou ele declarar explicitamente sua orientação, pode haver uma perda de emprego em virtude da orientação sexual ou a perda de uma promoção. Com esse cenário indivíduo os homossexuais das mais variadas profissões, tendem a esconder a orientação social na tentativa de evitar a discriminação e o enfraquecimento da carreira profissional, ou outros acabam indo ao trabalho autônomo.

Desde já, esta é uma decisão delicada que defende antes de tudo uma postura que o próprio ser tem fora e antes das organizações e na sua vida familiar com amigos e em sua comunidade. Dependendo ainda da

situação, o homossexual precisa verificar se o prejuízo é maior para ele, se revelar ou omitir a sua orientação sexual. Portanto, a decisão é dele, mas, os impactos para aqueles que não conseguem equilibrar as duas partes, a tendência é aflorar em sua saúde psíquica e porque não dizer física, se por um lado o sujeito decidiu se revelar homossexual ele pode observar todos os impactos de tal revelação como o desprezo dos colegas, a perda da imagem com seus colegas. Do outro lado, o sujeito sofrerá sozinho o fato de não se sentir integral. Vale dizer que, as empresas preferem que a pessoa não revele sua opção. De acordo com McNaught (1993), as organizações preferem de modo geral que o indivíduo se revele para poucas pessoas ou apenas para pessoas de confiança no trabalho, assim criando um relacionamento de cumplicidade e respeito. Para o homossexual o sentimento está acima de tudo, pois uma questão simbólica como expor um retrato do (a) parceiro (a) em cima da mesa pode ser muito representativa para ele, e para própria relação com o trabalho e com os colegas ganhando esforço e se posicionando como um profissional.

As diversas orientações sexuais, incluindo a homossexualidade, devem ser iguais dos outros com capacidades igualitárias. A sexualidade faz parte da constituição física e psíquica dos indivíduos e pode ser conceituada como:

Conjunto de manifestações afetivo-emocionais conscientes e inconscientes, que engloba a orientação sexual e as diversas expressões de gênero, enquanto produtos culturais, cambiantes e manipulados, assim como outros traços dos indivíduos, em sua constante buscas pelo autoconhecimento e afirmação enquanto pessoa humana (SILVA JUNIOR, 2014, p. 83).

INTEGRAÇÃO E SOCIALIZAÇÃO

A socialização segundo Shinyashiki (2002) é um fator que começa ser estabelecido ainda na infância devido à necessidade de inclusão, na sociedade como um todo; seja tanto nos laços familiares quanto nos laços de amizade. Sendo que essa formação do social acaba por passar por diversas fases que são: a de aceitação social, a do aprendizado, a da internalização

quanto ao mundo que o cerca; e a de quando o comportamento cria diretrizes para uma autopreservação. E desta maneira acaba-se por entender que socialização se trata de um processo, onde a pessoa aprende a exercer diversas ações sociais essenciais para uma participação significativa dentro do contexto social. E ela está em constante desenvolvimento, pois a partir dela que as pessoas podem adquirir mudanças significativas em suas características que refletiram em sua conduta quanto a socialização e a relação com o trabalho em uma sociedade que o preza, e se ele não estiver comprometido com sua função pode levar a desvalorização pessoal que partindo deste princípio, o indivíduo acaba por buscar necessidade de ser incluído nesse meio, colocando todo o empenho que teve pra se socializar, ou mesmo fazer parte daquele grupo a prova.

Um dos modelos de socialização que mais se destaca entre as pesquisas do autor referido é o do modelo integrado de Socialização Organizacional, onde o mesmo se divide em quatro fases, sendo elas: a do enfrentamento e aceitação de realidade organizacional, alcance da clareza de conduta; posicionamento no ambiente empresarial e a descoberta de indícios da socialização eficiente. No conceito de Shinyashiki, destacam-se ainda mais três fatores que conceituam as funções dentro do ambiente de trabalho, sendo elas: a dimensão de funcional com enfoque nas funções exercidas, hierárquica com enfoque nas cargas dentro das empresas, e a última se trata da simulação que diz respeito a integração de pessoas dentro das empresas, que vai desde quando o funcionamento adentra a empresa até quando se estabelece assumindo seu cargo de maneira efetiva.

Partindo desde contexto, Lacombe (2009) ressalta que a integração se trata de um recurso onde, se é informado ao colaborador iniciante às intenções, as políticas, honorários de trabalhos, bem como, quem faz o que na empresa, o que a mesma espera do seu colaborador, dentre outras diretrizes da organização.

Dado esses conceitos dos autores pode se concluir que o sistema de integração, é vital tanto para os novos colabores como para a empresa como um todo.

INTEGRAÇÃO DOS HOMOSSEXUAIS

O preconceito, segundo Nunes (2017), continua em alta na vida dos LGBTT, inclusive no mundo corporativo. Uma pesquisa realizada em 2015 pela empresa Enlancers, com 10 mil contratantes em todo o Brasil, apontou que 7% das empresas entrevistadas jamais contratariam homossexuais, na maioria das vezes pelo medo terem sua imagem ligada a essa população. Esse estudo ainda revela que 11% dos entrevistados até aceitariam contratar desde que não assumissem cargos de lideranças ou mesmo de grande destaque.

Já Siqueira (2015), ressalta que as políticas e estratégias quanto à integração dos homossexuais são escassas, se comparadas a outros grupos sociais, e mesmo quando as empresas possuem alguma, acabam não sendo aplicadas na prática, como expõe Ferreira (2007, p. 11), “a orientação homossexual como forma de diversidade ainda é, em parte significativa das organizações, omissa nas discussões sobre gestão da diversidade”. Siqueira (2015) ainda afirma que, mais importante que essas diretrizes, seriam a implantação de uma cultura organizacional amistosa, visto que essas políticas de diversidade não asseguram que a discriminação não aconteça no dia a dia da empresa.

Outro assunto que vale a pena ser ressaltado se trata dos benefícios quanto a integração efetiva dos colaboradores homossexuais nas empresas. Pois, administrar a diversidade segundo Saji (2005), não se trata de ajustar uma minoria dentro de uma cultura dominante, mais sim estabelecer uma cultura mista, já que desta forma se evidencia a sociedade. Seguindo essa abordagem se entende que a homossexualidade não deve ser considerada como um seguimento que deve se adaptar a empresa, mais sim uma orientação sexual com o mesmo peso e importância quanto à heterossexualidade. E Desta maneira, trabalhar e coordenar as relações internas, com os compradores e a sociedade traria um “aumento de produtividade e penetração de mercado, uma vez que a diversidade presente na comunidade está representada na empresa, com suas maiorias e minorias” (SAJI, 2005, p. 26).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A igualdade existe para todos, para alcançar a igualdade é preciso romper a diversidade para ultrapassar todas as barreiras e preconceitos que são enfrentados no dia a dia.

Neste artigo, buscou-se investigar as percepções de gays e lésbicas acerca de seus locais de trabalho e entender a relação e as possíveis contribuições da comunicação organizacional para a gestão da diversidade sexual. Analisando as referências bibliográficas, é possível concluir que, embora os LGBTTT sejam a minoria da população e ocupem menos espaço no mercado de trabalho, ainda vivem em lutas constantes em seu cotidiano e quando tem oportunidade conseguem representar com muita eficiência. Apesar de se qualificarem e se prepararem profissionalmente e academicamente para assumir cargos de liderança, muitos encontram o apoio e o incentivo de liderar, agora quando não existem incentivadores o mercado de trabalho ainda preserva os heterossexuais em cargos de chefias e liderança, que são tarefas associadas, culturalmente, a eles (MCSHANE; GLINOW, 2014). Conforme o autor Lacombe (2009), ele ressalta que a integração se trata de um recurso onde, se é informado ao colaborador iniciante às intenções, as políticas, honorários de trabalhos, bem como, quem faz o que na empresa, o que a mesma espera do seu colaborador, dentre outras diretrizes da organização.

Contudo, podemos observar que os LGBTTTT vêm ocupando diversos cargos, dentre eles os de liderança, com suas habilidades e suas características que levam a desenvolver uma influência positiva e inspiradora. Para a igualdade é primordial estabelecer a confiança, compaixão, estabilidade e esperança, que podemos dizer que é essencial em nossas vidas, e isto nos ajuda quando estamos em meio ao caos, a continuar firme nos objetivos, e seguir com determinação, pois sem a esperança não será possível ultrapassar essa barreira. Com mudanças constantes em no cotidiano, não sendo diferente no meio corporativo, pode-se obter alguma esperança em relação a essa igualdade. Muitos avanços têm acontecido, muitas pesquisas já realizadas e outras ainda em desenvolvimento irá auxiliar essas pequenas indagações ou pré-conceitos que ainda nos deparamos. O

assunto da desigualdade no trabalho ainda gera muitas perguntas sem repostas ou ideias e críticas confusas e sem o entendimento completo do assunto. Artigos, monografias, como muitos sites têm permitido falar no assunto isso abre esperança que muito ainda pode ser feito e modificado ao decorrer do tempo.

Recomenda-se, portanto, que os estudiosos e profissionais da área se empenhem em trazer à tona questões de diversidade sexual, inserindo a população LGBTTT na agenda da comunicação organizacional e colaborando com novas perspectivas dentro deste vasto campo de conhecimento.

REFERÊNCIAS

- ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *Revista Administração de Empresas*, São Paulo, v. 44, n. 3, 2004.
- BADGETT, M. Vulnerability in the workplace: evidence of anti-gay discrimination. *The Policy Journal of the Institute for Gays and Lesbian Strategic Studies*, v. 2, n. 1, 1997. Disponível: [BNDDES/export/sites/default/bndes_pt/Institucional/BNDES_Transparente/Pro equidade_de_gênero/diversidade.pdf](http://bndes/export/sites/default/bndes_pt/Institucional/BNDES_Transparente/Pro%20equidade_de_g%C3%AAnero/diversidade.pdf). Acesso em: 10 jan. 2023.
- BOOG, G. G.; BOOG, M. T. (org.). *Manual de treinamento e desenvolvimento: processo e operações*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.
- CROTEAU, J. M.; BIESCHKE, K. J. Beyond pioneering: An introduction to the special issue on the vocational issues of lesbian women and gay men. *Journal of Vocational Behavior*, v. 48, n. 2, p. 119-124, 1996.
- DIEH, M. S. *et al.* Burnout in teachers: Difference and analysis of gender. *Contextos Clínicos*, v. 7, n. 1, p. 86, 2014.
- ETRINGER, B.; HILLERBRAND, E.; HETHERINGTON, C. The influence of sexual orientation on career decision-making: a research note. *Journal of Homosexuality*, Philadelphia, v. 19, n. 4, set. 1990.
- FELLOWS, A. Z.; SIQUEIRA, M. V. S. Diversidade e identidade gay nas organizações. *Gestão.Org: Revista eletrônica de gestão organizacional*, Recife, v. 4, n. 3, p. 69-81, nov./dez. 2006. Disponível em: <http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/160/142>. Acesso em: 10 set. 2018.
- FERREIRA, R. C. *O gay no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações*. 2007. 126 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

FLEURY, M. T. L. *Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras*. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Censo Demográfico 2010. *Características gerais da população, religião e pessoas com deficiência*. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/94/cd_2010_religiao_deficiencia.pdf. Acesso em: 10 set. 2018.

INSTITUTO ETHOS. *Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade*. São Paulo: Instituto Ethos, 2000. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/Site>. Acesso em: 10 set. 2018.

IRIGARAY, H. A. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? *In: ENCONTRO DA ANPAD*, 31., 2007, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/0af1/c8478b55db7ce60a2f20222a3e321624a197.pdf>. Acesso em: 10 set. 2018.

LACOMBE, F. J. M. *Recursos humanos: princípios e tendências*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MCNAUGHT, B. *Gay issues in the workplace*. New York: St. Martin's Press, 1993.

MCSHANE S. L.; GLINOW, M. A. V. *Comportamento organizacional*. 6. ed. Porto Alegre: McGraw-Hill, 2014.

MEDEIROS, G. T. C. *et al.* A diversidade nas organizações contemporâneas: um enfoque na transversalidade de gênero. *In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA*, 11., 2014, Resende. *Anais eletrônicos*. Resende: AEBD, 2014. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920488.pdf>. Acesso em: 10 set. 2018.

MICKENS, E. Including sexual orientation in diversity programs and policies. *Employment Relations Today*, Hoboken, v. 21, n. 3, p. 263-275, ago. 1994.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 2006.

NUNES, R. S. *Homossexualidade e ambiente de trabalho: contribuições da comunicação organizacional para a gestão da diversidade sexual*. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) - Universidade de Brasília, Brasília, 2017. Disponível em: http://bdm.unb.br/bitstream/10483/18091/1/2017_RaulDaSilvaNunes_tcc.pdf. Acesso em: 10 set. 2018.

PEREIRA, J. B. C.; HANASHIRO, D. M. Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão. *Revista de administração Contemporânea*, Curitiba, v. 14, n. 4, p. 670-683, jul./ago. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v14n4/07.pdf>. Acesso em: 16 set. 2018.

SAJI, G. S. M. *Gestão da Diversidade no Brasil*: apresentação de um modelo brasileiro. 2005. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração de Empresas) - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2005.

SHINYASHIKI, G. T. O processo de socialização organizacional. *In*: FLEURY, M. T. L. *et al. As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

SILVA JUNIOR, A. M. *Diversidade sexual e inclusão social*: uma tarefa a ser completada. Uberaba: Lemos e Cruz, 2014.

SIQUEIRA, V. S. B. *Comunidade LGBT*: um levantamento das estratégias de interação entre empresas e a comunidade LGBT. 2015. 90 f. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

