

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Bruno Luís de Oliveira Martins

**ORIENTAÇÃO SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES:
As relações sociais de trabalho sob a perspectiva de homens homossexuais**

**Porto Alegre
2018**

Bruno Luís de Oliveira Martins

**ORIENTAÇÃO SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES:
As relações de trabalho sob a perspectiva de homens homossexuais**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof^a Maria Beatriz Rodrigues

Porto Alegre

2018

CIP - Catalogação na Publicação

Martins, Bruno Luís de oliveira

Orientação sexual nas organizações: As relações sociais de trabalho sob a perspectiva de homens homossexuais / Bruno Luís de oliveira Martins. -- 2018.

66 f.

Orientadora: Maria Beatriz Rodrigues.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Curso de Administração, Porto Alegre, BR-RS, 2018.

1. Gestão de pessoas. 2. Orientação sexual. 3. Relações de trabalho. 4. Homens homossexuais. I. Rodrigues, Maria Beatriz, orient. II. Título.

Bruno Luís de Oliveira Martins

**ORIENTAÇÃO SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES:
As relações de trabalho sob a perspectiva de homens homossexuais**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof^a Maria Beatriz Rodrigues

Conceito Final:

Aprovado em: de de 2018.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Cláudia Simone Antonello.

Prof^a. Andrea Poleto Oltramari.

Prof^a. Maria Beatriz Rodrigues (Orientadora).

Dedico este trabalho à todos aqueles que lutam e resistem por uma sociedade menos preconceituosa, mais igualitária e justa. Que não precisemos ter medo de ser quem somos. Que o respeito seja o mais importante.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente à minha mãe Cláudia, por todo o amor, aceitação, por ser um exemplo de batalha e superação e me apoiar em todos os meus planos e projetos. Agradeço aos meus irmãos e meu pai por estarem comigo e me amarem do jeito que sou. Agradeço aos meus avós por todo o carinho e por participarem da minha vida como mães e pai. E à minha família por todo o apoio incondicional que sempre demonstraram.

Agradeço à Márcia Vaclavik por ter me adotado ao longo do curso, tentado me passar o conhecimento e amor que possui pela pesquisa e sempre estar disposta a trabalhar um pouco mais. O trabalho resultou em amizade e um amor em comum, a pesquisa.

Obrigado Maria Beatriz, minha orientadora, por ter me aceitado no início desse caminho e por achar pertinente as minhas propostas de pesquisa, sempre com muita calma e confiança, nossa parceria foi essencial para a construção desse trabalho que é tão significativo para mim.

Agradeço aos meus colegas de trabalho do Departamento de Medicina Social, por tornarem menos monótonos nossos dias de trabalho e por sempre me incentivar a continuar. Obrigado também ao Prof. Roger dos Santos Rosa, por todo o apoio e incentivar a participar, cada vez mais, da vida acadêmica.

Agradeço também à minha amiga Patrícia, pelos momentos trocados e apoio mútuo, algumas vezes a vida nos leva a caminhos diferentes, mas para a amizade a distância é só um detalhe.

Agradeço à dupla que me acompanhou e dividiu muitos trabalhos comigo, Nicole e Júlia, com certeza as manhãs sempre foram melhores com vocês do meu lado.

Agradeço à UFRGS por ter me possibilitado conhecer pessoas e profissionais incríveis e, também, por representar a minha segunda casa, espero que retornemos a nos encontrar.

E, por fim, mas não menos importante, agradeço ao meu namorado Gustavo, por estar presente nesse e em muitos momentos importantes, teu apoio, paciência, amor e parceria foram essenciais.

“Alguns se recuperam, alguns fingem se recuperar, alguns nunca voltam, alguns se acovardam antes mesmo de começar e alguns, por medo de fazer qualquer desvio, acabam levando uma vida errada até morrer”

André Aciman

RESUMO

O trabalho proposto tem como objetivo analisar se a orientação sexual afeta as relações de trabalho de homens homossexuais nas organizações. Sabe-se que atualmente a diversidade é uma questão muito discutida nas organizações e a convivência com uma equipe diversa e não heterogênea possibilita novos conhecimentos e desafios, mas também pode gerar conflitos. Foi realizada uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório através de entrevistas com roteiro semiestruturado. Participaram deste estudo oito homossexuais masculinos, brancos, acima de 30 anos e empregados em organizações públicas ou privadas. Através da análise das entrevistas utilizando o método de análise de conteúdo, foi possível destacar cinco principais categorias para responder as questões propostas: (1) Construção da identidade; (2) *Coming out* e *in closeted*; (3) Carreira e orientação sexual; (4) Preconceito e (5) Matando um leão por dia. Percebe-se, através da análise das entrevistas, que o preconceito continua ocorrendo no ambiente de trabalho, principalmente por meio de comentários e piadas homofóbicas, porém que os sujeitos envolvidos já aprenderam a lidar com as mesmas e não lhes dão tanta relevância, salvo casos mais extremos que não foram vivenciados pelos entrevistados. Não foram encontradas especificidades quanto ao tratamento dos homossexuais entrevistados nas organizações privadas ou públicas. Os resultados mostram que os homens homossexuais mais velhos tendem a lidar melhor com os momentos de conflito no ambiente de trabalho e o tempo de trabalho na organização permite um bem-estar maior. Em relação ao objetivo proposto, nota-se que, salvo em um caso, a orientação sexual não afeta as relações sociais de trabalho de homens homossexuais, que é percebida de forma tranquila pelos próprios homossexuais, seus pares e superiores. Buscou-se, com este trabalho, ampliar os estudos referentes à orientação sexual nas organizações e contribuir para a pesquisa da diversidade sexual, tentando compreender como os grupos marginalizados ocupam papéis no ambiente de trabalho e sociedade

Palavras-Chave: Orientação sexual; Organizações; Homens Homossexuais; Relações de Trabalho; Relações Sociais de Trabalho.

ABSTRACT

This work aims to analyze if sexual orientation affects work relations of homosexual men in organizations. It is known that, nowadays, diversity is a well debated topic in organizations. Daily socialization with a diverse and non heterogenous team allows new knowledges and challenges, but it can also generate conflicts. Therefore, we conducted a qualitative exploratory research consisting of interviews with a semi structured script. Eight white homosexual men over 30 years old working in public or private organizations were interviewed. Using the content analysis method, it was possible to elicit five main categories to answer the following questions: (1) identity construction; (2) coming out and in closeted; (3) career and sexual orientation; (4) prejudice and (5) killing a lion a day. After analyzing the interviews, it is seen that prejudice still exists in the work space through jokes and homophobic comments, though interviewed subjects already know how to handle these situations and are able to not let themselves be affected by them, with the exception of serious cases. Specificities related to the way homosexuals are treated in public or private organizations were not found. The results show that older homosexual men tend to better handle conflict situations and the working time in the organization allows better well being in the work space. Regarding this work's proposed objective, even though there is a single exception, it's seen that sexual orientation does not affect social work relations of homosexual men, their peers and superiors. This work sought to broaden sexual orientation studies in organizations and to contribute to sexual diversity research, trying to get a hold of how marginalized groups occupy roles in the work space and society.

Keywords: Sexual orientation; Organizations; Homosexual men; Work relations; Social work relations.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 OBJETIVOS.....	14
1.1.1 Objetivo Geral.....	14
1.1.2 Objetivos específicos.....	14
1.2 JUSTIFICATIVA.....	15
2 REVISÃO TEÓRICA	16
2.1 DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	16
2.1.1 Políticas de Diversidade	19
2.2 ORIENTAÇÃO SEXUAL E <i>COMING OUT</i>	21
2.3 DISCRIMINAÇÃO, HOMOFOBIA E HETERONORMATIVIDADE	24
2.4 RELAÇÕES DE TRABALHO	26
2.4.1 Relações de Trabalho Simbólicas.....	27
2.4.2 Relações Sociais de Trabalho.....	29
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	31
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	31
3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	32
3.3 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS.....	32
3.4 PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	33
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	35
4.1 CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE.....	35
4.2 <i>COMING OUT</i> E <i>IN CLOSETED</i>.....	39
4.3 CARREIRA E ORIENTAÇÃO SEXUAL.....	44
4.4 PRECONCEITO	47
4.5 MATANDO UM LEÃO POR DIA.....	53
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
APÊNDICE.....	66

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, nota-se uma maior participação de pessoas com diversas características individuais no ambiente organizacional, as quais não obtinham espaço devido à dificuldade que estes grupos socialmente marginalizados possuem em conquistar seus direitos (SIQUEIRA E ZAULI-FELLOWS, 2006) e, também, em grande parte, devido ao preconceito presente na sociedade e no ambiente de trabalho.

Em um sentido mais amplo, a diversidade cultural é denominada como o “conjunto dos traços distintivos espirituais, materiais, intelectuais e afetivos que caracterizam uma sociedade ou um grupo social” (UNESCO, 2005, p.1). A partir desta definição e com as crescentes mudanças que vem ocorrendo nas organizações, se faz necessário que os gestores tenham a possibilidade de se flexibilizar e atender as inúmeras formas de diversidade existentes em um mercado que está constantemente em transformação (MECCHI, 2007).

A diversidade nas organizações é um conceito complexo e está atrelado não somente aos grupos chamados de minoria, mas também pode incluir gênero, etnia, faixa etária, pessoas com deficiência, de diferentes religiões, e, no contexto desta pesquisa, orientação sexual. O termo minoria será utilizado, não através do seu significado numérico, e sim do que representa, segundo Fleury (2000), “os grupos de maioria são os grupos cujos membros historicamente obtiveram vantagens em termos de recursos econômicos e de poder em relação aos outros”, portanto, os grupos de minoria encontram-se em desvantagem no que tange à representação social, econômica e nas relações de poder, justificando a utilização do termo.

A diversidade sexual consiste na presença, neste caso no âmbito das organizações, de indivíduos com orientação sexual não heterossexual, os quais fogem ao padrão do homem que é visto como “normal”, ou seja, aquele que é heterossexual, branco, sem deficiências e viril (DINIZ et. al. 2013).

A partir da presença da diversidade nas organizações, estas se veem confrontadas em estabelecer políticas de diversidade para atenuar as diferenças entre os indivíduos e exaltar as vantagens de uma equipe heterogênea. É sabido

que organizações que adotam políticas voltadas à diversidade, enfrentam dificuldades ligadas ao descompasso entre o discurso e a prática na implantação destas políticas (DINIZ e GANDRA, 2009; DINIZ, *et. al.* 2013; SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006; IRIGARAY, 2007; IRIGARAY, SARAIVA e CARRIERI, 2010), parte deste descompasso é resultado da perpetuação do preconceito no ambiente organizacional (DINIZ e GANDRA, 2009), falta do papel ativo de um gestor (COSTA, 2014), e das diferentes visões e formas de trabalhar proporcionadas por uma equipe de trabalho com características heterogêneas. Sabe-se que, em alguns casos, uma organização mais diversa pode apresentar maior qualidade de vida no trabalho (MECCHI, 2007) e é vista positivamente pelos parceiros externos, de forma a adicionar valor à organização por ter esta preocupação social (COX JR, 1994).

Entretanto, ainda é possível observar pessoas que não se enquadram nos padrões de normalidade impostos, as quais possuem menor representatividade no contexto social e se veem confrontadas com situações difíceis de convívio. Um exemplo deste grupo são as pessoas com orientação sexual discordante da chamada norma, que, conseqüentemente, tornam-se invisíveis em uma sociedade marcada pelo preconceito. Muito se deve, pelo fato de a sociedade brasileira ser tradicional e culturalmente patriarcal e machista (FERREIRA, 2007), resultando em uma realidade heteronormativa, heterossexista e homofóbica, aspectos ainda muito presentes no país (SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006), conceitos que serão discutidos posteriormente.

Como prática já institucionalizada, a heteronormatividade, em um primeiro momento, como crença na superioridade da orientação sexual heterossexual, desqualifica os indivíduos que não fazem parte da orientação vista como normal, valorizando-os de forma diferente. Em um segundo momento, o heterossexismo, como a conseqüente aplicação da heteronormatividade na vida em sociedade e nas instituições, acaba por criar barreiras para que os homossexuais sejam impedidos de acessar aos seus direitos e possuir uma vida social e organizacional saudável (HEREK, 2004).

Conseqüentemente, a maior diversidade sexual nas organizações leva à necessidade da adoção de práticas, por parte das empresas, que relacionem seus propósitos com a justiça social. Por isso, é importante que sejam criadas medidas que possibilitem que as características individuais de homossexuais ou de diferentes

grupos, tornem-se fatores que possam contribuir “para a melhoria no processo decisório da empresa, uma vez que a torna mais flexível e ágil, pois facilita a troca de informações sobre experiências, valores, atitudes e a apreensão de novas abordagens” (IRIGARAY, 2007, p.4).

Entretanto, sabe-se que os homossexuais, no ambiente laboral, vivenciam situações de: homofobia (IRIGARAY, SARAIVA e CARRIERI, 2010; DINIZ *et. al.*, 2013; GARCIA e SOUZA, 2010; SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006); perpetuação de barreiras à sua entrada nas organizações (DINIZ *et. al.*, 2013); sofrimento e estresse nas relações de trabalho (CARRIERI, AGUIAR e DINIZ, 2013); discriminação nos processos seletivos; a perda do emprego em virtude de sua orientação sexual e avaliações de desempenho, muitas vezes, baseadas na sua sexualidade e não em seu desempenho profissional, além de conflitos no ambiente de trabalho (SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006).

Nessa linha, Ferreira e Siqueira (2007) reconhecem, em sua pesquisa, as punições e sanções no ambiente de trabalho em razão da orientação sexual do indivíduo. Segundo Neto, Saraiva e Bicalho (2014), normalmente o trabalhador se encontrará perante o dilema de revelar ou não sua orientação sexual, devido às relações de poder presentes neste ambiente, as possíveis barreiras para a ascensão a cargos elevados hierarquicamente e os possíveis problemas que esta revelação poderá resultar em suas relações.

Considerando a importância do assunto e nos possíveis desdobramentos que a orientação sexual do indivíduo possa acarretar em suas relações de trabalho, neste estudo, pretende-se abordar questões ligadas às vivências laborais de homens homossexuais.

Acredita-se que é preciso considerar esta característica do indivíduo, de possuir orientação sexual diferente, como positiva e reconhecer, também, sua identidade sexual, levando em conta a importância deste fator para o desenvolvimento da motivação e do comprometimento destes trabalhadores (SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006).

No atual contexto em que organizações e trabalhadores precisam conviver com a diversidade cotidianamente, este estudo justifica-se por sua relevância social. Nota-se, inclusive, que pesquisas sobre grupos socialmente marginalizados, principalmente no que tange à orientação sexual (DINIZ *et. al.*, 2013; SARAIVA e

FERREIRA, 2007; SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006) são importantes para o campo da Administração, principalmente na área de Gestão de Pessoas.

Pode-se observar que é crescente o número de pesquisas com temática ligada à comunidade de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Transgêneros (LGBT) nas organizações e estudos sobre as condições destes indivíduos no ambiente de trabalho. Em relação aos trabalhos que utilizam as técnicas bibliométricas, destacam-se a pesquisa de Cândido e Pessoa (2013), a qual analisa os trabalhos com a temática “Diversidade Sexual nas Organizações” a partir de indicadores bibliométricos, nos periódicos nacionais de classificação “A” pelo Qualis-Capes e anais do EnANPAD no período de 2002 à 2012. O estudo de Ferreira *et. al.* que explora os periódicos da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (ANPAD) no que tange a assuntos relacionados à diversidade e gênero no período de 2000 à 2014. E o trabalho de Moura e Lott (2016), que analisa os artigos sobre a população LGBT em artigos publicados em revistas nacionais e internacionais de administração, contabilidade e turismo no período de 2000 à 2015. De acordo com estas pesquisas, nota-se um aumento expressivo, a partir do ano de 2010 nas publicações sobre a população LGBT, diversidade e gênero nas organizações, com enfoque maior após o ano de 2014, a partir dos resultados da pesquisa realizada por Ferreira *et. al.* (2015).

Portanto, fica evidente que essa temática de pesquisa está se consolidando e ganhando destaque no meio acadêmico e nas organizações brasileiras, como mostra o estudo de Siqueira, Ferreira e Zauli-Fellows (2006). No que tange especificamente ao Brasil, apesar do crescente número de publicações, ainda há um atraso, em relação às pesquisas realizadas no exterior, principalmente em trabalhos que tratem dos efeitos de ser gay nas organizações e decorrências para as suas relações de trabalho (FERREIRA, 2007).

Este atraso resulta em lacunas e a necessidade de estudos que analisem, mais profundamente, o impacto do *coming out* (sair do armário), ou seja, a revelação da orientação sexual nas organizações e os impactos para o homossexual no ambiente de trabalho; a investigação do desenvolvimento da carreira dos homossexuais; a compreensão das relações interpessoais entre gays e heterossexuais nas organizações e, também, analisar o cotidiano de gays e lésbicas no ambiente de trabalho (SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006). Trabalhos estes

que focam nas práticas e relações de trabalho dos indivíduos homossexuais, bem como a percepção dos mesmos sobre o ambiente de trabalho, os quais ainda são poucos no cenário acadêmico brasileiro. Assim, surge a seguinte questão de pesquisa:

A orientação sexual de homens homossexuais inseridos no ambiente laboral afeta as relações sociais de trabalho?

1.1 OBJETIVOS

Os objetivos deste trabalho estão divididos em Objetivo Geral e Objetivos Específicos. Os Objetivos Específicos irão contribuir para que o Objetivo Geral seja cumprido e a resposta para o problema de pesquisa, encontrada.

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar se a orientação sexual afeta as relações sociais de trabalho de homens homossexuais.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar como acontece o *coming out* no ambiente de trabalho;
- b) Analisar as relações sociais de trabalho presentes no ambiente laboral, entre indivíduos homossexuais e as equipes com as quais trabalham;
- c) Compreender as possíveis implicações da revelação da orientação sexual nas relações sociais de trabalho, relacionadas a desenvolvimento de carreira, promoções ou, ao contrário, causadoras de assédio ou desrespeitos diversos.

1.2 JUSTIFICATIVA

Em virtude das lacunas de estudos que falem sobre a diversidade sexual nas organizações, com foco para as relações de trabalho de homens homossexuais, é de grande importância tratar as possibilidades de impacto e influência da orientação sexual nas relações de trabalho. Neste estudo, relações de trabalho referem-se a interação e relacionamento social entre os indivíduos presentes nas organizações e os trabalhadores homossexuais. Neste contexto, este estudo pretende propiciar um aprofundamento na análise dessas relações visando uma possível melhora nas relações sociais de trabalho nos ambientes organizacionais.

A discussão sobre diversidade aos poucos está se consolidando no âmbito organizacional, decorrente de um aumento na diversificação da força de trabalho (CANDIDO e PESSOA, 2013), fazendo com que os homossexuais, por exemplo, possam expressar suas “diferentes visões que têm sobre o trabalho, formas de elaborar processos, alcançar metas, estruturar tarefas, criar equipes de trabalho efetivas, comunicar ideias e liderar” (SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006, p.71).

Portanto, os conhecimentos adquiridos a partir desta perspectiva são importantes para evidenciar como as dificuldades enfrentadas impactam na vida pessoal e profissional de homens homossexuais. A partir disto, espera-se ser possível aumentar a compreensão sobre elementos vistos através da ótica e da vivência dos próprios homossexuais, como: satisfação no trabalho, desenvolvimento de carreira, relações de trabalho, interação e relacionamento social entre os indivíduos e o *coming out* no ambiente de trabalho. Essas novas informações e perspectivas propiciam novos conhecimentos e estudos sobre o assunto.

2 REVISÃO TEÓRICA

O presente trabalho, por meio da revisão teórica, contextualiza e informa o leitor sobre os principais conceitos e temas que se referem ao assunto da pesquisa. A primeira sessão busca ambientar o leitor sobre como a diversidade está sendo inserida e tratada nas organizações, o que é complementado pela discussão sobre gestão da diversidade, ou seja, políticas de diversidade que estão presentes e são implementadas nas organizações. Posteriormente, tem-se a discussão sobre orientação sexual: a conceituação de *coming out*, suas implicações e consequências para os indivíduos no ambiente de trabalho e para a organização. Os tópicos seguintes referem-se à abordagem dos termos homofobia e discriminação e as consequências do preconceito à essa população, que decorre da heteronormatividade presente na sociedade. Para finalizar a revisão teórica, os últimos tópicos tratam, de forma mais aprofundada, das relações de trabalho e das relações de trabalho simbólicas, dando origem às relações sociais de trabalho, as quais são estabelecidas entre os indivíduos e grupos no cotidiano do trabalho.

2.1 DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

A dificuldade em trabalhar com equipes diversas é grande, segundo Costa (2014, p. 69), “Trabalhar com o oposto, com as ideias contrárias, com os pontos de vista divergentes e com o desconhecido, é trabalhoso”. O Brasil é visto, culturalmente, como um país em que diversas identidades grupais convivem em conjunto, formando, assim, um só grupo cultural (TORRES e PÉREZ-NEBRA, 2004), entretanto, alguns grupos inibem a demonstração de suas identidades, principalmente devido aos padrões sociais existentes. Portanto, por mais diversificado culturalmente que o país seja, e por mais aberta ao diferente que a população diga ser, as oportunidades, tanto no âmbito educacional quanto no organizacional, ainda são definidas pelas origens econômicas, raciais e sexuais (FLEURY, 2000). Segundo a autora, essa contradição existente na sociedade brasileira faz com que o tema da diversidade ainda seja pouco aprofundado, tanto

na prática das empresas, quanto nos estudos referentes à diversidade cultural, sendo que as primeiras publicações datam os anos 1990.

Por mais que, historicamente, as organizações sejam vistas como locais em que os indivíduos se relacionam de maneira funcional e neutra, visando apenas aspectos econômicos (SARAIVA e IRIGARAY, 2004), sabe-se que, partindo desse entendimento, estaria se negligenciando o convívio entre os indivíduos e todas as relações possíveis que advém dessa convivência laboral e social.

A partir do relacionamento social entre pessoas diversas, novos desafios e oportunidades podem surgir, as quais não seriam possíveis de ocorrer se não existisse heterogeneidade nos modos de ser e pensar. Segundo Torres e Pérez-Nebra (2004), a diversidade nas organizações deve ser gerenciada, entretanto, com o intuito de entender os efeitos do trabalho nas organizações entre pessoas diversas e também referente à implantação de práticas que possibilitem resultados positivos com essas relações de trabalho.

Na literatura acadêmica sobre diversidade, o estudo publicado por Wanous e Youtz (1986) no *Academy of Management Journal*, em 1986, parte do pressuposto de que um dos benefícios do trabalho com grupos heterogêneos é a possibilidade de existir diferentes visões de cada integrante do grupo sobre diferentes assuntos e ideias.

Ainda nas pesquisas acadêmicas, Mendes (2005), lista vinte e três características que fazem parte do conceito de diversidade no ambiente organizacional, em pesquisa realizada pelo autor em três periódicos internacionais: *Academy of Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Administrative Science Quarterly* e *Organization Studies*, tendo como mais citados atributos como raça, gênero e etnia. Em relação aos impactos positivos da crescente diversidade nas organizações, o autor lista vinte e quatro elementos, tendo como mais citados a solução de problemas, criatividade, inovação, desempenho e tomada de decisão. Validando o que outros autores e pesquisas afirmam sobre os resultados positivos da gestão da diversidade nas organizações (INSTITUTO ETHOS, 2008; FLEURY, 2000; COX JR, 1994).

Considerando a complexidade das características que cada indivíduo presente nas organizações possui, é colocada em pauta a necessidade de instituir normas que trabalhem focando nos chamados *ismos* organizacionais, como

heterossexismo e racismo, por exemplo (TORRES e PÉREZ-NEBRA, 2004). Segundo os autores, estas ações são consequências tanto do preconceito, o qual é definido como atitudes negativas e com grande carga afetiva que é praticado com um grupo e seus indivíduos, considerando suas características como algo negativo, de forma a diminuí-los, quanto da discriminação, que é a atitude e ação, advinda do preconceito.

Com isso, o gerenciamento da diversidade tratará de possibilitar que estes *ismos* sejam amenizados, a partir da criação de normas e regras, visando a valorização das diferenças entre os indivíduos presentes nas organizações, possibilitando a maximização das vantagens que a diversidade pode trazer às organizações (COX JR, 1994).

A gestão da diversidade busca, também, alinhar as relações de trabalho, as práticas de emprego e a composição da força de trabalho com o intuito de valorizar os funcionários da organização (FLEURY, 1999, 2000). Todas estas questões são realizadas através de políticas criadas pelas empresas que têm como foco temas relacionados à diversidade.

Mascarenhas (2008) denota que ainda não estão claras e completas as questões que focam nas políticas e práticas de gestão da diversidade. Segundo o autor, é necessário que a sociedade e as organizações não permitam a existência de padrões dominantes. Enfatiza também que, primeiramente, a discriminação deve ser revelada, para, posteriormente, promover a inclusão, através das práticas de gestão da diversidade, visto que o preconceito na sociedade brasileira e principalmente nas organizações, ainda é presente e velado.

A diversidade sexual, como um dos tipos de diversidade que é visto com muito preconceito no ambiente de trabalho, ainda é pouco estudado pela área de gestão, por se tratar de uma diversidade “invisível”, ao contrário de outros tipos de diversidade como gênero e etnia (WARD e WINSTANLEY, 2005). A sexualidade, como parte que constitui a identidade do indivíduo, deve poder ser assumida nos ambientes sociais em que perpassa sua vida. No que diz respeito ao ambiente de trabalho, a não assunção pública da orientação sexual poderá prejudicar o sujeito em relação à qualidade de vida no trabalho, desenvolvimento de potencial, relacionamento e carreira (COSTA, 2014; MECCHI, 2007).

Diante destes fatores, é importante que as organizações utilizem e pratiquem a gestão da diversidade, tirando o caráter gerencialista e técnico colocado por Galeão-Silva e Alves (2002), ou seja, evitando o intuito de criar estratégias para controlá-la, mas com o dever de estabelecer uma cultura organizacional de aceitação, integração e respeito (COSTA, 2014). De acordo com o Instituto Ethos (2008), as políticas que valorizam a diversidade e a não discriminação devem constar no código de conduta das organizações. Um ambiente saudável precisa ser construído, onde atitudes discriminatórias devem ser repreendidas pela gerência, apoiando os grupos-alvo das políticas de diversidade. Para Fleury (2000, p. 21) o objetivo da gestão da diversidade é “administrar as relações de trabalho, as práticas de emprego e a composição interna da força de trabalho a fim de atrair e reter os melhores talentos dentre os chamados grupos de minoria”.

2.1.1 Políticas de Diversidade

As políticas de diversidade são criadas a partir da necessidade de normas e regulamentos que possam, efetivamente, dar maior espaço e voz ativa àquelas pessoas que acabam por se ocultar no ambiente de trabalho, devido aos problemas que podem ocorrer com a convivência com o diverso nas organizações. Exemplos dessas políticas são a punição dos atos homofóbicos, o respeito às diferenças e questões culturais, uma comunicação mais clara entre gestores e funcionários, bem como a revisão do papel do gestor (DINIZ e GANDRA, 2009).

Muito mais do que estender o benefício do plano de saúde ao companheiro ou companheira, o objetivo das políticas ligadas à diversidade é que as empresas possam construir um ambiente de trabalho mais saudável, possibilitando o desenvolvimento pessoal e profissional de seus funcionários, respeitando as minorias e as culturas diversas (INSTITUTO ETHOS, 2008). A partir disto, será possível que a organização aumente sua responsabilidade social, reduza os conflitos, atraia e retenha talentos e adicione valor à empresa (INSTITUTO ETHOS, 2008; FLEURY, 2000; FLORES-PEREIRA e ECCEL, 2008) por meio da aplicação prática das políticas que foquem a igualdade de oportunidades aos funcionários discriminados.

Porém, a maior dificuldade encontrada pelas organizações, é conseguir fazer com que o discurso e a prática caminhem juntos, visto que algumas empresas ainda estão pautadas pela heteronormatividade, construindo barreiras aos homossexuais e perpetuando violências, contribuindo para a falta de atuação consolidada e efetiva dos gestores e diminuindo, cada vez mais, a credibilidade no funcionamento das políticas (FLORES-PEREIRA e ECCEL, 2008; IRIGARAY, 2007).

Isto posto, vê-se que, com estas dificuldades, as políticas de diversidade, como instrumento para a potencialização das vantagens organizacionais (FLEURY, 2000; FLORES-PEREIRA e ECCEL, 2008) perdem o caráter social, político e histórico da luta pelos direitos dos grupos minoritários, e neste caso, da comunidade homossexual. A diversidade, então, torna-se apenas mais um recurso utilizado para o cumprimento de metas (GALEÃO-SILVA e ALVES, 2002), para agregar valor à organização e esconder as diferenças (FLORES-PEREIRA e ECCEL, 2008).

No que tange ao âmbito jurídico brasileiro, atualmente se tem inúmeras propostas ligadas à população LGBT que estão tramitando pela Câmara e Senado. Entretanto, um dos maiores problemas, no país, é a falta de uma legislação que vise combater e criminalizar a LGBTfobia.

Vê-se, nos últimos anos, um aumento da criação de Projetos de Lei que visam melhorar e amparar essa parte da sociedade que ainda é tão marginalizada. Segundo dados do Grupo Gay da Bahia (GGB), no ano de 2017, 445 LGBT+ (lésbicas, gays, bissexuais e transexuais) morreram no Brasil, vítimas de assassinatos e suicídio (GRUPO GAY DA BAHIA, 2018). Ainda segundo o relatório, é o maior número já registrado, em 38 anos de pesquisa pela instituição, totalizando um aumento de 30% em relação a 2016. No ano de 2018, 153 LGT+ foram mortos, somente no primeiro quadrimestre (GRUPO GAY DA BAHIA, 2018a). Entretanto, pela falta de estatísticas governamentais que façam o levantamento de dados oficiais, o GGB trabalha com notícias da mídia, internet e informações pessoais, o que faz com que não se tenha dados concretos e mais próximos da realidade, visto que muitos dos casos não são denunciados ou não são tratados como crimes ligados à homofobia.

Para tanto, é de extrema importância que leis sejam aprovadas com o intuito de garantir e reconhecer os direitos humanos destas minorias, equiparando a homofobia ao racismo (MOTT, 2016). Existem, no país, alguns Projetos de Lei que

estão em tramitação. Em relação aos crimes de ódio e intolerância, o PL 7582 passa a defini-los e cria mecanismos para coibir o preconceito e a discriminação (BRASIL, 2014), o PL 7292/2017 prevê o LGBTcídio no quadro de crimes hediondos e homicídios (BRASIL, 2017), o PL 7702 visa incluir preconceito e discriminação contra a orientação sexual e/ou identidade de gênero como crime (BRASIL, 2017), e, por fim, o PL do Senado nº 291 prevê a penalização praticada através de preconceito por razões de gênero (BRASIL, 2015), não trata diretamente da homossexualidade masculina, mas sabe-se que as lésbicas também são vítimas de preconceito contra a orientação sexual. Outros Projetos de Lei estão em andamento no Legislativo, porém, foram apresentados aqueles que focam diretamente os crimes ligados à discriminação, visto que o foco deste trabalho não é fornecer uma visão sobre a diversidade em um contexto jurídico-legal.

Tendo em vista a ineficiência das políticas de diversidade presente na sociedade e especificamente nas organizações, faz-se importante avaliar quais as implicações da orientação sexual e *coming out* de homossexuais no ambiente de trabalho, analisando as consequências que tal revelação e características implicam para as relações de trabalho simbólicas presentes nas organizações.

2.2 ORIENTAÇÃO SEXUAL E *COMING OUT*

É necessário pensamento e a análise dos homossexuais nas organizações para que se passe a considerar e reconhecer que o ambiente de trabalho também é um espaço onde a sexualidade e relações de gênero permeiam o cotidiano (NETO, SARAIVA e BICALHO, 2014).

O *coming out of the closet*, ou somente *coming out*, é a expressão utilizada para se referir ao processo de “saída do armário” do homossexual, quando ele revela sua orientação sexual às pessoas e quando torna esta característica explícita (NUNAN, 2003). Segundo a autora, é “o processo através do qual o homossexual revela sua orientação sexual a outras pessoas, tornando-se visível, culturalmente inteligível e desafiando abertamente o discurso sexual hegemônico” (NUNAN, 2003, p.126).

A partir da revelação da orientação sexual das pessoas no ambiente de trabalho, as empresas devem passar a se preocupar em minimizar o sofrimento dos trabalhadores causado pelo estigma (GOFFMAN, 1988) e preconceito a partir de políticas e práticas citadas anteriormente, visto que as pessoas não desejam mais esconder ou assumir outra identidade nos ambientes de trabalho, como talvez fizessem no passado. O estigma está associado à homossexualidade e é sentido desde muito cedo, afetando toda a vida. Segundo Goffman (1988), o estigma refere-se a uma característica, psicológica ou física, atribuída aos indivíduos e que é vista por seus pares como algo vergonhoso e depreciativo, dificultando, assim, o convívio social.

Portanto, pelo caráter social e de convivência, o ambiente organizacional torna-se um dos locais em que os dilemas são trazidos à tona, como por exemplo, os relativos à discriminação e preconceito no local de trabalho, os quais, algumas vezes, mesmo com a adesão de políticas de diversidade são difíceis de se atenuar e lidar (RABELO e NUNES, 2017).

Um dos tipos de diversidade que é visto como o mais difícil para se tratar nas organizações é a relacionada à orientação sexual, neste trabalho, a homossexualidade. Segundo Rabelo e Nunes (2017), por ser uma característica difícil de ser observada e intrínseca nos indivíduos, uma pessoa homossexual poderá passar despercebida e só ser notada após a sua revelação.

A orientação sexual ainda é considerada, principalmente no âmbito organizacional, uma característica que pode definir como se dão as relações de trabalho entre os indivíduos, e pode ser tratada como algo positivo ou negativo. A depender de fatores como o contexto em que a empresa está inserida, a cultura da organização, as políticas de gestão presentes e dos funcionários que nela trabalham.

A decisão da revelação da orientação sexual poderá ocorrer nos diversos meios sociais em que os indivíduos vivem, como o familiar e o ambiente de trabalho. Esta revelação, em ambos os âmbitos, é uma escolha própria, diferentemente da orientação sexual, e também é considerada, pelos homossexuais, como a mais importante, visto que as consequências desta revelação são imprevisíveis (RABELO e NUNES, 2017). Segundo Humphrey (1999), o indivíduo, quando decide revelar sua orientação sexual, espera que isso lhe traga benefícios, como relacionamentos

mais abertos e saudáveis, bem como conseguir ajudar a educar e engajar colegas de trabalho sobre o assunto.

Entretanto, a partir da revelação da orientação sexual, os eventos negativos que acontecem com o indivíduo podem prejudicar relações familiares e amigos, visto que a discriminação, preconceito e rejeição fazem parte da sociedade (FERREIRA, 2007).

No que tange à saída do armário no ambiente de trabalho, esta pode ser prejudicada devido aos comportamentos existentes externos à organização que poderão influenciar as atitudes e pensamentos de determinados grupos dentro do ambiente de trabalho. Devido à questão de a homossexualidade ainda ser considerada algo anormal e desviante (DINIZ *et. al.*, 2013; NETO, SARAIVA e BICALHO, 2014), os comportamentos de discriminação presentes na sociedade, conseqüentemente, irão refletir nas atitudes dos indivíduos presentes nas organizações.

Pesquisa realizada por Ragins e Cornwell (2001) mostra que empresas mais abertas à diversidade, com práticas e políticas que não discriminam os funcionários e, também, o trabalho com outros colegas homossexuais facilitam o *coming out*. Entretanto, esta pesquisa mostra a realidade de organizações que possuem práticas e políticas organizacionais que são aplicadas efetivamente e causam forte impacto na discriminação percebida pelos funcionários.

É sabido que a assunção e a revelação da orientação sexual no ambiente de trabalho será facilitada em locais que possuem fortes políticas organizacionais e que aceitem a diversidade. Nota-se também que, após a revelação, os trabalhadores homossexuais tendem a sentirem-se mais satisfeitos e menos estressados, muitas vezes por não precisar ocultar esta característica (RAGINS e CORNWELL, 2001; GRIFFITH e HEBL, 2002; FERREIRA e SIQUEIRA, 2007).

Por outro lado, há indivíduos que decidem permanecer “no armário” e preferem não revelar sua orientação sexual no trabalho, muitas vezes, esses casos ocorrem por não trabalharem em ambientes em que se sentem confortáveis o suficiente para que esta revelação aconteça, causando assim, inúmeros problemas psicológicos, psicossociais e de auto-anulação (MECCHI, 2007). Esses indivíduos precisam esconder uma parte importante de suas vidas, o eu mais íntimo, tendo que viver de aparências (MCQUARRIE, 1988).

A partir da revelação dos homossexuais nas organizações, se faz necessário entender os conceitos de homofobia e heteronormatividade, e também compreender como a discriminação é praticada no convívio entre os indivíduos nas organizações.

Conseqüentemente, compreender as relações sociais e de trabalho, que vão além do cumprimento dos objetivos organizacionais, e surgem como resultado da interação e do relacionamento entre as pessoas. Assuntos que são tratados nas próximas sessões.

2.3 DISCRIMINAÇÃO, HOMOFOBIA E HETERONORMATIVIDADE

O termo homofobia é apresentado, pela primeira vez, em meados de 1972 nos Estados Unidos por George Weinberg utilizado como “o pavor de estar próximo a homossexuais – e, no caso dos próprios homossexuais, autoaversão” (WEINBERG, 1972, p.8). No mesmo caminho, de acordo com Rios (2007), é o termo utilizado para definir o preconceito e discriminação relacionados a homossexuais, tema muito estudado e relevante para os estudiosos norte-americanos (SOUZA e PEREIRA, 2013). Para o autor Leony (2006, p.1), a homofobia é resultado da ideologia heterossexista e é percebida como:

“Ódio explícito, persistente e generalizado; manifesta-se numa escala de violência desde as agressões verbais subsumidas nos tipos penais contra a honra até os extremados episódios de violência física, consumados com requintes de crueldade”.

Devido à epidemia de AIDS que ocorreu na década de 80, a homossexualidade foi relacionada de maneira negativa à doença (VALLE, 2002) disseminando ideias negativas sobre a população homossexual. De acordo com Nunan (2004, p.6),

“Os homossexuais são profundamente discriminados e têm os seus direitos humanos violados em diversos setores da sociedade, incluindo o ambiente doméstico-familiar, acesso a trabalho e moradia, locais públicos, instituições escolares e diversos órgãos governamentais, tais como polícia e o exército” (Nunan, 2004, p.6).

Posteriormente, a homossexualidade, após ser desvinculada da AIDS e do transtorno mental, foi possível verificar mudanças positivas referentes às políticas públicas e na área da saúde (CARDOSO e FERRO, 2012). Segundo Lionço (2009),

“A retirada do termo homossexualismo do Manual de Diagnóstico de Transtornos Mentais da Associação Psiquiátrica Americana, na década de 80, que se desdobrou, na década de 90, na retirada do mesmo termo da Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde da Organização Mundial da Saúde (CID/OMS), se sustentou na afirmação de que a homossexualidade não seria patológica (LIONÇO, 2009, p.52).

Segundo dados do GGB (2007), o Brasil é um dos países que mais mata homossexuais, problema visto como alarmante pelo Grupo. Com isso, os homossexuais sofrem preconceito em todos os âmbitos da vida social, são expulsos de casa e até demitidos das organizações em que trabalham, portanto, pode-se verificar a homofobia em todos os âmbitos, seja no político, econômico e religioso (SIQUEIRA et. al., 2008), como anteriormente citado.

Tendo em vista a falta de legislação que criminalize atos homofóbicos, os homossexuais encontram-se à mercê de rechaços, homicídios e violências, tanto psicológicas quanto físicas (SIQUEIRA et. al., 2008). A homossexualidade já foi considerada crime, pecado e patologia (LOPES, 2002) e mesmo após as mudanças e a desvinculação da orientação sexual à esses fatores, ainda é vista como uma característica ruim e depreciativa, e para tentar compreender essa visão, deve-se levar em conta que a sociedade brasileira é pautada pela heteronormatividade (DINIZ et. al., 2013), fazendo com que se estabeleça o sentimento de dominação e poder por parte dos sujeitos heterossexuais.

A partir deste sentimento de superioridade estabelecido por quem possui a orientação sexual hegemônica, a heteronormatividade, “define o sistema de ideias que estabelece a heterossexualidade como norma” (COSTA e NARDI, 2015) resultando, então, no heterossexismo, o qual cria barreiras na vida social e organizacional, para que indivíduos homossexuais possuam menos direitos e sejam mais marginalizados perante a sociedade.

No esporte, por exemplo, os atletas demoram a fazer o *coming out* devido à importância de suas carreiras e a repercussão que a saída do armário poderia trazer, submetendo-se a situações de autocontrole, tentativas de suicídio, ingestão

excessiva de remédios, drogas ou álcool e também a exclusão social (CAMARGO, 2018). Segundo o autor, quanto aos atletas assumidos, ainda são poucos no esporte profissional, merecendo estudos mais aprofundados.

Já na saúde dos adolescentes, segundo Natarelli et. al. (2015), a homofobia faz parte do cotidiano e é praticada das mais variadas formas, seja física, verbal, psicológica e sexual, acontecendo nos contextos familiar, escolar e comunitário. Ainda segundo os autores, quando o adolescente começa a perceber que é “diferente”, é tomado por pensamentos negativos em razão da heteronormatividade existente na sociedade, pensamentos que são comuns entre os adolescentes, mas com peso maior aos homossexuais.

Nas organizações, a discriminação ocorre desde os processos de seleção (BARROS, 1997), podendo se intensificar no ambiente de trabalho, isso se a organização admitir funcionários abertamente homossexuais. Em virtude da homofobia e da heteronormatividade institucionalizada, por medo da opressão, muitos homossexuais não se afirmam como pertencentes a este grupo, mudando suas formas de agir para que possam passar despercebidos no ambiente organizacional (FLETCHER e KAPLAN, 2000) e isso resulta em uma constante vida dupla (MEDEIROS, 2007), como forma de fuga da discriminação.

2.4 RELAÇÕES DE TRABALHO

Para a conceituação e compreensão do significado de Relações de Trabalho (RT) devem ser consideradas, não somente o âmbito organizacional, mas também as relações externas à organização. Segundo Fischer (1987), em relação às RT é necessário levar em consideração toda a complexidade da sociedade e do contexto em que a organização está inserida, bem como as relações sociais, econômicas e políticas advindas desta comunhão de aspectos. Para a autora,

“As relações de trabalho constituem a particular forma de relacionamento que se verifica entre os agentes sociais que ocupam papéis opostos e complementares no processo de produção econômica: os trabalhadores, que detêm a força de trabalho capaz de transformar matérias-primas em objetos socialmente úteis, adicionando-lhes valor de uso; e os empregadores, que detêm os meios para realizar esse processo”. (FISCHER, 1987, p.19)

Porém, ainda segundo Fischer (1987), RT não diz somente da relação entre estes dois agentes sociais, para entender de forma mais completa, é preciso que haja uma interpelação entre as três principais óticas das RT, a ótica da organização do processo de trabalho; a ótica do processo de criação das políticas administrativo organizacionais e a relação dos agentes sociais. Ou seja, o âmbito político, organizacional administrativo e a organização do processo de trabalho.

A instância do político é composta por elementos como a presença do Estado, a Legislação Trabalhista, Movimento Sindical e as relações destes com a classe trabalhadora. Na instância do organizacional administrativo, ou seja, na elaboração das políticas administrativo organizacionais, estão presentes elementos como as políticas e normas que regulamentam e valorizam o trabalhador, bem com as políticas de RH. Já na organização do processo de trabalho, encontram-se as condições de trabalho e as formas de realização do trabalho. Portanto, para Fischer, as RT devem ser consideradas através da relação destas três instâncias (CONCOLATTO e OLTRAMARI, 2017).

A partir desta relação entre as três instâncias, Fleury (2015) inclui o aspecto simbólico como uma quarta instância de análise. Neste trabalho, em especial, trataremos das Relações de Trabalho focando no seu aspecto simbólico existente internamente às organizações, não utilizando os aspectos políticos (intervenção e participação do Estado e Movimentos Sindicais) para análise.

2.4.1 Relações de Trabalho Simbólicas

No conceito utilizado por Fleury (2015) de Relações de Trabalho Simbólicas, é necessário pensar outra maneira de analisar as RT e não somente como uma relação trabalhista formal. A autora preconiza e grifa o desenvolvimento, dentro da organização, de uma identidade organizacional que é compartilhada por grupos de indivíduos nos mais diversos níveis hierárquicos. Esta identidade está aliada aos inúmeros símbolos e comportamentos que perpassam e fazem parte das relações de trabalho no âmbito organizacional.

Para uma melhor análise do simbolismo nas Relações de Trabalho, devemos nos ater ao conceito de cultura, pois, através desta definição e do desenvolvimento

desta identidade organizacional, irão surgir as relações sociais de trabalho, advindas da correlação entre as Relações de Trabalho Simbólicas e a identidade organizacional.

Portanto, cultura, segundo Fleury (2015), é definida como

“Um conjunto de valores e pressupostos básicos, expressos em elementos simbólicos, os quais, em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elementos de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação” (FLEURY, 2015, p.117).

Logo, através de uma cultura organizacional, os trabalhadores compartilham de identidades organizacionais que estabelecem elementos de comunicação, consenso, conflitos e criação de significados que resultam e também ocultam inúmeras relações. Com isso, é através do conjunto de fatores simbólicos que nos permitirá uma melhor análise dos comportamentos que perpassam a vida na organização.

De forma conceitual, para Berger e Luckmann (1967), este simbolismo permitirá a análise de um conjunto de significados, os quais podem ser legitimados e justificados pelos membros da organização, possibilitando formas consensuais de apreender a realidade, integrando estes significados. Segundo Durhan (1984),

“É importante investigar de que modo grupos, categorias ou segmentos sociais constroem e utilizam um referencial simbólico, que lhes permite definir seus interesses específicos, construir uma identidade coletiva, identificar inimigos e aliados, marcando as diferenças em relação a uns e dissimulando-as em relação a outros” (DURHAN, 1984, p.87).

A compreensão dos elementos simbólicos será possível somente a partir do momento em que a postura de quem observa for de “imersão na vida organizacional visando a desvendar o seu universo de significações” (FLEURY, 1987). A partir disto, será possível observar as Relações de Trabalho que permeiam e trazem diferentes significados aos membros das organizações.

Ou seja, é a instância do simbólico nas Relações de Trabalho que será analisada no presente trabalho, tal instância fornecerá arcabouço para o surgimento das relações sociais de trabalho, que será melhor discutida na próxima sessão.

2.4.2 Relações Sociais de Trabalho

O trabalho, percebido por Heloani (2003) e analisado através de uma de suas perspectivas, a de relação social entre os indivíduos, configura e capta a capacidade dos indivíduos de perceber o mundo e o contexto ao seu redor. Através dessa análise, percebe-se que o conjunto de significados e fatores simbólicos que perpassam a vida dos indivíduos na organização, resultam nas relações sociais de trabalho.

As relações sociais de trabalho serão definidas pelos artefatos e comportamentos do universo cultural da organização que ultrapassam os limites das Relações de Trabalho como um relacionamento formal entre empregadores e empregados. Segundo Segnini (2004),

“O trabalho extrapola os aspectos que o normatizam e os aspectos legais que o regulamentam. Tal movimento, de dinâmica complexa, estabelece relações de pertencimento a coletivos de trabalho, os quais contribuem para a elaboração da subjetividade de homens e mulheres” (SEGNINI, 2004, p.125).

Com a diversidade cada vez mais presente nas organizações e o aumento da complexidade nas relações entre os indivíduos, novas formas de vivenciar a esfera do trabalho passam a fazer parte do cotidiano dos indivíduos. Concomitante a isto, a assunção e revelação de indivíduos homossexuais no ambiente de trabalho traz um conjunto diferente de formas de se relacionar e trabalhar. Com isso, novas interações sociais e relacionamentos são estabelecidos entre indivíduos de orientações sexuais diferentes. Esta heterogeneidade no ambiente organizacional pode resultar, também, na redução da integração e contatos sociais, conflitos e problemas na comunicação e enfraquecimento das relações com os colegas de trabalho e organização (ARANHA, ZAMBALDI e FRANCISCO, 2006).

Portanto, se faz necessário o estudo para descobrir se a orientação sexual afeta, de alguma forma, as relações de trabalho simbólicas nas organizações, presentes como relações sociais de trabalho, estabelecidas através do relacionamento e interação social entre os indivíduos.

Recapitulando de forma que fique claro, o quadro abaixo mostra as características dos elementos que compõem os conceitos de RT.

Tabela 1: Elementos das instâncias que compõem as RT

Relações de Trabalho Fischer (1987)	Relações de Trabalho Simbólicas Fleury (2015)	Relações Sociais de Trabalho
Interpelação de três elementos: o âmbito político, organizacional administrativo e a organização do processo de trabalho.	Identidade e cultura organizacional. Comunicação e símbolos dos agentes.	Relacionamento social e interação entre os indivíduos no trabalho; Integração e contatos sociais;

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Fischer (1987) e Fleury (2015)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção serão apresentados e explicados os procedimentos que envolvem o desenvolvimento da pesquisa. Primeiramente, são apresentados os itens que dizem respeito ao delineamento da pesquisa e como se classificam. Após, é discutida a técnica utilizada na coleta de dados, bem como os motivos da utilização deste método. E por fim, os procedimentos que serão adotados no procedimento de análise de dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O presente trabalho será realizado por meio de uma pesquisa qualitativa e de caráter exploratório, pois está preocupado no aprofundamento das relações, processos e fenômenos, os quais só podem ser analisados e verificados através de pesquisa qualitativa (MINAYO, 2001). Para isso, foram realizadas entrevistas em profundidade e com roteiro semiestruturado. Para selecionar os entrevistados, foram utilizados alguns critérios, tais como ser homens homossexuais, visto que o foco do trabalho é este, eliminando, assim, a questão do estudo de gênero, já que acredita-se que esta característica se diferencia, e muito, dos problemas e relações sociais vividos tanto por homens quanto por mulheres, mesmo que ambos sejam homossexuais. Como segundo critério, os entrevistados deveriam ter acima de 30 anos, para que a vivência destas pessoas no ambiente de trabalho seja suficiente e com resultados significativos. O trabalho não buscou focar em trabalhadores de um tipo de organização em especial, seja privada ou pública, pois o intuito é obter conhecimento do que perpassa os diferentes ambientes de trabalho de diversas organizações, e principalmente a percepção do homem homossexual dentro da organização e suas relações sociais com seus pares e superiores.

O acesso aos entrevistados se deu por conveniência, principalmente, por meio da rede de contatos do aluno, passando, então, para o método bola de neve. Este método, usualmente utilizado em pesquisas qualitativas, inicialmente procura os informantes-chave, indivíduos que possuem o perfil necessário para a realização

da pesquisa, nomeados de *sementes*, posteriormente, pede-se que os informantes-chave indiquem novos contatos que possuem as características desejadas, e assim sucessivamente, até o momento em que teremos a saturação do conteúdo, logo, mais entrevistados não trazem novas informações a serem analisadas, (VINUTO, 2014). O método utilizado é o adequado a esta pesquisa já que, segundo Bernard (2005), é um método de amostragem comumente utilizado com indivíduos difíceis de serem acessados, e quando assuntos mais delicados serão tratados, o que talvez não pudesse ser preenchido totalmente por algum método da pesquisa quantitativa.

3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A pesquisa qualitativa deste trabalho foi realizada por meio de entrevistas em profundidade e com roteiro semiestruturado, buscando entender as relações do entrevistado com o ambiente em que trabalha e como se sente com determinados assuntos. A utilização da entrevista semiestruturada e em profundidade se faz adequada pois permite uma maior flexibilidade ao entrevistado, o qual não fica preso a uma rígida agenda de perguntas, possibilitando a construção livre de suas respostas. As entrevistas foram realizadas individualmente e em local reservado, propiciando, assim, que o indivíduo se sinta mais à vontade, levando em consideração a delicadeza do assunto.

3.3 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados foi feita utilizando a técnica de análise de conteúdo desenvolvida por Bardin (2011). Segundo a autora, a análise de conteúdo consiste em “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 2011, p. 44). Com isto, esta técnica tem por objetivo ultrapassar e superar as incertezas, enriquecer a leitura dos dados coletados e ainda “compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas” (CHIZZOTTI, 2006, p. 98). Por isso, vemos a

adequação deste procedimento de análise de dados para o presente estudo, visto que muitas das significações no que diz respeito à orientação sexual nas relações sociais existentes no ambiente de trabalho encontram-se ocultas, e mais do que isso, o interesse não está somente ligado à descrição dos conteúdos e sim o que resultará destes após serem submetidos à análise.

A análise de conteúdo, proposta por Bardin (2011) divide-se em três fases, a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados (inferência e interpretação). A primeira fase é a de organização do material coletado, deixando-o operacional e sistematizando as ideias iniciais. A segunda fase, a exploração do material, refere-se à definição de categorias e identificação das unidades de registro, é neste momento que se tem o conhecimento da riqueza ou não de interpretações do material coletado que será feita na próxima etapa. Na fase final, acontece a condensação do material para análise, podendo, assim, com resultados significativos, propor inferências e interpretações com base nos objetivos do trabalho.

3.4 PARTICIPANTES DA PESQUISA

Os participantes da pesquisa foram selecionados com critérios estabelecidos, são eles:

- a) Homens gays;
- b) Acima de 30 anos;
- c) Que estejam empregados em organizações públicas/privadas ou que já tenham tido experiências em organizações.

Com a participação de homens gays que trabalhem ou trabalharam em organizações públicas ou privadas, pretende-se analisar quais diferenças e semelhanças são possíveis de serem observadas no que tange à influência da orientação sexual no ambiente de trabalho.

A amostra foi constituída de oito entrevistados, homens homossexuais, com idades acima dos 30 anos, residentes em Porto Alegre, todos com graduação completa, empregados de organizações públicas ou de organizações privadas.

Tabela 2: Perfil dos Entrevistados

Entrevistado	Idade	Escolaridade	Profissão	Empresa	Tempo na empresa
Entrevistado 1	43	Superior Completo	Designer	Privada	16 anos
Entrevistado 2	42	Superior Completo	Administrador	Pública	5 anos
Entrevistado 3	30	Superior Completo	Biólogo	Privada	1,5 anos
Entrevistado 4	39	Superior Completo	Enfermeiro	Profissional Autônomo	10 anos (último emprego)
Entrevistado 5	62	Superior Completo	Eng. Civil e Advogado	Pública	36 anos
Entrevistado 6	35	Superior Completo	Químico	Privada	13 anos
Entrevistado 7	40	Superior Completo	Enfermeiro	Privada	20 anos
Entrevistado 8	34	Superior Completo	Bacharel em Comércio Exterior	Privada	1,5 anos

Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme apresentado na tabela acima, cinco entrevistados trabalham em organizações públicas, dois em organizações privadas e somente um entrevistado atua como autônomo, mas atuou a maior parte de sua vida profissional em empresas privadas. Os entrevistados foram escolhidos pelo desenvolvimento do método bola de neve, criando assim uma rede de contatos para completar a amostra.

Para melhor compreensão de quem são os entrevistados ao longo do trabalho, utilizaremos as suas profissões para defini-los na análise posterior. Segue abaixo a relação dos entrevistados e profissão de forma resumida.

Tabela 3: Profissão dos Entrevistados

Entrevistado	Profissão
Entrevistado 1	Designer
Entrevistado 2	Administrador
Entrevistado 3	Biólogo
Entrevistado 4	PA (Profissional Autônomo)
Entrevistado 5	Advogado
Entrevistado 6	Químico
Entrevistado 7	Enfermeiro HP (Hospital Privado)
Entrevistado 8	CE (Comércio Exterior)

Fonte: Elaborado pelo autor

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Através da análise do conteúdo das entrevistas, foi possível destacar 5 categorias para expor e discutir assuntos relacionados ao objetivo desta pesquisa. As categorias foram nomeadas como: (1) Construção da Identidade; (2) *Coming Out e In Closeted*; (3) Carreira e orientação sexual; (4) Preconceito; (5) Matando um leão por dia. Na primeira categoria foi analisada a construção da identidade dos homossexuais e a percepção de alguns dos entrevistados sobre a importância desta identidade na vida e no ambiente organizacional. Na segunda, se analisou como ocorreu o *coming out* dos entrevistados, principalmente no ambiente de trabalho e quais foram as implicações desta revelação, tanto para o próprio indivíduo quanto para seus pares. E por fim, se for o caso, quais os motivos e propósitos que levam o indivíduo a permanecer no armário. Na terceira categoria busca-se compreender como é a relação entre a orientação sexual e a carreira ou o desenvolvimento da mesma no trabalho, diante da perspectiva dos entrevistados. Posteriormente, buscou-se entender como o preconceito esteve presente na vida dos entrevistados e também como permeia o ambiente de trabalho, as relações sociais dos indivíduos e os ambientes em que estão inseridos. E por fim, tentou-se compreender as consequências e por quais motivos há a necessidade de uma constante afirmação por parte dos homossexuais no ambiente de trabalho, o que os leva a “matar um leão por dia”. Estas categorias foram escolhidas e surgiram através da análise da teoria e complementadas pelas entrevistas, pois todas estas categorias estão referindo-se à pontos importantes das relações sociais de trabalho dos homens homossexuais.

4.1 CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE

A identidade gay é uma questão abordada pelos entrevistados mais velhos. Por mais que não constasse no roteiro estruturado preparado para as entrevistas, em forma de perguntas ou como ponto de relevância abordado, nota-se relativa importância ao tema, visto que foi trazido pelos próprios entrevistados.

De acordo com os entrevistados, atualmente “ser gay” é totalmente diferente do que era há alguns anos atrás. Não se sabia muita coisa e não se conversava sobre essas questões em casa, com a família, e as crianças eram ensinadas unicamente a serem heterossexuais.

Os entrevistados, em sua maioria, viveram a infância e praticamente toda adolescência no interior do estado, o que dificultava a revelação e confrontava diretamente a convivência mais tranquila com a própria identidade. Neste caso, o termo identidade está diretamente ligado ao “ser gay” e ao poder expressar e viver sua orientação sexual.

É relatado, pelos entrevistados, que atualmente o acesso à informação é facilitado e as famílias, principalmente as que residem nas grandes cidades, tendem a possuir uma visão diferente dos homossexuais, diversamente do que acontecia há alguns anos atrás, onde a homossexualidade era considerada anormal e ligada, muitas vezes, a travestis e a características de feminilidade.

Percebe-se, também, que hoje em dia o assunto é mais facilmente abordado pelas famílias, ao contrário do que acontecia na época vivida pelos entrevistados, onde o assunto poderia ser tratado apenas com algum amigo mais próximo. Logo, a identidade gay e o sentimento de pertencimento à esse grupo estava ligado ao convívio com seus iguais, os quais eram vistos como uma segunda família e podiam compartilhar vivências desse “mundo” até então desconhecido por alguns.

A identidade gay era construída socialmente com os amigos mais próximos, em poucos lugares e momentos, visto que eram raros os locais onde a comunidade gay poderia se reunir e conviver livremente. A família era aliada desse processo.

O que mudou esses fatos foi a ida destes entrevistados para a cidade grande, para a capital, onde a identidade gay podia ser vivida com mais tranquilidade e sem ocultamentos, visto que existe maior aceitação e lugares que favorecem essas vivências.

De acordo com a Teoria da Identidade Social, “os indivíduos tendem a classificar a si próprios e aos outros em categorias sociais, e que essas classificações têm efeito significativo sobre as interações humanas” (NKOMO e COX JR, 1998, p.337), é através desta classificação feita pelos outros e pelo próprio indivíduo que a identidade ganha força, visto que não pode ser considerada única (ANDRADE, 2002) e que também é construída por forças sociais. Nesse sentido, a

percepção e sentimento de pertencimento do indivíduo o faz se sentir membro do grupo e as forças sociais, conseqüentemente reforçam esta identidade.

No relato abaixo, nota-se como a questão da construção da identidade gay é importante para o Advogado, que é um pouco mais velho do que os outros entrevistados:

“Essa coisa da identidade gay é uma coisa que acredito que ainda esteja sendo construída, porque, assim, a percepção que eu tenho da vida é que os héteros aprendem já, com pai, mãe, tio, tia, vó, como é ser um homem ou uma mulher, casar e ter filhos, e trabalhar e cuidar da sua vida né. Agora, o que é ser gay e como conduzir uma vida gay, isso, pelo menos até pouco tempo atrás, acredito que os pais, professores, vós, tios, ninguém conversava, lidava e te dava uma orientação. Eu, por exemplo, fui aprender, assim, a criar uma identidade gay com os amigos. A medida que fui conhecendo outros gays que viraram amigos, e se conversou muito sobre isso, para se construir uma identidade. O que é legal ser como um homem gay, assim né. Então você vai construindo argumentos para defender o que você é, no caso. (Advogado)”

Consoante com o que é dito por Siqueira e Zauli-Fellows (2006), a identidade pessoal está em constante construção, e o ambiente de transformações contribui para tal fluidez. Portanto, através do relato do Advogado, pode-se notar que a homossexualidade, ainda tratada como algo desconhecido, fazia com que os homossexuais buscassem construir sua identidade através dos seus iguais, possibilitando ampliar a visão do que é ser homossexual. Esse conhecimento de “como é ser gay” é importante, segundo o Profissional Autônomo (PA) pois quando se é criança e reside no interior, as referências são praticamente raras, como o entrevistado relata abaixo:

“Porque a minha dúvida na época era que se eu tinha que ser uma travesti, eu não queria ser uma mulher, eu gostava da minha imagem de homem, sempre gostei. Porque a gente costumava achar que só nós éramos gays, e que para conseguir um homem, eu teria que ser uma mulher e eu só conhecia travesti. Na minha época era mais difícil ainda, porque eu só via as travestis no programa do Silvio Santos, no domingo. (PA)”

Da mesma maneira, a hostilidade e exclusão, também vivenciadas no ambiente de trabalho (SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006) possibilita que, ao ter outros homens gays no local de trabalho, se tenha o sentimento de pertencimento e de não estar sozinho, sendo possível mostrar a presença dos homossexuais nos

espaços sociais e novos mecanismos de luta por direitos. Com relatado pelo Biólogo, nota-se o sentimento de pertencimento:

“Por ter outros gays na empresa, por meu gerente ser gay, por exemplo, isso ajuda. É bem determinante porque a gente vê que não estamos sozinhos, acho que tem uma importância. (Biólogo)”

Outra questão importante para a construção da identidade é a possibilidade de a organização possuir os Grupos de Diversidade, trazendo para dentro da organização a possibilidade de discutir os assuntos referentes ao tema, bem como educar e engajar os funcionários no assunto diversidade. A participação do alto escalão da organização também é fundamental, visto que se a mudança é *top down*, é vista com legitimidade pelos outros funcionários. Segundo o Profissional de Comércio Exterior (PCE), a organização em que ele trabalha ainda participa dos eventos para mostrar o que está sendo feito na prática:

“A empresa faz parte do Pride Connection, aqui no Sul a gente tem também, são diversas empresas que se reúnem para fomentar ações ou dividir o que vem sendo feito nas empresas, vamos tendo ideias. Nós, junto com outras empresas, acabamos discutindo esse tipo de assunto para minimizar preconceitos, na verdade a gente quer promover o respeito, acima de qualquer coisa. De repente o cara não quer aceitar, mas pelo menos respeita, é isso que a gente está buscando. Então acho que essa é a palavra-chave, sabe, pelo menos por enquanto. (PCE)”

É importante que esses encontros e discussões aconteçam entre as organizações, pois possibilitam a troca de experiências e conhecimentos. Já os Grupos de Diversidade, são importantes pois permitem aos participantes que trabalhem em prol da diversidade e que se sintam seguros e à vontade por trabalhar em uma organização que está preocupada com seu bem-estar.

Por mais que a questão da construção da identidade não tenha surgido tão fortemente com todos os entrevistados, em algum momento foi tocado no assunto, mesmo que de maneira implícita e reservada. Nota-se um pouco a diferença de pensamento dos entrevistados, enquanto o Biólogo possui um sentimento de cumplicidade por possuir outros colegas de trabalho homossexuais, tornando-os mais fortes, o Advogado fala sobre a construção da identidade gay ao longo dos anos e como isso aconteceu consigo, quando era mais jovem, mas ambos concordam no sentimento de união e cumplicidade. Isso nos mostra as diferentes

percepções através de duas gerações, pois os dois entrevistados possuem uma grande diferença de idade. Entretanto, também podemos analisar que o sentimento de cumplicidade entre os homossexuais ainda é uma questão importante, mesmo considerando que ocorra preconceito entre os próprios homossexuais (SOUZA e PEREIRA, 2013).

4.2 COMING OUT E IN CLOSETED

Quando se trata do *coming out* na vida dos entrevistados, a grande maioria sentiu que o processo ocorreu com normalidade e de forma natural, relatando que primeiramente contavam a algum(a) irmã/irmão ou amigos mais próximos e somente aos poucos iam contando à família.

“Nunca estive no armário, desde muito cedo tive consciência e já sabia, contei para minha família muito cedo, deveria ter uns 12 anos e isso pra mim sempre foi muito natural. (Designer)”

“E quando eu decidi que eu podia gostar de homem e ser homem, eu conversei com a minha mãe, foi quando eu saí do armário efetivamente, já tinha conversado com duas pessoas antes e no final foi com a minha mãe, a partir daí as coisas ficaram mais claras pra mim. (PA)”

“Descoberta natural, desde pré-adolescente já sabia que tinha alguma coisa diferente, mas fui só descobrir mesmo quando saí do interior. (Químico)”

“Foi bem natural também, não tive conflitos, sempre soube que tinha algo contrário, tive relacionamento com mulher, mas depois, com o tempo, eu tive certeza do que eu queria e não me relacionei mais.” (Enfermeiro HP)”

“Na realidade foi uma descoberta mesmo, porque eu acredito que a gente já nasce dessa forma e a minha descoberta foi muito jovem na realidade, foi com 9/10 anos eu acho, eu já sabia que eu era gay. Quando eu assumi o assunto pra mim mesmo eu já tinha uns 22/23 anos, até essa etapa, dos 15 aos 22, que é uma época que você começa a entrar na faculdade, você fica se questionando se é isto mesmo, sou gay ou não. Mas hoje, olhando para trás, percebo que com 9 anos eu já sabia, mas eu me aceitar foi com 22/23 anos. (PCE)”

Podemos ver, no relato do Enfermeiro Hospital Privado (Enfermeiro HP), que alguns homossexuais, na adolescência, chegam a ter relacionamentos com mulheres, mas com o tempo percebem sua orientação sexual e acabam aceitando, como aconteceu com o entrevistado. Uma questão tocada pelo PCE é o fato de que a homossexualidade é algo que já nasce com o indivíduo, cabendo a ele só a descoberta e consciência desta característica.

Outra questão importante é que somente dois dos entrevistados não nasceram e tiveram sua infância e adolescência no interior, todos os outros foram morar em Porto Alegre após a adolescência, para estudar e ingressar no mercado de trabalho. Portanto, por mais que o processo de descoberta da sexualidade tenha se dado de forma natural para a maioria, foi somente na ida para a cidade grande que foi possível expressar sua orientação sexual e viver os primeiros relacionamentos. No interior, nas cidades pequenas, tanto pela pressão da família, quanto da sociedade, não é normalmente “permitido” ser homossexual, não é visto com bons olhos. Logo, o *coming out* acaba ocorrendo na capital, na cidade maior, que por sua abrangência protege as identidades, onde os entrevistados encontram seus semelhantes, conseguem compreender o que é ser homossexual e podem viver realmente a sua sexualidade.

Com os relatos dos entrevistados abaixo, podemos ver como viver no interior afetou suas vidas, no sentido de não se permitir viver a sexualidade:

“Eu morava no interior e lá era quase proibido ser gay, então eu vim para Porto Alegre para estudar e trabalhar e realmente me dediquei a estudar e trabalhar e deixei a sexualidade de lado por um tempo, até que ficou pesado demais segurar e lá pelos 20 e poucos anos eu resolvi me libertar. (Administrador)”

“Saí do armário após os 25 anos, depois que vim morar em Porto Alegre, sou do interior. Aqui em Porto Alegre a saída do armário foi tranquila, porque moro sozinho e não tenho família aqui, minha família mora no interior. (Biólogo)”

“A descoberta a gente sabe desde pequeno, né. Mas sair do armário é um processo muito lento, assim. Eu na verdade fui começar a me soltar já na vida adulta. Era uma outra época, eu morava no interior, morei e estudei no interior. Inclusive fiz a minha primeira faculdade no interior, então eu, na verdade, fui começar a me soltar um pouco quando vim morar em Porto Alegre, aí já estava trabalhando e com independência financeira, morando sozinho. (Advogado)”

“Vim para Novo Hamburgo fazer o Ensino Médio e começou, na cidade maior, você vê mais coisas, conhece mais pessoas, e foi lá que comecei a definitivamente me descobrir e depois, quando me mudei para Porto Alegre que eu, não que eu me assumi, mas que eu comecei a ter relacionamentos, meus amigos mais próximos já sabiam, depois de alguns anos comecei contando para minha irmã, depois para minha mãe e depois foi indo naturalmente. (Químico)”

Nota-se que, apesar de os entrevistados já se perceberem como homossexuais, deixam para expressar sua sexualidade somente após a troca de

cidade e conseguirem autonomia e independência financeira. Em cidades do interior, as pessoas sabem mais das vidas de outras e, por vezes, piadas e comentários maldosos são mais permitidos e podem afetar o convívio social e as famílias dos homossexuais. Uma questão muito importante que aparece na totalidade dos entrevistados que moravam no interior é a autonomia após a saída da casa dos pais e com a posterior conquista da independência financeira surge o sentimento de segurança em poder viver a vida como bem entendem, sem a preocupação e pressão da família e da cidade em que viviam.

A revelação da orientação sexual para a família e amigos já é uma questão bastante complicada para a maioria dos homossexuais, porém, o *coming out* no ambiente de trabalho é uma situação mais complexa e afetado por diversas variáveis.

Entretanto, é um assunto que foi visto com tranquilidade pelos entrevistados, quando questionados. Atualmente, todos são assumidos no trabalho em que estão no momento e, segundo o que foi relatado, não passaram por momentos em que fosse realmente necessário contar, a revelação foi acontecendo naturalmente e sem muita formalidade, com exceção do Designer e do Administrador, que preferiram deixar bem claro sua orientação sexual já na entrevista de emprego.

“Nos meus dois trabalhos mais importantes, no atual que são 16 anos e no anterior, que eu trabalhei por 5 anos, eu já falei na entrevista de emprego. Já falei que eu era gay e tinha um companheiro, já deixei tudo bem claro. (Designer)”

“Na entrevista eles perguntam, eu já dizia que tinha uma união estável e era homoafetiva. Aí nunca mais omiti para ninguém, aí foi tranquilo, em relação ao ambiente profissional nunca teve problema. (Administrador)”

Para estes entrevistados, nota-se a importância de revelar a orientação sexual já no primeiro contato com a organização, para que não ocorram problemas futuros e por conta da importância que dão ao não ocultamento da sexualidade, o que contribui, segundo os entrevistados, para o sentimento de realização e segurança no trabalho. É necessário salientar que o entrevistado que é Designer, considera que é comum ter muitos gays na área em que trabalha, o que, no ponto de vista dele, facilita a revelação e o convívio.

Já com os outros entrevistados, foi relatado que a revelação da sexualidade ocorreu ao longo do tempo e que o *coming out* nunca foi um problema e sempre foi tratado como algo normal.

“Depois que eu me assumi, eu sempre trabalhei aqui né (na capital), e sempre foi bem tranquilo. Trabalho nesta empresa há 1 ano e meio. Sou assumido na empresa, de boa. (Biólogo)”

“Nessa última empresa então, eu entrei e todos sabiam que eu era gay, e eu já namorava o meu ex-companheiro, eu apresentava como meu namorado, meu companheiro e nas festas de final de ano ele sempre foi, sempre muito bem recebido. Nunca foi um problema. (PA)”

“Nas empresas que trabalhei, não comecei informando que era gay, isso foi bem mais tarde também. Na verdade, no trabalho a gente sempre tem um amigo ou amiga mais próximo, com quem você confia, isso começou lá atrás, muito lentamente, só com algumas pessoas, mas hoje, assim, dos colegas que trabalham comigo, todos sabem, né. Mas foi um processo lento, bem lento mesmo. (Advogado)”

“Algumas pessoas souberam de forma natural, assim, mas eu nunca senti a necessidade de contar, mas todo mundo sabe, só que nunca precisei contar. (Químico)”

“No trabalho nunca precisei contar, sempre tive alguns amigos no ambiente de trabalho, hospital sempre tem, né?! (Enfermeiro HP)”

Com os relatos dos entrevistados acima, nota-se que predomina o *coming out* de forma mais natural, inicialmente contando para os colegas de trabalho e amigos mais próximos e, posteriormente, todos no trabalho acabam descobrindo. Os entrevistados têm essa revelação como importante pois é difícil viver tendo que esconder uma característica tão importante de si mesmo. Além disso, por sentirem-se mais livres na convivência e compartilhamento de momentos da suas vidas com colegas de trabalho, como por exemplo, a possibilidade de levar o companheiro nas reuniões sociais e festas do trabalho. Vale ressaltar que, por mais que o *coming out* tenha ocorrido de maneira natural, na perspectiva dos entrevistados, eles buscam o melhor momento para expor a sexualidade no ambiente de trabalho, confirmando o posicionamento de Ferreira (2007), de que uma das barreiras para a revelação da sexualidade, é a escolha do momento adequado para que acontece o *coming out*, e que por mais que esteja previamente programada, continua não sendo uma tarefa fácil.

Outra fator muito importante que se pode observar é o fato da estabilidade profissional da maioria dos entrevistados, que trabalham nas atuais organizações

por mais de 10 anos, com exceção somente do Biólogo e do PCE. Isso permite que se crie laços e relações importantes no trabalho, fazendo com que a orientação sexual seja apenas mais uma característica do indivíduo. O sujeito em si, suas competências e sua subjetividade são enfatizados, independentes de sua sexualidade. Essas são condições apreciadas pela nova geração de trabalhadores, os quais guiam suas carreiras pela multiplicidade de experiências, que podem ter ao longo de suas vidas profissionais, mais do que por permanecer tanto tempo em uma só organização.

Nota-se que, para o Químico, o fato de alguém não revelar sua orientação sexual e querer escondê-la no ambiente de trabalho, é visto como algo ruim e como uma barreira para a criação de laços de confiança entre os colegas de trabalho.

“Se eu quisesse esconder isso no ambiente de trabalho seria pior, até porque se você quiser ter uma relação de confiança com alguém, com as pessoas do teu trabalho, alguma coisa da tua vida acho que precisa compartilhar, mas seria parecer que tu está sempre querendo esconder alguma coisa, ou não contar por achar que aquilo é errado, sabe. (Químico)”

O relato do Químico vai de encontro ao que é afirmado por Mecchi (2007), confirmando que quando o indivíduo não se sente à vontade para expor sua sexualidade no ambiente de trabalho, isso pode trazer problemas psicológicos e psicossociais ao trabalhador, dificultando a sua socialização no ambiente de trabalho e afetando a sua produção.

Entretanto, por mais que o permanecer no armário seja considerado ruim, é algo que ocorre no início da carreira profissional e também quando o indivíduo ainda não se sente seguro o suficiente para assumir sua sexualidade, entretanto, percebe-se que após a aceitação da orientação sexual pelo próprio indivíduo, o assumir se torna mais natural e tranquilo:

“Como foi isso no início? Foi velado. Dentro do armário, ninguém podia saber, sentia extrema vergonha disso, desse assunto. Mas enfim, depois de um tempo as coisas foram acontecendo naturalmente. Eu particularmente nunca sofri preconceito no trabalho. Na minha família sou assumido, no trabalho também, faço parte do grupo Orgulho LGBTQ+ na Empresa. (PCE)”

É importante destacar a percepção do PCE, no que tange à evolução das organizações do Brasil em aceitarem o diverso:

“Eu acho que a gente fala assim, que o Brasil é muito atrasado no assunto, realmente é. Mas eu acho que a gente já teve uma evolução gigante. Eu acho que a gente já evoluiu muito de certa forma. Quando eu tinha a tua idade, por exemplo, era estranho assim, sabe, tu chegar em uma empresa e dizer “eu sou gay” ou para outras pessoas, para os colegas homens héteros, enfim. Era uma situação muito constrangedora. Isso, hoje, eu vejo que já está mudando, felizmente. Eu vejo que isso tá mudando e que as empresas elas tem prezado mais pela diversidade, na questão do que o fato de ser diferente dos demais pode trazer de bom para a empresa e eu acho que é um caminho que ambos devem se beneficiar tanto as pessoas quanto a própria empresa, é business também, mas a caminhada é longa. Não acredito, por exemplo, que a minha empresa faça isso por moda, acho que não, o assunto aqui dentro é levado muito a sério nas quatro vertentes que nós trabalhamos. (PCE)”

Na visão do entrevistado, as empresas têm prezado mais pela diversidade e pela possibilidade de os empregados poderem fazer o coming out, bem como a perspectiva da relação ganha-ganha, entre a organização e o empregado, onde a gestão da diversidade faz com que seja possível que os dois lados se beneficiem (SIQUEIRA e ZAULI-FELLOWS, 2006).

Nota-se que a revelação da sexualidade no ambiente de trabalho é um fator muito importante aos homossexuais e que é encarada pelos entrevistados, na maioria vezes, como algo normal e natural. Alguns fatores podem contribuir à esse sentimento, como por exemplo o tempo de empresa dos entrevistados, que por estarem há alguns anos na organização, sentem-se seguros o suficiente para tratar desse assunto e também à idade dos indivíduos, os quais já são mais velhos e percebem o seu lugar na sociedade.

4.3 CARREIRA E ORIENTAÇÃO SEXUAL

Quando se fala em orientação sexual e *coming out*, deve-se também analisar como essas questões impactam na carreira dos indivíduos. Para a maioria dos entrevistados, a carreira é vista como desenvolvimento e resultado de seus esforços. A progressão nos cargos é uma decorrência, pelo fato de serem bons profissionais e por executarem seus trabalhos da forma correta. Podemos evidenciar esses fatos com os relatos do Administrador e do Químico:

“No trabalho nunca influenciou, até o contrário, talvez, pelo que eu percebo, a questão de desempenho na carreira é bem focada no que tu faz, no teu

profissional, nas relações pessoais também, mas não percebo nada de diferença, acho que não dificulta nada. (Administrador)”

“Para eu alcançar o objetivo, foi mais pelo meu trabalho do que qualquer outra coisa. (Químico)”

A questão de desenvolvimento de carreira é levado com mais tranquilidade pelos entrevistados que trabalham em empresas públicas, pois possuem uma certa estabilidade, portanto, a orientação sexual, por mais que possa ser vista como problema por colegas ou que influencie algum comportamento, o homossexual têm essa tranquilidade que o cargo público oferece. Como vemos nos relatos do Advogado:

“Com a questão da carreira, como eu sou concursado, o fato de ser concursado muda tudo. Você pode mandar o colega para o inferno, inclusive a chefia e ninguém pode reclamar. (Advogado)”

A grande maioria dos entrevistados não sente que os superiores levam em consideração a orientação sexual do trabalhador, no que tange ao desenvolvimento da carreira e a progressão de cargo. Os gestores normalmente se guiam pelas realizações e empenho no trabalho, a orientação sexual acaba por ser apenas uma característica que não é analisada para esses fins.

Entretanto a não interferência da orientação sexual no desenvolvimento de cargo não é regra e temos as exceções, um dos entrevistados relata uma vivência diferente. Segundo o PA, que trabalhou por mais ou menos 10 anos em uma organização privada na área da saúde, o ambiente era bastante permissivo e aberto e todos sabiam que ele é homossexual. Por mais que o trabalho e a função fossem bem exercidas, e por melhor que este funcionário se mostrasse, ele nunca era cotado para progredir de cargo. No relato, podemos ver que, algumas vezes, a importância dada pela organização se desloca do trabalho realizado, para as características físicas dos indivíduo:

“Mas ele (o gerente) nunca me colocava, nunca abria a oportunidade. Normalmente pra mulher, o que nessa empresa a gente entende que é uma coisa sexista, ela é uma empresa masculina, onde os donos são médicos, então eles acabam sempre trazendo a menina loirinha, bonitinha e gostosinha e ela vai ser, para ser o cartão de visitas. E porque eles acreditam que (1) eles querem a bonitinha e (2) porque eles mandam e um homem normalmente contesta mais, e gay é pior ainda. Isso eu fui percebendo com o tempo, claro que hoje isso é muito claro para mim, mas na época eu não entendia. (PA)”

Nesse relato podemos notar que o trabalho desenvolvido pelo entrevistado era deixado no segundo plano quando se tratava de alguma promoção ou para trabalhar em projetos de liderança. Os gestores preferiam alguém que pudesse ser o “cartão de visita” e o funcionário era visto apenas como um “coringa”, utilizado sempre para “tapar algum buraco”. E também podemos notar a falta de percepção por parte do entrevistado na época dos ocorridos, o que só começou a ficar claro com o passar do tempo.

É importante ressaltar também a diferença na capacitação dos funcionários quando estes são escolhidos para cargos de chefia, o que fica implícito, nos relatos do mesmo entrevistado acima citado, que alguns homens acabam não sendo escolhidos unicamente por sua orientação sexual, mesmo que a capacitação destes seja mais elevada do que a do colega de trabalho:

“Pensava assim, poxa eu via que tinha umas pessoas que não tinham a competência para determinado cargo, tinham o cargo mas quem fazia era eu ou outro(a) colega, mas a criatura estava lá por ser hétero, por ser branco, por ser loira. Então para você conseguir um cargo, por exemplo, eu conheço vários homens gays e enfermeiros que não possuem cargo de chefia, são muito mais capacitados do que muita mulher e mais estabilizados emocionalmente, mas não ganham cargo. Isso não está dito, mas está velado. (PA)”

Esse relato nos leva a perceber um pouco do preconceito velado no ambiente de trabalho, situação que será analisada mais profundamente no próximo tópico.

Por fim, a presença de Grupos de Diversidade na organização, torna o ambiente favorável ao desenvolvimento de carreira, assim como mais informado e possivelmente mais *friendly*, visto que o indivíduo se sentirá amparado e seguro, fazendo-o se dedicar de forma mais efetiva ao negócio e a conhecer mais a organização, como relatado pelo PCE:

“Como eu posso te colocar... assim: eu acho que pra mim eu me sentiria bem, mesmo sem o grupo. Mas com o Grupo eu percebo que da maneira que ele surgiu (top down na empresa), ou seja, esse tipo de preconceito não vai ser tolerado em nenhum dos âmbitos da empresa, seja no nível de presidência, seja no nível de altos executivos ou no chão de fábrica, isso não vai ser tolerado em nenhuma das partes. Então isso te dá segurança para desenvolver uma carreira dentro da empresa, ou você conhecer mais o negócio. Realmente o fato de a empresa te proporcionar isso, um Grupo de Diversidade e trabalhar por ele te deixa à vontade realmente, pra seguir uma carreira dentro da empresa. (PCE)”

É possível perceber os dois extremos, enquanto a maioria dos entrevistados sugere que a orientação sexual não interfere na relação carreira e indivíduo, confirmando o que é estabelecido por Chung (1995) que o comprometimento, condições de trabalho, ambiente interpessoal, segurança e autonomia, são importantes para a escolha da carreira do indivíduo, fazendo com que as escolhas sejam feitas de melhor forma, no momento em que se tem a possibilidade de expressar sua sexualidade sem que isso interfira no desenvolvimento da carreira. Por outro lado, dada a nossa amostra de pesquisa, temos apenas um entrevistado que por muito tempo sentiu que a orientação sexual causa sim interferência na organização em que trabalha, fazendo-o pedir demissão, e começar a trabalhar de forma autônoma, o que foi muito melhor, segundo o entrevistado.

4.4 PRECONCEITO

No que tange à questão do preconceito, este é sentido, por boa parte dos entrevistados, durante a infância, período visto como o mais difícil para os homossexuais, onde ocorre o descobrimento da sexualidade e a maturação da identidade de cada indivíduo. Nota-se nitidamente o preconceito praticado contra com os homossexuais ao longo da infância e adolescência nos relatos abaixo:

“É claro que no colégio acontece, o colégio é uma época cruel para toda a criança, se ela é gorda, magra, bonita, feia, usa óculos, não usa óculos, se é gay, pra todo mundo, é um ambiente muito hostil. No colégio eu ouvia piadas mas nunca me incomodou. (Designer)”

“Mas até que pensando bem não foi tão difícil assim, foi mais difícil na adolescência e infância. (Biólogo)”

“Que eu mais lembro, era antes de eu me assumir, que era na adolescência, aquela coisa de colégio, que era terrível, que ficam até hoje na cabeça da gente, depois de grande, alguma coisa que tenha me atingido, não lembro de alguma coisa que tenha me marcado, além dessas brincadeiras de adolescência, de na escola alguém falar alguma coisa, algum primo, algum amigo de infância, isso me marcou mais, de adulto eu não consigo lembrar, mas de infância eu consigo. (Químico)”

A infância e adolescência são vistas, pelos entrevistados, como épocas cruéis no que diz respeito ao preconceito, deixando marcas na lembrança dos indivíduos, como acontece com o Químico, por exemplo. Esse resultado vai de encontro com o

que fora dito por Natarelli et. al. (2015), onde os autores afirmam que os adolescentes homossexuais são mais vulneráveis a este tipo de violência, podendo acarretar em problemas de saúde, bem como sofrimento mental e interferir na adoção de comportamentos e hábitos mais saudáveis.

Já o preconceito na fase adulta ocorre de forma diferente. A discriminação ainda existe, entretanto, os homossexuais a percebem de forma diferente. As piadas e comentários não os afetam mais com tanta intensidade como afetavam na infância e adolescência e, isso se deve, em grande parte, à maturação da consciência, o que provoca a relativização, sem dar importância a esses fatos, como relatado pelo Advogado:

“O preconceito, que eu lembro, pesava mais até uns 20 anos atrás, não com os amigos, mas com os agregados dos amigos, poderia, se você está em um evento social, se o amigo do amigo não é tão amigável assim, ou o ambiente familiar, principalmente se for do interior, lembro de tios com certo preconceito, coisa e tal, cobrando casamento com mulher. Mas hoje acho muito difícil ter alguma cobrança dessa ordem. (Advogado)”

O preconceito na escola não se reduz à infância e à adolescência, também durante o ensino superior situações do tipo ocorrem, mesmo considerando que os sujeitos sejam mais maduros e preparados. Segundo o PA, quando cursava a graduação em Enfermagem, ele e seu colega foram proibidos de fazer o estágio obrigatório no Posto de Saúde escolhido pois as enfermeiras que lá trabalhavam não queriam que homossexuais atendessem os pacientes. A situação foi acolhida pela Diretora do curso de graduação que concordou com as enfermeiras e achou melhor que os alunos fizessem o estágio em outro local. Entretanto, o entrevistado não concordou, acionou as vias judiciais pelo preconceito sofrido e a Reitoria da Universidade. O caso teve graves repercussões, como relatado:

“Ela me coagiu, alguém com curso superior, da área da saúde. E ela foi extremamente preconceituosa. Baseado em tudo isso e com as gravações, eu escrevi um texto e mandei para o Reitor da Universidade, para a Secretaria de Direitos Humanos da Assembleia Legislativa do Estado, foi protocolado no Ministério da Educação em Brasília, tanto que naquele ano a Faculdade estava sendo avaliada para se tornar Universidade e não se tornou, mas todos tiveram que se explicar. (PA)”

Ocorrências de preconceito podem ser comuns em determinados ambientes, entretanto, quando se trata do ambiente de ensino e da saúde, a situação é preocupante, principalmente porque esses locais atendem e trabalham diretamente

com pessoas que possuem diversas características, como é o caso das Universidades, dos hospitais e postos de saúde.

No que tange ao ambiente de trabalho, a situação é parecida. Piadas e comentários são ouvidos pelos homossexuais, entretanto, alguns não veem isso como algo que prejudique a convivência entre os pares, acreditam que mesmo que isso ocorra, não influencia no ambiente de trabalho e na convivência. Como vemos nos relatos abaixo:

“No trabalho, problemas de alguém xingar ou falar alguma coisa, pra mim, não, isso não. De repente algumas piadas isoladas, mas nada que me trouxesse algum problema, no trabalho. Isso não interfere, pra mim não. (Químico)”

“Dentro do trabalho não teve nada que me marcou, teve alguns casos isolados na faculdade, mas nada que acho que tenha me marcado, que fico pensando naquilo. Aconteceu e passou, foram casos isolados com algumas colegas, mas nada que tenha me causado problemas. Acho que foram mais problemas delas do que meu. E no ambiente de trabalho, nada isolado e também antes de me formar, nada mesmo que me trouxesse algum conflito ou coisas do tipo. (Enfermeiro HP)”

“Conflitos no ambiente de trabalho temos, mas nunca por eu ser gay. (Designer)”

“Uma vez aconteceu porque a pessoa não sabia que eu era gay, a pessoa fez uma piada mas para mim não era piada, era uma coisa sem graça e eu respondi, então ele não sabia e não entendeu. E tu tem que estar mais seguro para responder essas piadas, como eu já estava bem seguro da minha sexualidade, eu respondi. Foi o único momento que aconteceu. Mas onde trabalho agora é um ambiente bem tranquilo. (Administrador)”

Podemos notar que mesmo que ocorram piadas em algum momento, não são motivos para levarem a conflitos no trabalho. Um fator que é visto como importante também, é a segurança ao responder as piadas homofóbicas, segundo o Administrador, aspecto que tem contribuição da construção da identidade do indivíduo.

Entretanto, existiram exceções entre os entrevistados. Por exemplo, situação em que o próprio gerente do entrevistado fez uma piada homofóbica se referindo a um colega de trabalho, que estava com problemas de saúde, segundo o gerente este colega teria contraído o vírus do HIV. Sob a perspectiva do Designer, o gerente foi totalmente preconceituoso, o que pode ser visto no relato abaixo:

“A gente teve um colega, gay também, que se encostou por problemas de saúde e ninguém sabe, ninguém sabe até hoje exatamente qual foi o problema dele e também não nos interessaria né. Aí comentavam, ah, qual será o problema que o fulano teve, aí um dia o meu gerente me olhou e

falou assim “o que você acha que ele tem? Ele não é bicha? Então o que tu acha que ele possa ter?”, dando a insinuar que por ele ser gay ele era soropositivo, aí ele levou um texto nessa vez e eu não falo com ele até hoje. (Designer)

Observa-se que, apesar de considerada por muito tempo como “câncer gay” e vinculada fortemente aos homossexuais, trazendo muito preconceito e indiferença por parte das pessoas não pertencentes ao grupo de risco, como os homossexuais. Atualmente tem-se uma mudança no pensamento e a ideia descontextualizada de que os homossexuais e o HIV são necessariamente relacionados, o que poderia resultar em um duplo preconceito.

Outra situação também de preconceito no ambiente de trabalho aconteceu com o Biólogo:

“Nesse episódio de preconceito, foi um colega de trabalho, que tem umas ideias mais reacionárias, assim, e ele gosta de intimidar, gosta de fazer piadas, comentários, que sabe que eu sou gay, então ele fica falando e acha que vai me afetar. Então teve uma vez que eu não gostei do que ele falou, e eu falei para ele que não gostei, aí ele xingou e a gente foi conversar com o RH. Porque eu tomei a iniciativa de chamar o RH para chamar ele para conversar e para fazer ele pedir desculpas, porque eu nunca tratei ele mal. Foi só essa vez. (Biólogo)”

Nesse caso, foi necessário relatar o ocorrido ao setor de Recursos Humanos da organização, que agiu de maneira correta, fazendo uma advertência ao funcionário. Segundo o entrevistado, a organização sempre foi muito tranquila e a única situação de preconceito que ocorreu foi a citada.

Além dos casos de preconceito mais visíveis, é possível que ocorra o preconceito velado, como ocorreu com o PA, que trabalhou por alguns anos em um hospital privado e com o tempo foi percebendo o preconceito velado no discurso dos funcionários e chefia.

“Isso era meio imposto. Na época eu era técnico. Claro que entre os colegas a gente falava, mas pra chefia quase nunca. Não chegava na chefia porque nesse hospital tem essa coisa mais, por exemplo, lá homem não pode ter barba, não pode ter cabelo comprido, questões de regras do hospital, e quando eu me formei como enfermeiro, eu nunca quis trabalhar lá. (PA)”

Segundo o entrevistado, essas regras acabaram por moldar o seu comportamento, que foi levado aos outros empregos e, conseqüentemente, para a vida. A questão da heteronormatividade foi muito vivenciada pelo entrevistado nesse ambiente de trabalho, como podemos ver no relato:

“Eu já tinha outra postura, que já tinha sido moldada lá no outro hospital, a ferro. Eu já pensava que poderia ser gay mas que teria que ser masculino. Chega a um pouco que não acontece só pelos héteros, mas nos gays também, porque o que nos atrai? Um homem masculino, enfim. Acaba tendo preconceito também no meio gay, tu tem que entrar no padrão. (PA)”

Com isso, percebe-se, também, além da heteronormatividade propagada pelos heterossexuais, existe também a visão de masculinidade difundida entre os homossexuais, onde o gay bonito e que atrai é o gay que é masculino e não afeminado, pensamento que acaba por contribuir para o preconceito entre os próprios homossexuais. Corroborando com o que é dito por Souza e Pereira (2013), que a feminilidade é uma característica que é vista como presente em todos os homossexuais, entretanto, existe uma forte discriminação e repulsa aos sujeitos homossexuais que são afeminados, resultando em preconceito por parte dos heterossexuais e por parte dos próprios homossexuais.

Além do preconceito sofrido pelos homossexuais por parte de terceiros, existe o preconceito internalizado, aquele que é feito com o próprio indivíduo, trazendo insegurança, pressão psicológica e medos, sentimentos que diminuem e vão sumindo após a aceitação.

“No trabalho, o preconceito que eu sofri foi meu comigo mesmo, na realidade. A pressão psicológica, isso não me deixava à vontade de falar com as pessoas, acho que isso durante muito tempo, eu não me aceitar, isso me travou, porque tu fica inseguro e isso não fica só na questão de você ser LGBT ou não, você fica inseguro em tudo, é um efeito, em todos os âmbitos da vida, tomada de decisão, então, por isso que eu estou dizendo, quando tu te aceita, quando tu vem transparente, tu vem com um pulso mais forte para tomar as decisões do negócio, acho que não pode ter barreiras, por isso estou te dando essa entrevista, eu realmente acredito nisso. (PCE)”

É importante ressaltar que, segundo Ferreira (2007), por mais que os homossexuais que escolhem não revelar sua orientação sexual possam sofrer menos preconceito durante a vida, o estresse sofrido para manter essa característica em segredo é muito grande, devendo estar sempre atento ao seu comportamento e ao que compartilha nos ambientes sociais, revelando um desgaste psíquico ao indivíduo.

Por fim, tem-se a questão da idade como importante para a forma de lidar com o preconceito, segundo o Administrador, devido à sua vida no interior, os momentos de preconceito foram mais difíceis e principalmente por não saber como

lidar com essas situações, o que, segundo o entrevistado, não ocorre com as gerações mais novas, como pode-se notar no relato:

“Pessoas mais novas provavelmente não passaram nada do que nós mais velhos passamos, tu pode perceber pelas gerações mais novas, já lidam melhor, já vem assim e já enfrentam, apesar de eu achar que ainda existe preconceito no interior. (Administrador)”

Nota-se, diante dos relatos acima que o momento em que os homossexuais entrevistados mais sofreram preconceito foi durante a infância e a adolescência, quando ainda estavam na escola e, posteriormente, na faculdade, em um caso. No ambiente de trabalho, ocorrem piadas e comentários homofóbicos, que são desviados e respondidos com segurança por quem os recebe, mostrando que são situações que, sob a perspectiva dos entrevistados, não influencia e nem prejudica a convivência no ambiente de trabalho, salvo os casos mais graves, que logo foram resolvidos através do comunicado à gerência e setor de Recursos Humanos.

Sabe-se que não é necessária a existência de setores específicos da organização, ou seja, algo externo às relações para mediar os conflitos, é mais importante que se tenha o respeito disseminado nas relações sociais e de trabalho. Porém, o setor de Recursos Humanos tem um papel institucional importante de propagador, organizador e defensor da diversidade nas organizações.

É perceptível, também, que as organizações acabam por moldar o comportamento dos indivíduos, reproduzindo a heteronormatividade presente na sociedade, e isso faz com que os homossexuais internalizem esse sentimento, reproduzindo a heteronormatividade também com a população homossexual, perpetuando o preconceito. Contribuindo para aumentar as barreiras aos homossexuais afeminados, como dito por Almeida (2011), visto que os gays afeminados sofrem preconceito também pela própria comunidade gay, como citado anteriormente. Esses comportamentos são influenciados também pelo fato de que os homossexuais são mais aceitos em ambientes em que possam se aproximar dos atributos hegemônicos presentes (DINIZ *et. al.*, 2013) o que reforça ainda mais a heteronormatividade.

Por fim, podemos analisar que o fato de os homossexuais entrevistados não sofrerem tanto preconceito no ambiente trabalho pode ser por conta de todos serem brancos, viris e não afeminados, o que está mais próximo ao padrão do homem

hétero (DINIZ *et. al.*, 2013) e por conta disso, são menos marginalizados por seguir o padrão (FLORES-PEREIRA e ECCEL, 2008).

4.5 MATANDO UM LEÃO POR DIA

A expressão “matando um leão por dia” refere-se ao fato de que para os homossexuais, existe a necessidade de estar constantemente se afirmando e mostrando o quanto são competentes, o que, muitas vezes, não é tão exigido dos heterossexuais masculinos. Isso é visto e confirmado pelo relato abaixo:

“Eu via que, por mais que eu me esforçasse, por mais capacitado, por mais curso, por mais pós-graduação, por mais artigos escritos, ou demonstrar conhecimento sobre determinado assunto, a oportunidade não vinha pra mim. Tu tinha que estar sempre te afirmando. (PA)”

O mesmo entrevistado que viveu situações de preconceito dentro da Universidade e no Posto de Saúde, relata o discurso preconceituoso e a visão da necessidade de afirmação no trabalho, como vemos abaixo:

“Quando aconteceu o negócio na faculdade, teve muitos professores que vinham tentar dar apoio e tu vê o discurso preconceituoso, tu vai lá e se esforça pra mostrar que é melhor que elas e uma vez eu disse assim, eu não vou me mostrar melhor que elas, vou trabalhar e me esforçar como eu sempre fiz, só isso que eu vou fazer, não preciso me esforçar porque eu sou gay, se eu fosse hétero seria a mesma coisa e o pior que são dois ambiente que existe muita diversidade, saúde e ensino. (PA)”

É nítida a diferença apresentada pelo entrevistado, no que tange aos homossexuais e heterossexuais, a questão de “mostrar que é melhor que o outro” é muito mais forte, visto que por mais que ocorresse essa reafirmação e especialização para poder ocupar cargos mais elevados, o mesmo não acontecia:

“O que eu percebi com o tempo foi assim, por melhor que eu fosse como profissional, e muitas vezes eu era muito melhor que muitas das minhas colegas, eu nunca cheguei a um cargo de chefia, por conta de ser gay. (PA)”

O discurso é claramente desvinculado da prática, ao mesmo tempo em que a organização se diz livre dos preconceitos e “aceita” a orientação sexual não

hegemônica dos seus colaboradores, não permite que o trabalhador desenvolva totalmente suas capacidades e também sua carreira, deixando-o estagnado e impondo, mesmo que implicitamente, que o indivíduo tenha que trabalhar, produzir, estudar e se dedicar muito mais que os colegas heterossexuais para conseguir provar que está apto para determinado cargo, e, por fim, o cargo é preenchido por pessoas até menos capacitadas, porém, que são heterossexuais.

Em relação à dificuldade de ascensão encontrada pelo entrevistado, pode-se comparar com os estudos de gênero nas organizações, mais especificamente ao “teto de vidro” vivenciado pelas mulheres, referindo-se à existência de uma barreira invisível que impede a ascensão destas mulheres à posições de liderança (HENDERSON, FERREIRA e DUTRA, 2016), resultando no pensamento de que as mulheres teriam menos competências e condições para galgar postos mais relevantes no mercado de trabalho e para superar essa concepção precisa, também, “matar um leão por dia”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fica evidente que a diversidade vem sendo tratada de forma diferente pelos funcionários e também pelos superiores nas organizações, não é mais uma questão tratada de forma tão velada e passa a ganhar destaque em algumas discussões. Entretanto, observa-se que a maioria das questões ligadas diretamente aos homossexuais, são percebidas de forma diversa entre os gays mais velhos e mais jovens.

Em relação à construção da identidade, a abordagem teve maior importância por parte dos homossexuais mais velhos, os quais construíram-na ao longo dos anos, tendo os amigos como uma segunda família, conselheiros e também como referências de vida, descobrir como é o “ser gay”, aceitar-se e poder expressar sua orientação sexual sem barreiras são algumas das etapas do processo dessa construção, que será constante ao longo da vida. Para os homossexuais mais jovens, um aspecto que contribui para a identidade gay é a existência de outros homossexuais no ambiente de trabalho, gerando um sentimento de cumplicidade. Observa-se, também, que organizações que possuam Grupos de Diversidade fazem com que seus funcionários sintam-se mais seguros para ser quem são e se sintam mais confortáveis para trabalhar, resultando em maior engajamento e bem-estar social.

Sobre o *coming out*, fica claro que é uma questão muito importante na vida dos entrevistados, por mais que, segundo eles, tenha sido algo natural e sem conflitos, a revelação da sexualidade só foi ocorrer após a vida adulta. A consciência de “ser gay” já existia desde a infância, com o tempo isso foi se internalizando e ficando consciente, entretanto, a revelação ocorre quando os entrevistados saem da casa dos pais e vão para a cidade grande. Essa situação nos revela que é preferível passar por essa fase longe da família e da cidade pequena, e ter uma certa liberdade, muito em decorrência do medo de não ser aceito e sofrer preconceito.

Já o *coming out* no ambiente de trabalho, há entrevistados que sentem a necessidade de tocar no assunto já na entrevista de emprego, por acharem que assim evitaria futuros conflitos. Em compensação, outros entrevistados sentem-se mais confortáveis em revelar a orientação sexual ao longo do tempo, no momento

em que se sentiram mais seguros e quando o ambiente estava mais convidativo, é importante ressaltar que os entrevistados que optam por tomar esta atitude, a fazem quando já estão a determinado período trabalhando na mesma organização, permitindo a criação de laços mais fortes no ambiente de trabalho, portanto, há um período em que estão “no armário” e só fazem a revelação quando se sentem confortáveis. É importante ressaltar também os malefícios que o *in closeted* (permanecer no armário) causa no indivíduo, além dos problemas psicológicos e psicossociais, diminui a socialização, sentimento de inferioridade e vergonha e perda de produtividade, por isso, é importante que o indivíduo sinta-se à vontade para poder revelar sua sexualidade no ambiente de trabalho.

Em relação à carreira, nota-se que para a maioria dos entrevistados o trabalho que é feito por eles dentro da organização é o que predomina, a orientação sexual é apenas uma característica que não tem importância neste contexto. Entretanto, destaca-se o caso em que o entrevistado não progredia de cargo, única e exclusivamente por ser homossexual, mesmo que estivesse mais preparado e melhor capacitado para assumir determinado cargo do que os outros funcionários que estavam progredindo de cargo, ao longo do tempo a situação foi percebida pelo entrevistado, que pediu demissão após esse caso se prolongar, destaca-se que a organização tem o discurso de diversidade, entretanto, as práticas não mostram isso.

No que tange ao preconceito, este é presenciado de maneira mais intensa pelos entrevistados ao longo da infância e da adolescência, período em que sentem-se mais fragilizados por essas questões. No ambiente de trabalho, os homossexuais são alvos de piadas e comentários homofóbicos, entretanto, não é algo que seja tão importante, segundo eles, isso se deve em grande parte pela maturidade e pela vivência dos indivíduos, que possuem uma visão diferente do preconceito, dando pouca importância a esses pequenos conflitos. Quando as situações de preconceito ocorrem de maneira mais direta e incisiva, o setor de Recursos Humanos e os superiores são informados e o conflito é logo resolvido, o que nos mostra, também, a maturidade dos entrevistados nesses momentos. Em contrapartida, é importante salientar que a heteronormatividade é o que permeia o ambiente de trabalho, estabelecendo os padrões que os homens devem seguir, e influenciando diretamente o comportamento dos homossexuais, para que, por mais que façam

parte da diversidade, estejam o máximo possível dentro dos critérios estabelecidos pela heteronormatividade presente.

Por fim, tem-se a necessidade de constante afirmação que deve estar presente no cotidiano dos homossexuais, os quais devem trabalhar mais, se dedicar mais e mostrar melhores resultados que os outros, tudo em função da sua orientação sexual, para poderem ser levados em consideração e merecer estar no cargo que possuem.

Em relação aos objetivos do trabalho proposto, fica claro que, de um modo geral, a orientação sexual não define as relações sociais de trabalho dos homens homossexuais entrevistados, entretanto, tem-se o fato de que a amostra foi composta apenas por homens homossexuais brancos, de classe média, com curso superior completo e a maioria com mais de 5 anos de trabalho na organização, com exceção de dois dos entrevistados. O que nos leva a pensar que estes homens fazem parte de uma pequena parcela dos homossexuais do Brasil que se encaixam na situação descrita e deve-se considerar, também, que estes homens estão próximos do padrão heteronormativo presente na sociedade, o que contribui para o fato de existir poucos conflitos nas relações sociais de trabalho destes indivíduos. O *coming out* no ambiente de trabalho ocorre de maneira natural, ao longo do tempo e com poucas interferências externas e conflitos, o que contribui para a análise feita acima. No que concerne às relações sociais de trabalho, conflitos com as equipes de trabalho foram praticamente inexistentes, mesmo que piadas e comentários homofóbicos tenham sido percebidos, não é considerado com relevância pelos entrevistados, casos mais graves de preconceito são logo resolvidos juntamente com os gestores. No geral, somente em um caso a orientação sexual afetou diretamente o desenvolvimento de carreira e progressão de cargo, levando ao posterior pedido de demissão do entrevistado.

Por mais que, neste trabalho e para a grande maioria desta amostra a orientação sexual não afete as relações sociais de trabalho dos homens homossexuais, diversas lacunas ainda necessitam serem preenchidas, deve-se levar em consideração as especificidades de cada organização, pública e privada e as constantes transformações do mundo atual. O presente estudo explorou apenas homens homossexuais e a partir de certa idade, e de maneira não proposital, acabaram fazendo parte da amostra apenas homens brancos, assim, deixando

espaço para os contrastes entre os homossexuais negros e brancos, de gerações diferentes, classes sociais diferentes, estudos importantes que devem ser feitos no ambiente acadêmico brasileiro. Outras abordagens também seriam interessantes, por exemplo, estudos que comparassem as vivências e relações que a comunidade LGBTQI+ possui no ambiente de trabalho, destacando as diferentes características e aspectos de cada grupo social, bem como estudos quantitativos que possuem outras abordagens e métodos estatísticos. Entretanto, é preciso mais do que estudos acadêmicos que abordem assuntos das comunidades marginalizadas pela sociedade, é preciso que o respeito prevaleça em todos os âmbitos da vida, que as pessoas possuam empatia umas pelas outras, para podermos, aos poucos, construir uma sociedade mais digna, mais empática e que possibilite o respeito e a união entre os diversos.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, D. M. V. “Sou gay, porém totalmente discreto” – os estereótipos e a criação do ethos em um site de relacionamento gay. **ReVeLe**, v.3, p. 39-61, 2011.
- ANDRADE, Augusto José de Abreu. **Visibilidade Gay, Cotidiano e Mídia: Grupo arco-íris – Consolidação de uma Estratégia. Um Estudo de Caso**. Brasília: Dissertação de Mestrado da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, 2002.
- ARANHA, F; ZAMBALDI, F; FRANCISCO, E. Diversity management and performance: a review of evidence and findings in academic papers from 1973 to 2003. In: **INTERNATIONAL CONGRESS OF APPLIED PSYCHOLOGY**, 26, 2006, Atenas. Proceedings. Atenas: ICAP, 2006.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARROS, A. M. de. **Proteção à intimidade do empregado**. São Paulo: LTr, 1997.
- BERGER, P.; LUCKMANN, T. **The social construction of reality**. New York, Anchor Books, 1967.
- BERNARD, H. R. **Research methods in anthropology: qualitative and quantitative approaches**. Lanham, MD: AltaMira Press, 2005.
- BRASIL. **Projeto de Lei 7582**, de 20 de maio de 2014. Define os crimes de ódio e intolerância e cria mecanismos para coibi-los. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=616270>>. Acesso em: 23/08/2018.
- BRASIL. **Projeto de Lei 7292**, de 04 de abril de 2017. Altera o art. 121 do Decreto-Lei no 2.848, para prever o LGBTcídio como circunstância qualificadora do crime de homicídio, e o art. 1o da Lei no 8.072, para incluir o LGBTcídio no rol dos crimes hediondos. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2128135>>. Acesso em: 23/08/2018.
- BRASIL. **Projeto de Lei 7702**, de 23 de maio de 2017. Altera a Lei 7.716, para incluir na referida legislação os crimes de discriminação ou preconceito de orientação sexual e/ou identidade de gênero. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2138861>>. Acesso em: 23/08/2018.
- BRASIL. **Projeto de Lei do Senado nº 291**, de 2015. Altera o Decreto-Lei nº 2.848, para modificar a redação do § 3º do art. 140, a fim de penalizar a injúria praticada por razões de gênero. Disponível em: <<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/121288>>. Acesso em: 23/08/2018.

CAMARGO, W. X. O armário da sexualidade no mundo esportivo. **Revista de Estudos Feministas**, v.26, n.1, Florianópolis, 2018.

CANDIDO, H. P.; PESSOA, D. K. N. Diversidade sexual nas organizações: uma análise bibliométrica de publicações em Administração. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

CARDOSO, M. R.; FERRO, L. F. Saúde e População LGBT: Demandas e Especificidades em Questão. **Psicologia: Ciência e Profissão**, n.32, v.3, p. 552-563, 2012.

CARRIERI, A. P.; AGUIAR, A. R. C.; DINIZ, A. P. R. Reflexões sobre o indivíduo desejante e o sofrimento no trabalho: o assédio moral, a violência simbólica e o movimento homossexual. **Cadernos EBAPE.BR**, v.11, n.1, art. 10, Rio de Janeiro, 2013.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 8 ed., 2006.

CHUNG, Y. B. Career decision making of lesbian, gay and bisexual individuals. **Career Development Quarterly**, v. 44, n.2, p. 178-190, 1995.

CONCOLATTO, C. P.; OLTRAMARI, A. P. Relações de Trabalho: Reflexões sobre suas transformações e permanências. In: VI ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO. **Anais...** Curitiba, 2017.

COSTA, S. G. **Comportamento Organizacional: cultura e casos brasileiros**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, v.1, 151p, 2014.

COSTA, A. B.; NARDI, H. C. Homofobia e Preconceito contra Diversidade Sexual: Debate Conceitual. **Temas em Psicologia**, São Paulo, v. 23, n. 3, 2015.

COX, JR., T. **Cultural diversity in organizations: theory, research and practice**. San Francisco: Berrett-Koehler, 1994.

DINIZ, A. P. R.; CARRIERI, A. P.; GANDRA, G.; BICALHO, R. A. Políticas de diversidade nas organizações: as relações de trabalho comentadas por trabalhadores homossexuais. **Revista Economia & Gestão**, Belo Horizonte, v. 13, n. 31, p. 93-114, 2013

DINIZ, A. P. R.; GANDRA, G. A ficção das políticas de diversidade nas organizações: as relações de trabalho comentadas por trabalhadores gays. In: XXXIII ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009.

DURHAN, E. Cultura e ideologia. **Dados - Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, ed. 27, v. 1, 1984.

FERREIRA, J. B.; SADOYAMA, A. S. P.; CORREIA, A. F. C.; GOMES, P. A. Diversidade e Gênero no Contexto Organizacional: um Estudo Bibliométrico. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 3, p. 45-66, 2015.

FERREIRA, R. C.; SIQUEIRA, M. V. S. O gay no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

FERREIRA, R. C. **O gay no ambiente de trabalho**: análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas. 126 p. Dissertação de Mestrado – Curso de Administração de Empresas, Universidade de Brasília, 2007.

FISCHER, R. M. Pondo os pingos nos “is”: sobre as relações do trabalho e políticas de administração de recursos humanos. In: FLEURY, M. T.; FISCHER, R. M. (Coord.). **Processo de relações do trabalho no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1987.

FLEURY, M. T. L. Estórias, Mitos, Heróis – Cultura organizacional e relações do trabalho. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 27, n. 4, 1987.

FLEURY, M. T. L. Nova técnica: a diversidade cultural abaixo do equador. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Eds.). **Handbook de estudos organizacionais**: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 1999. v. 1, p. 361-362.

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

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (Org.) O simbólico nas relações de trabalho. In: **Cultura e Poder nas Organizações**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FLETCHER, S.; KAPLAN, M. **The diversity change process**: ingraining sexual orientation. Philadelphia: Diversity Factor. Vol. 9, n. 1, 2000.

FLORES-PEREIRA, M. T.; ECCEL, C. S. Diversidade nas organizações: uma introdução ao tema. In: Bittencourt, C. (org) **Gestão Contemporânea de pessoas**: novas práticas, conceitos tradicionais. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

GALEÃO-SILVA, L. G.; ALVES, M. A. A crítica do conceito de diversidade nas organizações. In: II ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS. **Anais...** Recife, 2002.

GARCIA, A.; SOUZA, E. M. Sexualidade e trabalho: estudo sobre a discriminação de homossexuais masculinos no setor bancário. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 6, p. 1353-1377, 2010.

GOFFMAN, E. **Estigma**: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada. Rio de Janeiro: LTC, 1988.

GRIFFITH, K. H.; HEBL, M. R. The disclosure dilemma for gay men and lesbians: "coming out" at work. **Journal of Applied Psychology**, Washington, v. 87, n. 6, p. 1191-1199, 2002.

GRUPO GAY DA BAHIA. **Pessoas LGBT mortas no Brasil** – Relatório 2017. Salvador, 2018. Disponível em: <<https://homofobiamata.files.wordpress.com/2017/12/relatorio-2081.pdf>>. Acesso em: 23/08/2018.

GRUPO GAY DA BAHIA. **Dados 2018** – Mortes de LGBT no Brasil (1º Quadrimestre). Salvador, 2018a. Disponível em: <<https://homofobiamata.files.wordpress.com/2018/05/relatc3b3rio-ggb-1c2baquad-20181.pdf>>. Acesso em: 23/08/2018.

HELOANI, R. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: História da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 240 p., 2003.

HENDERSON, P. A.; FERREIRA, M. A. A.; DUTRA, J. S. As Barreiras para a Ascensão da Mulher a Posições Hierárquicas: Um Estudo sob a Óptica da Gestão da Diversidade no Brasil. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v.9, n.3, p. 489-505, 2016.

HEREK, G. M. Beyond "homophobia": Thinking about sexual prejudice and stigma in the twenty-first century. **Sexuality Research & Social Policy**, v. 1, p. 6-24, 2004.

HUMPHREY, J. C. Organizing sexualities, organized inequalities: lesbian and gay men in public service occupations. **Gender, Work and Organization**, v. 6, n. 3, p. 134-151, 1999.

INTITUTO ETHOS. **O Compromisso das Empresas com os Direitos Humanos LGBT**: Orientações para o mundo empresarial em ações voltadas a lésbicas, gays, bissexuais, travestis e transexuais. Disponível em: https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/12/Manual-LGBT_Dez_2013.pdf. Acesso em: 12/06/2018.

INSTITUTO ETHOS. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social**. Disponível em: http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/default.asp. Acesso em: 12/06/2018

IRIGARAY, H. A. R. Estratégia de sobrevivência dos gays no ambiente de trabalho. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, Rio de Janeiro, XXXI, **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007

IRIGARAY, H. A. R.; SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P. Humor e discriminação por orientação sexual nas organizações: um estudo sobre histórias de vida. **Revista de Administração Contemporânea**, v.14, n.5, p. 890-906, 2010.

LEONY, M. C. Homofobia, controle social e políticas públicas de atendimento. 2006. 116f. Monografia (Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Estratégica em Segurança Pública). **Universidade Federal de Sergipe**, Aracajú, 2006.

LIONÇO, T. Atenção integral à saúde e a diversidade sexual no processo transexualizador do SUS: avanços, impasses, desafios. **PHYSIS: Ver. Saúde Coletiva**, v. 19, n.1, p.43-63, 2006.

LOPES, D. **O homem que amava rapazes e outros ensaios**. Rio de Janeiro: Aeroplano, 2002.

MASCARENHAS, A. O. Gestão da diversidade. In: MASCARENHAS, A. O. (Org.). **Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica**. São Paulo: Cengage Learning, p. 259-270, 2008.

MCQUARRIE, F. A. E. Expanding the concept of diversity: discussing sexual orientation in the management classroom. **Journal of Management Education**, v. 22, n. 2, p. 162-173, 1998.

MECCHI, C. L. Diversidade Sexual e Políticas de Gestão de Pessoas: Um estudo exploratório em três grandes empresas de grande porte. In: I ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO. **Anais...** Natal, 2007.

MEDEIROS, M. O Trabalhador Homossexual: o direito a identidade sexual e a não-discriminação no trabalho. In: POCAHY, F. **Rompendo o Silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea. Políticas, Teoria e Atuação**. Porto Alegre: Editora Nuances, p.81-90, 2007.

MENDES, R. H. **Diversidade Humana nas Organizações: Entre a Teoria Acadêmica e a Prática Empresarial**. 105 p. Dissertação de Mestrado – Curso de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, 2005.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

MOTT, L. **Entrevista para a revista Pré-Univesp**. Entrevistador: Revista Pré-Univesp. São Paulo, 2016. Disponível em: <http://pre.univesp.br/entrevista-com-luiz-mott>>. Acesso em: 23/08/2018.

MOURA, R. G.; LOTT, A. C. O. Segmento LGBTT: Uma Análise de Artigos Publicados em Periódicos Nacionais de 2000 a 2015. In: XL ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, **Anais...** Bahia, 2016.

NATARELLI, T. R. P.; BRAGA, I. F.; OLIVEIRA, W. A.; SILVA, M. A. I. O impacto da homofobia na saúde do adolescente. **Esc. Anna Nery**, v. 19, n.4, Rio de Janeiro, 2015.

NETO, H. L. C.; SARAIVA, L. A. S.; BICALHO, R. A. A Diversidade Sexual nas Organizações: Um Estudo sobre o coming out. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v.8, n.1, p. 86-103, 2014.

NKOMO, E. M.; COX JR, T. Diversidade e identidade nas organizações. **Handbook de Estudos Organizacionais**, v.1, Editora Atlas, São Paulo, 1998.

NUNAN, A. **Homossexualidade**: do preconceito aos padrões de consumo. Rio de Janeiro: Caravansarai, 2003.

NUNAN, A. Violência doméstica entre casais homossexuais: o segundo armário? **PSICO**, v. 35, n.1, p. 69-78, 2004.

RABELO, A. M.; NUNES, S. C. “Sair ou Ficar no Armário”? Eis a Questão! Estudo sobre as Razões e os Efeitos do Coming Out no Ambiente de Trabalho. **Revista Economia & Gestão**, v. 17, n. 48, p. 82-97, 2017.

RAGINS, B. R.; CORNWELL, J. M. Pink triangles: antecedents and consequences of perceived discrimination against gay and lesbian employees. **Journal of Applied Psychology**, Washington, v. 86, n. 6, p. 1244-1261, 2001.

RIOS, R. R. O Conceito de Homofobia na Perspectiva dos Direitos Humanos e no Contexto dos Estudos Sobre Preconceito e Discriminação. In: POCAHY, F. **Rompendo o Silêncio**: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea. Políticas, teoria e atuação. Porto Alegre: Nuances, 2007.

SARAIVA, L. A. S.; IRIGARAY, H. A. R. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 4, 2004.

SEGNINI, L. R. P. Relações sociais no trabalho e subjetividade do trabalhador. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, p. 124-125. Resenha de: HELOANI, R. **Gestão e Organização no capitalismo globalizado: História da manipulação psicológica no mundo do trabalho**, São Paulo: Atlas, 240 p., 2003.

SIQUEIRA, M. V. S.; ZAULI-FELLOWS, A. Diversidade e Identidade Gay nas Organizações. In: IV ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS. **Anais...** Porto Alegre, 2006.

SIQUEIRA, M. V. S.; FERREIRA, R. C.; ZAULI-FELLOWS, A. Gays no ambiente de trabalho: uma agenda de pesquisa. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006, Bahia. **Trabalhos Apresentados**. Salvador: ANPAD, 2006.

SIQUEIRA, M. V. S.; CARRIERI, A. P.; LIMA, H. K. B.; ANDRADE, A. J. A. Homofobia: Violência Moral e Constrangimentos no Ambiente de Trabalho. In: V ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD. **Anais...** 2008, Belo Horizonte.

SOUZA, E. M.; PEREIRA, S. J. N. (Re)Produção do Heterossexismo e Da Heteronormatividade nas Relações de Trabalho: A Discriminação de Homossexuais por Homossexuais. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 14, n. 4, p. 76-105, 2013.

TORRES, C. V.; PÉREZ-NEBRA, A. R. Diversidade cultural no contexto organizacional. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

UNESCO. **Declaração universal sobre a diversidade cultural**. 2005. Disponível em http://www.unesco.org.br/publicacoes/copy_of_pdf/decunivdiversidadecultural.doc. Acesso em 12/06/2018

VALLE, C. G. Identidades, doença e organização social: um estudo das “pessoas vivendo com HIV e AIDS”. **Horizontes Antropológicos**, v.8, n.17, p. 179- 210, 2002.

VINUTO, J. A amostragem em Bola de Neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas** (UNICAMP), Campinas, v. 44, n. 22, p. 203-220, 2014.

WANOUS, J. P.; YOUTZ, M. A. Solution diversity and the quality of groups decisions. **Academy of Management Journal**, v. 29, n. 1, p. 149-158, 1986.

WARD, J.; WINSTANLEY, D. Coming out at work: performativity and the recognition and renegotiation of identity. **The Editorial Board of The Sociological Review**, 2005, p. 447-475.

WEINBERG, G. **Society and the Healthy Homosexual**. New York: St. Martin's Press, 1972.

APÊNDICE
ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Informações do entrevistado:
 - a) Idade;
 - b) Nível de Escolaridade;
 - c) Estado Civil;
 - d) Trabalha em empresa pública ou privada?
 - e) Em qual ramo de empresa?
 - f) Quanto tempo trabalha nesta empresa?
2. Como você se sente no ambiente de trabalho?
3. Sofreu algum tipo de preconceito contra sua orientação sexual ao longo da vida? Pode comentar sobre alguma situação?
4. Acredita que o preconceito sofrido influenciou, de alguma forma, sua personalidade ou seu modo de agir? Como?
5. Presenciou alguma situação de preconceito contra orientação sexual no ambiente de trabalho com você ou algum colega?
6. O preconceito pode afetar as relações de trabalho? De que forma?
7. Você é assumido no ambiente de trabalho?
8. De que forma aconteceu a “saída do armário” no ambiente de trabalho?
9. O preconceito vivido ao longo da sua vida veio a afetar, se alguma forma, as relações de trabalho que você possui hoje? Ou o modo como se porta no ambiente de trabalho?
10. Acredita que ter se assumido ou não, no ambiente de trabalho, resultou em algum tratamento diferente por parte de seus colegas de trabalho e/ou superiores? De que forma?