

## Um estudo sobre a inclusão dos LGBTTT no mercado de trabalho

### RESUMO

**Renan Antônio da Silva**  
E-mail: r.silva@unesp.br  
Universidade de Mogi das Cruzes,  
Mogi das Cruzes, São Paulo, Brasil

**Renato Ribeiro Nogueira Ferraz**  
E-mail: renatobio@hotmail.com  
Universidade de Mogi das Cruzes,  
Mogi das Cruzes, São Paulo, Brasil

A população de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais e Transgêneros (LGBTTT), além de ter se inserido no mercado de trabalho, tem conquistado direitos e se posicionado perante a sociedade. O objetivo deste artigo é analisar a desigualdade social no cenário empresarial, ressaltando o enfrentamento por partes dos líderes em prol de um clima harmônico, enfatizando a importância de integrar e evitar alguns conflitos no ambiente organizacional. Para isso foi realizada uma revisão bibliográfica acerca de temas como a dimensão humana da comunicação organizacional, diversidade e orientação sexual para ajudar os profissionais a alcançar seus objetivos estratégicos com respeito e credibilidade. Pôde-se observar nos resultados que os LGBTTT vêm ocupando diversos cargos no mundo corporativo, dentre eles, os de liderança, com suas habilidades e características que levam a desenvolver uma influência positiva e inspiradora. Foi notório através desta pesquisa que os líderes vêm integrando e socializando os subordinados, por conta de ações que estão evoluindo em suas carreiras e conquistando seu espaço no mundo empresarial.

**PALAVRAS-CHAVE:** Organização. Diversidade sexual. Cultura. Conflitos.

## INTRODUÇÃO

A desigualdade é muito relevante para os estudos Organizacionais, já que estamos em constantes mudanças nas Organizações que constituem um retrato do Brasil, assim como existe a diversidade entre cidades, estados e regiões. A diversidade é um agrupamento de características individuais que são impossíveis se igualarem, por mais que, a sociedade espere unificar.

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

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

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

Sendo assim, o objetivo deste artigo é analisar a desigualdade social no cenário empresarial, ressaltando o enfrentamento por partes dos líderes em prol de um clima harmônico, enfatizando a importância da integração dos LGBTTs.

## MÉTODO

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

Com relação à abordagem e discussão do problema, esta pesquisa se caracteriza pelo viés qualitativo, que busca refletir, a partir de levantamento bibliográfico, sobre práticas inovadoras de inserção de LGBTs nas organizações e pela existência de uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito que não pode ser apenas traduzido em números, a pesquisa qualitativa objetiva obter uma compreensão particular do objeto que investiga. (Marina de Andrade Marconi; Eva Maria Lakatos, 2017). Diante deste contexto, no presente trabalho, os dados pesquisados serão analisados e selecionados, com o objetivo de verificar qual influência da diversidade e seus conflitos no ambiente de trabalho da empresa.

## DIVERSIDADE A PARTIR DOS ANOS 1960

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

Há diversos aspectos a serem considerados ao se pensar no que significa diversidade: sexo, idade, grau de instrução, grupo étnico, religião, origem, raça e língua. Ou seja, se trata da junção de indivíduos desconhecidos interagindo dentro de um mesmo contexto social (FLEURY, 2000). E com esses conceitos é possível entender que diversidade se trata da inclusão de indivíduos dos mais diferentes tipos dentro de um mesmo âmbito social. Fleury (2000) ainda define que, em uma sociedade defasada de justiça, como a do Brasil, uma gestão da diversidade eficaz, traz uma grande perspectiva otimista, servindo como iniciativa para uma melhor inclusão social.

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

## DIVERSIDADES NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

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

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

Conforme Amanda Zauli-Fellows e Marcus Vinicius Soares Siqueira, (2006); IBGE, (censo 2010, 2017); Instituto ETHOS, (2000) e Medeiros et al, (2014), a idade tem se tornado um importante tipo de diversidade na relação com o desempenho funcional; há consenso que o desempenho funcional tem crescimento inversamente proporcional à idade, dados demonstram que a mão-de-obra está envelhecendo, e as regras para aposentadoria estão mudando. Entretanto, há diversidade na composição etária do quadro de funcionários de uma organização.

A diversidade de gênero vem sendo debatida a partir dos anos de 1970 e está associada às comparações, discriminação ou preconceito, desvalorização que ocorre entre homens e mulheres, tanto no âmbito organizacional quanto no ambiente social. Apesar do longo tempo de debate e de ações afirmativas, a igualdade de gênero ainda não se concretizou e as mulheres, principalmente, continuam enfrentando a discriminação e desvalorização profissional.

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

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

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

## O HOMOSSEXUAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

A análise do contexto organizacional pode envolver algumas dimensões que impactam nas relações interpessoais, as quais raça, classe social, escolaridade e orientação sexual, bem como a sexualidade, a qual ainda é pouco discutida no âmbito Organizacional, na vida dos sujeitos e em suas relações às quais o grupo pertence.

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

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

David Croteau, Mary Anderson e Bonnie Vanderwal (1993), afirma que algumas barreiras devem ser quebradas, pelos homossexuais e bissexuais no mundo corporativo. Essas barreiras estão sendo quebradas e novas oportunidades estão surgindo, mas ainda é comum a discriminação no ambiente de trabalho.

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

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

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

As estratégias de sobrevivência de homossexuais no ambiente de trabalho também foram estudadas por Luce Iregaray (2007).

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

Ao analisar o homossexual no ambiente de trabalho, alguns pontos vêm à mente: ter direitos iguais aos de heterossexuais e, no fim da homofobia pode-se salientar que o problema que se discute é bem maior do que o direito do plano de saúde para o parceiro (a) e, engloba também relações assimétricas de poder nas organizações e as relações existentes em uma sociedade que tem como norma a heterossexualidade.

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

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

Portanto, há a necessidade da formulação de práticas que impliquem a defesa dos homossexuais e não se pode deixar na responsabilidade das empresas e sim das pessoas que nelas trabalham, criando ações de combate à discriminação do homossexual no ambiente de trabalho ou da inclusão na sociedade. Nesse sentido, considerar a identidade gay e a identidade lésbica, propicia, mesmo com algumas ressalvas de intelectuais, bem como de Croteau (1993) e Badgett (1997), a

representação do alcance de direitos iguais, mesmo que se mantenha a dominação da equipe mais forte, os heterossexuais, considerados os “seres normais”.

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

Desde já, esta é uma decisão delicada que defende, antes de tudo, uma postura que o próprio ser tem fora e antes das organizações, e na sua vida familiar com amigos e em sua comunidade. Dependendo ainda da situação, o homossexual precisa verificar se o prejuízo é maior para ele, se revelar ou omitir a sua orientação sexual. Portanto, a decisão é dele, mas, os impactos para aqueles que não conseguem equilibrar as duas partes, são aflorar em sua saúde psíquica e porque não dizer física. Se por um lado o sujeito decidiu se revelar homossexual ele pode observar todos os impactos de tal revelação, como o desprezo dos colegas, a perda da imagem com seus colegas. Do outro lado, o sujeito sofrerá sozinho o fato de não se sentir integral. Vale dizer que algumas as empresas preferem que a pessoa não releve sua opção. De acordo com Judith Mc Naught (2006), as organizações preferem de modo geral que o indivíduo se revele para poucas pessoas ou apenas para pessoas de confiança no trabalho, assim criando um relacionamento de cumplicidade e respeito. Para o homossexual o sentimento está acima de tudo, pois uma questão simbólica como expor um retrato do (a) parceiro (a) em cima da mesa pode ser muito representativa para ele, e para própria relação com o trabalho e com os colegas, ganhando espaço e se posicionando como um profissional.

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

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

## INTEGRAÇÃO E SOCIALIZAÇÃO

A socialização, segundo Roberto Shinyashiki (2002), é um fator que começa ser estabelecido ainda na infância devido à necessidade de inclusão, na sociedade como um todo; seja tanto nos laços familiares quanto nos laços de amizade. Sendo que essa formação do ser social acaba por passar por diversas fases que são: a de aceitação social, a do aprendizado, a da internalização quanto ao mundo que o cerca; e a de quando o comportamento cria diretrizes para uma autopreservação. E desta maneira acaba-se por entender que socialização se trata de um processo, onde a pessoa aprende a exercer diversas ações sociais essenciais para uma participação significativa dentro do contexto social. E ela está em constante

desenvolvimento, pois é a partir dela que as pessoas podem adquirir mudanças significativas em suas características que refletirão em sua conduta quanto à socialização e à relação com o trabalho em uma sociedade que o preza, e se ele não estiver comprometido com sua função pode levar à desvalorização pessoal, que partindo deste princípio, o indivíduo acaba por buscar a necessidade de ser incluído nesse meio, colocando todo o empenho que teve pra se socializar, ou mesmo fazer parte daquele grupo, à prova.

Um dos modelos de socialização que mais se destaca entre as pesquisas de Shinyashiki (2002) é o do modelo integrado de Socialização Organizacional, onde o mesmo se divide em quatro fases, sendo elas: a do enfrentamento e aceitação de realidade organizacional, alcance da clareza de conduta; posicionamento no ambiente empresarial e a descoberta de indícios da socialização eficiente. No conceito de Shinyashiki (2002), destacam-se ainda mais três fatores que conceituam as funções dentro do ambiente de trabalho, sendo elas: a dimensão de funcional com enfoque nas funções exercidas, hierárquica com enfoque nas cargas dentro das empresas, e a última se trata da simulação, que diz respeito à integração de pessoas dentro das empresas, que vai desde quando o funcionamento adentra a empresa até quando se estabelece, assumindo seu cargo de maneira efetiva.

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

Dados esses conceitos dos autores, pode se concluir que o sistema de integração é vital tanto para os novos colaboradores como para toda a empresa.

## **INTEGRAÇÃO DOS HOMOSSEXUAIS**

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

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

Outro assunto que vale a pena ser ressaltado se trata dos benefícios quanto à integração efetiva dos colaboradores homossexuais nas empresas. Pois, administrar a diversidade, segundo Genilda Sandra Madeira Saji (2005), não se trata de ajustar uma minoria dentro de uma cultura dominante, mas sim de

estabelecer uma cultura mista, já que desta forma se evidencia a sociedade. Seguindo essa abordagem se entende que a homossexualidade não deve ser considerada como um seguimento que deve se adaptar a empresa, mas sim uma orientação sexual com o mesmo peso e importância quanto à heterossexualidade. E desta maneira, trabalhar e coordenar as relações internas, com os compradores e a sociedade traria um “aumento de produtividade e penetração de mercado, uma vez que a diversidade presente na comunidade está representada na empresa, com suas maiorias e minorias” (SAJI, 2005, p. 26).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

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

Analisando as referências bibliográficas, é possível concluir que, embora os LGBTTT sejam a minoria da população e ocupem menos espaço no mercado de trabalho, ainda vivem em lutas constantes em seu cotidiano e quando têm oportunidade, conseguem representar com muita eficiência. Ao se qualificarem e se prepararem profissionalmente e academicamente para assumir cargos de liderança, muitos encontram o apoio e o incentivo de liderar, agora quando não existem incentivadores, o mercado de trabalho ainda preserva os heterossexuais em cargos de chefias e liderança, que são tarefas associadas, culturalmente, a eles.

Contudo, podemos observar que os LGBTTT vêm ocupando diversos cargos, dentre eles os de liderança, com suas habilidades e suas características que levam a desenvolver uma influência positiva e inspiradora. Para a igualdade é primordial estabelecer a confiança, compaixão, estabilidade e esperança, que podemos dizer que é essencial em nossas vidas, e isso nos ajuda quando estamos em meio ao caos, a continuar firme nos objetivos, e seguir com determinação, pois sem a esperança não será possível ultrapassar essa barreira. Com mudanças constantes no cotidiano, não sendo diferente no meio corporativo, pode-se obter alguma esperança em relação à essa igualdade. Muitos avanços têm acontecido. Muitas pesquisas já realizadas e outras ainda em desenvolvimento irão auxiliar essas pequenas indagações ou pré-conceitos com os quais ainda nos deparamos. O assunto da desigualdade no trabalho ainda gera muitas perguntas sem repostas ou ideias e críticas confusas e sem o entendimento completo do assunto. Artigos, monografias, como muitos sites têm permitido falar no assunto e isso abre esperança que muito ainda pode ser feito e modificado ao decorrer do tempo, assim como o trabalho de Agnaldo Garcia e Eloisio Moulin Souza (2010), que analisou as possíveis formas de discriminação no local de trabalho, direcionadas à funcionários homossexuais masculinos de bancos públicos e privados.

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



# The integration of diversity in the labor market: a study on the inclusion of LGBTTT

## ABSTRACT

The LGBTTT population, in addition to having entered the labor market, have conquered rights and positioned themselves before the society. However, prejudice continues to be a reality for people in all walks of life, including the professional. Efforts and actions aimed at some social minorities are relatively common within companies, but it is worth investigating whether sexual diversity is respected and whether integration is done efficiently. The objective of this article is to analyze social inequality in the business scenario, highlighting the parties' confrontation of leaders in favor of a harmonic climate, emphasizing the importance of integrating and avoiding some conflicts in the organizational environment. Equality exists for all and to achieve equality we must break the barriers of diversity and prejudices that are faced day by day. For this, a bibliographic review was carried out on topics such as the human dimension of organizational communication, diversity and sexual orientation to improve professionals to reach their strategic objectives with respect and credibility. In the results we can see that the LGBTTT occupy several positions in the corporate world, among them, the leadership, with their skills and characteristics that lead to develop a positive and inspiring influence. Today's thinking that there are still prejudices in the corporate world has been evident through this research that the leaders have been integrating and socializing the subordinates, by stock accounts that are evolving in their careers and conquering their space in the business world.

**KEYWORDS:** Organization. Sexual diversity. Culture. Conflicts.

# Un estudio sobre la inclusión de LGBTTT en el mercado laboral

## RESUMEN

La población de lesbianas, gays, bisexuales, travestis, transexuales y transgénero (LGBTTT), además de estar insertada en el mercado laboral, ha conquistado los derechos y se ha posicionado ante la sociedad. El propósito de este artículo es analizar la desigualdad social en el escenario empresarial, destacando la confrontación de los líderes en nombre de un clima armonioso, enfatizando la importancia de integrar y evitar algunos conflictos en el entorno organizacional. Para ello, se realizó una revisión bibliográfica sobre temas como la dimensión humana de la comunicación organizacional, la diversidad y la orientación sexual para ayudar a los profesionales a alcanzar sus objetivos estratégicos con respeto y credibilidad. Se observó en los resultados que LGBTTT ha estado ocupando varios puestos en el mundo corporativo, entre ellos, los de liderazgo, con sus habilidades y características que conducen a desarrollar una influencia positiva e inspiradora. A través de esta investigación, fue notorio que los líderes han estado integrando y socializando a sus subordinados, debido a acciones que están evolucionando en sus carreras y conquistando su espacio en el mundo de los negocios.

**PALABRAS CLAVE:** Organización. Diversidad sexual. Cultura. Conflictos

## NOTAS

<sup>1</sup><https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2017-08/apenas-1-dos-brasileiros-com-deficiencia-esta-no-mercado-de>

<sup>2</sup><http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2015/05/1-em-cada-5-empresas-nao-contrataria-homossexuais-diz-estudo.html>

## REFERÊNCIAS

ALVES, Mario A.; GALEÃO-SILVA, Luís G. **A crítica da gestão da diversidade nas organizações**. Revista Administração de Empresas, volume 44, nº 3, 2004.

BADGETT, M. Vulnerability in the workplace: evidence of anti-gay discrimination. The Policy Journal of the Institute for Gays and Lesbian Strategic Studies. Vol2, n 1, 1, 1997.

CROTEAU, James M.; ANDERSON, Mary Z.; VANDERWAL, Bonnie L. Models of Workplace Sexual Identity Disclosure and Management: Reviewing and Extending Concepts. Group and Organization Management, v. 33(5), 532-565, 1993.

ETHOS, Instituto, **Como as empresas podem e devem valorizar a diversidade**. São Paulo, 2000.

ESTRINGER, Bruce; HILLERBRAND, Eric; HETHERINGTON, Cheryl. The influence of sexual orientation on career decision-making: a research note. Journal of Homosexuality, v. 19, n. 4, set. 1990.

FERREIRA, Renata Costa. **O gay no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações**. Brasília, 2007

FELLOWS, Amanda Z.; SIQUEIRA, Marcus V.S. **Diversidade e Identidade Gay nas Organizações**. Revista eletrônica de gestão organizacional. UFPE: v.4, n.3, pp. 69-81, nov./dez. 2006. Disponível em:

<http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/160/142>. Acesso em: 10/09/2018.

FLEURY, Maria Tereza Leme **Gerenciando a Diversidade Cultural: Experiência de Empresas Brasileiras**. 2000.

GARCIA, Agnaldo; SOUZA, Eloisio Moulin. **Sexualidade e trabalho: estudo sobre a discriminação de homossexuais masculinos no setor bancário**. Revista de Administração Pública – RAP. Rio de Janeiro 44(6): 1353-77, nov. dez.2010.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar Projetos de Pesquisa. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IBGE. Censo Demográfico 2010. **Características gerais da população, religião e pessoas com deficiência**. IBGE 2017. Disponível em:

[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/94/cd\\_2010\\_religiao\\_deficiencia.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/94/cd_2010_religiao_deficiencia.pdf). Acesso em: 10/09/2018.

IREGARAY, Luce. **Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?** In: ENANPAD, 31, 2007, Rio de Janeiro. Trabalhos apresentados. Rio de Janeiro, 2007.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: Princípios e tendências**. 2ª São Paulo: Saraiva, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. – 7. Ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

McNAUGHT, Brian. **Gay issues in the workplace**. New York: St. Martin's Press, 1993. Tradução SIQUEIRA, M. ZAULI-FELLOWS, A. A diversidade e Identidade Gay nas Organizações. IV Encontro Nacional de Estudos Organizacionais. Anais, Porto Alegre, 2006.

MEDEIROS, Gabriel T. C. et al. **A diversidade nas organizações contemporâneas: um enfoque na transversalidade de gênero**. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 11, 2014, Resende. Anais eletrônicos. Resende: AEBD, 2014. n.p. Disponível em:

<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/40920488.pdf> Acesso em: 10/09/2018.

MICKENS, Ed. Including sexual orientation in diversity programs and policies. *Employment Relations Today*, v. 21, n. 3, p. 263-275, ago. 1994. Tradução de José Airton Silva. **A Homofobia no Ambiente de Trabalho**. VIII Jornada Apoiar: Promoção De Vida E Vulnerabilidade Social Na América Latina: Reflexões E Propostas, Faculdade Frassinetti do Recife – FAFIRE, 3 De dezembro De 2010.

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

NUNES, Raul da Silva. **Homossexualidade E Ambiente De Trabalho: Contribuições da comunicação organizacional para a gestão da diversidade sexual**, 2017. Disponível em:

[http://bdm.unb.br/bitstream/10483/18091/1/2017\\_RaulDaSilvaNunes\\_tcc.pdf](http://bdm.unb.br/bitstream/10483/18091/1/2017_RaulDaSilvaNunes_tcc.pdf). Acesso em: 10/09/2018.

PEREIRA, Jamille B. C.; HANASHIRO, Darcy M. **Ser ou não ser favorável às práticas de diversidade? Eis a questão**. *Revista de administração Contemporânea*. Curitiba: v. 14, n. 4, p. 670-683, jul./ago. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v14n4/07.pdf>. Acesso em: 16/09/2018.

SAJI, Genilda S. M. **Gestão da Diversidade no Brasil: apresentação de um modelo brasileiro**. São Paulo, 2005

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

SILVA JUNIOR, Assis Moreia Silva. **Diversidade sexual e inclusão social: uma tarefa a ser completada**. Lemos e Cruz, 2014.

SIQUEIRA, Vinícius V. S. B. **Comunidade LGBT: um levantamento das estratégias de interação entre empresas e a comunidade LGBT**. Brasília, 2015.

**Recebido:** 25 set. 2019.

**Aprovado:** 22 dez. 2019.

**DOI:** 10.3895/cgt.v13n42.10813.

**Como citar:** SILVA, Renan Antônio da, FERRAZ, Renato Ribeiro Nogueira. **Cad. Gên. Tecnol.**, Curitiba, , v. 13, n. 42, p. 33-44, jul./dez. 2020. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/cgt>. Acesso em: XXX.

**Correspondência:**

Renan Antônio da Silva  
Rua Pau Brasil, 312, Serrania, Minas Gerais, Brasil.

**Direito autoral:** Este artigo está licenciado sob os termos da Licença Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional.

