

## **ORIENTAÇÃO SEXUAL E AMBIENTE DE TRABALHO: Barreiras enfrentadas por LGBTs nas organizações**

Beatriz Okimura, Felipe Gustavo Tavares, Isabela Gonçalves Desiderio, João Vitor Silva de Oliveira, Luana Carolina de Oliveira, Rosa Freitas Albuquerque (Orientadora), e-mail: [isabeladesiderio1806@gmail.com](mailto:isabeladesiderio1806@gmail.com)

Universidade Federal de Mato Grosso / Faculdade de Administração e Ciências Contábeis / Departamento de Administração / Cuiabá/MT

333

**Resumo:** Este artigo propõe a avaliação e análise das barreiras que os colaboradores LGBTs enfrentam dentro do ambiente de trabalho. Por meio de um questionário aplicado a 57 pessoas do grupo LGBT que são colaboradores de diversas organizações. Foi possível observar que ainda existe muito preconceito dentro das organizações e que as empresas precisam desenvolver ações tanto externas quanto internas de educação e conscientização para tentar mudar esse cenário e incluir as pessoas da comunidade LGBT. A inclusão terá como consequência a motivação e o aumento da confiança entre os colaboradores, melhorando as relações interpessoais e também transformando-o em um capital humano essencial para a empresa.

**Palavras-Chave:** LGBT, Preconceito, Motivação.

### **1. Introdução**

A diversidade de gênero, etnia, orientação sexual, religião e idade dentro da organização representa um dos novos desafios das organizações modernas, pois ela contribui para o desenvolvimento e o enriquecimento de ideias e tomadas de decisões. Além disso, a geração jovem está revolucionando as antigas crenças e incentiva a construção de marcas que apoiam a diversidade, mediante implementação de políticas de inclusão ou oferta de produtos e marcas voltadas para este intuito (SÁ, 2018). Nesse sentido, as discussões relacionadas à homofobia ou preconceito de identidade de gênero no ambiente organizacional, ganharam cada vez mais atenção e importância no que tange à construção de relacionamentos interpessoais de qualidade.

Hodiernamente, os LGBTs representam 10% da população brasileira, gerando um consumo de R\$ 150 bilhões por ano no Brasil (NASCIMENTO, 2017). Porém, a comunidade

LGBT segue o mesmo rumo que outras minorias e é alvo de muita discriminação e preconceito, inclusive no ambiente de trabalho. Certos cotidianos profissionais resumem-se em piadas, comentários e brincadeiras homofóbicas, muitas vezes realizadas de forma indireta, por parte dos colegas ou chefia. À partir disso, surgem dois comportamentos divergentes: o *Coming-in* - a pessoa LGBT revela sua orientação sexual a outras pessoas do ambiente em que se convive, e o *Coming-out* - a pessoa LGBT escolhe não revelar sua orientação sexual pois está inserido num ambiente preconceituoso ou receia que seu convívio social com colegas seja afetado negativamente (NUNAN, 2003).

Diante deste panorama, o presente artigo aborda os temas de orientação sexual e ambiente de trabalho e objetiva analisar as barreiras enfrentadas por LGBTs nesse tipo de ambiente. Para auxiliar na compreensão do conteúdo exposto neste trabalho, os fatores que motivam a escolha, os efeitos da exclusão dos mesmos dentro da empresa, assim que as lutas e história deste grupo, e sua situação atual na sociedade hodierna; são explanados na revisão bibliográfica. O estudo tem ainda como objetivos específicos: (a) identificar na revisão de literatura a origem da homofobia e suas consequências no ambiente de trabalho; (b) verificar o nível de aceitação e respeito aos colaboradores LGBTs no ambiente organizacional; (c) identificar o índice de LGBTs *Coming-in* e *Coming-out* e relacionar com o cargo, a idade e o cotidiano empresarial; (4) apontar a opinião dos LGBTs relacionada ao preconceito sobre orientação sexual.

Assim, a pesquisa realizada com a comunidade LGBT demonstra-se de grande relevância para que se tenha conhecimento da falta de ações de conscientização promovida por parte das organizações, tanto de forma externa quanto interna. Por meio de palestras de conscientização e campanhas, a empresa podem criar uma cultura organizacional muito mais aberta e tolerante à essas pessoas que sofrem diariamente com a discriminação.

## **2.Referencial Teórico**

### **2.1 A Homofobia e Suas Origens**

Hostilidade, antipatia, ódio, desprezo, preconceito, aversão e medo irracional são as variantes do termo “homofobia”, utilizado pela primeira vez nos Estados Unidos, em 1971. Homofobia é o nome dado ao ato discriminatório contra pessoas que se identificam como homossexuais, bissexuais ou transexuais. (FELICÍSSIMO, 2014). Assim como Barrillo

(2010) define, “a homofobia é uma manifestação arbitrária que consiste em qualificar o outro como contrário, inferior ou anormal”. Por conta do senso comum existente que difunde a heterossexualidade como a orientação sexual “normal”, a homofobia está sempre presente nas relações sociais e gera atos de violência psicológica e física contra membros da comunidade LGBT+.

A ideia de que a heterossexualidade é a orientação “correta” está diretamente ligada à evolução do *homo sapiens*. Tendo em vista a necessidade de perpetuar a espécie, a reprodução tornou-se a principal função do comportamento sexual humano. A construção da família foi embasada no modelo monogâmico de relacionamento, que evoluiu e deu origem à sociedade patriarcal, cujo núcleo é formado pelo casal heterossexual (VASCONCELLOS, 2013).

## 2.2 A Força de Trabalho LGBT no Ambiente das Organizações

### 2.2.1 Inclusão Versus Exclusão

A discriminação baseada na orientação sexual no ambiente de trabalho é bastante comum. De acordo com a pesquisa realizada pela Fundação Perseu Abramo (2010), 27% dos brasileiros tem preconceito contra os gays. Ao referir-se a tal assunto, enfatiza-se que ela é o reflexo da discriminação que a sociedade prática justificando que a homossexualidade é anormal.

Muitos LGBTs não fazem o coming out no ambiente de trabalho com o medo da reação de seus colegas. Uma das reações mais comuns de exclusão é evitar relacionamentos e inibir qualquer tipo de comunicação dessa categoria com os outros colegas. Ambientes profissionais que inviabilizam a manifestação da orientação homossexual e até mesmo empresas que afirmam investir na gestão da diversidade, não incluem os homossexuais na sua gestão. Ciente dessa realidade, o grupo LGBT, na maioria das vezes, opta por empregos em órgãos públicos onde é assegurado estabilidade e inexistência da possibilidade de demissão por conta das discriminações por parte do empregador e seus colegas (COSTA; NETO, 2015).

Em concordância com a pesquisa de Ferreira (2007), a maioria dos LGBTs vivenciam experiências negativas como constrangimento, discriminação, brincadeiras e piadas por conta da sua orientação sexual no seu ambiente de trabalho, mesmo que de forma indireta e muitas vezes sem os colegas saberem a respeito da sua orientação sexual. Quando expostas em mídias um dos entrevistados afirmou ter sido até questionado e agredido, pois o gay é

desvalorizado socialmente assim como a mulher, por serem vistos como “pessoa que quer se passar por mulher”, assim muitas vezes experienciando o preconceito de gênero e sendo considerados seres fracos. Por outro lado, a pesquisa relata alguns comentários positivos, destacando os estereótipos sociais a respeito dos homossexuais como pessoas sábias, inteligentes, cultas e divertidas amenizando o caráter prejudicial citado acima.

As empresas que estão implementando esse tipo de gestão tem o discurso de que todos devem se sentir bem e serem respeitadas no ambiente de trabalho e não devem viver na margem do desrespeito e isolamento então deve-se dar visibilidade a esse grupo assim como os outros, aumentando automaticamente a imagem social da empresa também (FERREIRA, 2007).

### 2.2.2. “Acolhimento” das Organizações Gay Friendly

*Gay Friendly* (amigável a gays em português) é uma expressão norte-americana utilizada no Brasil para designar as marcas amigáveis ao público homossexual. Segundo um estudo feito pela Market Analysis, que entrevistou 800 pessoas, entre 18 e 69 anos nas capitais brasileiras, São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Recife, Salvador, Porto Alegre, Curitiba, Goiânia e Brasília; um em cada dois brasileiros considera importante que as marcas sejam *gay friendly*. Porém, outro estudo demonstra que desses mesmos entrevistados apenas um em 10 conhecem marcas com atitudes voltadas ao público LGBT, incluindo as marcas C&A (12,6%), Oi (5,3%), Riachuelo (3,6%) e Johnson&Johnson (2%). A pesquisa ressaltou que nenhuma empresa vinculado aos setores de lazer, entretenimento e turismo foi lembrada pelos entrevistados, enquanto as marcas vinculadas ao varejo de moda são as mais bem posicionadas (SÁ, 2011).

As empresas Gay Friendly entendem que a adoção de práticas e políticas de recursos humanos que incluíam um público minoritário, como a comunidade LGBT no ambiente de trabalho, se tornou uma das estratégias utilizadas para a criação de valor. Portanto, uma empresa que respeita seus colaboradores, se apropria da imagem de “empresa que respeita”. Ela é respeitada tanto por seus colaboradores, como por seus clientes e a sociedade. Além disso, o posicionamento gay friendly permite conquistar tanto a comunidade LGBT quanto seus amigos e parentes, tornando-se uma estratégia de relacionamento de alto valor competitivo.

### 2.3 Coming-in e Coming-out Dentro das Organizações

Coming-In e Coming-Out são formas abreviadas dos termos Coming in of the Closet e Coming out of the closet, traduzindo-se para a língua portuguesa, à permanência ou à saída do armário. Tais termos são relacionados à decisão dos homossexuais em revelar ou não sua orientação sexual diante das pessoas com quem se convive (GUIMARÃES, 2004). Nunan (2003, p. 126) define o sair do armário como “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”.

A preferência pela permanência no armário é optada quando a pessoa está inserido em um ambiente preconceituoso. Há um enorme receio de que, com a saída do armário, o clima organizacional e o convívio social entre os colegas sejam afetados negativamente e que possivelmente se tornarão vítimas de brincadeiras, piadas e chacotas. Além de que, assumir-se como sendo homossexual não assegura a aceitação e aprovação dos colegas, nem garante a manutenção de relacionamentos considerados sólidos e de relativa estabilidade.

Em relação ao Coming out, Humphrey (1999) argumenta que “as razões que levam o indivíduo a decidir pela revelação de sua orientação sexual estão ligadas à honestidade e integridade pessoal, aos benefícios de se construir relacionamentos abertos e à necessidade de educar os colegas sobre as minorias sexuais”; além de que, poder agir de forma natural, tendo mais liberdade de expressão, sendo inteiro e completo, sem disfarces e limitações no comportamento e nas atitudes.

Assumir-se homossexual teria um forte impacto na construção da identidade LGBT, pois “afirmar-se como homossexual afeta grandemente a inserção social e a vivência psíquica destas pessoas, o que significa que não se pode ignorar a importância desta identidade, sobretudo para o movimento gay, fundado na construção de uma identidade possível” (NUNAN, 2003 p. 119).

### 3. Procedimentos Metodológicos

Com o intuito de avaliar o efeito de ser LGBT no ambiente organizacional, a presente pesquisa realizada configura-se como um estudo de caso, sendo uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real,

especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes” (YIN, 2010, P.39). Os dados foram coletados por uma pesquisa quantitativa, com perguntas fechadas e dividida em duas partes. Acrescentou-se uma pergunta final, aberta e opcional, para que se verifique a opinião da comunidade LGBT relacionada ao tema de preconceito sobre orientação sexual. A pesquisa objetiva orientar e formular hipóteses sobre o tema, envolvendo levantamento bibliográfico que permite proporcionar uma visão geral de fatos específicos. De certo, documentos, artigos científicos, livros foram utilizados como fontes de dados primários para fortalecer o conteúdo da pesquisa. O estudo de caso baseou-se na pesquisa bibliográfica dos seguintes conceitos: homofobia, LGBTs, coming-out, coming-in, aceitação, repulsão.

Primeiramente, as perguntas da primeira parte buscavam 1) construir um perfil de cada entrevistado mediante perguntas básicas sobre orientação sexual, idade, nível escolar, cargo na empresa na qual trabalha; 2) identificar o nível de aceitação e respeito às pessoas LGBTs no ambiente organizacional das empresas de Cuiabá e região; e, 3) verificar o índice de LGBTs coming-out e coming-in nessas empresas.

A segunda parte das perguntas, por outro lado, procura apontar as reações dos entrevistados que já vivenciaram um situação de preconceito por orientação sexual, assim que a frequência em que essas situações acontecem no ambiente organizacional.

O questionário foi aplicado por meios de comunicação modernos e rápidos, para que o respondente se sinta mais a vontade para responder por ser anônimo. Assim, buscou-se evitar frustrações, constrangimentos ou respostas falsas, principalmente porque a questão de pesquisa pode ser um tema sensível para alguns respondentes. O questionário foi aplicado à estudantes da Universidade Federal de Mato Grosso, que trabalham ou estagiam em empresas de diversos setores do mercado Mato-grossense. Esses respondentes são novos entrantes no mercado e iniciam sua luta para ser aceito, respeitado e reconhecido como LGBT. Os dados dos questionários foram analisados estatisticamente, através de técnicas paramétricas de correlação e de comparação de médias, com uso da ferramenta *Excel* para tratamento dos dados.

#### **4 Análise e Discussão dos Dados**

A pesquisa coletou 57 respostas de pessoas que se identificaram como bissexuais ou homossexuais, sendo que 77,2% integra a faixa etária de 21 a 35 anos. Em relação ao cargo dentro da empresa, cerca de 36,8% se identificou como estagiário, 28,1% como monitor e 10,5% como diretor e o saldo restante em outros cargos, e no total dos respondentes, 84,2% possuem pelo menos o ensino superior. Assim como foi citado anteriormente pelos três autores (Hetherington, Hilderbrand e Etringer, 1989) que afirmam que a orientação sexual possui relação direta com o processo de decisão da carreira do indivíduo gay, a pesquisa demonstrou a falta de oportunidades que o grupo possui, em consequência da orientação sexual, apesar de possuírem nível de escolaridade superior necessário ou iminente, através do número baixíssimo desse público ocupando cargos superiores dentro das organizações.

Foi observado também que o preconceito existe, de maneira não declarada e às vezes sendo um assunto ignorado em um total de 54,3%, ou seja, mais da metade dos entrevistados afirmam sofrer algum tipo de preconceito. E em contrapartida a este resultado apenas 7% dos indivíduos abordados pela pesquisa afirmam não existir nenhum tipo de preconceito no seu ambiente de trabalho. Da mesma forma, tratando do assunto no ambiente de trabalho, foi constatado que 49,1% dos homossexuais ou bissexuais afirmaram não existir igualdade de tratamento entre seus colegas de trabalho, 35,1% disseram não existir diferenciação no tratamento e os 15,8% restantes afirmam não saber ou não perceber essa questão, a qual está ligada ao fato da discussão do assunto no ambiente, isto é, não havendo a discussão sobre o assunto, o indivíduo fica impossibilitado de detectar qualquer tipo de hostilidade ou aceitação.

Dando sequência a pesquisa, em relação a discussão do assunto no ambiente organizacional, 84,2% dos indivíduos responderam que não existem políticas de conscientização e educação em relação a diversidade no ambiente de trabalho e do outro lado, as organizações que possuem um diálogo mais efetivo com seus colaboradores sobre o assunto representam o total de 3,5% dos interrogados. O resultado desta questão demonstrou que são poucas as empresas que possuem as políticas de prevenção contra o preconceito relacionado à diversidade sexual implementadas em suas normas. Dentro desse processo de aceitação e inclusão nas organizações, entra a questão que talvez seja a mais sensível a ser tratada, o progresso para a revelação da orientação por parte do indivíduo que se reconhece e aceita em sua condição como um LGBTQ+, 52,6% dos questionados revelam sua orientação sexual para todos os colegas de trabalho e superiores, 12,3% afirmam que seus colegas e



superiores sabem de alguma forma, sem haver prévia declaração, 29,8% disseram declarar a sua condição sexual apenas aos colegas íntimos e 5,3% dos que responderam, relatam que não revelam a sua orientação sexual à ninguém.

O fato dos homossexuais e bissexuais preferirem a permanência no “armário” pode ocorrer pelo fato do mesmo estar inserido em um ambiente hostil, fazendo com que haja receio em declarar sua orientação sexual. A experiência vivida por parte dos entrevistados revela que apesar das discussões contemporâneas que desmistificam os indivíduos LGBT+ e mostram suas igualitárias condições de praticar seus direitos e deveres dentro da sociedade, o número de situações de adversidade no ambiente de trabalho, relacionado a sua condição sexual ainda é considerável, chegando em 54,4% o número de indivíduos que já sofreram algum tipo de violência advinda da sua condição. Chung (1995) já confirmava a existência desse preconceito. 45,7% disseram que nunca sofreram ou não se recordam dessas situações. Dentre os 54,4% que já sofreram algum tipo de experiência negativa, foi questionado quais foram as ações que vivenciaram, onde 87,9% relataram terem sofrido com piadas homofóbicas, 75,8% já sentiram-se desvalorizados ou subestimados por conta da sua condição, 24,2% já receberam comentário de forma indireta a respeito da sua orientação, 12,1% já sofreram agressões verbais e 3% já chegaram em situações agressões física. Em relação a frequência dessas ações relatou-se que foram ocorridas: raramente (23,5%), às vezes (70,6%) e de forma constante (2,9%). Tais resultados evidenciam as razões que Ferreira, Siqueira et AL. (2007) apresentam das pessoas que optam pelo Coming In, acreditando que se tornarão vítimas de brincadeiras, piadas, chacotas e isso, por sua vez, contribuiria para haver desrespeito e dificuldade de relacionamento no trabalho.

Em relação à como as pessoas se sentiram no momento da ação, 55,9% responderam que agiram de forma indiferente, 8,8% ficaram desmotivadas, 14,7% se sentiram tristes e 14,7% se defenderam da ação argumentando.

Sobre a reação perante as ações negativas sobre a orientação sexual, relatou-se que a maioria dos participantes da pesquisa (47,1%) ignoraram as atitudes tidas como preconceituosas, ainda, 8,8% comentaram com o colega e 5,9% relataram informar ao superior, o que mostra que dentro de uma organização os colaboradores reagem às ações de maneira profissional e não levam para o lado pessoal, em contrapartida evidencia-se a necessidade de comunicar aos supervisores para que políticas e ações voltadas ao



relacionamento interpessoal e conscientização acerca do respeito para com o próximo dentro da instituição sejam implantadas, e que profissionais não se sintam desmotivados, o que refletirá na produtividade dos mesmos. Esses resultados demonstram a importância dos relacionamentos interpessoais dentro de uma organização, afetando não só diretamente a pessoa envolvida mas também toda equipe. A cultura organizacional diz respeito às atitudes e comportamentos dos colaboradores frente às situações vivenciadas no dia a dia, sejam elas preconceituosas ou não, como consequência refletirá no clima organizacional.

A respeito do tema da pesquisa, alguns participantes deixaram comentários mostrando pontos de vista acerca do preconceito dentro das instituições: “[...] Na maioria das vezes acho que falta instrução, informação, de enxergar o outro como um ser humano independente de sua orientação sexual ou religiosa [...]”; “[...]Tratar as pessoas com preconceito e indiferença traz desmotivação. Empregadores inteligentes devem discutir isso nas organizações para que não deixem que as ofensas feitas por pessoas ignorantes afetem a produtividade dos seus empregados [...]”; “[...]Enquanto que as questões de gênero e de sexualidade permanecerem veladas nas diferentes esferas da sociedade - entre elas, o mercado de trabalho - o respeito nunca se dará efetivamente [...]”; “[...]Preconceito é retrocesso [...]”. Esses pontos de vista refletem a importância da capacitação e treinamento dos colaboradores a respeito da conscientização do respeito dentro da instituição, para manter o bom relacionamento e saúde organizacional.

## 5. Considerações Finais

Ser competente e qualificado nem sempre torna uma pessoa apta a ocupar um cargo em uma determinada empresa. Porém, a crença de inferioridade é algo muito difícil de ser revertido. Os resultados só aparecem no longo prazo e hodiernamente, os LGBTs são vítimas de atitudes preconceituosas no ambiente organizacional, sendo majoritariamente piadas homofóbicas e desvalorização que acontecem às vezes por parte dos colegas. A pesquisa demonstrou que uma grande proporção escolhe esconder sua identidade de gênero para não ser excluído ou discriminado pelo próprio chefe ou colegas. Eles possuem medo dessas de atitudes preconceituosas ou de não poder obter crescimento de carreira. Com efeito, a grande maioria dos LGBT+ visam ocupar um cargo público, que lhe garante estabilidade e torna seu

crescimento profissional, independente de opiniões e crenças discriminatórias, de colegas e/ou supervisores.

Tendo em vista que muitos dos casos de LGBTfobia acontece dentro do próprio ambiente de trabalho, faz-se necessário ações externas e principalmente internas de conscientização das empresas para tentar mudar e incluir pessoas da comunidade LGBT. Apesar dessas políticas e ações de educação e conscientização exigir recursos financeiros e ter o retorno a longo prazo, cabe ao gestor colocar essas ações em prática dentro da empresa para que o colaborador sinta-se motivado e estimulado, melhorando também as relações interpessoais com mais confiança, dando liberdade ao indivíduo para agir de forma espontânea e menos stress transformando-se em um capital humano essencial para a empresa.

Afinal, muitas empresas vem criando políticas específicas para receber as pessoas nesses locais. A empresa norte-americana IBM é um bom exemplo de empresa gay-friendly que trabalha com seu principal cliente: o próprio colaborador. A IBM além de Carrefour e Google é signatária da carta de 10 compromissos com a diversidade. Se comprometeram com a promoção de igualdades e oportunidades à todo o público LGBT, tentando dessa forma criar um ambiente mais harmonioso e respeitoso para todos.

## 6. Referências

BARRILLO, D. **Descortinando a homofobia**: Homofobia: história e crítica de um preconceito. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2010.

CHUNG, Y. **Career Decision Making of Lesbian, Gay and Bisexual Individuals**. The Career Development Quarterly, v.44, nº2, p. 178-186, 1995.

COSTA, F. F. A. **O papel do profissional de relações públicas na gestão de relacionamento com o público LGBT nas organizações**. Dissertação (Bacharelado em Comunicação Social, Habilitação em Relações Sociais) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2014.

COSTA, F. F. A.; NETO, J. A. S. P. **As organizações e o público LGBT: perspectivas de atuação para o profissional de relações públicas**. Revista internacional de relaciones públicas, nº 9, vol. 5, pág. 131-152, 2015.

DIAS, M. B. **Família homoafetiva**. Bagoas, Rio Grande do Norte, v. 2, n. 3, p. 39-63. 2009.

DONN, T. **The Gay Militants**. New York: Stein and Day. 1971.

FÁBIO, A. C. **A trajetória e as conquistas do movimento LGBT brasileiro**, 2017. Disponível em:<<https://www.nexojornal.com.br/explicado/2017/06/17/A-trajet%C3%B3ria-e-as-conquistas-do-movimento-LGBT-brasileiro>> Acesso em: 5 de fev. 2018.

FACHINNI, R. **Histórico da luta de LGBT no Brasil**. In: SPOSITO, S. E.; BARROS, A. F. (Org.). *Psicologia e diversidade sexual*: São Paulo: Cadernos Temáticos CRP SP, n. 11, São Paulo, p. 10-19.

FELICÍSSIMO, M. **Re(a)apresentações da homofobia e da homossexualidade**: um estudo discursivo a partir de vídeos do kit “Escola sem homofobia”, 2014. 302 f. Tese (Doutorado em Linguística do Texto e do Discurso) – Faculdade de Letras da UFMG: Belo Horizonte, 2014.

FERREIRA, R. C. **O Gay no Ambiente de Trabalho**: Análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas. Universidade de Brasília, Brasília. 2007.

FILIPPE, M. **Conheça as empresas que abraçaram a causa LGBT no Brasil**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/conheca-as-empresas-que-abracaram-a-causa-lgbt-no-brasil/>>. Acesso em: 5 fev. 2018.

FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO. **Diversidade Sexual e Homofobia no Brasil**: Intolerância e respeito às diferenças sexuais, 2010. Disponível em: <<https://fpabramo.org.br/2010/04/06/3-preconceito-contralgbt/>>. Acesso em: 12 fev. 2018.

GUIMARÃES, C. D. **O Homossexual Visto por Entendidos**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

HETHERINGTON, C.; HILLDERBRAND, E.; ETRINGER, B. **Career Counseling With Gay Men**: issues and recommendations for research. *Journal of Counseling and Development*, v.67, nº8, p. 452-454, 1989.

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

NASCIMENTO, M. **Pink Money: Comunidade LGBT já movimenta mais de R\$ 150 bilhões por ano**, 2017. Disponível em: <<https://www.correio24horas.com.br/noticia/nid/pink-money-comunidade-lgbt-ja-movimenta-mais-de-r-150-bilhoes-por-ano/>> Acesso em: 30 fev. 2018.

NETO, H. L. C.; FONSECA, L. A. Discutindo homofobia nas organizações e no trabalho. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 14, n.161, out. 2014.

NOMURA, C.M. **Empresas adotam postura gay friendly**: Medida, contudo, ainda é tímida em companhias brasileiras. Disponível em <<http://economia.ig.com.br/carreiras/empresas-adotam-postura-quotquotgay-friendlyquotquot/n1237729344976.html>> Acesso em: 5 fev. 2018.

NUNAN, A. **Homossexualidade: do preconceito aos padrões de consumo**. Rio de Janeiro: Caravansarai, 2003. 126 p.

SÁ, S. **Gay friendly: conheça as marcas amigáveis aos homossexuais**. **Revista Exame**, 2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/marketing/gay-friendly-conheca-as-marcas-amigaveis-aos-homossexuais/>>. Acesso em: 5 fev. 2018.

VASCONCELLOS, K. M. **A representação social da família**: desveando conteúdos e explorando processos, 2013. 378 f. Tese (Doutorado em psicologia social, do trabalho e das organizações) - Faculdade de Psicologia da Universidade de Brasília: Brasília, 2013.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.



XXIII CONAD – Congresso Nacional de Administração  
“Administração no Brasil: Uma Agenda para o Futuro”  
ISBN 978-85-5806-003-5