

## **UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DE MULHERES LÉSBICAS E BISEXUAIS SOBRE SEXISMO E HETERONORMATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

**SANY DE OLIVEIRA SANTOS**

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO PROFESSOR JOSÉ DE SOUZA HERDY (UNIGRANRIO)

**RENAN GOMES DE MOURA**

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO PROFESSOR JOSÉ DE SOUZA HERDY (UNIGRANRIO)

Agradecimento à orgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES).

# UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DE MULHERES LÉSBICAS E BISSEXUAIS SOBRE SEXISMO E HETERONORMATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

## 1. INTRODUÇÃO

Ainda que exista uma pretensa ideia de igualdade de oportunidades em uma sociedade supostamente democrática, as desigualdades constituem faces de um contexto social perverso, em uma sociedade marcada por dissensos e desigualdades relacionadas a condições para o livre desenvolvimento humano (Patto, 2017; Pitombeira; Oliveira, 2020; Souza; Ferraz; Ferraz, 2021). São expressas cotidianamente múltiplas formas de preconceito, discriminação e violência, os quais são responsáveis pelo aprofundamento e atualização de um modelo social historicamente alicerçado em estruturas de privilégios (Prado; Junqueira, 2011). Em tal contexto, gênero e orientação sexual funcionam como importantes demarcadores sociais nas relações que os indivíduos estabelecem em sociedade (Alves *et al*, 2020), e, portanto, podem se tornar aspectos que levem a tratamentos desiguais e discriminações.

Alguns tentam explicar a desigualdade entre homens e mulheres devido a características biológicas, quando na verdade foi paradigma socialmente construído, em que mulheres foram conduzidas à invisibilidade e homens valorizados e colocados em posição de controle e destaque (Louro, 1997). Homens e mulheres ocupam lugares distintos na sociedade, fruto de construção social de papéis, que estabelecem organização de gênero hierarquizada, com preponderância masculina (Chai; Santos; Chaves, 2018). As relações de poder desiguais entre homens e mulheres possuem dimensão em diversos domínios, e desde os primórdios a atuação no domínio público foi atribuída aos homens, enquanto a mulheres sobrou o ambiente privado e relacionado ao cuidado, constituindo divisão sexual do trabalho e do poder (Policarpo, 2019; Tonelli *et al* 2018; Hirata, 2018). Dentro de tal contexto, mulheres passaram a ser consideradas como inferiores aos homens e incapazes de exercer mesmos papéis, caracterizando preconceito contra a mulher, o chamado sexismo (Mesquita Filho; Eufráasio; Batista, 2011; Alves *et al*, 2021). Já sobre pessoas de orientação sexual fora da heterossexualidade, podem se tornar alvo de controle e preconceito devido a uma relação hierárquica e oposicional entre identidades, o que as coloca como não naturais (Pompeu; Souza, 2019). A reiteração da heterossexualidade como norma obrigatória constitui a chamada heteronormatividade, a qual é culturalmente naturalizada (Petry; Meyer, 2011) e frequentemente associada à homofobia (Louro, 2011). Ainda persiste uma enorme falta de tolerância e aceitação por parte da sociedade (Silva; Ferraz, 2020) que condiciona indivíduos fora da heteronormatividade a um lugar de inferiorização e faz florescer estigmatização contra eles (Souza, 2020). Sendo a heterossexualidade um regime político compulsório e normativo, corpos que desviem dessa norma são vistos como anormais, desajustados e abjetos e acabam por sofrer com violência e discriminação (Colling, 2015; Lobato, 2022; De Souza; Honorato; Beiras, 2021).

Uma vez que as organizações traduzem uma série de fenômenos existentes na sociedade e tais padrões passam a ser considerados legítimos por seus membros (Watanabe; Rodrigues, 2016), estereótipos e discriminações institucionalizados na sociedade são refletidos nas organizações (Watanabe; Rodrigues, 2018). Em contexto organizacional, ainda permanece a ideia ligada à demarcação de um ideal de sujeito organizacional atrelado à heteronormatividade hegemônica – homem, branco, heterossexual (Franco *et al*, 2017), de maneira que todos que se afastem dessa “identidade referência” serão os sujeitos “diferentes”, os “alternativos” (Louro, 2011) e estarão potencialmente passíveis de sofrerem discriminação, tais quais mulheres fora da heteronormatividade, como lésbicas ou bissexuais. Gênero e sexualidade são assuntos de importância a nível político, institucional e ideológico (Freitas; Mendes; Prado, 2022) e que gênero e orientação sexual são importantes características dos sujeitos em sociedade (Alves *et al*, 2020), torna-se necessária discussão crítica tanto na sociedade quanto nas organizações em prol da reflexão em torno dos padrões socialmente

valorizados(Caproni Neto;Bicalho,2017). Em nível organizacional comumente ocorre hierarquização de trabalhadores à medida que o sujeito se aproxime ou distancie de modelo hegemônico pré-estabelecido , de forma que a inclusão de minorias em tais ambientes torna-se assunto delicado , mas digno e necessário de ser discutido(Magalhães; Andrade; Saraiva, 2017; Suliano; Irffi; Rêgo de Sá Barreto, 2022).

Dada a escassez sobre estudos que foquem em mulheres lésbicas ,uma vez que o enfoque de estudos de gênero e sexualidade tem se voltado para homossexuais masculinos e persiste a lacuna com relação aos seus pares femininos (Costa; Gonçalves; Oliveira, 2022; Caproni Neto;Bicalho,2017;Irigaray; Freitas,2011; Caproni Neto; Silva; Saraiva,2014) é demonstrada a necessidade de exploração sobre o assunto. Além disso, com relação às unicidades e diferenças de bissexuais ,quando comparadas a gays e lésbicas ,mais estudos se fazem necessários para que sejam devidamente exploradas, assim como a junção de opressão devido a gênero e orientação sexual minoritária (Wandrey;Mosack; Moore, 2015). Há crescente importância de desenvolver estudos sobre diferentes desigualdades enfrentadas por mulheres, como as a partir de gênero e orientação sexual, uma vez que não é possível falar de uma única forma de discriminação contra todas as mulheres, mas sim de formas de preconceito contra mulheres(Alves *et al*, 2020).Além disso, estudos que retirem o foco androcêntrico, que entende o humano apenas como “masculino”, e se voltem para experiência de mulheres são necessários como formas de privilegiar suas vozes na produção do conhecimento (Castro;Eggert, 2010; Ketzer, 2017; Eggert;Silva; Della Libera,2022;Nacci, 2023).

Conforme o exposto, o presente estudo foi realizado visando tratar sobre sexismo e heteronormatividade nas organizações a partir da visão de mulheres lésbicas e bissexuais . Foi proposta a exploração da seguinte questão: qual a percepção de mulheres lésbicas e bissexuais com relação ao sexismo e heteronormatividade nas organizações? Para tanto, foram selecionadas 10 participantes acima de 18 anos e autodeclaradas como lésbicas ou bissexuais, a partir da utilização do método bola de neve. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas cujo conteúdo foi posteriormente analisado conforme Bardin(2021).

## **2. A QUESTÃO DO GÊNERO E DA SEXUALIDADE:MULHERES LÉSBICAS E BISSEXUAIS**

A definição de gênero envolve uma miríade de debates em busca de definição ou compreensão da palavra, em que nenhuma abordagem é dominante (Butler,2024). Pode ser entendido como elemento constitutivo de relações sociais baseadas nas diferenças percebidas entre os sexos que rejeita o determinismo biológico implícito em termos como “sexo” ou “diferença sexual” (Scott,2017). Gênero está relacionado às relações sociais, à estrutura da sociedade e às práticas cotidianas a que os indivíduos estão submetidos, e é constituído nos diferentes contextos históricos ,podendo ser considerado como relacional, instável, contextual, performativo e que converge nas relações (Lima,Cruz,2021;Lobato,2022).O conceito de gênero serve como ferramenta analítica e política , além de o gênero instituir a identidade do sujeito(Louro,1997).A partir da ideia de gênero surge uma definição de características esperadas para homens e para mulheres, constituindo certa naturalização de diferenças e papéis sociais relacionados à compreensão da existência de determinadas condutas e prerrogativas aceitas como válidas(Follador, 2021).Dessa maneira , é socialmente criado modelo sobre o que corresponderia ao feminino e ao masculino em determinado contexto histórico e geográfico, o que é legitimado e perpetuado através de relações sociais e estereótipos de gênero(Nacci,2023;Magalhães; De Andrade; Saraiva,2017).

Sobre a ideia de sexualidade, diz respeito aos usos do corpo e a construção social desses usos, relacionada a um conjunto de regras e normas que variam conforme o momento histórico e as sociedades (Lhomond,2009).A sexualidade pode ser entendida como dimensão da experiência dos sujeitos advinda dos desejos, práticas e identidades, os quais estão

relacionados com os aspectos culturais, sociais e históricos dos contextos nos quais estão inseridos (Santos;Cabral,2023).A questão da sexualidade se insere em debate político que influencia a estruturação das hierarquias sociais, e se diferencia até mesmo no interior de determinada sociedade, ganhando significado distinto entre os diferentes grupos sociais que a compõem (Caproni Neto,Bicalho,2017; Heilborn,2002). As formas de expressão da sexualidade, tal qual o gênero, ganham definição a partir de processos culturais socialmente estabelecidos, sem tampouco desconsiderar aspectos biológicos(Souza,2020). Gênero e sexualidade, portanto, se constituem como temas em âmbito político, institucional e ideológico, interpretados como construções históricas existentes em meio às relações sociais e que são atravessadas pela cultura e pelas estruturas vigentes (Freitas, Mendes, Prado, 2022; Costa; Gonçalves; Oliveira 2022).

Com relação à orientação sexual, consiste na atração afetivo-sexual por alguém, diz respeito à escolha da pessoa no âmbito dos relacionamentos, o que difere do conceito de gênero (Jesus,2012;Viegas;Pamplona Filho,2019).Na concepção atual sobre modelo de orientação sexual a ser seguido parte-se de um pressuposto de que a heterossexualidade é a única forma que pode ser vivenciada pelos sujeitos dentro da ordem social (Torres;Couto Junior;Brito, 2019). Dessa maneira, aqueles vistos como dissidentes da norma , os que não se encaixam no perfil esperado, são marginalizados (Lewis,2012),uma vez que não se encaixam em estereótipos que delineiam comportamentos considerados como normais e naturais(Watanabe; Rodrigues,2018).

A partir do pressuposto que há uma presunção de que todas as mulheres sejam heterossexuais, negando outras possibilidades (Salino ; Covolan;Pereira; Signorelli , 2018), lésbicas e bissexuais se tornam foco de intolerância, uma vez que rompem com relações heteronormativas e dão ênfase à figura feminina, colocando-a em lugar de destaque(Bastos,2020). A percepção do sujeito lésbico em sociedade remete a um corpo sexual desviante pois tais mulheres desafiam pressupostos básicos tidos como da natureza da mulher (Czapla,2020), e significam inversão completa do senso comum sobre sexualidade(Falquet,2012). Assim, ainda que a identidade lésbica não seja una, pois as lesbianidades comportam experiências diversas, um ponto que possuem em comum é subversão a regulamentos heteronormativos ao nomearem sua sexualidade e se colocar na posição de sujeito do desejo (Costa; Gonçalves; Oliveira 2022). A existência lésbica não deve ser equacionada a de homens gays por significar apagamento feminino , já que elas constituem população com menos visibilidade que homossexuais masculinos (Rich,2010), além de que mulheres lésbicas podem potencialmente sofrer com forma de violência particular avinda do duplo desdém , relacionado ao gênero e sexualidade , caracterizando duplo acúmulo de preconceitos e invisibilidade sociossexual(Borrillo,2010;Alves *et al*, 2020; De Souza, Honorato, Beiras, 2021).Já sobre mulheres bissexuais, a bissexualidade parece ocupar zona ininteligível, sendo marginalizada, julgada como ilegítima (Jaeger *et al*,2019) e recebendo pouca atenção, uma vez que há maior foco em lésbicas e homens gays(Garelick *et al*, 2017). Há um senso comum baseado na ideia de que bissexualidade não exista ou apenas exista como etapa de transição entre fases hétero e homossexual, não sendo muitas vezes vista como identidade social tal qual heterossexuais, lésbicas e gays(Garelick *et al*, 2017; Paniza,2020; Flanders,2016). A existência de bissexuais é atingida por representações ambivalentes e percepções equivocadas, de forma que mulheres bissexuais se tornam foco de estereotipação e marginalização, sendo associadas a objetificação, promiscuidade e hipersexualização(Davi;Queiroz de Santana,2021;Serpe *et al*,2020).

Mulheres lésbicas e bissexuais possuem pouca visibilidade de suas vivências e escassez de ações voltadas ao atendimento delas, o que serve de reforçador para preconceitos e discriminações (Santos;Cabral,2023). Dessa maneira, há falta de pesquisas sobre lésbicas, especialmente sobre experiências no trabalho, além de que mais estudos sobre mulheres bissexuais se fazem necessários como maneira de explorar as singularidades de tal orientação

sexual(Caproni Neto;Silva;Saraiva,2014;Wandrey; Mosack; Moore, 2015).

### **3. SEXISMO E HETERONORMATIVIDADE**

Sexismo é termo que define atitudes de desvalorização do sexo feminino que se estruturam ao longo do tempo e advém de resquícios de cultura patriarcal, apoiadas por instrumentos legais, médicos e sociais que as normatizam (Ferreira, 2004).O sexismo se coloca como uma expressão do preconceito contra mulheres, podendo abranger violência corporal e/ou psicológica , além de práticas cotidianas expressas em discursos e ideias enraizadas no imaginário social, que colocam a mulher como inferior ao homem e incapaz de exercer as mesmas atribuições que eles(Alves *at al*, 2021;Mesquita Filho;Eufrásio;Batista,2011). Conforme o sexismo, o masculino foi construído historicamente e de forma naturalizada como um lugar de decisão, ação e poder, beneficiando homens em detrimento de mulheres(Caproni Neto;Silva;Saraiva,2014). O sexismo se encontra impregnado em relações sociais fazendo das mulheres vítimas diretas e indiretas (Leonel,2011) e se constitui como a ideologia organizadora das relações entre masculino e feminino , sendo eles vinculados ao universo exterior e político , e elas atreladas à intimidade e caracterizadas por forte objetificação(Borillo, 2010).O sexismo, por fim, implica não só em subordinação do feminino ao masculino, mas também na hierarquização de sexualidades e o desdém em relação àqueles que se afastam do modelo de referência, o que fundamenta a homofobia(Borillo,2010).

Heteronormatividade se relaciona com a imposição do ideal heterossexual como o natural, de maneira que aqueles que se descolocam de tal norma passam a ser excluídos e restringidos socialmente (Warner,1993). A partir disso surge crença de hierarquia entre sexualidades , na qual a heterossexualidade ocupa posição superior, enquanto as demais são entendidas como acidentais, perversas, imorais e patológicas (Borillo,2010).A reiteração da heterossexualidade é a base da heteronormatividade (Louro,2011), no qual tal orientação sexual é inscrita e reinscrita pela reprodução contínua, exaustiva e incessante de determinadas categorias , as quais podem ser vistas como naturais, porém são sustentadas por práticas culturais linguístico-discursivas (Czapla,2019). A heteronormatividade como empreendimento cultural e político se coloca como uma espécie de processo social constante e contínuo, fabricado, produzido, e com base em norma reiterada, repetida , ainda que de maneira sutil(Caproni Neto,2020).Com vistas a normatizar e regular maneiras de ser e de viver os desejos corporais e a sexualidade , a heteronormatividade exerce poder de ratificar a compreensão de que a normalidade advém de relações entre pessoas de gêneros diferentes(Petry;Meyer,2011).A heteronormatividade está presente em qualquer esfera social e opera como ferramenta política de controle dos indivíduos, a partir de estereótipos e comportamentos que são considerados normais e naturais, o que oprime e exclui os demais, de forma proposital ou não, de atividades, eventos e políticas públicas e organizacionais(Watanabe; Rodrigues,2016;Irigaray,2020).

### **4. E AS ORGANIZAÇÕES?**

Apesar de as organizações tentarem se mostrar como espaços neutros e igualitários, existe ainda desigualdade de gênero e quanto à sexualidade (Paniza; Cassandre, 2018). O ambiente organizacional, ao longo da história, foi marcado pela onipresença e dominação dos homens, sobretudo em posições de destaque(Nardes;Gallon;Fraga,2023), o que demarca claramente o sexismo institucional, o qual é associado a práticas de exclusão e criação de barreiras a mulheres , o que impede o acesso delas às mesmas oportunidades no trabalho(Ferreira, 2004).Já a institucionalização da heteronormatividade nas organizações ocorre a partir da influência que recebem da sociedade ,e seus membros assumem como padrões legítimos aqueles que também o são na sociedade , de forma que há uma transferência de ideias para a organização e opressão de trabalhadores não heterossexuais(Watanabe;

Rodrigues,2016). Com relação a mulheres, parece evidente que não é possível falar de uma única forma de discriminação contra todas elas, sendo passível de ocorrência de preconceito contra mulheres seja em função do sexismo como em função da orientação sexual (Alves *et al*, 2020).

Dentro do contexto de trabalho, as desigualdades expressivas de gênero podem ser sentidas a partir da segregação no mercado de trabalho entre homens e mulheres, seja horizontal (concentração de mulheres majoritariamente em certas profissões e áreas como educação e saúde) ou vertical (mulheres ocupam menos postos de liderança nas organizações) (IBGE, 2021; Policarpo,2019; Zanetti,2019). A inserção de mulheres no mundo do trabalho se tornou um instrumento de desigualdade (Nascimento,2014), que persiste ainda que exista aumento da escolaridade e crescente qualificação feminina (Viegas, Pamplona Filho,2019), o que não alterou a baixa participação feminina em cargos estratégicos e de comando (Lage, Souza,2017). A desigualdade é refletida inclusive na diferença de rendimentos, na qual profissionais que exercem a mesma função ou que estejam alocados nos mesmos grupos ocupacionais recebem diferentes salários conforme atributos pessoais, tais quais o gênero, mesmo que tal prática seja expressamente proibida em legislação (Castro, Staduto, Kreter,2022; Pompeu, Rohm ,2018; Rodrigues,2023). O trabalho feminino geralmente é visto como de “apoio” e secundário (Louro,1997) ,permanecendo dúvidas sobre a qualidade das atividades desempenhadas por elas(Franco, Magalhães, Paiva, Saraiva ,2017),e suas habilidades técnicas postas constantemente em dúvida (Castro,2018).Ainda que possuam nível de escolaridade superior ao dos homens , a situação de inferioridade das mulheres no mercado de trabalho persiste(Hirata,2018),tendo inclusive sido acentuadas após a crise sanitária trazida pela pandemia de Covid-19(Melo;Morandi,2021).

Sobre pessoas não heterossexuais nas organizações e no mundo do trabalho, muitas vezes ocorre restrição e impossibilidade de acesso , de forma que se tornem oprimidas dentro duma realidade excludente, e quando superada a fase de contratação, discriminação pode se dar durante o exercício do trabalho (Menezes;Oliveira;Nascimento,2018) , sendo a realidade baseada em vivências de situações constrangedoras , discriminatórias, humilhantes e atos violentos, sejam explícitos ou não (Caproni Neto;Bicalho,2017; Caproni Neto;Fonseca,2014). A população que foge às regras da heteronormatividade acaba condicionada a certos espaços no ambiente de trabalho e implicações quanto à possibilidade ou não de serem absorvidos pelo mercado (Souza,2020), sendo relegados a estereótipos, pois ainda se fazem presentes homofobia e heterossexismo nas vivências de discriminação nas organizações (Caproni Neto;Fonseca,2014).Ainda que nas organizações o profissionalismo seja entendido como princípio normativo, o forte preconceito contra não heterossexuais se mantém(Pereira, Dias, Lima, Souza,2017), de maneira que grupos sociais como mulheres lésbicas ou bissexuais possam vivenciar no contexto das organizações experiências não exatamente agradáveis(Souza, Honorato, Beiras,2021). É importante destacar que a experiência lésbica nas organizações difere de homossexuais masculinos devido ao sexismo que beneficia homens em detrimento de mulheres (Caproni Neto; Bicalho,2017). Quanto a mulheres bissexuais, uma vez que há reprodução de preconceito e estigmatização advinda da sociedade no interior de organizações (Irigaray; Vergara,2009), há possibilidade de que tais pessoas também sofram em nível organizacional.

A partir de tal contexto de desigualdades e tendo em vista a pressão jurídico-social sofrida, a resposta das organizações muitas vezes se baseia em discurso da gestão da diversidade, propagando postura socialmente responsável voltada a ações de inserção de minorias sociais e superação de desigualdades (Irigaray;Freitas,2011;Franco *et al* ,2017). A diversidade pode ser entendida como um agrupamento de características individuais que são impossíveis se igualarem, por mais que, a sociedade espere unificar (Silva; Ferraz, 2020). A gestão da diversidade como resposta não se mostra suficiente para escamotear a falta de representatividade de grupos sociais nas instâncias de poder, sendo muitas vezes uma forma

de abafar os conflitos ou de inserir sujeitos nas organizações de trabalho , sem criação de real integração(Franco *et al* ,2017). Há portanto certa fragilidade de ações de diversidade nas organizações e reforço de privilégio de homens e heterossexuais, pois mesmo que muitas empresas mantenham políticas e práticas de gestão de pessoas em prol da igualdade de gênero em vigor, a informalidade e a falta de estrutura ainda persistem (Nardes;Gallon;Fraga,2023). Dentro de tal contexto, se faz importante considerar os desdobramentos e efetividade de discursos empresariais pró-diversidade (Irigaray,2020).

## 5.PERCURSO METODOLÓGICO

A pesquisa realizada utilizou abordagem qualitativa, a qual se dá a partir da interação sujeito-objeto , como forma de compreender as ações, motivações e atividades humanas , buscando atingir um entendimento acentuado de uma situação (Rodrigues Antunes *et al*,2023; Cooper,Schindler,2011). A pesquisa qualitativa volta-se para fatos da sociedade que estão centrados na interpretação e explicação de dinâmicas presentes nas relações sociais(Sousa;Santos,2020).O método escolhido foi a entrevista , a qual se caracteriza por ser técnica básica de coleta de dados ao utilizar metodologias qualitativas (Cooper;Schindler,2011). As entrevistas foram do tipo semiestruturada, na qual ocorre utilização de algumas questões pré-formuladas, mas sem adesão estrita a elas(Myers,2009). As entrevistas tiveram duração média de 40 a 60 minutos e foram realizadas majoritariamente através de meios de comunicação eletrônica como *Whatsapp* e *Google Meet* ,além de realização de duas entrevistas em formato presencial durante o mês de abril de 2024. A escolha pela utilização de plataforma online para realização de entrevistas permite interação entre entrevistado e entrevistador, além de possibilitar maior alcance geográfico e otimização de tempo e dinheiro (Rodrigues Antunes *et al*,2023).

Para a escolha das participantes da pesquisa, a seleção foi realizada a partir de técnica de amostragem conhecida como *snowball*, ou bola de neve, a qual utiliza redes de referência e indicações , e permite alcance de populações de acesso mais difícil (Bockorni; Gomes,2021). A técnica *snowball* consiste em forma não probabilística que demonstra ser útil em estudos que envolvam questões delicadas e de âmbito privado , os quais necessitam do conhecimento de pessoas pertencentes ao grupo para localizar informantes para o estudo(Vinuto,2014).Tal técnica é iniciada a partir de convite a um grupo inicial conhecido como sementes , os quais recomendam outros contatos que atendam aos critérios da pesquisa e que possuem potencial de se tornarem novos participantes, os quais recomendam novas pessoas e assim por diante(Biernacki ;Waldorf ,1981;Parker; Scott;Geddes,2019). *Snowball* não se constitui como método autônomo pois alguns indicados podem declinar de participar da pesquisa , o que prejudica o alcance da rede de contatos (Vinuto,2014) e ocorreu durante a pesquisa, pois duas indicadas recusaram participação no estudo.

Participaram do estudo 10 mulheres com idades entre 26 e 44 anos , sendo 7 residentes na cidade do Rio de Janeiro e as outras 3 na cidade de São Paulo, sendo 6 delas autodeclaradas como lésbicas e 4 como bissexuais. As mulheres lésbicas são aquelas que se sentem atraídas afetiva e/ou sexualmente apenas por mulheres, e as bissexuais por homens e mulheres (Salino *et al* , 2018). Optou-se por delimitação do estudo em sujeitos de pesquisa formados por mulheres cisgênero, uma vez que se entende que mulheres transgênero enfrentam questões diferenciadas tanto em suas vidas como em questões relacionadas ao mundo do trabalho e sua inserção nas organizações. O termo cisgênero busca descrever experiência de pessoas que se identificam com o gênero que lhes foi designado quando de seu nascimento (Silva; Souza; Bezerra,2019), enquanto transexualidade diz respeito a pessoas que vivem contradição entre corpo e subjetividade e vivenciam gênero discordante do sexo biológico que lhes foi designado (Bento,2017; Silva; Souza; Bezerra,2019;Jesus,2012). A delimitação da região geográfica justifica-se por serem importantes capitais do país , tendo São Paulo cerca de 11.451.999 habitantes e Rio de Janeiro 6.211.223 habitantes(IBGE,2021).As

participantes da pesquisa possuíam experiência em organizações do setor público e privado, em áreas como tecnologia, saúde, finanças, turismo, comércio digital, publicidade e setor imobiliário. Como forma de não as identificar, seus nomes foram omitidos e foram identificadas conforme a ordem da entrevista. Já as organizações citadas tiveram seus nomes substituídos pelas letras X ou Y visando manutenção de anonimato.

Na tabela abaixo encontram-se demais dados das entrevistadas.

Entrevistada	Idade	Escolaridade	Área de Formação	Cidade	Orientação sexual
E1	29	Nível superior	Sistemas de Informação e Letras/inglês	Rio de Janeiro	Lésbica
E2	30	Nível superior incompleto	Sistemas de Informação(cursando)	Rio de Janeiro	Lésbica
E3	28	Nível superior incompleto	Engenharia Elétrica(cursando)	Rio de Janeiro	Lésbica
E4	28	Nível superior	Publicidade	Rio de Janeiro	Bissexual
E5	36	Nível superior	Turismo	São Paulo	Lésbica
E6	26	Nível superior	Publicidade e propaganda e Administração com ênfase em Marketing	Rio de Janeiro	Bissexual
E7	30	Nível superior	Publicidade	Rio de Janeiro	Lésbica
E8	29	Nível superior	Gestão pública e Gestão de projetos.	Rio de Janeiro	Bissexual
E9	44	Nível superior	Direito e Administração.	São Paulo	Lésbica
E10	36	Nível superior	Design.	São Paulo	Bissexual

Fonte: Elaboração própria.

Após a realização das entrevistas, as falas das participantes passaram por análise de conteúdo conforme Bardin (2021), autora a qual afirma que a análise de conteúdo, enquanto esforço de observação, oscila entre dois polos: do rigor da objetividade e a fecundidade que caracteriza a subjetividade. Bardin(2021) define a análise de conteúdo como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (Bardin,2021, p.40).A ideia da pesquisa residiu em analisar a percepção das entrevistadas quanto aos tópicos sexismo e heteronormatividade nas organizações das quais fazem ou já fizeram parte. Foram tratados temas como diferenças salariais, oportunidade de crescimento, violências sofridas, ocultação da orientação sexual, ambiente de trabalho hostil e políticas de diversidade e sua efetividade.

## 6. ANÁLISE E DISCUSSÃO

Sobre sexismo nas organizações, as entrevistadas apresentam diferentes histórias. E1 e E3 trabalham na área de tecnologia da informação , a qual afirmam ser dominada por homens. Conforme Visentini,Donida e Ferreira(2022), mulheres continuam a ser sub-representadas e desconsideradas em carreiras relacionadas à área de tecnologia , territórios ainda mapeados por homens. Para E1, um exemplo de sexismo que enfrenta é receber menos tarefas ou tarefas mais fáceis que os pares masculinos, o que ela considera esquisito, mas que pensa que talvez não seja notado pelos seus colegas de trabalho homens. Ela acha que eles devem “achar que estão a aliviando” mas “o outro lado que acaba sendo subjugado e se sente mal por causa disso”. O fato narrado por E1 pode ser entendida como uma forma de sexismo benevolente, tipo de sexismo que aparentemente de mostra de forma positiva , como forma



de cuidado, mas que na verdade coloca a mulher como frágil e de capacidades inferiores(Alves *et al*,2021).A experiência de E3 se assemelha à de E1 , uma vez que narra que os homens da equipe e seu chefe na organização atual não lhe designam tarefas técnicas importantes , apenas funções secundárias , ainda que ela tenha experiência de cerca de 7 anos na área: “eu recebia pedidos do tipo: ‘ preciso que você faça esses slides para a gente apresentar um dos resultados de testes feitos por nós(homens da equipe)’ ou ‘preciso que você ajude a gente a fazer os slides ficarem mais bonitos’”. Ela afirma ser a única mulher da equipe e apenas ela recebe tarefas do tipo, enquanto os demais desempenham o trabalho técnico. Além dessa situação,E3 conta também que em seu primeiro emprego na área de TI ouviu de um colega de trabalho que ela estava ali apenas por existir uma cota para contratar mulheres, algo que nunca ocorreu. As falas de E3 corroboram com a noção de que o espaço organizacional se encontra sob o domínio masculino, e os limites para mulheres não se dão por falta de capacidade ou vagas, mas por condições estruturais e culturais, em que figuras femininas comumente são colocadas em atividades secundárias, "de apoio", de assessoria ou auxílio(Ferrari;Saraiva,2023; Louro,1997). Além disso, há uma demarcação histórica que associa tecnologia e masculinidade, como se o conhecimento técnico na área de TI não fosse possível para mulheres e o trabalho masculino passa a ser encarado como superior, como se o serviço de TI fosse melhor executado por homens(Visentini;Donida;Ferreira,2022;Castro,2018;Nascimento,2014; Bacelar *et al* ,2021).

Ainda sobre sexismo nas organizações, E4 conta uma história sobre uma amiga que durante processo de seleção para um emprego recebeu a resposta que apesar do bom currículo, não seria contratada pois ela era mulher, o que atesta a ideia de que o trabalho feminino é visto como de menos qualidade, e a mulher julgada como sem capacidade e inferior(Ferreira,2004).E5 diz perceber diferença de tratamento conforme o gênero: “ Olha, acredito que sim. Às vezes até um pouco implícito.” A questão narrada por E5 demonstra que situações de discriminação nem sempre aparecem em atos propriamente visíveis, mas de maneira velada, em que a antipatia a mulheres pode ser demonstrada de forma simbólica ou indireta(Nardes;Gallon;Fraga,2023;Ferreira, 2004).E6 se sentia inferiorizada na primeira empresa na qual trabalhou: “Senti que o CEO da empresa era negligente com as mulheres por achar as opiniões delas idiotas, que eram burras.” E8 diz que percebia que seu chefe em uma organização ligada ao setor público dividia funções conforme o gênero e achava mulheres menos capazes : “porque ele julgava que, tipo, ela consegue fazer isso e não consegue fazer aquilo.” As falas de E6 e E8 demonstram que ainda é vigente a ideia de que homens são lógicos, enquanto mulheres vistas como inferiores e estúpidas, intelectualmente inferiores, demarcando um lugar subalterno feminino(Caproni Neto; Saraiva,2018; Castro,2015; Melo; Faria; Lopes, 2021).

E7 sente que homens falam de maneira diferente com mulheres em ambiente organizacional: “(...)uma linguagem meio boba. Tipo, como se eu fosse idiota. Ou uma forma muito arrogante, né? Que é tipo uma autoridade, assim, como se fosse um pai, sabe? “A queixa de E7 remete à ideia de paternalismo presente no sexismo , em que homens se colocam como figuras de autoridade ou de provedor , sendo esta última baseada na imagem de mulher como um ser frágil (Ferreira,2004; Alves *et al*,2021).O paternalismo pode ter o ideal de controle sobre a mulher, reservando a ela um tratamento infantilizado (Alves *et al* , 2020 ).E9 conta que a organização pela qual passou anteriormente era um escritório jurídico no qual os donos realizavam comentários depreciativos sobre mulheres: “E eu ouvi muita gracinha deles”.E10 conta que em uma organização do ramo financeiro pelo qual passou não a encaravam com seriedade: “Péssimo, assim, era péssimo, sabe, as pessoas não confiavam no meu trabalho. Realmente não confiavam”. A falas de E9 e E10 remetem à subvalorização feminina e desvalorização de seu trabalho, em que mulheres estão integradas a estruturas fortemente dominadas por homens, o que prejudica sua colocação no mercado de trabalho de forma digna e igualitária(Castro; Staduto; Kreter,2022;Miltersteiner *et al*,2020;

Nascimento,2014).

Das 10 entrevistadas, 7 delas apontaram que a alta hierarquia de todas as organizações nas quais trabalharam majoritariamente era formada por homens. Apenas E4 e E9 disseram ter passado por organizações presididas por mulheres. Tal fato concorda com pesquisa do IBGE(2024) que mostra que em 2022 apenas 39,3% dos cargos gerenciais eram ocupados por mulheres em organizações públicas e privadas. Uma vez que barreiras invisíveis persistem na trajetória das mulheres no mercado de trabalho, as atrapalham de ascender a posições de liderança, de maneira que em altos cargos de empresas há sempre mais homens do que mulheres, o que faz com que eles sejam o padrão, enquanto mulheres sejam sempre o outro (IBGE,2024;Hryniewicz;Vianna,2018). Vale comentar sobre o fenômeno conhecido como teto de vidro, que consiste em barreiras que condenam mulheres a resignarem-se com um certo nível na hierarquia devido a uma menor possibilidade de ascensão nas organizações (Caproni neto; Saraiva,2018; Pompeu; Rohm 2018; Duarte;Gallon;Fraga,2023).

Sobre diferenciação salarial por gênero nas organizações, E1 acredita não existir onde trabalha, no setor público. E2 afirma não acreditar que ocorra diferenciação salarial especificamente na organização onde trabalha, assim como E8 e E9. Já as entrevistadas E5, E6 e E10 acreditam existir diferenciação. As demais disseram que não saberiam opinar sobre o assunto. De maneira geral, pesquisas mostram existir diferenciação salarial entre homens e mulheres, em que elas recebem cerca de 19,4% a menos que homens na iniciativa privada (MTE,2024), enquanto no setor público, a diferença salarial em 2017 compreendia mulheres recebendo 24,2% a menos que os homens (Lopez,Guedes,2020). A desigualdade de rendimentos entre profissionais que exercem a mesma função, em mesmos grupos ocupacionais e de produtividade similar não deveria variar entre homens e mulheres, porém homens acabam recebendo salários maiores, ainda que exerçam a mesma função (Viegas, Pamplona Filho, 2019; Castro, Staduto, Kreter, 2022).

Sobre possibilidades femininas de ascensão na carreira, apesar de E1 e E3 trabalharem na área de TI, elas possuem opiniões divergentes sobre o assunto. E1 vê menores possibilidades de desenvolvimento para mulheres na área pois entende ser predominantemente masculina e caso existam possibilidades de promoção e ascensão, acredita que: “Mesmo que talvez inconscientemente os homens vão privilegiar outros homens. Até às vezes por uma questão de amizade.” Uma vez que posições de chefia e poder nas organizações são em sua maioria ocupadas por homens, acabam sendo cultivadas relações mais próximas entre subordinados e chefias masculinas, até mesmo por existir possibilidade de compartilhamento de interesses e surgimento de laços, de forma que acabam sendo mais lembrados em momentos de promoções, podendo ocorrer viés inconsciente que beneficie homens (Hryniewicz;Vianna,2018; Nardes;Gallon;Fraga,2023). Já E3, sobre possibilidade de ascensão, fala que: “o que mais influencia nisso é a liderança que consegue ver o seu potencial.” E3 mostra acreditar em imparcialidade e ascensão baseada no desempenho profissional, o que nem sempre ocorre pois as organizações vão além apenas da dimensão formal, constituindo maior complexidade a partir das inter-relações entre os sujeitos que a compõem (Serva,2023; Magalhães;Saraiva,2022; Pagès *et al*, 1987).

E10 enxerga não existir oportunidades de ascensão iguais entre os gêneros e diz que apesar de sentir que se esforça mais do que homens da equipe, já foi preterida em momentos de oportunidade de promoção: “Isso já aconteceu mais de uma vez na minha carreira, é algo extremamente estressante para mim”. E10 conta também sobre a empresa anterior: “Eu era liderança e quando chegava nesses momentos de avaliação de desempenho dos meus liderados, quando eu ia defender alguma liderada minha pra alguma promoção, me metralhavam de questionamentos sobre o porquê de promover aquela pessoa. E aí quando era um homem que estava sendo defendido, ninguém questionava nada. “O fato trazido por E10 levanta a questão sobre possível viés inconsciente que beneficia os homens em momentos de progressão da remuneração e/ou promoção dos empregados, o que pode ser evitado pelas

empresas através de avaliação de desempenho com critérios de gênero (Nardes;Gallon;Fraga,2023).Já E6 diz que na primeira organização pela qual passou, do ramo esportivo, apesar de o discurso ser de possibilidades igualitárias, ela sentia que na prática não funcionava assim: “na prática eu via que parecia que os funcionários homens eram mais chamados para fazer as coisas, parecia que eles eram mais requisitados nas tarefas que eram vistas como mais importantes”. Assim, E6 entende que o trabalho masculino ganhava maior visibilidade, fato que proporcionava maiores chances a eles de promoções. Mesmo que ocorra uma promoção da ideia de igualdade entre gêneros nas organizações, são notórias barreiras que mulheres enfrentam, ainda que sutis, mas que se voltam para práticas que privilegiam os homens(Duarte;Gallon;Fraga,2023).E5 ,apesar de acreditar que na sua área não teriam diferenças de oportunidades de ascensão por gênero, afirma que: “Mas a gente sabe que existem outras áreas que isso é um pouco mais gritante. Então assim, áreas de tecnologia, áreas financeiras, não só na empresa que eu trabalho. Eu estou falando no mercado de forma geral.”

Com relação ao ambiente organizacional, E1 diz nunca ter sofrido comentários preconceituosos sobre sua orientação sexual em nenhuma das organizações , apenas escutado piadas com teor homofóbico feitas por colegas sobre outras pessoas , de outros setores. E9 fala sobre comentários homofóbicos em uma organização do ramo jurídico na qual trabalhou: “Eram tantas que eu nem perdia tempo nem energia para poder acompanhar a conversa, entende? ”Muitas vezes piadas e brincadeiras no ambiente de trabalho sobre sexualidade tendem a ser tão naturalizadas que a maioria das pessoas não notam que são preconceitos disfarçados (Watanabe; Rodrigues,2016).Em ambiente de trabalho,E2 diz ter ouvido que se relacionava com mulheres por “não ter conhecido ou ficado com um homem de verdade”. Tal fato narrado por E2 caracteriza o apagamento e invisibilização de relações erótico-afetivas femininas que não contem com presença masculina, as quais são depreciadas, encaradas com indiferença, e vistas como impensáveis, embasadas em ideia de que a sexualidade feminina está a serviço do prazer masculino(Salino;Covolan;Pereira; Signorelli , 2018; Santos,Cabral,2023).

E5 comenta que: “As outras empresas, e principalmente as empresas menores que eu trabalhei, era muito pior, já sofri discriminação de lesbofobia declarada, e as pessoas achavam que era piada.” A lesbofobia pode ser entendida como termo utilizado para abordar as violências que atingem especificamente as lésbicas, e pode ser concebida em formas de violência explícitas ou em formato aparentemente inofensivo como através de piadas e comentários dentro de contextos do dia a dia (Costa; Gonçalves; Oliveira 2022). Muitas vezes piadas sobre orientação sexual constituem humor homofóbico naturalizado e que está diretamente ligado à ideia de opressão a partir de lógica heteronormativa(Pompeu, Souza,2019).E7 opina sobre heteronormatividade e discriminação: “Tipo, é uma coisa muito velada, assim, mas eu senti uma coisa meio diferente comigo, assim, sabe, específico. Por eu ser sapatão.”Atos de violência contra pessoas fora da heterossexualidade podem se manifestar de maneira aparentemente inofensivas, sutis, como por olhares (Caproni Neto; Bicalho,2017; Costa; Gonçalves; Oliveira 2022),mas ainda constituem intolerância em ambiente de trabalho e manifestação no cotidiano devido à homofobia (Caproni Neto;Bicalho,2017;Salino *et al* , 2018). Como consequências geradas por manifestações de violência nas organizações, ainda que não explícitas, podem ocorrer comprometimento da carreira e intenções de turnover (Pompeu;Souza,2019).

Com relação a falar abertamente sobre sua orientação sexual em ambiente organizacional, E1 fala que: “Então eu nunca falei nada por preferir me resguardar de qualquer comentário ou piadinha.” E4 preferiu não comentar sobre o assunto na primeira empresa por não se sentir confortável: “lugar mais conservador que já trabalhei”. E8 disse que preferia nunca falar sobre o assunto no ambiente de trabalho: “As pessoas, em geral, são muito preconceituosas. E aí você normalmente está num espaço, assim, heteronormativo e

você não se sente à vontade para falar sobre sua sexualidade, né?”.As entrevistadas demonstram que muitas vezes o caminho escolhido como forma de proteção e superação de dificuldades, até mesmo como forma de conseguir progressão da carreira profissional, acaba sendo o de camuflar a orientação sexual ou renunciar falar sobre o assunto devido ao medo (Pereira *et al*,2017;McFadden,2015).E3 e E10 falam abertamente sobre o assunto por entenderem ter espaço e abertura para o respeito à diversidade em seus respectivos ambientes laborais. Ainda assim, E3 salienta que: “Mas eu sinto que para mim, comigo, eu me sinto inferior como se o meu relacionamento não fosse tão valioso quanto de uma pessoa(hétero) que está casada.”E3 parece abordar a questão da homofobia internalizada ,ou seja, manifestação de homofobia contra si e contra ao que é subversivo à norma heterossexual (De Souza, Honorato, Beiras, 2021).E5 diz que possui amigas que evitam falar sobre orientação sexual em ambiente corporativo , mas que no caso dela se sente confortável de falar sobre o assunto: “Então, hoje eu estou bem confortável quanto a isso aqui.”Já E6 conta que: “Na minha primeira empresa não mesmo, mas no meu segundo ambiente de trabalho falei sim, porque era uma empresa que tinha justamente essa proposta voltada para LGBT’s.” E6 complementa sua fala ao dizer: “Eu me sentia eu mesma e não tinha medo de falar quem eu era, eu me sentia totalmente eu ali.” As falas de E5 e E6 mostram que a revelação da sexualidade pode ser um fator de aumento da satisfação ao convívio social em ambiente organizacional(Watanabe;Rodrigues,2018).

Sobre a conquista por emprego como mulher lésbica ou bissexual, todas as entrevistadas acreditam que pode ser um fator a atrapalhar por ocorrer uma união entre preconceitos, seja pelo gênero como pela orientação sexual. E1 fala que : “vai ser uma pedra no sapato, vai ser algo com certeza usado de forma discriminatória, principalmente se ela tiver trejeitos tidos comumente como masculino.”E6 acredita que possa surgir dificuldade caso a busca por emprego envolva organizações conservadoras: “Muitas dessas empresas são empresas que têm cargos de liderança ocupados por homens héteros, muitas vezes conservadores, então eu acho que talvez eles acreditem que mulheres que não seguem o padrão heteronormativo vão ser mulheres que vão chegar ali para talvez irem contra a ordem da empresa. “Sobre o assunto E7, fala que: “preconceito, rola solto, a verdade é essa”.E8 fala: “Em empresas que têm esse padrão mais preconceituoso, têm uma triagem muito específica pra identificar alguns perfis e excluir. “Já E10 diz que: “Ser mulher é estar dentro de uma caixinha. E aí quanto menor a sua caixinha, mais difícil é. Então, se ser mulher já é uma caixinha, ser mulher lésbica ou bissexual é uma caixinha menor ainda(...)provavelmente entre você e uma mulher dentro dos padrões, é óbvio que eles vão escolher a outra.” As falas das entrevistadas mostram que mulheres sofrem violência particular advinda de duplo desdém oriundo da possibilidade de acúmulo de preconceitos como resultado da intersecção entre sexismo e homofobia(Borrillo,2010;Alves *et al*,2020).

Sobre lésbicas ou bissexuais autodeclaradas em posição de liderança, nenhuma das entrevistadas disse saber sobre algum caso nas organizações pelas quais passaram. A dinâmica sócio-organizacional que hierarquiza trabalhadores faz com que quanto mais o indivíduo se distancie do modelo hegemônico pré-estabelecido, sejam menos reais suas possibilidades efetivas dentro da organização (Magalhães; Andrade; Saraiva,2017). A organização, uma vez que é construída à imagem e semelhança da sociedade , coloca aquelas fora do padrão geralmente em posições fragilizadas marcadas pela dificuldade na ascensão profissional (Caproni neto; Saraiva,2018; De Souza; Honorato; Beiras, 2021).

Sobre política de diversidade nas organizações, E1 desconhece algo do tipo nas organizações pelas quais passou, mesmo posicionamento de E8. Dentre suas experiências organizacionais, E6 cita que em apenas uma organização que trabalhou tinha políticas voltadas para a diversidade e buscavam promoção de equipes formadas por funcionários de diversas sexualidades. Em sua organização atual, E3 diz existir busca por contratar pessoas diversas e também promoção de grupos virtuais de funcionários voltados a unir tais pessoas

para que possam servir como rede de apoio uns dos outros. Ela destaca considerar a iniciativa interessante por proporcionar que funcionários que trabalham 100% *home office* possam interagir com os demais, especialmente aqueles de grupos minoritários. Tais grupos de apoio se tornam relevantes por funcionar como rede de afinidade entre funcionários de grupos minoritários ou subrepresentados (Silveira, Alberton, Ghedini, 2023). E5 conta que a organização na qual trabalha atualmente, há comitês formados por funcionários para discutir temáticas ligadas à diversidade para que sejam criadas diretrizes em prol de contratar e apoiar tais pessoas. Ainda assim, ela diz que: “Já vi gente saindo daqui e reclamando que não teve isso.” E7 afirma que a organização onde trabalha atualmente possui políticas voltadas para promoção da diversidade e estabelece um ambiente minimamente seguro para mulheres lésbicas e bissexuais. Ainda assim, diz que: “Eu acho que é muito diverso, de fato, mas eu acho que está muito longe de ser o ideal, sabe?” E10 fala sobre a existência de políticas para a diversidade, mas que são insuficientes “Contratam, né, mas eu não acho que eles apoiam. A partir do momento que a pessoa entra, ela tá por si. “A diversidade como objeto de formalização de orientações nas organizações não significa na prática coibição de comportamentos que as desrespeitem (Saraiva, Irigaray, 2009). Diversas práticas organizacionais voltadas para a diversidade apenas inserem sujeitos minoritários nas organizações de trabalho, sem tampouco gerar real inclusão ou integração de tais pessoas, pois é mantida a demarcação de um ideal de sujeito organizacional atrelado à heteronormatividade hegemônica e ao gênero masculino, e permanência de valorações pejorativas atreladas às diferenças (Franco, Magalhães, Paiva, Saraiva, 2017).

## 5. CONCLUSÃO

A partir da análise de relatos das entrevistadas foi possível notar que o sexismo é bastante presente na realidade organizacional enfrentada pelas participantes, sendo expressado por tratamentos diferenciados, invalidação de opiniões, desvalorização da capacidade técnica, entre outros, os quais são percebidos por elas na maior parte das vezes. Com relação à heteronormatividade, algumas mulheres foram capazes de apontar situações discriminatórias sofridas, como exclusão e falas depreciativas sobre orientação sexual fora da heterossexualidade, mas a maioria não enxerga comentários homofóbicos não diretamente dirigidos a elas como violência em ambientes organizacionais.

A contribuição esperada foi a de suscitar o debate sobre o quão notáveis são sexismo e heteronormatividade nas organizações e como as entrevistadas, a partir de seu gênero e orientação sexual, percebem esses fenômenos. Apesar da não possibilidade de generalização de resultados, o estudo proporciona reflexão sobre a necessidade de melhor entendimento sobre tal público em ambiente organizacional, incluindo necessidade e perspectivas específicas de mulheres lésbicas e bissexuais. Em diversos pontos a realidade de tais mulheres difere dos demais integrantes da sigla LGBT, uma vez que são alvo de dupla discriminação, seja por serem mulheres como pelo fato de estarem fora do padrão de heterossexualidade. Em nível gerencial, se faz essencial um olhar mais profundo das organizações sobre a real efetividade de políticas voltadas para a diversidade, especialmente quando se trata de tais mulheres, uma vez que elas parecem não ser foco de tais ações organizacionais. Além disso, outra contribuição esperada é de desenvolvimento de estudo voltado apenas para mulheres, que representam vozes muitas vezes silenciadas na produção do conhecimento, especialmente aquelas que fogem dos padrões e estereótipos socialmente impostos relativos à sexualidade.

Como limitações do estudo podem ser apontados tamanho da amostra, região geográfica reduzida e o fato de não ter abordado questões raciais e de classe, pontos os quais poderiam ser explorados em estudos futuros. Como outras sugestões de estudos futuros são levantadas a possibilidade de expansão da pesquisa para mais áreas e regiões do país, expansão do número de participantes e da amplitude de idades das participantes da pesquisa. Ao final é esperado que o estudo signifique contribuição para expansão de pesquisas que

abordem desafios enfrentados por mulheres fora da heterossexualidade em âmbito organizacional, a partir do ponto de vista delas, de forma que futuramente sejam desenvolvidos novos estudos sobre a temática tratada.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, N. F. T.; MAIA, L. M.; LIMA, L. B. P.; SOUZA, L. E. C. ; OLIVEIRA, I. A.; GOMES, Á. A.A. M. Mulheres no Contexto de Trabalho: Representações Sociais a partir da Orientação Sexual. Estudos e Pesquisas em Psicologia, [S. l.], v. 20, n. 2, p. 421–441, 2020.
- ALVES, N. F. T.; SOUZA, L. E. C. de; MAIA, L. M.; SILVA, R. N. da; GOMES, Á. A. A. M. A mulher no Facebook: uma análise a partir do Sexismo Ambivalente. Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação, São Paulo, v. 44, n. 1, 2021.
- ANDRADE, J. S.; ALVES, M. B.; SILVA, A. M. L. da. Análise da percepção das mulheres quanto ao seu crescimento e desenvolvimento no mercado de trabalho: um estudo comparativo entre mulheres empregadas em diferentes segmentos de Campina Grande/PB. SEGET Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 2015.
- BACELAR, A. S.; CAMPOS, A. C.; SANTOS, L. T.; NASCIMENTO, T. B. P.; REZENDE, D. C. Gênero e construcionismo social: os desafios das mulheres na Tecnologia da Informação. Revista de Administração IMED, v. 11, n. 1, p. 1-23, 2021.
- BARDIN, L. Análise conteúdo. Edições 70, Lisboa: Portugal, 2021.
- BASTOS, M. M.. A representação do corpo lésbico ou bissexual na literatura brasileira. Mediação, v. 15, n. 2, p. 57-67, jul.-dez. 2020
- BENTO, B.. A Reinvenção do Corpo : Sexualidade e Gênero na Experiência Transexual. Editora Devires: Salvador, BA, 2017.
- BIERNACKI, P.; WALDORF, D. Snowball Sampling: Problems and Techniques of Chain Referral Sampling. Sociological Methods & Research, v.10, n.2, p.141–163, 1981.
- BOCKORNI, B. R. S.; GOMES, A. F. A amostragem em snowball (bola de neve) em uma pesquisa qualitativa no campo da administração. Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR, v. 22, n. 1, p. 105-117, 2021.
- BORRILLO, D. Homofobia: história e crítica de um preconceito. Belo Horizonte, Brasil: Autêntica Editora, 2010.
- BUTLER, J. P. Quem tem medo do gênero? 1. ed., São Paulo: Boitempo, 2024.
- CAPRONI NETO, H. L. O que gays e lésbicas dizem sobre empresas e diversidade? Cad. Gên. Tecnol., Curitiba, v. 13, n. 42, p. 281-296, jul./dez., 2020
- CAPRONI NETO, H. L.; BICALHO, R.A. Violência simbólica, lesbofobia e trabalho: um estudo em Juiz de Fora. HOLOS, [S. l.], v. 4, p. 249–265, 2017.
- CAPRONI NETO, H. L.; SARAIVA, L. A. S. Masculinidades, Trabalho e Reprodução de Preconceitos: Um Estudo com Trabalhadores Gays, Lésbicas e Bissexuais. Revista de Administração IMED, v. 8, n. 1, p. 191-215, 2018.
- CAPRONI NETO, H.L. ; SILVA, A.N. ; SARAIVA, L.A.S. Desenhando o Mundo Ideal e Mundo Real: um estudo sobre lésbicas, trabalho e inserção social ; R. Ci. Hum., v. 48, n. 2, p. 303-328, jul-dez 2014.
- CASTRO, A.M.A.; EGGERT, E. Epistemologia feminista: a pesquisa com mulheres em foco. V CINFE Congresso internacional de filosofia e educação, 2010.
- CASTRO, B. F. Eminizando chefias? uma análise da dinâmica da divisão sexual do trabalho no setor de TI. Revista da ABET, [S. l.], v. 17, n. 1, 2018.
- CASTRO, B.; STADUTO, J. A. R.; KRETER, A. C. M. N. Diferenças salariais por ocupações entre homens e mulheres no Brasil. Gestão & Regionalidade, v. 38, n. 114, p. 5-22, 2022.
- CASTRO, Roney Polato de. “O homem pode tudo”... “a mulher é um sexo inferior!”...: discutindo sexismo, machismo e violência contra as mulheres na formação em pedagogia. Simpósio internacional de Educação Sexual: Feminismos, identidades de gênero e políticas públicas, 2015.
- CHAI, C. G.; SANTOS, J. P. dos; CHAVES, D. G. Violência institucional contra a mulher: o poder judiciário, de pretenso protetor a efetivo agressor. Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM, [S. l.], v.13, n.2, p. 640–665, 2018.
- COLLING, L. O cigarro. In: Que os outros sejam o normal: tensões entre movimento LGBT e ativismo queer. Salvador: EDUFBA, p. 237-248, 2015.
- COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. Métodos de pesquisa em administração. 10.ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- COSTA, C. A.; GONÇALVES, C. dos S.; OLIVEIRA, V. F. de. Somos muitas e somos diversas: visibilidade das experiências lésbicas plurais. Revista Periódicus, [S. l.], v. 1, n. 17, p. 189–208, 2022.
- CZAPLA, P. As derivas do sistema sexo/gênero: do corpo-inscrição ao corpo-manifesto. Revista Brasileira de Estudos da Homocultura, [S. l.], v. 2, n. 8, 2020.
- DAVI, E. H. D.; QUEIROZ DE SANTANA, C. Mundo-vida de mulheres bissexuais: uma compreensão fenomenológica-existencial. Revista Ciências Humanas, [S. l.], v. 14, n. 1, 2021.
- DE SOUZA, D. C.; HONORATO, E. J. S.; BEIRAS, A. Discriminação contra homossexuais no mercado de trabalho: revisão da literatura. PSI UNISC, v. 5, n. 1, p. 127-143, 5 jan. 2021.

DUARTE, E., GALLON, S., FRAGA, A. M. “We Go through a Bit of Everything”: The labyrinth career of the professional trajectories of executive women. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, V 25,n1, 88-107,2023

EGGERT, E; SILVA, M.A.; DELLA LIBERA, A.L.C. Dos fios que se interpenetram na tecelagem: um conceito para os estudos feministas. *Rev. Estud. Fem.*, Florianópolis, v. 30, n. 2, e77384, maio 2022.

FALQUET, J. Romper o tabu da heterossexualidade: contribuições da lesbianidade como movimento social e teoria política. *Cadernos de Crítica Feminista*, Recife, v. 6, n. 5, p. 8-31, 2012.

FERRARI, M. A.; SARAIVA, S. P. Dossiê 41 – Mulheres e Feminismos: mundo do trabalho, organizações e sociedade. *Organicom*, [S. l.], v. 20, n. 41, p. 11-16, 2023.

FERREIRA, M. C. Sexismo hostil e benevolente: interrelações e diferenças de gênero. *Temas em Psicologia*, V12,n2,2004.

FLANDERS, C. E. Bisexuality, social identity, and well-being: An exploratory study. *Sexualities*, v.19,n.5-6,p. 497–516,2016.

FOLLADOR, S.R. {reprograma}: gênero e tecnologia em um estudo de caso preliminar. *Revista Estudos Feministas*, [S. l.], v. 29, n. 1, 2021

FRANCO, D. S.; MAGALHÃES, A. F.; PAIVA, K. C. M.; SARAIVA, L. A. S. Entre a Inserção e a Inclusão de Minorias nas Organizações: Uma Análise Crítica sob o Olhar de Jovens Trabalhadores. *Revista Economia & Gestão*, v. 17, n. 48, p. 43-61, 2017.

FREITAS, Rafaela V., MENDES, Bárbara G., & PRADO, Marco A. M. Corporalidades e diversidade de gênero/sexualidade: a gestão ético-política entre instituições, ideologias e subjetividade. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, v.9,n.26, p.826-847,2022.

GARELICK, A. S., FILIP-CRAWFORD, G., VARLEY, A. H., NAGOSHI, C. T., NAGOSHI, J. L., & EVANS, R. Beyond the Binary: Exploring the Role of Ambiguity in Biphobia and Transphobia. *Journal of Bisexuality*, p.1–18,2017.

HAUSSMANN, D. C. S.; VOGT, M.; HEIN, N.; SILVA, M. Z. Desigualdades de Gênero no Mercado de Trabalho Brasileiro :Uma Análise na Área de Ciências Sociais Aplicadas. *Enfoque Reflexão Contábil*, v. 37, n. 3, p. 129-148, 2018.

HEILBORN, M. L. Fronteiras simbólicas: gênero, corpo e sexualidade. *Cadernos Cepia n° 5*. Rio de Janeiro: Gráfica JB, p. 73-92,2002.

HIRATA, H. Gênero, patriarcado, trabalho e classe. *Revista Trabalho Necessário*, v. 16, n. 29, p. 14-27, 13 jun. 2018.

HRYNIEWICZ, L. G. C.; VIANNA, M. A. Mulheres em Posição de Liderança: Obstáculos e Expectativas de Gênero em Cargos Gerenciais. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 16, n. 3, p. 331-344, 2018.

IBGE. Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil Estudos e Pesquisas. *Informação Demográfica e Socioeconômica*, n.38,2024.

IBGE. Estatísticas de Gênero Indicadores sociais das mulheres no Brasil Estudos e Pesquisas. *Informação Demográfica e Socioeconômica*, n.38,2.ed,2021.

IBGE.Panorama ..2021.Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/rio-de-janeiro/panorama> > Acesso em: 15 abr. 24

IRIGARAY, H. A. R. Implicações do Comportamento Heterossexista da Chefia no Ambiente de Trabalho. *Revista ADM.MADE*, v. 24, n. 3, p. 1-13, 2020.

IRIGARAY, H. A. R.; FREITAS, M. E. Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho. *Organizações & Sociedade*, v. 18, n. 59, art. 3, p. 625-641, 2011.

IRIGARAY, H. A. R.; VERGARA, S. C. Mulheres no ambiente de trabalho: abrindo o pacote “gênero”. In: *EnANPAD*, 33., São Paulo, 19-23 set. 2009.

JAEGER, M. B., LONGHINI, G. N., OLIVEIRA, J. M. DE, & TONELI, M. J. F. Bissexualidade, bifobia e monossexismo: problematizando enquadramentos. *Revista Periódicus*, v2,n11, 1–16,2019.

JESUS, J.G. Orientações sobre a população transgênero : conceitos e termos . Brasília: Autor,24p., 2012.

KETZER, P. Como pensar uma Epistemologia Feminista? Surgimento, repercussões e problematizações. *Argumentos Revista de Filosofia*, Fortaleza, ano 9, n. 18, p. 95-106, jul./dez. 2017.

LAGE, M. L. da C.; SOUZA, E. M. de. D a cabeça aos pés: racismo e sexismo no ambiente organizacional. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, São Paulo (SP), p. 55–72, 2017.

LEONEL, Vange. Lesbofobia. In: VENTURINI, Gustavo et al (org.). *Diversidade sexual e homofobia no Brasil*. São Paulo : Editora Fundação Perseu Abramo, p.89-96,2011.

LEWIS, E. S. ‘Eu quero meu direito como bissexual’: A marginalização discursiva da diversidade sexual dentro do movimento LGBT e propostas para fomentar a sua aceitação”. *Anais do Simpósio Nacional Discurso, Identidade e Sociedade -III Sidis*,2012.

LIMA, B.G.S; CRUZ, M.H.S. Notas sobre o feminismo e gênero: compreendendo a relação das categorias com as políticas públicas no Brasil. *Revista Em Pauta: teoria social e realidade contemporânea*, [S. l.], v. 19, n. 47, 2021.

LHOMOND, Brigitte. Sexualidade. In: HIRATA, H. et al (org.). *Dicionário Crítico do Feminismo*. Editora UNESP : São Paulo, 2009.

LOBATO, L. S. Questões de gênero e o mundo do trabalho no ateliê de brinquedo de miriti. *REVISTA GÊNERO*, v.23,n.1,p.14-33, 2022.

LOPEZ, F.; GUEDES, E. Três décadas de evolução do funcionalismo público no Brasil (1986-2017). Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília,2020.

LOURO, G.L. Educação e docência: diversidade, gênero e sexualidade. Revista brasileira de pesquisa e formação docente ,Form. Doc., Belo Horizonte,v. 03, n. 04, p. 62-70, jan./jul. 2011.

LOURO, G.L. Gênero, sexualidade e educação. Uma perspectiva pósestruturalista Guacira Lopes Louro - Petrópolis, RJ, Vozes, 1997. p. 14-36.

MAGALHÃES, A. F.; ANDRADE, C. R.; SARAIVA, L. A. S. Inclusão de Minorias nas Organizações de Trabalho: Análise Semiótica de uma Estratégia de Recrutamento de uma Multinacional de Fast Food. Teoria e Prática em Administração, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 12–35, 2017.

MAGALHÃES, A. F.; SARAIVA, L. A. S. Em defesa de uma concepção complexa de sujeito nos estudos organizacionais. Organizações & Sociedade, v. 29, n. 100, p. 20-50, 2022.

MCFADDEN, C. Lesbian, gay, bisexual, and transgender careers and human resource development: A systematic literature review. Human Resource Development Review, V1,n2, 125-162,2015.

MELO, M. C. O. L.; FARIA, V. S. P.; LOPES, A. L. M. Vivências Gerenciais sob Olhares de Mulheres Millennials. Revista de Administração da Unimep, v. 19, n. 1, p. 162-184, 2021.

MELO, H. P. DE; MORANDI, L. A divisão sexual do trabalho no contexto da pandemia. Revista Trabalho Necessário, v. 19, n. 38, p. 105-125, 16 jun. 2021.

MENEZES, Moisés Santos de; OLIVEIRA, Antônio Carlos de; NASCIMENTO, Ana Paula Leite.Lgbt e mercado de trabalho: uma trajetória de preconceitos e discriminações. Conquer- Conferência Internacional de Estudos Queer,2018.

MESQUITA FILHO, M.; EUFRÁSIO, C.; BATISTA, M.A. Estereótipos de gênero e sexismo ambivalente em adolescentes masculinos de 12 a 16 anos. Saúde e Sociedade,V.20,3,p. 554-567,2011.

MILTERSTEINER , R.K; OLIVEIRA , F.B.; HRYNIEWICZ, L.G.C.; SANT'ANNA, A.S.; MOURA, L.C. Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. Cadernos EBAPE.BR, v. 18, n. 2, p. 406–423, jun. 2020.

MTE- Ministério do Trabalho e Emprego.Mulheres recebem 19,4% a menos que os homens, aponta 1º Relatório de Transparência Salarial,2024.Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2024/Marco/mulheres-recebem-19-4-a-menos-que-os-homens-aponta-lo-relatorio-de-transparencia-salarial> Acesso em: 17 jul.24

MYERS, Michael D.Qualitative Research in Business & Management. SAGE Publications,284p, 2009

NACCI, M. J. Sobre sexismo e estereótipos de gênero: publicidade e espelhos de representação social. Organicom, [S. l.], v. 20, n. 41, p. 148-161, 2023.

NARDES ,Larissa; GALLON, Shalimar; FRAGA, Aline Mendonça.G ender washing: uma análise da (in)formalidade das políticas e práticas de gestão de pessoas em prol da igualdade de gênero nas organizações. R. Adm. FACES Journal ,Belo Horizonte , v.22 , n.1 , p. 92-109 ,2023.

NASCIMENTO,S.D.Precarização do trabalho feminino: a realidade das mulheres no mundo do trabalho.Temporais, Brasília (DF), ano 14, n. 28, p. 39-56, jul./dez. 2014.

PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent; DESCENDRE, Daniel. O poder das organizações São Paulo: Editora Atlas , 1987.

PANIZA, M. D. R.Entre a Emergência, a Submersão e o Silêncio: LGBT como Categoria de Pesquisa em Administração. Cadernos EBAPE.BR, v. 18, n. 1, p. 13-27, 2020.

PANIZA, M. D. R.; CASSANDRE, M. P. Tudo Muda para quem? O Discurso da Revista Exame sobre Diversidade na Reportagem de Capa 'Chefe, Eu Sou Gay'. Revista Interdisciplinar de Gestão Social, v. 7, n. 2, p. 119-141, 2018.

PARKER, C., SCOTT, S., GEDDES, A. Snowball sampling. SAGE research methods foundations,2019.

PATTO, Maria Helena Souza. Direitos humanos e desigualdade social. Ide,São Paulo, 2017, vol.39, n.63, pp. 185-197

PEREIRA, A. S. L. S., DIAS, S. M. P. S., LIMA, T. J. S., SOUZA, L. E. C..As Crenças sobre a Homossexualidade e o Preconceito contra Homossexuais no Ambiente de Trabalho. Trends in Psychology ,Temas em Psicologia , Vol. 25, nº 2, 563-575,2017.

PETRY, A. R.; MEYER, D. E. Transexualidade e heteronormatividade: algumas questões para a pesquisa. Textos & Contextos (Porto Alegre), [S. l.], v. 10, n. 1, p. 193–198, 2011.

PITOMBEIRA, D.F.; OLIVEIRA, L.C.Pobreza e desigualdades sociais: tensões entre direitos, austeridade e suas implicações na atenção primária. Ciênc. saúde coletiva, 25,5, Maio,2020.

POLICARPO, V. A vida sexual sob prova: impactos da vida profissional na construção da experiência sexual. Sociologia, Problemas e Práticas, v.89,p.133-157,2019.

POMPEU, S. L. E.; ROHM, R. H. D. Gerenciamento da Identidade e Estratégias de Enfrentamento da Discriminação no Trabalho Usadas por Mulheres Homossexuais . Revista ADM.MADE, v. 22, n. 3, p. 1-21, 2018.

POMPEU, S. L. E.; SOUZA, E. M. de. A Discriminação Homofóbica por meio do Humor: naturalização e manutenção da heteronormatividade no contexto organizacional. Organizações & Sociedade, [S. l.], v. 26, n. 91, 2019.



- PRADO, M.J.M.; JUNQUEIRA, R.D. Homofobia, hierarquização e humilhação social. In: Diversidade sexual e homofobia no Brasil. Organizadores: Gustavo Venturi, Vilma Bokany. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2011.
- RICH, A. "Heterossexualidade compulsória e existência lésbica". Bagoas – Estudos Gays, Natal, v. 4, n. 5, p. 17-44, nov. 2010.
- RODRIGUES ANTUNES, L.; HENNIG SILVA, A.; FREDDO FLECK, C.; KARAGRIGORIOU GALANOS, A. Podemos marcar um meet? Reflexões sobre os usos da entrevista não presencial como técnica de coleta de dados. Revista Pesquisa Qualitativa, [S. l.], v. 11, n. 27, p. 561–583, 2023.
- RODRIGUES, F.A. "Barreiras à efetivação da igualdade salarial de gênero no Brasil". Revista Estudos Feministas, Florianópolis, v. 31, n. 1, e82532, 2023.
- SALINO, R. E., COVOLAN, N. T., PEREIRA, P. P., SIGNORELLI, M. C. Múltiplas faces das violências contra mulheres homossexuais e bissexuais no trabalho: Uma abordagem de pesquisa com métodos mistos. Revista Latino-Americana de Geografia e Gênero, v. 9, n. 1, 177-194, 2018.
- SANTOS, F.F.; CABRAL, Cristiane da Silva. "Mas é sexo?" sexualidade de mulheres lésbicas e bissexuais no campo da saúde no início do século xxi. XI Congresso Internacional de Diversidade Sexual Etnicorracial e de Gênero – CINABETH, 2023.
- SARAIVA, L. A. S.; IRIGARAY, H. A. dos R. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. RAE-Revista de Administração de Empresas, [S. l.], v. 49, n. 3, p. 337–348, 2009.
- SCOTT, J. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. Educação & Realidade, [S. l.], v. 20, n. 2, 2017.
- SERPE, C., BROWN, C., CRISS, S., LAMKINS, K., & WATSON, L.. Bisexual Women: Experiencing and Coping with Objectification, Prejudice, and Erasure. Journal of Bisexuality, p. 1–37, 2020.
- SERVA, M. Pragmatist analysis of organizations. RAE - Revista de Administração de Empresas, [S. l.], v. 63, n. 1, p. e2021–0563, 2022.
- SILVA, R.A., FERRAZ, R.B.N. Cad. Gên. Tecnol., Curitiba, v. 13, n. 42, p. 33-44, jul./dez. 2020.
- SILVA, F.C.; SOUZA, E.M.F.; BEZERRA, M.A. (Trans)tornando a norma cisgênera e derivados. Revista Estudos Feministas, Florianópolis, v. 27, n. 2, 2019.
- SILVEIRA, M. L. da; ALBERTON, A.; GHEDINI, T. Diversidade e inclusão nas Big Four: a abordagem dos vieses inconscientes. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, V 22, n. 3, 414-441, 2023.
- SOUSA, J.R.; SANTOS, S.C.M. Análise de conteúdo em pesquisa qualitativa: modo de pensar e de fazer. Pesquisa e Debate em Educação, Juiz de Fora: UFJF, v. 10, n. 2, p. 1396 - 1416, jul. – dez, 2020.
- SOUZA, L. H. B.L Trabalho e diversidade sexual e de gênero: dilemas entre a inserção econômica e social no mercado de trabalho e as estratégias de sobrevivência da população LGBT. Revista Brasileira de Estudos da Homocultura, [S. l.], v. 3, n. 10, p. 252–275, 2020.
- SOUZA, M. D.; FERRAZ, D. L. S.; FERRAZ, J. M. As Mulheres Conforme a Administração: Uma Ciência para a Manutenção da Opressão e da Exploração?. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 20, n. 3, p. 509-534, 2021.
- SULIANO, D.; IRFFI, G.; RÊGO DE SÁ BARRETO, A. B. Orientação sexual e seus efeitos no mercado de trabalho: um estudo com base na técnica de revisão sistemática. Revista Brasileira de Estudos de População, [S. l.], v. 39, p. 1–29, 2022.
- WANDREY, R. L., MOSACK, K. E., & MOORE, E. M. Coming Out to Family and Friends as Bisexually Identified Young Adult Women: A Discussion of Homophobia, Biphobia, and Heteronormativity. Journal of Bisexuality, v. 15, n. 2, p. 204–229, 2015.
- WARNER, M. Introduction: Fear of a queer planet. Social text, 1993.
- WATANABE, K.vV; RODRIGUES, M.S. Percepções das trabalhadoras lésbicas sobre o discurso da heteronormatividade em organizações situadas na cidade de Pelotas. IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais - Porto Alegre, RS, 2016.
- WATANABE, K. V.; RODRIGUES, M. V. vivências de trabalhadoras lésbicas em organizações de Pelotas/RS. Perspectivas Contemporâneas, [S. l.], v. 13, n. 2, p. 151–170, 2018.
- TONELLI, M.j.; CARVALHO, A.; TEIXEIRA, M.F. Dilemas e avanços das mulheres na gestão: As organizações foram construídas como espaços em que o imaginário masculino da gestão é tomado como natural e, portanto, reproduzido e reforçado. Como mudar esse cenário? In GV executivo, v. 22, n. 1, p. 5-10, 2023.
- TORRES, M. C.; COUTO JUNIOR, D. R.; BRITO, L. T. de. "E u não posso ir pra escola do jeito que eu quero": sobre a necessidade de se planejar estratégias de resistência às (hetero)normas. Revista Práxis, [S. l.], v. 2, p. 107–127, 2019.
- VIEGAS, C.M.A.R; PAMPLONA FILHO, R. Discriminação de gênero e orientação sexual nas relações de trabalho. Revista do Tribunal Superior do Trabalho. Brasília, v. 85, n. 2, p. 54-78, abr./jun. 2019.
- VINUTO, J. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. Tematicas, Campinas, SP, v. 22, n. 44, p. 203–220, 2014.
- VISENTINI, I.S.; DONIDA, A.; SENNA FERREIRA, L. Gênero e TI: Qual o lugar das mulheres na área de tecnologia?. CSOnline - revista eletrônica de ciências sociais, [S. l.], n. 34, p. 13–37, 2022.
- ZANETTI, F. A (des)igualdade no trabalho da mulher: etnia, idade, maternidade, identidade de gênero e orientação sexual. Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região, São Paulo, n. 21, p. 40-50, 2019.