

Diversidade Sexual nas Organizações e o Homossexual no Ambiente de Trabalho

BRUNO LUÍS DE OLIVEIRA MARTINS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)
brunooliveira.m@hotmail.com

MARCIA VACLAVIK
mcvaclavik@gmail.com

ELAINE DI DIEGO ANTUNES
elaine.antunes@ufrgs.br

Diversidade Sexual nas Organizações e o Homossexual no Ambiente de Trabalho

INTRODUÇÃO

A construção da percepção sobre a sexualidade humana se adapta de acordo com os ambientes cultural, econômico e social na qual está inserida, podendo ou não ser aceita em diferentes contextos (DUARTE; CHRISTIANO, 2012). A expressão desta sexualidade resulta no desejo e atração por outros indivíduos, os quais orientam-se sexualmente de acordo com suas preferências. Os homossexuais, assim como as demais minorias, sofrem preconceito ao longo do tempo (IRIGARAY 2007 *apud* ADAM 1987), pois remetem a questões que ainda são vistas como tabu pela sociedade e são alvo de crítica em todos os âmbitos sociais.

Considerando que, de forma geral, o homem visto como “normal” é aquele heterossexual, branco, cristão, sem deficiências e viril (DINIZ; CARRIERI; GANDRA; BICALHO, 2013), qualquer indivíduo que se encontre fora deste padrão é visto como anormal. Assim, os homossexuais tiveram que se acostumar a esconder sua sexualidade tanto a nível social como organizacional, vivendo em segredo por consequência do preconceito, violência e julgamento a que são submetidos.

Para mudar esse quadro, além da importância de políticas públicas na diminuição do preconceito com esta minoria, as organizações também possuem um papel muito importante a desempenhar, criando políticas de diversidade que incluam os trabalhadores. Sabe-se, pela importância da dimensão laboral na vida das pessoas, que estimular a diversidade nas organizações contribui, além do aumento no empenho dos indivíduos na busca dos objetivos organizacionais, (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006), para uma sociedade mais justa, mais inclusiva e menos preconceituosa.

As chamadas “políticas da diversidade” servem para atenuar o estigma criado na orientação sexual diferente da heterossexual e incluir os homossexuais no ambiente de trabalho. Na medida em que as organizações, cada vez mais, empregam pessoas de diferentes etnias, gêneros e orientação sexual, por conseguinte, a adoção de estratégias organizacionais que prezem pela diversidade possibilita uma relação do tipo ganha-ganha, em que ambos os lados tendem a ganhar: a organização e empregado (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006; ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; FERREIRA, 2007).

Diante disto, o presente trabalho tem como objetivo analisar a percepção de indivíduos homossexuais acerca da existência e da eficácia das políticas de diversidade aplicadas nas empresas em que trabalham, no que diz respeito ao preconceito contra a sua orientação sexual no ambiente organizacional. Para tanto, este trabalho aborda, inicialmente, a fundamentação teórica sobre conceitos pertinentes ao assunto, seguida dos procedimentos metodológicos necessários para a realização da pesquisa. Na sequência, é realizada a análise dos resultados obtidos e, por fim, são apresentadas as considerações finais. Espera-se assim, contribuir para os estudos na área de gestão de pessoas, principalmente no tocante à gestão da diversidade.

SEXUALIDADE E ORIENTAÇÃO SEXUAL

A concepção de sexualidade humana se altera de acordo com os pensamentos e percepções dos diferentes contextos culturais, sociais, econômicos, políticos e religiosos (DUARTE; CHRISTIANO, 2012). Para melhor conceituar o termo sexualidade, é necessário levar em conta todos seus fatos históricos e sociais. Figueiró (2006, p.2) discorre que:

Sexualidade, por sua vez, inclui o sexo, a afetividade, o carinho, o prazer, o amor ou o sentimento mútuo de bem querer, os gestos, a comunicação, o toque e a intimidade. Inclui, também, os valores e as normas morais que cada cultura elabora sobre o comportamento sexual.

Silva Júnior (2013) completa que a sexualidade se refere às manifestações afetivo-emocionais conscientes e inconscientes, onde está presente a orientação sexual e as diversas expressões de gênero, bem como as outras características intrínsecas aos indivíduos, o qual está em constante busca pelo autoconhecimento e afirmação. Diante do exposto, é necessário realizar uma diferenciação das expressões “sexualidade” e “orientação sexual”, devido à confusão semântica relacionada aos diferentes conceitos utilizados dentro do assunto que aborda a diversidade sexual.

Como mencionado pelos autores (DUARTE; CHRISTIANO, 2012; SILVA JÚNIOR, 2013) anteriormente, além de construções sociais e manifestações afetivo-emocionais, a sexualidade é a forma que os indivíduos expressam e vivem as situações relacionadas à satisfação do desejo e do prazer sexual (SEFFNER, 2003; LOURO, 2000), nota-se que o conceito não é ligado diretamente à orientação sexual. A diferença é explicitada e compreendida quando orientação sexual é conceituada como a expressão da sexualidade do indivíduo, podendo ser heterossexual, homossexual e bissexual (SEFFNER, 2003)

Ainda segundo o autor, de modo genérico, a orientação sexual diz respeito ao sexo ou gênero a que o indivíduo se sente atraído e sente desejo. Cabe ressaltar que a orientação sexual não é resultante de escolhas do sujeito, é algo além disso e muito mais complexo do que se possa imaginar. No presente trabalho, o foco será dado somente à homossexualidade, tanto em indivíduos homens como mulheres.

HOMOSSEXUALIDADE E IDENTIDADE GAY

Apesar da modernização da sociedade contemporânea e da vivência cotidiana com diferentes culturas, segundo Neto, Saraiva e Bicalho (2014, p. 87, *apud* PRADO, MACHADO, 2008),

A homossexualidade ainda aparece como uma expressão subalterna ou vista negativamente em diversos segmentos sociais, tendo o preconceito social – seja pelo *status* de doença, perversão ou pecado – produzindo o silenciamento e a invisibilidade desta, garantindo o não reconhecimento de direitos sociais e legitimando práticas de inferiorização como a homofobia.

Sociedades predominantemente machistas, patriarcais, conservadoras, ou até mesmo que possuam grande parte de sua população religiosa, não deixam espaço para que a homossexualidade seja aceita e vista como uma situação normal vivida pelas pessoas. Ao contrário, retiram seus direitos de conviver socialmente, de modo que, não raro, essas pessoas acabam por “viverem uma vida de duas faces, em que a relação da orientação sexual minoritária torna-se o motivo de estigma, preconceito e violência, enquanto que a manutenção do segredo torna-se fonte de angústia, medo e recolhimento” (FERREIRA, 2007, P. 12).

Um dos marcos para o início do movimento e da criação de uma identidade atrelada à cultura gay foi o Movimento de Stonewall, que ocorreu em 1969, em Nova York. Segundo Ferreira (2007, p. 23), a partir desse evento, houve um grande aumento na luta por direitos civis, na tentativa de incluir os homossexuais na sociedade, bem

como na luta por permissão de viverem sua vida sexual em diferentes ambientes. Ainda segundo a autora:

Define-se cultura gay como fenômeno social que tem origem principal no relacionamento/convívio entre pessoas homossexuais que, dentre muitos objetivos, visam compartilhar valores, pensamentos, atitudes, símbolos e comportamentos como forma de estabelecerem uma identidade, de se fazerem representar, serem reconhecidos e se tornarem visíveis perante a sociedade” (FERREIRA, 2007, p. 20)

Nunan (2003, p. 138) completa que identidade é uma “forma de resistência na qual contradições à ideologia dominante são simbolicamente representadas por meio de determinados comportamentos ou uso de objetos materiais.

Por esses fatores é importante a construção desta identidade que busque, acima de tudo, maior visibilidade e respeito, frente a uma minoria que sempre esteve à mercê de reconhecimento por “seu caráter desviante, sendo vista como atributo anormal e estranho que revela padrões de comportamento e convívio social não determinados pela sociedade” (FERREIRA, 2007, p. 11).

Para a construção dessa identidade homossexual o “sair do armário” mostra-se como um fator *si ne qua non* de autoconhecimento do sujeito. Primeiramente, a aceitação e reconhecimento do próprio indivíduo consigo mesmo e, após isso, “o processo por meio do qual o homossexual revela sua orientação sexual a outras pessoas (sejam familiares, amigos, colegas de trabalho ou estranhos) tornando-se visível, culturalmente inteligível e desafiando abertamente o discurso sexual hegemônico” (NUNAN, 2003).

O “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)

Entretanto, os indivíduos homossexuais esbarram em um grande muro quando o assunto é assumir-se dentro do ambiente de trabalho, já que, por fugirem do típico estereótipo do homem branco, heterossexual e sem deficiências (NETO; SARAIVA; BICALHO, 2014) são vistos como desviantes da conduta moral (IRIGARAY, 2006). Vivenciam, assim, discriminação nos processos de seleção e avaliações de desempenho, a possibilidade de perda do emprego em decorrência da sua orientação sexual e salários mais baixos do que os dos heterossexuais (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006).

Por esses fatores, é tão difícil, para os indivíduos homossexuais assumirem sua identidade na organização em que trabalham, por receio de serem alvos de preconceito ou agressão, o que resulta em dúvida sobre qual o momento certo para assumir-se homossexual (BEALS; PEPLAU, 2006).

HOMOFOBIA, HETEROSSEXISMO E HETERONORMATIVIDADE

Uma das primeiras publicações sobre homofobia que se tem registro é o estudo de George Weinberg que, em 1972, publica *Society and the Healthy Homosexual (A Sociedade e o Homossexual Saudável)*, onde conceitua a homofobia como “o pavor de estar próximo a homossexuais – e no caso dos próprios homossexuais, autoaversão” (WEINBERG, 1972, p.8).

O termo foi criado pelo autor por conta da preocupação política que este tinha em fornecer meios de luta que pudessem ser usados pelos homossexuais para o movimento gay da época (COSTA; NARDI, 2015). Era necessário, também, um

conceito que discorresse a respeito do preconceito com a orientação sexual, já que, por muitos anos, a homossexualidade foi considerada crime, pecado e patologia (LOPES, 2002).

Levando em consideração que a homofobia e o preconceito em relação aos homossexuais são vistos como algo normal em nossa sociedade, esse preconceito é levado para dentro das organizações (FERREIRA, 2007), resultando em indivíduos que tendem a esconder sua sexualidade, por receio de serem vistos como parte deste grupo minoritário.

Buscou-se, assim, identificar a causa da homofobia, acreditando que este preconceito resultava no sentimento de superioridade exercido pelos heterossexuais, os quais creem ser superiores às pessoas que não compartilham da mesma orientação sexual. Ou seja, o termo heterossexismo, como prática institucional, também de discriminação, parte do pressuposto de que a heterossexualidade é superior e tudo o que foge desta realidade não possui valor ou legitimidade (HEREK, 2004). Essa superioridade, que cria o ambiente favorável ao surgimento da homofobia, resulta na exclusão e limitação da vida social dos homossexuais, deixando-os à margem da sociedade.

Ainda se tratando dos conceitos que surgiram após o surgimento do termo homofobia, segundo Irigaray (2006), “heteronormatividade refere-se a crença na superioridade da orientação sexual e na conseqüente exclusão, proposital ou não, de indivíduos não-heterossexuais de políticas públicas e organizacionais, eventos ou atividades”. O autor completa que homofobia e heteronormatividade devem ser entendidos para que se possa discutir sobre diversidade no ambiente de trabalho, já que o preconceito e a intolerância contra a orientação sexual resultam no comprometimento da dignidade dos indivíduos homossexuais, o que só traz malefícios às organizações.

Para diferenciar os dois termos, segundo Herek (2004), heteronormatividade e heterossexismo se complementam em dois níveis. No primeiro nível, a heteronormatividade desqualifica todos que não fazem parte do mundo heterossexual e os valorizam de forma diferente. No segundo nível, o heterossexismo é aplicado na vida em sociedade e nas instituições, as quais podem não permitir o acesso aos indivíduos homossexuais aos seus direitos naturais.

Por conseqüência do preconceito arraigado na vida em sociedade, o ambiente organizacional também permite esta prática. Por conta disso, é grande a contribuição do preconceito para que os homossexuais ocultem sua orientação sexual, traduzindo em ambientes de trabalho que mostram baixos níveis de satisfação e produtividade, conflitos constantes, resultando em perdas tanto para a organização quanto para os indivíduos que nelas trabalham (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006).

Por esses fatores, nota-se ser necessário que, tanto no ambiente organizacional, quanto na vida em sociedade, sejam criadas políticas de diversidade que incluam as pessoas que não se enquadram nos ditos padrões criados para que possam desfrutar de direitos iguais e uma melhor qualidade de vida.

A GESTÃO DA DIVERSIDADE E INCLUSÃO DOS HOMOSSEXUAIS NAS ORGANIZAÇÕES

Há diversos estudos que apontam a necessidade de um gestor que exerça a habilidade de construir equipes que possuam pessoas com características diferentes promovendo um ambiente que aceite a diversidade dentro da organização (COSTA, 2014; ALVES, GALEÃO-SILVA, 2004; SARAIVA, IRIGARAY, 2009; FERREIRA, 2007). Segundo Costa (2014) o gestor deve desenvolver práticas, mecanismos e

políticas que permitam o aproveitamento das enormes vantagens competitivas que a diversidade oferece.

A gestão diversidade coloca um fim no pensamento de homogeneidade que pairava sobre as organizações, mostrando a importância do estudo sobre diversidade no ambiente organizacional (SARAIVA; IRIGARAY, 2004). Para Fleury (2000, p.20):

A diversidade é definida como um *mix* de pessoas com identidades diferentes interagindo no mesmo sistema social. Nestes sistemas coexistem grupos de maioria e de minoria. Os grupos de maioria são os grupos cujos membros, historicamente, obtiveram vantagens em termos de recursos econômicos e de poder em relação aos outros.

Diante da definição deste conceito, não se deve levar em consideração apenas as diferenças entre raça e gênero, já que a diversidade atinge também o âmbito da orientação sexual, idade, deficiência física, classe social, naturalidade, nacionalidade, religião e posição na organização (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006). Ou seja, todos os indivíduos que estão fora do padrão heteronormativo (ECCCEL; FLORES-PEREIRA, 2008).

Em consequência disso, os indivíduos que são vistos como diferentes, principalmente no tocante à gênero, raça, orientação sexual e pessoas com deficiência, são denominados como “minorias”. Segundo Reis (2012), as minorias não são consideradas assim por conta de estarem em menor número e sim pelo fato de que são grupos sociais que sofreram discriminação na sociedade e não são munidas de posições de poder.

Entretanto, têm-se visto movimentos a favor das minorias, iniciado pela adoção da diversidade nas organizações (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006; NETO; SARAIVA; BICALHO, 2014) já que, na atual sociedade contemporânea, são muitos os esforços feitos para que haja uma diminuição no preconceito, principalmente em relação à orientação sexual. Porém, a grande dificuldade desta questão não se encontra no discurso, e sim na aplicação de políticas de diversidade e de gestão que realmente possuam eficácia no âmbito organizacional, já que “escrever políticas é fácil, difícil é fazê-las funcionar e entranhá-las na cultura organizacional (COSTA, 2014, p. 77)”.

Costa (2014) ainda completa que com um forte apoio das áreas de gestão de pessoas e de comunicação, a alta administração deve estabelecer, difundir e fazer valer as políticas de gestão que permitam a inclusão e a diversidade.

No ambiente de trabalho, alguns estudos (RAGINS; CORNWELL, 2001; GRIFFITH; HEBL, 2002; DUFFY, 2010; FERREIRA; SIQUEIRA, 2007) merecem destaque, pois focam nas consequências da discriminação sofrida por empregados homossexuais, na divulgação da sexualidade no trabalho, nas normas heterossexuais preponderantes em alguns ambientes, e no *coming out* nas organizações. Tais estudos possibilitam analisar, neste contexto, que os homossexuais assumidos devem se auto afirmar em todos os momentos, mostrando que são capazes e que possuem o direito de ocupar aquele determinado lugar; devem mostrar que são os melhores profissionais da organização, não podendo cometer erros em momento nenhum. Já os homossexuais não-assumidos, não podem demonstrar sua sexualidade em momento nenhum, ou devem afirmar ser algo que não são, pelo medo de perder o lugar ocupado, caso alguém descubra.

No tocante às políticas de gestão da diversidade aplicadas pelas organizações, nota-se que os benefícios aos quais todas as pessoas heterossexuais possuem são mais dificilmente concedidos quando falamos em homossexuais. Plano de saúde para o(a) parceiro(a), por exemplo, normalmente são negados. Existe a dificuldade, também, para

ocuparem cargos elevados hierarquicamente, devido à sua orientação sexual (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006). Siqueira e Zauli-Fellows (2006, p. 7) afirmam que

A problemática que se discute é muito maior do que o direito ao plano de saúde para o parceiro e engloba também relações assimétricas de poder nas organizações e as relações existentes em uma sociedade que tem na norma a heterossexualidade”

Para combater a discriminação ou, no mínimo, diminuí-la e incentivar a diversidade, as empresas tem adotado planos educacionais antidiscriminação, uma estratégia que, como veremos a seguir, têm surtido efeito em alguns casos.

Observa-se também que um dos principais problemas que se encontra quando o assunto é diversidade dentro das organizações, é a falta do papel ativo do gestor, que não possui o conhecimento necessário para lidar com os assuntos pertinentes à diversidade sexual (DINIZ; CARRIERI; GANDRA; BICALHO, 2013). Pior que isso, muitas vezes o próprio gestor quem incita e favorece a discriminação.

Entretanto, a falta da mínima aceitação do homossexual dentro da organização pode acarretar em diversos problemas ao indivíduo, começando por problemas psicológicos e até psiquiátricos (TOLFO; OLIVEIRA, 2013), levando o empregado a trabalhar menos e diminuir sua produtividade (GARCIA & SOUZA, 2010).

Com a implantação das políticas e estratégias ligadas à diversidade nas organizações, os homossexuais se sentem mais à vontade para realizarem o *coming out* dentro do ambiente de trabalho, já que as barreiras e preconceitos podem ser atenuadas em razão da gestão da diversidade. Com a possibilidade de os homossexuais poderem assumir sua sexualidade no trabalho, estudos mostram que o resultado é o aumento da autoestima, a redução do estresse, a melhora do clima do ambiente de trabalho (CROTEAU; ANDERSON; VANDERWAL, 2008), o aprofundamento de relacionamentos e amizades (BEALS; PEPLAU, 2006), e a melhoria da qualidade de vida do homossexual na organização, bem como o aumento de sua *performance* (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006).

Tendo em vista a necessidade das empresas em adotarem políticas de diversidade nas organizações, buscou-se analisar, com o presente estudo, a percepção dos indivíduos homossexuais acerca da existência e da eficácia das políticas de diversidade aplicadas nas empresas em que trabalham, no tocante ao preconceito contra a sua orientação sexual no ambiente organizacional. Na sequência, são descritos os procedimentos metodológicos que nortearam a pesquisa.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo foi realizado por meio de uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, já que se preocupa com um aprofundamento das relações, dos processos e dos fenômenos, os quais não podem ser analisados através de pesquisa quantitativa (MINAYO, 2001).

Para tanto, foram realizadas 13 entrevistas semiestruturadas com roteiro previamente estabelecido, foram utilizados alguns critérios para a seleção dos entrevistados, os quais deveriam ser homossexuais, e estar trabalhando ou já terem trabalhado em alguma empresa. O acesso aos entrevistados foi feito por meio da rede de contatos dos pesquisadores e também do método bola de neve, a qual é iniciada por algumas pessoas que se encaixam no perfil necessário para a realização da pesquisa, as quais, posteriormente, indicam novos contatos aos pesquisadores (VINUTO, 2015).

As entrevistas foram realizadas pessoalmente (gravadas com a permissão dos entrevistados e posteriormente transcritas) quanto por virtual (através de e-mail ou redes sociais). A tabela 1 mostra as informações dos entrevistados, cujos nomes foram mantidos em sigilo para proteger o anonimato dos entrevistados.

Tabela 1: Informações sobre os entrevistados

Entrevistado	Idade	Sexo	Cidade de residência	Área de formação	Função na empresa
E1	33	F	Porto Alegre	Publicidade	Líder em comunicação
E2	21	M	Novo Hamburgo	Bacharel em Música	Músico de Orquestra
E3	22	M	Canoas	Publicidade	Assistente de Marketing
E4	26	M	Porto Alegre	Letras	Assessor de advocacia
E5	19	M	Viamão	Relações Internacionais	Estagiário em Atendimento Estratégico
E6	25	F	Canoas	Marketing e Administração	Estagiária em Marketing
E7	26	M	São Leopoldo	Engenharia Elétrica	Especialista em Hardware e Vendas
E8	19	F	Porto Alegre	Relações Públicas	Estagiária Administrativa
E9	27	M	Porto Alegre	Cinema	Consultor de Vendas
E10	27	M	Porto Alegre	Publicidade	Estagiário em Comunicação e Produção
E11	28	F	Porto Alegre	Sistemas de Informação	Desenvolvedora
E12	24	M	Gravataí	Bacharel e Licenciado em Filosofia	Gestor Escolar – Coord. de turno
E13	23	F	Porto Alegre	Não informado	Representante Comercial

Fonte: elaborada pelos autores

Na seção a seguir, são apresentados os resultados das entrevistas, a partir da percepção dos entrevistados acerca do preconceito durante sua trajetória de vida e no

ambiente de trabalho e sobre as políticas de diversidade adotadas pelas empresas onde trabalham.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme apontado na tabela, a idade dos entrevistados variou entre 19 e 33 anos. Todos são residentes na região metropolitana de Porto Alegre/RS e, no tocante à vida profissional, todos trabalham ou já trabalharam em alguma organização de pequeno, médio ou grande porte. Coincidentemente, todas as empresas em que os entrevistados trabalham são da área privada. Buscou-se, com as entrevistas, verificar a percepção dos participantes da pesquisa em relação à eficácia das políticas de diversidade que são implementadas nas empresas em que trabalham, no que diz respeito ao preconceito contra a sua orientação sexual no ambiente organizacional.

De modo geral, devido ao fato de a homossexualidade ainda ser tratada na sociedade como uma situação anormal, subalterna e até mesmo vista como doença (NETO; SARAIVA; BICALHO, 2014; SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006; IRIGARAY, 2007) era esperado que os participantes já tivessem sofrido algum tipo de preconceito em relação à sua orientação sexual durante a vida. O fato de que os homossexuais sofrem com a homofobia fica evidenciado e é confirmado a partir da resposta de um dos entrevistados (E4):

“Na minha opinião, acredito que não existe nenhum homossexual que não tenha sofrido algum tipo de agressão, física ou verbal, por causa da sua sexualidade. Na escola, nas séries iniciais, sofri preconceito por ser o único menino gay (...)”

Neste trecho, notamos que o preconceito já é tratado como uma situação normal pelos homossexuais, vivida diariamente desde a infância, pelo fato de que a sociedade faz com que seja aceita como parte natural da vida. Diante disso, os casos de preconceito não ocorrem somente na escola ou na rua, também são vividos dentro da própria casa, causado pela família, que não aceita, conforme o trecho abaixo:

“Cresci ouvindo que ser gay era errado, tanto na escola como em família. Isso acabou me afetando bastante. (...)” (E7)

Acontece, também, a relativização do preconceito por parte de quem o sofre, pois como é encarada como uma situação normal, o fato de não ter sido agredido, o faz uma pessoa de “sorte”, relata o mesmo entrevistado:

“(...) Porém, me considero uma pessoa de "sorte" por nunca ter sofrido algum tipo de agressão física.” (E7)

Entretanto, a maioria dos relatos de preconceito foram vividas durante os anos de escola, (entrevistados E2, E3, E4, E5, E10, E11) onde a formação social das crianças é construída, o que é mostrado nos relatos abaixo, onde os entrevistados são questionados sobre episódios de preconceito que presenciaram:

“Um pouco, na escola, mas de pessoas que eu nem conhecia, e antes mesmo de eu me assumir. Foi a típica "classificação" como gay, por eu ter um jeito diferente do padrão” (E2)

“Sim, vários! Em inúmeros locais e de inúmeras formas. Inclusive, já fui agredido por ser gay (na época da escola)” (E3)

“Sim, claro. Na época de escola, por exemplo, acredito que por estarmos desenvolvendo a nossa personalidade e a maneira de lidar com diversas situações, a escola acaba sendo o período de maior proporção a tudo” (E5)

“Na minha adolescência eu fui xingado e humilhado verbalmente, fui agredido, tive meu nome e a palavra boiola pichadas na parede da escola” (E10)

Diante destes trechos, fica evidente que a escola, a partir de um ambiente que deveria acolher, respeitar e, de certo modo, educar os alunos, é um lugar em que existe muito preconceito e discriminação. Isso se deve, em grande parte, por dois motivos: o primeiro é que as crianças não são ensinadas em casa, pelos pais, de que existem pessoas com diferentes orientações sexuais e que isso não é algo anormal ou motivo de chacota; o segundo motivo é que os educadores e profissionais que trabalham nestas escolas, em sua grande maioria, também não são preparados para lidar com o preconceito existente e as situações decorrentes dele.

Entretanto, quando questionados sobre o preconceito no ambiente organizacional, as respostas variaram, enquanto alguns entrevistados relataram ter sofrido alguma agressão (verbal ou física) no trabalho, outros negaram que situações assim tenham ocorrido.

“Nunca. Estou na empresa há 8 anos e, na empresa anterior, eu não era assumida para todos, apenas meu chefe sabia.” (E1)

“Never. Até porque o meu ambiente de trabalho é bem gay (risos).” (E5)

“Nunca, até agora minhas experiências foram positivas.” (E9)

Nestes três relatos, podemos ver que a palavra “nunca” é mencionada com veemência, o que é um fator muito positivo, mostrando que, para três dos entrevistados, não houveram situações em que os indivíduos se sentiram assediados ou agredidos.

Isso nos mostra que algumas empresas têm tentado propiciar ambientes saudáveis para que os indivíduos homossexuais possam assumir sua sexualidade e se dedicar inteiramente ao trabalho, sem a preocupação de se esconder, como mostra os estudos de Ferreira (2007), Fleury (2000), Reis (2012) e Siqueira e Zauli-Fellows (2006).

Entretanto, como já era esperado, o oposto também ocorre. Alguns dos entrevistados (E4, E8 e E10) relataram ter sofrido preconceito no trabalho, como destacado abaixo:

“Sim, já sofri preconceito tanto por parte de colegas de trabalho como por parte de clientes. No emprego anterior ao que me encontro agora, uma cliente não se sentiu a vontade comigo atendendo ela por eu ser gay e chegou a fazer comentários preconceituosos. Na minha atual empresa, uma colega de trabalho disse uma vez que eu não era homem de verdade por ser homossexual.” (E10)

Na resposta acima, vemos o preconceito explícito dos clientes e colegas da empresa em que o indivíduo trabalha. O preconceito acontece desde perguntas, olhares discriminatórios, comentários preconceituosos com colegas de trabalho, clientes pedindo para ser atendidos por funcionários que sejam heterossexuais e até o questionamento da masculinidade por conta da homossexualidade. Ambientes com tendências machistas, naturalizados como naturais, diz Ferreira (2007), tendem a

oprimir ainda mais os homossexuais, contribuindo para o aumento da discriminação (FERREIRA, 2007). Nota-se, também, casos mais velados, onde o discriminado não percebe ou não sabe se está sofrendo preconceito ou não:

“Não. Pelo menos não que eu saiba.” (E7)

“Sim, mas mais indiretamente do que diretamente. (E12)

Casos mais graves ocorreram onde o indivíduo perde o emprego por conta da sua orientação sexual, corroborando o estudo de Ferreira e Siqueira (2007) realizado na cidade de Brasília/DF, o qual destacou que uma das barreiras ao indivíduo não se assumir homossexual, é, além do preconceito velado e declarado, a ameaça da perda de emprego ou da função exercida pelo indivíduo. Destacamos os trechos abaixo:

“(…) Um cantor bastante famoso do RS parou de me chamar para os *show* depois que soube que eu sou *gay*.” (E2)

“(…) No meu primeiro emprego fui desligada porque meu perfil não correspondia ao perfil da empresa (logo que descobriram o meu relacionamento com uma mulher)” (E6)

Nos relatos acima, podemos analisar a mudança da postura da empresa quanto aos relacionamentos homossexuais, os quais não são aceitos quando vêm a público. Há também despreparo dos gestores perante os funcionários homossexuais, fato manifestado claramente na fala de um dos entrevistados:

“Infelizmente, há cerca de dois meses, sofri um grande constrangimento no ambiente de trabalho em função de uma foto na qual fui marcado no Facebook. O registro foi feito durante o noivado de dois amigos homossexuais. Na ocasião da conversa o gestor me chamou para esclarecer a situação e solicitar-me uma maior descrição em relação a minha sexualidade. O ocorrido me deixou, além de constrangido, bastante incomodado, uma vez que exerço minhas atividades com ética e profissionalismo, sem deixar que minha vida afetiva e sexual interfira nos assuntos pertinentes ao trabalho.” (E12)

Nota-se um problema muito maior quando o preconceito parte de quem deveria aplicar políticas ligadas à diversidade e, ao invés disso, incitam que o homossexual esconda sua sexualidade. Nestes casos, não importa o fato de ser um funcionário exemplar e que traga lucro e melhorias para a empresa; quando o fato de ser um homossexual não pode transparecer aos olhos dos outros, isso mostra que, no discurso, as organizações se dizem livres de preconceitos e abertas à diversidade, desde que, porém, os indivíduos respeitem padrões pré-estabelecidos (SIQUEIRA *et al*, 2009).

No tocante à implementação de políticas e práticas ligadas à gestão da diversidade, oito dos 14 entrevistados, informaram que trabalham em organizações que aplicam a estratégia, mesmo que, algumas vezes, a prática não seja tão eficiente. Confirmando o que é demonstrado por Costa (2014) onde é premente a falta de eficácia na aplicação da gestão da diversidade por parte dos gestores. Da totalidade dos entrevistados, cinco deles trabalham em organizações que possuem grupos de apoio LGBT no ambiente de trabalho, onde há promoção palestras sobre temas pertinentes ao assunto, bem como ações internas e externas para educar, engajar e promover a diversidade e canais de ouvidoria para relatos sobre atos de discriminação.

A entrevistada E1 afirma que muitas empresas possuem políticas de diversidade, entretanto, na prática elas não funcionam. Grifa, também, a importância do papel da

liderança como sendo essencial para que a diversidade seja, de fato respeitada e valorizada. Outro participante (E3) deixa claro que está escrito como norma do manual de integração da empresa que é inadmissível qualquer tipo de conduta preconceituosa, apesar de declarar já ter sofrido preconceito na empresa onde trabalha.

Apesar de vários entrevistados (E2, E3, E4, E8, E10, E12 e E13) terem declarado ter sofrido preconceito no emprego atual; ou em algum emprego anterior, os entrevistados entendem que, em sua maioria, as empresas estão cada vez mais adotando políticas de diversidade dentro do ambiente organizacional para que as diferenças e os conflitos se atenuem, mostrando que, com uma melhora nesta situação, todos os membros da organização só têm a ganhar. Vemos que com estas políticas, quando aplicadas da maneira correta, os indivíduos homossexuais se comprometem mais com o trabalho, trazendo também desafios às organizações que só são possíveis com um ambiente diverso (SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006)

De acordo com esta pesquisa, nota-se uma crescente movimentação das empresas para que a gestão da diversidade faça parte do seu cotidiano e da cultura da empresa, resultando em benefícios trazidos por um ambiente que esteja aberto à diversidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao contrário do que se esperava, mesmo com a existência do forte preconceito com as minorias, principalmente o preconceito direcionado à orientação sexual, vimos que as empresas têm se munido de estratégias e meios evitar ou, ao menos, tentar diminuir os casos de preconceito contra à diversidade, principalmente no tocante à diversidade sexual, a qual é mais velada, diante das outras diferenças.

Entretanto, nota-se uma grande dificuldade, por parte dos gestores em orientar seus funcionários a uma realidade que está em constante mudança e posta à prova diariamente (COSTA, 2014). É preciso que as empresas possuam e forneçam um maior treinamento, primeiramente aos seus funcionários de cargos mais altos, como diretores e gestores e, posteriormente, que este treinamento chegue nos outros funcionários, de tal forma que as políticas de gestão da diversidade não sejam aplicadas somente no papel, mas que façam parte do dia-a-dia da organização, contribuindo para um melhor ambiente de trabalho, uma maior produtividade dos funcionários e, conseqüentemente a diminuição de conflitos.

De acordo com o objetivo da pesquisa, a percepção dos entrevistados sobre as políticas de diversidade aplicadas pelas empresas em que trabalham é bastante positiva. Entretanto, o resultado não pode ser generalizado, já que se sabe que são muitas as barreiras encontradas por indivíduos homossexuais no ambiente de trabalho, como a recusa por contratação de homossexuais, a demissão por conta da orientação sexual, ambientes de trabalho hostis e casos de assédio moral (FERREIRA, 2007).

Dentre as limitações encontradas, é importante ressaltar o fato de a pesquisa ter sido realizada com uma amostra pequena de indivíduos, os quais fazem parte de uma restrita rede de contatos. Além disso, a escolaridade acima da média dos entrevistados, em que todos têm nível superior completo ou em andamento pode ser um fator que explique os resultados positivos encontrados, já que estes teriam melhores condições na busca por empregos melhores. Outra limitação é a forma de realização das entrevistas, já que algumas foram feitas por meio virtual, onde a menor interação com o entrevistado pode dificultar a exploração de certos pontos que poderiam ser melhor trabalhados com a entrevista realizada pessoalmente.

Como novos estudos, é interessante traçar modelos de orientação para que a alta

gerência aprenda a lidar com a diversidade nas organizações, característica que, na atual vida contemporânea, é tão importante para a sobrevivência social e econômica das organizações.

Infelizmente a aplicação eficaz das políticas de diversidade nas organizações ainda está longe de ser colocada perfeitamente na prática, mas pode-se dizer que práticas de convivência baseadas no respeito ao outro e na melhor orientação dos funcionários das organizações são o início para uma melhora no ambiente organizacional.

REFERÊNCIAS

ALVES, M.; GALEÃO-SILVA, L. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 21, p. 18-25, 2004.

BEALS, K. P.; PEPLAU, L. A. Disclosure Patterns Within Social Networks of Gay Men and Lesbians. **Journal of Homosexuality**, California, v. 51(2), p. 101-117, 2006.

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

CROTEAU, J. M.; ANDERSON, M. Z.; VANDERWAL, B. L. Models of Workplace Sexual Identity Disclosure and Management: Reviewing and Extending Concepts. **Group and Organization Management**, v. 33(5), 532-565, 2008.

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

DUARTE, V.; CHRISTIANO, A. História da Sexualidade. In: XIV SEMANA DA EDUCAÇÃO PEDAGOGIA 50 ANOS DA FACULDADE DE FILOSOFIA, CIÊNCIAS E LETRAS À UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA, 2012.

Anais..., Londrina, 2012. Disponível em:

<<http://www.uel.br/eventos/semanadaeducacao/pages/arquivos/anais/2012/anais/ensinofundamental/ahistoriadasesexualidade.pdf>>. Acesso em 17 junho 2017.

DUFFY, M. Diversity in the Irish workplace – lesbian woman’s experience as nurses. **The International Journal of Diversity in Organizations, Communities and Nations**, Champaign, v. 10, n.3, p. 231-241, 2010.

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

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

FIGUEIRÓ, M. N. D. **Educação Sexual: como ensinar no espaço da escola**. Linhas,

Santa Catarina, v.7, n.1, p.1-21, 2006.

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

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

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

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

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

IRIGARAY, H. A. R.; SARAIVA, L. A. S. Humor e discriminação por orientação sexual nas organizações: um estudo sobre histórias de vida. In.: XXXIII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD. **Anais...** São Paulo, 2009.

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

LOURO, G. L. Corpo, Escola e Identidade. **Revista Educação & Realidade**, Porto Alegre, v.25, n.2, p. 59-76, 2000.

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

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

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

PRADO, M. A. M.; MACHADO, F. V. **Preconceito contra homossexualidades: a hierarquia da invisibilidade**. São Paulo: Cortez, 2008.

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

REIS, D. F. **Diversidade nas Organizações: Um Enfoque Sobre a Representação**

Social dos Homossexuais sobre seu Ambiente de Trabalho. 42 p. Trabalho de Conclusão de Curso. Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

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

SEFFNER, F. **Derivas da Masculinidade: Representação, Identidade e Diferença no Âmbito da Masculinidade Bissexual**. 261p. Tese de Doutorado em Educação. Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

SILVA JÚNIOR, A. M. As minorias sexuais e as políticas públicas do Governo Federal: Entre avanços e retrocessos. **Revista Direitos Sociais e Políticas Públicas (UNIFAFIBE)**. v. 1, n2, 2013.

SIQUEIRA, M. V. S.; ZAULI-FELLOWS, A. Diversidade e identidade gay nas organizações. **Gestão.org**, Recife, v. 4, n. 3, p. 70-81, 2006.

SIQUEIRA, M. V. S.; SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P.; LIMA, H. K. B.; ANDRADE, A. J. A. Homofobia e violência moral no trabalho no distrito federal. **Organizações e Sociedade**, Salvador, v. 16, n. 50, p. 447-461, 2009.

TOLFO, S. D. R.; OLIVEIRA, R. T. D. **Assédio Moral no Trabalho**: Uma violência a ser enfrentada. Santa Catarina: Universidade Federal de Santa Catarina, 2013.

TROIDEN, R. R. Homosexual identity development. **Journal of Adolescent Health Care**, Oxford, v. 9 n. 2, p. 105-113, 1988.

VINUTO, J. A amostragem em Bola de Neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas (UNICAMP)**, v. 44, p. 201-2018, 2015.

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