

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Jenifer Karoline Siqueira
Profª. Orientadora: Dra. Solange Maria da Silva

**DESAFIOS E ESTRATÉGIAS NA INCLUSÃO DE PESSOAS LGBTQIA+ NO
MERCADO FORMAL DE TRABALHO**

Florianópolis

2024

Jenifer Karoline Siqueira

**DESAFIOS E ESTRATÉGIAS NA INCLUSÃO DE PESSOAS LGBTQIA+ NO
MERCADO FORMAL DE TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como
requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel
em Administração pela Universidade Federal de
Santa Catarina.

Prof^ª. Orientadora: Dra. Solange Maria da Silva

Florianópolis

2024

Ficha catalográfica gerada por meio de sistema automatizado gerenciado pela BU/UFSC.
Dados inseridos pelo próprio autor.

Siqueira, Jenifer Karoline

Desafios e estratégias na inclusão de pessoas LGBTQIA+ no mercado formal de trabalho / Jenifer Karoline Siqueira ; orientador, Solange Maria da Silva, 2024.
47 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2024.

Inclui referências.

1. Administração. 2. LGBTQIA+. 3. Gênero. 4. Mercado formal de trabalho. I. Silva, Solange Maria da. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

Jenifer Karoline Siqueira

DESAFIOS E ESTRATÉGIAS NA INCLUSÃO DE PESSOAS LGBTQIA+ NO MERCADO FORMAL DE TRABALHO

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 11 de junho de 2024.

Prof. Ana Luiza Paraboni
Coordenador de Trabalho de Curso
Avaliadores:

Prof^ª Dra. Solange Maria da Silva.
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^ª Janaina Gularte Cardoso
Avaliadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^ª Dra. Karina Déa Roglio
Avaliadora
Universidade Federal de Santa Catarina

DESAFIOS E ESTRATÉGIAS NA INCLUSÃO DE PESSOAS LGBTQIA+ NO MERCADO FORMAL DE TRABALHO

Jenifer Karoline Siqueira

RESUMO

Este estudo tem como objetivo identificar, a partir da revisão integrativa e análise temática, os principais fatores que afetam a empregabilidade de pessoas LGBTQIA+ dentro de organizações. O foco está nos desafios enfrentados para se manterem no mercado formal de trabalho, bem como nas estratégias de enfrentamento aos desafios de pessoas LGBTQIA+. A pesquisa adotou uma metodologia de revisão integrativa, iniciando com a elaboração de um protocolo que estabeleceu os objetivos, critérios de inclusão e exclusão, além das estratégias de busca e análise de dados. Em seguida, foi realizada uma busca detalhada nas bases de dados Scielo e Scopus, resultando na seleção de dez artigos relevantes para a análise temática. Os resultados revelam que, embora a diversidade trazida por indivíduos LGBTQIA+ possa oferecer vantagens competitivas significativas para as organizações, ainda são necessárias políticas mais abrangentes para promover a inclusão efetiva desses grupos no mercado formal de trabalho. A revisão integrativa da literatura identificou os seguintes fatores e desafios associados aos temas: heteronormatividade e discriminação; gestão da identidade sexual e de gênero; barreiras institucionais e falta de políticas inclusivas; impacto de crises externas (Covid-19); preconceito e estereótipos associados a papéis sociais e dificuldades no acesso e ascensão profissional. Também foram identificadas estratégias de enfrentamento a esses desafios, tais como a implementação de políticas e programas que aumentem a conscientização sobre diversidade, estabelecendo um ambiente de zero tolerância para discriminação, com treinamentos regulares e canais seguros para denúncias; o fortalecimento de políticas de igualdade e de suporte, incluindo aconselhamento e grupos de apoio para combater a discriminação efetivamente; e o desenvolvimento de políticas que promovam a autenticidade das identidades LGBTQIA+, como a inclusão de pronomes e apoio para transições de gênero, além de treinamentos para desmontar preconceitos e promover a inclusão no ambiente de trabalho. A partir dos achados, recomenda-se que as empresas implementem uma cultura de igualdade de oportunidades, com atividades internas que promovam a sensibilização, formação e respeito pelas pessoas LGBTQIA+ no ambiente de trabalho, contribuindo para uma maior empatia e compreensão entre todos os colaboradores.

Palavras-chave: Mercado formal de trabalho. LGBTQIA+. Gênero.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, apesar da legislação que, em teoria, garante o acesso inclusivo de grupos LGBTQIA+ a todas as esferas sociais, a realidade prática desses indivíduos ainda enfrenta barreiras significativas, especialmente no mercado formal de trabalho. É dever do governo brasileiro zelar e promover os direitos humanos, garantindo que cada pessoa, independentemente de sua identidade de gênero ou orientação sexual, tenha a oportunidade de se desenvolver e crescer de maneira equitativa, igualitária e justa. No entanto, a inclusão laboral de indivíduos LGBTQIA+, no Brasil, ainda é um tema pouco explorado academicamente, contrastando com uma análise mais aprofundada na literatura internacional (Hartmann, 2017).

As instituições de ensino, que deveriam ser espaços de desenvolvimento e inclusão, muitas vezes perpetuam normas heteronormativas, excluindo a população diversa de seus espaços e contribuindo para a perpetuação de preconceitos, insultos e humilhações (Capucce *et al.*, 2021). Esta exclusão não apenas se manifesta na academia, mas também no abandono acadêmico crescente entre esta população (Mesquisa & Rodrigues, 2019; Palmeira, 2022).

Adicionalmente, estudos indicam que práticas de *gaslighting*, uma forma de manipulação psicológica, são comuns no ambiente corporativo e frequentemente direcionadas a minorias, incluindo o grupo LGBTQIA+, contribuindo para uma cultura de marginalização e discriminação (Irigaray, Stocker & Mancebo, 2023). Este fenômeno não apenas desestabiliza as vítimas, mas também reforça estruturas de poder e dominação que dificultam ainda mais a inclusão desses indivíduos no mercado formal de trabalho.

Diante deste contexto, o presente estudo busca investigar os principais desafios enfrentados por pessoas LGBTQIA+ para se inserirem e se manterem no mercado formal de trabalho. Este tema se mostra relevante academicamente por ser um assunto atual que suscita reflexões e debates significativos sobre inclusão, diversidade e direitos humanos.

A partir deste panorama, que reflete a falta de coesão desta população com o resto da sociedade e a baixa aceitação nas empresas, emerge a necessidade de explorar como essas realidades impactam a força de trabalho LGBTQIA+, que frequentemente enfrenta limitações no acesso a espaços formais de trabalho e oportunidades dignas e decentes.

Nesse contexto, surge a seguinte pergunta de pesquisa: Quais são os principais fatores e desafios que afetam a empregabilidade de pessoas LGBTQIA+ dentro de

organizações, e quais estratégias podem ser adotadas para enfrentar os desafios enfrentados por pessoas LGBTQIA+?

Esta investigação tem como objetivo identificar, a partir da revisão integrativa e análise temática, os principais fatores que afetam a empregabilidade de pessoas trans dentro de organizações. O foco está nos desafios enfrentados para se manterem no mercado formal de trabalho, bem como nas estratégias de enfrentamento aos desafios de pessoas LGBTQIA+.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Antecedentes

A invisibilidade e a discriminação no ambiente de trabalho são desafios persistentes para indivíduos LGBTQIA+. Segundo Menezes (2018), apenas 38% dos funcionários LGBTQIA+ no Brasil se sentem seguros para expressar abertamente sua identidade sexual ou de gênero no local de trabalho, devido ao receio de impactos negativos em suas carreiras e relações interpessoais. Este fenômeno é especialmente pronunciado entre mulheres lésbicas, transexuais, bissexuais e jovens profissionais, que enfrentam dupla discriminação por sua orientação sexual e gênero.

Teixeira (2019) enfatiza que a discriminação no trabalho reduz significativamente as oportunidades de emprego para candidatos qualificados, simplesmente devido à sua orientação sexual. Este tipo de exclusão não só afeta os indivíduos, mas também impede que as organizações aproveitem um espectro mais amplo de talentos. No entanto, observa-se que empresas comprometidas com políticas explícitas de não discriminação tendem a proporcionar um ambiente onde funcionários LGBTQIA+ se sentem mais confortáveis e motivados (Menezes, 2018).

A discriminação camuflada também é um problema grave, como ilustrado por Dilmaghani (2015), que encontrou que currículos de candidatos LGBTQIA+ no Canadá tinham 23% menos chances de receber um retorno, mesmo quando esses candidatos eram mais qualificados. Isso sugere uma discriminação sistêmica que transcende as políticas formais de igualdade.

A discriminação e violência contra a população LGBTQIA+ não se limitam ao ambiente de trabalho. Drydakis (2017) relata que na América Latina e Caribe, a

discriminação é intensa e generalizada, afetando severamente a qualidade de vida e os direitos básicos dessa comunidade. No Brasil, a violência é tão extrema que uma pessoa LGBTQIA+ é assassinada a cada 19 horas, destacando a gravidade da hostilidade que enfrentam (Drydakis, 2017).

Os estudos também mostram que políticas inclusivas não são apenas uma questão de direitos humanos, mas também têm implicações econômicas significativas. A discriminação contra a comunidade LGBTQIA+ pode resultar em perda de produtividade, investimento inadequado em capital humano e alocação ineficiente de recursos (Drydakis, 2017). Por outro lado, empresas que adotam políticas de diversidade relatam aumento da rentabilidade e produtividade (Borges, 2021).

No contexto sul-americano, a variação no reconhecimento legal dos direitos civis da comunidade LGBTQIA+ é notável. Alguns países têm leis progressistas que datam do século XIX, enquanto outros apenas recentemente começaram a reconhecer os direitos de união para casais do mesmo sexo (Braúna Lopes, 2020).

No Brasil, a Constituição de 1988 estabelece a igualdade perante a lei, incluindo o direito ao trabalho digno para todos. No entanto, a realidade prática mostra que pessoas LGBTQIA+ ainda são frequentemente marginalizadas e não vistas como um segmento economicamente viável ou de interesse político (Ferreira, Ribeiro & Brito, 2022).

2.2 LGBTQIA+

Pessoas lésbicas, gays, bissexuais, transexuais, assexuais, *queer* e intersexuais (LGBTQIA+) enfrentam uma ampla gama de violações de direitos humanos, incluindo violações do direito à vida, à privacidade, e à liberdade de detenção e prisão arbitrárias. Muitos enfrentam discriminação no acesso à habitação, cuidados de saúde, educação e emprego, contribuindo para a marginalização e empobrecimento dessa população, o que limita sua participação no desenvolvimento social e econômico. Lutar contra a violência e a discriminação contra pessoas LGBTQIA+ é essencial para alcançar um desenvolvimento equitativo, inclusivo e sustentável.

No ambiente corporativo, como destacado por Vasconcelos (2021), muitas empresas reconhecem a rentabilidade e a importância de campanhas antidiscriminação, não apenas como uma estratégia de bem-estar, mas também como um meio de melhorar a produtividade e a satisfação geral no trabalho. Esta abordagem global visa eliminar a

segregação e a discriminação, beneficiando um amplo espectro de partes interessadas e fomentando um desenvolvimento mais inclusivo no mundo corporativo.

Contudo, as pessoas LGBTQIA+ enfrentam desproporcionalmente altos níveis de discriminação e violência devido à sua não conformidade com a lógica binária de gênero e sua associação com identidades de gênero transgressoras, o que frequentemente as relega a nichos de emprego marginais como o trabalho noturno, a prostituição ou, ocasionalmente, em salões de beleza (Santos, 2021).

É vital reconhecer e entender os conceitos abrangidos pela sigla LGBTQIA+, introduzida na década de 90 para definir uma comunidade diversa em termos de orientação sexual e identidade de gênero. A orientação sexual refere-se à atração física, erótica, emocional e ao desejo sexual que uma pessoa sente por um sexo específico ou ambos os sexos, enquanto a identidade de gênero é a autoidentificação que uma pessoa tem como homem, mulher, ou transgênero ao longo do tempo, incluindo a transição através de mudanças físicas e psicológicas (Rocha, 2019).

Detalhando ainda mais, com o exposto por Galvão (2022), cada componente da sigla inclui:

- **Lésbicas:** Mulheres que se sentem atraídas por outras mulheres de forma sentimental, emocional, romântica ou sexual.
- **Gays:** Homens atraídos por outros homens, conforme descrito por Amato (2022).
- **Bissexuais:** Indivíduos que se sentem atraídos por mais de um gênero, com variações na intensidade e no tempo dessas atrações.
- **Transgênero:** Pessoas cuja identidade de gênero difere do sexo atribuído ao nascer, podendo se identificar como homem trans, mulher trans, pessoa não binária, entre outros.
- **Intersexo:** Indivíduos que nascem com características físicas que não se enquadram nas definições típicas de masculino ou feminino.

Além disso, os artigos introduzem categorias emergentes como:

- **LGBTQIAP+:** Incluindo Pansexuais, que sentem atração emocional, romântica ou sexual por pessoas de qualquer identidade de gênero, com o 'A' muitas vezes referindo-se a Assexuais, indivíduos que não experienciam atração sexual.
- *Queer:* Um termo guarda-chuva para indivíduos que não se identificam com normas tradicionais de gênero e sexualidade.

Este entendimento ampliado assinala a diversidade dentro da comunidade LGBTQIA+ e reforça a necessidade de políticas inclusivas que abordem as especificidades de cada subgrupo para promover um ambiente de trabalho verdadeiramente inclusivo e respeitoso.

2.3 Perspectiva de Identidade de Gênero em Comunidades Sexualmente Diversas

A afirmação das identidades políticas LGBTQIA+ e a sua desconstrução são aspectos centrais no desenvolvimento humano, no exercício de liberdades e nos processos de autonomia. Licciardi, Waitmann e Oliveira (2015) discutem o surgimento da sigla LGBT, que emergiu através de movimentos histórico-sociais visando reivindicar reconhecimento jurídico, cultural, trabalhista e social para seus membros, enfatizando a inclusão e a equiparação de direitos e deveres como qualquer cidadão. Este movimento reflete uma demanda contínua por igualdade e inclusão que transcende cultura, raça e orientação sexual.

Nunes (2017) aponta que o setor LGBTQIA+ se caracteriza pela multiplicidade de identidades em constante construção, moldadas por contextos sociais, econômicos e culturais dinâmicos. Essa visão é corroborada por Dias (2022), que explora as construções de identidade de gênero transformista, performatividade e as narrativas que essas identidades engendram.

Ferreira, Ribeiro e Brito (2022) destacam como a comunidade LGBT, junto a grupos de afrodescendentes e mulheres, engaja-se em debates de classe social e gênero marcados por práticas de afeto e preocupação mútua. Essas interações, além de jurídicas e sociais, são espaços de competição constante por status profissional. Dentro deste contexto, as diferenças são não apenas reconhecidas, mas também valorizadas, aprendendo-se a compreender e valorizar os papéis individuais como portadores de competências e talentos essenciais para a sociedade.

Essa construção identitária, conforme argumentado pelos autores, se manifesta através da participação ativa em grupos que fomentam a integração e liderança, contribuindo significativamente para o conhecimento e integração da comunidade LGBT na sociedade, desafiando a noção de minoria sexual. No entanto, embora essa participação possa fomentar uma identidade comum, também pode levar a fenômenos de autoexclusão e rejeição, influenciados por condições sociais, crenças e etnicidade.

A identidade de gênero, portanto, não é apenas uma questão de autoidentificação, mas também um campo de ação política e social, onde a comunidade LGBTQIA+ utiliza sua visibilidade e coesão para lutar por reconhecimento e igualdade. Isso sublinha a importância de criar ambientes inclusivos que reconheçam e celebrem a diversidade dentro e fora do local de trabalho.

2.4 Gestão do Talento Humano com Perspectiva de Gênero

Segundo Sales (2017) define-o como um plano estratégico que abrange um conjunto de políticas, planos, programas e atividades que uma organização implementa para adquirir, treinar, motivar, recompensar e nutrir as pessoas que a organização necessita em diferentes áreas. De acordo com esta definição, as atividades no domínio da gestão de pessoas devem funcionar e basear-se numa abordagem estratégica para equilibrar os diferentes interesses que existem na organização e atingir os objetivos claros a ter.

As empresas que reconhecem a importância de reduzir a desigualdade de gênero terão as seguintes oportunidades: melhorar o serviço, a produtividade e a eficiência. Promover a utilização ativa dos conhecimentos e competências dos colaboradores e maximizar a aprendizagem coletiva para melhor responder aos desafios do mercado e construir uma economia da inovação (Teixeira, 2019).

Conforme afirmado por Siqueira (2015), em linha com os pontos de vista sobre a não discriminação, a inclusão e a diversidade com base em critérios de competência, o acesso à contratação, seleção, remuneração, comportamentos de sensibilização, comportamentos de formação e *coaching*, a existência de processos de promoção e avaliação de desempenho. Do ponto de vista da formação e da sensibilização, é necessário promover e formar o pessoal e outras partes interessadas a todos os níveis sobre políticas, programas e direitos relacionados com a discriminação e a integração das pessoas LGBTQIA+.

Segundo estudo realizado por Souza e Pereira (2013), a pesquisa verifica a existência de processos e ferramentas igualitárias, ou seja, padrões para pessoas heterossexuais como LGBTQIA+, que são regidos pelas leis vigentes, e essas leis possuem parâmetros que estão sujeitos a monitoramento.

2.5 Políticas Laborais

As organizações tendem a promover políticas laborais de igualdade de gênero por razões éticas (para o respeito da dignidade humana), sociais (reduzir a exclusão social), legais (cumprir a constituição em relação à não discriminação), econômicas (gerar vantagens econômicas em relação para a implementação de tais ações) e justiça (equidade de benefícios de oportunidades). Note-se que a maioria das organizações se centra na esfera económica quando empreendem este tipo de políticas laborais.

A discriminação no local de trabalho contra pessoas LGBTQIA+ pode ser compreendida a partir das teorias de dominação cultural e violência simbólica propostas por Souza e Pereira (2013), pois esse grupo de pessoas deve aderir a padrões culturais dominantes para ter sucesso no local de trabalho; essas formas de violência simbólica são reproduzidas a partir do âmbito educacional e familiar, onde teriam que ser trabalhadas políticas públicas com enfoque de gênero.

O subsistema de seleção de pessoal foi criado como uma ferramenta confiável com o objetivo de identificar candidatos adequados para o cargo, mas não é convincente quando se trata de incluir pessoas pertencentes a minorias sexuais reconhecidas porque devem proteger suas vidas pessoais coloca seu processo seletivo em risco.

Podem distinguir-se dois tipos principais de diversidade: diversidade visível, como raça, etnia, gênero ou deficiência; e diversidade intangível, que se refere à religião, ideologia, orientação sexual ou gênero. Embora a primeira venha acompanhada de características externas que permitem seu reconhecimento, a segunda exige a expressão do sujeito reconhecido. A diversidade de orientação sexual ou de gênero, a diversidade LGBTQIA+, pertence à categoria da diversidade imaterial, razão pela qual não é identificável *a priori*. Justamente por ser mais facilmente ignorado, em muitos casos, esse tipo de diversidade não recebe a atenção necessária por parte de instituições ou empresas.

3 MÉTODO

Para a pesquisa foi utilizada a abordagem qualitativa levando em consideração o que afirmam Marconi e Lakatos (2011) e Yin (2016). A metodologia adotada foi a revisão integrativa da literatura, envolvendo várias etapas sequenciais: identificação e elaboração do tema e seleção da questão de pesquisa; estabelecimento dos critérios de inclusão e exclusão; identificação dos estudos selecionados; categorização dos estudos

selecionados; análise e interpretação dos resultados; e apresentação da síntese do conhecimento (Botelho; Cunha; Macedo, 2011).

Definidas as primeiras etapas, partiu-se para as buscas nas bases de dados Scielo, Scopus e Periódicos Capes.

A primeira *string* de busca está descrita a seguir.

((("LGBTQIA+" OR "LGBTQIAP+" OR "LGBTQIA2S+" OR "LGBTQQIP2SAA" OR "GSM" OR "Queer" OR "LGBTI+")) AND (("mercado de trabalho" OR "emprego" OR "ambiente de trabalho" OR "gestão de pessoas" OR "administração de recursos humanos" OR "gestão de recursos humanos" OR "relações humanas nas organizações" OR "dinâmica organizacional" OR "comportamento organizacional")))

A partir dessa string, fez-se busca na base de dados Scielo, no dia 16 de maio de 2024, com base no título do artigo, resumo e palavras-chave, e sem qualquer tipo de filtro, retornando 2 artigos (Quadro 1):

Quadro 1: Documentos Retornados na Scielo

Autor	Título	Ano
Irigaray, Stocker e Mancebo	Gaslighting: A Arte de Enlouquecer Grupos Minoritários no Ambiente de Trabalho	2023
Pompeu e Souza (2019)	A Discriminação Homofóbica por Meio do Humor: Naturalização e Manutenção da Heteronormatividade no Contexto Organizacional	2019

Fonte: Da autora.

Esses documentos estão alinhados ao objetivo da pesquisa e foram incluídos na análise e discussão dos resultados (Seção 4). Após essa seleção, aplicou-se a técnica da análise temática dos dados, que, conforme Braun e Clarke (2006), visa revelar padrões repetidos de significado com descrições detalhadas de alguns aspectos dos dados analisados (Braun & Clarke, 2006).

Depois, acrescentou-se a essa string a palavra “Bra?il” (Brasil/Brazil:

("LGBTQIA+" OR "LGBTQIAP+" OR "LGBTQIA2S+" OR "LGBTQQIP2SAA" OR "GSM" OR "Queer" OR "LGBTI+")) AND (("mercado de trabalho" OR "emprego" OR "ambiente de trabalho" OR "gestão de pessoas" OR "administração de recursos humanos" OR "gestão de recursos humanos" OR "relações humanas nas organizações" OR "dinâmica organizacional" OR "comportamento organizacional")) AND (Bra?il)

Na consulta à base de dados Scielo, não retornou documento algum.

Na consulta ao Periódicos Capes, sem qualquer filtro, retornaram 9 documentos. O primeiro deles, de Irigaray, Stocker e Mancebo (2023), se repetia duas vezes nessa busca e também já tinha sido incorporado pela busca inicial à base de dados Scielo. O segundo artigo, de Alves De Melo (2022) não estava disponível para leitura na íntegra, o que inviabilizou sua análise na discussão dos resultados da pesquisa. Ambos estão apresentados no Quadro 2. Os demais não focavam o contexto organizacional ou as relações de trabalho e, por não terem aderência ao objetivo da pesquisa, foram descartados, após leitura dos títulos, resumo e palavras-chave de cada documento.

Quadro 2: Documentos Retornados nas buscas junto ao Periódico Capes

Autor	Título	Ano
Irigaray, Stocker e Mancebo	Gaslighting: A Arte de Enlouquecer Grupos Minoritários no Ambiente de Trabalho	2023
Alves De Melo ¹	Situações de Preconceito e Violência e o Prejuízo na Qualidade de Vida de Pessoas Transexuais	2022

Fonte: Da autora.

Posteriormente, fez-se uma busca na base de dados Scopus, com a mesma string de busca (inserindo o termo “Bra?il”), resultado em quatro documentos. Dois artigos (Quadro 3), apesar de terem adesão ao tema de pesquisa, não estavam disponíveis para leitura na íntegra, o que inviabilizou sua análise na discussão dos resultados da pesquisa. Os outros dois não focavam o contexto organizacional ou as relações de trabalho e, por não terem aderência ao objetivo da pesquisa, foram descartados, após leitura dos títulos, resumo e palavras-chave de cada documento.

¹ Alves De Melo, R. (2022). SITUAÇÕES DE PRECONCEITO E VIOLÊNCIA E O PREJUÍZO NA QUALIDADE DE VIDA DE PESSOAS TRANSEXUAIS. Sağlık Akademisi Kastamonu, CIRSQVASF special issue, 139-140. DOI: 10.25279/sak.1138140

Quadro 3: Artigos recuperados na primeira busca na Scopus

Autor	Título	Ano
Pereira e Nicoli (2020)	The epistemic secrets of labor law	2020
Wasser (2019)	Situating affect in Brazilian female domestic labour	2019

Fonte: Da autora.

Para melhorar o potencial de documentos válidos ao objetivo de pesquisa, fez-se uma nova busca na Scopus, no dia 21 de maio de 2024, sem a inclusão do País – Brasil/Brazil – e utilizando alguns filtros, conforme segue.

Essa foi a string de busca:

((("LGBTQIA+" OR "LGBTQIAP+" OR "LGBTQIA2S+" OR "LGBTQQIP2SAA" OR "GSM" OR "Queer" OR "LGBTI+")) AND (("job market" OR "employment" OR "work environment" OR "people management" OR "human resources administration" OR "human resources management" OR "human relations in organizations" OR "organizational dynamics" OR "organizational behavior")))

Os critérios de inclusão adotados foram:

- Limitado à Área de Ciências Sociais (Social Sciences): 157 documentos.
- Limitado à Área de Negócios, Gestão e Contabilidade (business, Management and Accounting): 36 documentos.
- Limitado à área de Psicologia (Psychology): 31 documentos.
- Limitado à área Multidisciplinar (Multidisciplinary): 10 documentos.

Ao todo, na Scopus, incluindo essas quatro áreas, foram recuperados 234 documentos (157 + 36 + 31 + 10), os quais foram analisados via plataforma Scopus, gerando os resultados que seguem na seção 3.1.

Depois, por conta da predominância de artigos de pesquisa (conforme Figura 6), partiu-se para limitar as buscas apenas a artigos, restando 149 artigos. Depois, incluindo somente os de acesso aberto (“*open access*”), restaram 45 artigos. Limitados à Área de

Negócios, Gestão e Contabilidade, restaram nove (09) artigos, ao quais são apresentados no Quadro 4.

Quadro 4: Artigos recuperados na Scopus, na área de Negócios, Gestão e Contabilidade

Autor	Título	Ano
Ozturk e Rumens	Gay Male Academics in UK Business and Management Schools	2014
Anglin <i>et al.</i>	Role Theory Perspectives	2020
Marlow, Greene e Coad	Advancing Gendered Analyses of Entrepreneurship	2017
Janse Van Rensburg e Smith	Navigating Uncertainty, Employment, and Women's Safety During COVID-19	2020
Kamasak <i>et al.</i>	Moving from Intersectional Hostility to Intersectional Solidarity	2020
Githens	Organization Change and Social Organizing Strategies	2012
Beatriz e Pereira	Workplace Experiences of LGBTQIA + Individuals in Portugal	2022
Khachatryan <i>et al.</i>	Sexual Identity Management of Working Lesbian Women	2022
Anglin <i>et al.</i>	Role Theory Perspectives	2020

Todos esses nove documentos estão alinhados ao objetivo da pesquisa e foram incluídos na análise temática (Braun & Clarke, 2006) e discussão dos resultados, apresentados na seção 4.

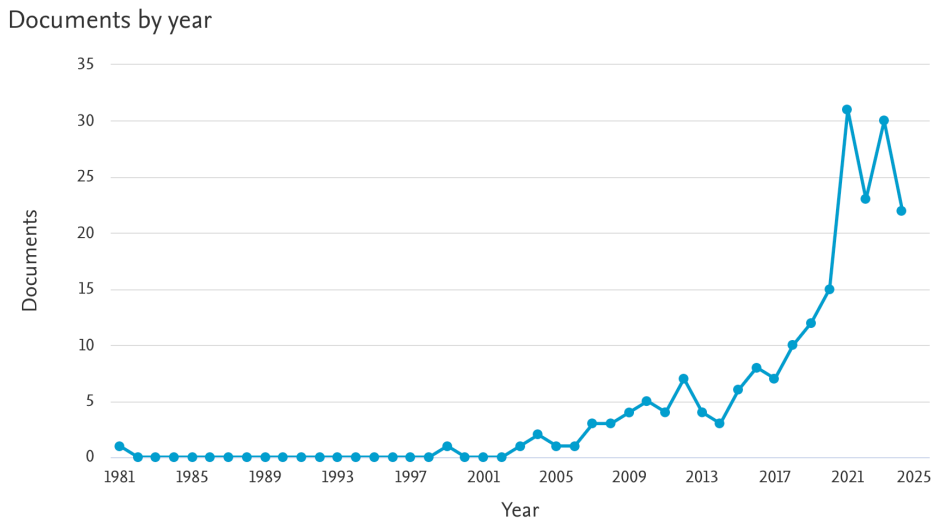
3.1 Análise Bibliométrica dos documentos recuperados na Scopus

As figuras a seguir fornecem uma visão abrangente dos dados obtidos através da análise de 234 documentos recuperados na plataforma Scopus. Estas figuras ilustram a distribuição anual de publicações sobre inclusão LGBTQIA+ nas organizações, destacam as principais áreas de pesquisa, a distribuição geográfica das publicações, os tipos de documentos, os autores, as citações por ano. Esta análise visual permite compreender

melhor as tendências e a evolução das pesquisas sobre inclusão LGBTQIA+ no ambiente de trabalho, evidenciando a importância crescente deste tema na literatura acadêmica.

A Figura 1 apresenta a evolução do número de publicações sobre inclusão LGBTQIA+ nas organizações ao longo dos anos de 2010 a 2023.

Figura 1: Distribuição Anual de Publicações sobre Inclusão LGBTQIA+ nas Organizações



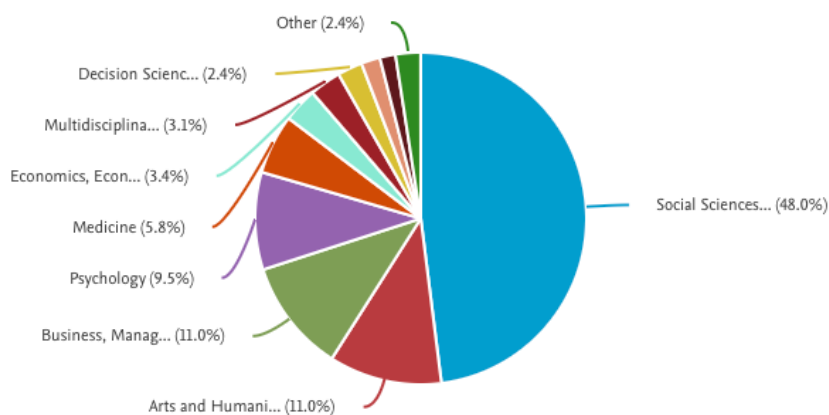
Fonte: Scopus (2024).

Observa-se um crescimento gradual, com um aumento significativo a partir de 2017, indicando um interesse crescente e uma maior conscientização sobre o tema na comunidade acadêmica.

A Figura 2 ilustra as principais áreas de pesquisa relacionadas à inclusão LGBTQIA+ nas organizações, conforme categorizadas pela base de dados Scopus.

Figura 2: Principais Áreas de Pesquisa sobre Inclusão LGBTQIA+ nas Organizações

Documents by subject area

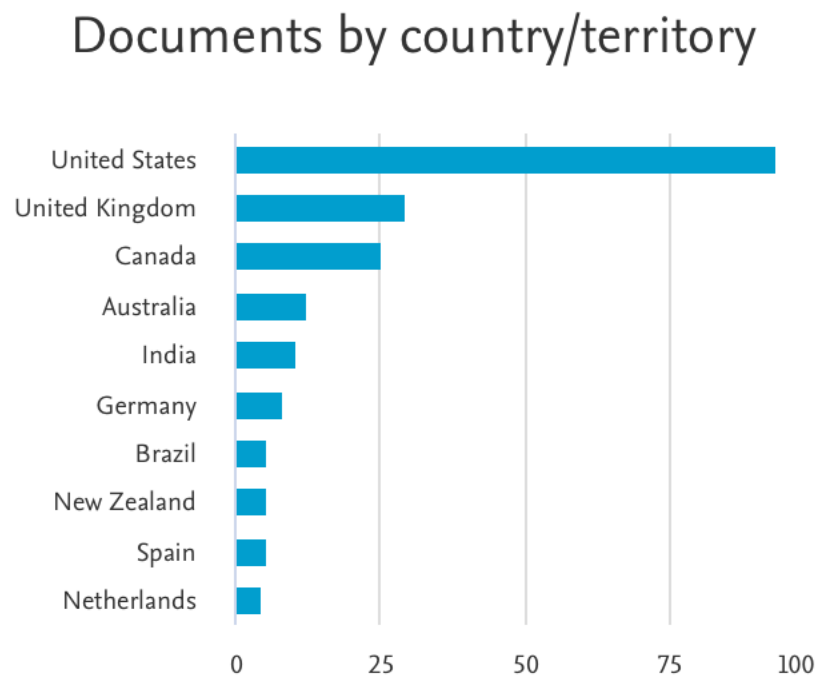


Fonte: Scopus (2024).

As áreas de ciências sociais, negócios, gestão e contabilidade, artes e humanidades, e psicologia destacam-se, refletindo a natureza interdisciplinar da pesquisa sobre inclusão e diversidade no ambiente de trabalho.

A Figura 3 mostra a distribuição geográfica das publicações, indicando que os países com maior produção acadêmica sobre o tema incluem os Estados Unidos, Reino Unido, e Canadá.

Figura 3: Distribuição Geográfica das Publicações sobre Inclusão LGBTQIA+ nas Organizações

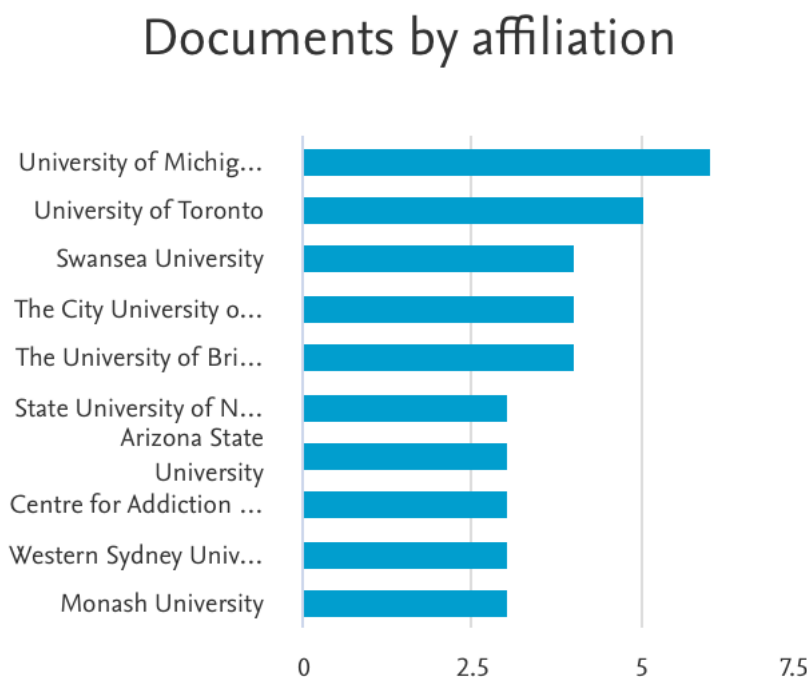


Fonte: Scopus (2024).

Esses resultados sugerem que as discussões sobre inclusão LGBTQIA+ nas organizações são mais proeminentes em países com políticas mais progressistas em relação aos direitos LGBTQIA+.

A Figura 4 apresenta as principais instituições acadêmicas que contribuem com publicações sobre inclusão LGBTQIA+.

Figura 4: Principais Instituições com Publicações sobre Inclusão LGBTQI+ nas Organizações

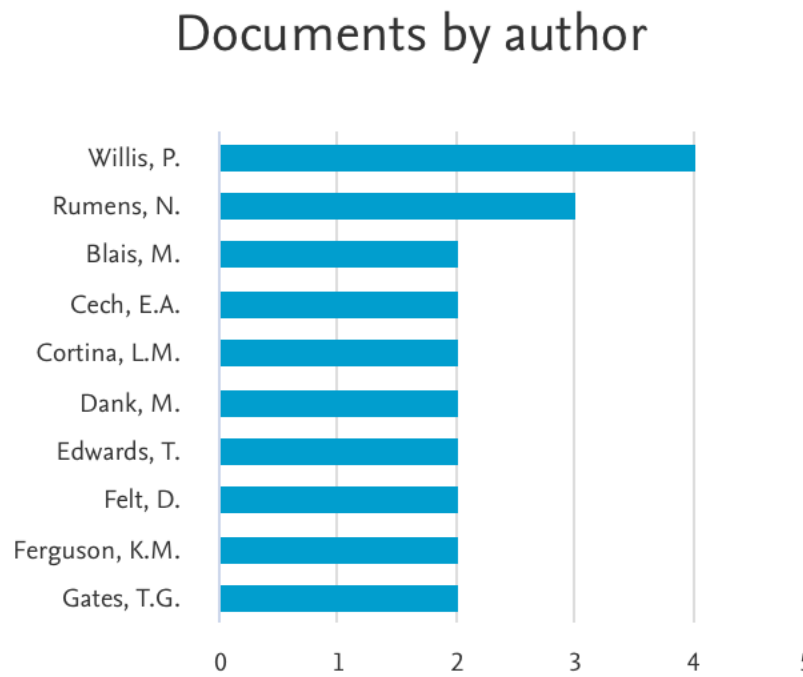


Fonte: Scopus (2024).

Instituições de renome como a Universidade de Michigan, a Universidade de Swansea, a Universidade de British Columbia e a Universidade de Toronto aparecem com destaque, indicando que centros de excelência em pesquisa estão liderando os estudos sobre diversidade e inclusão no ambiente de trabalho.

A Figura 5 revela os autores mais proeminentes que pesquisam sobre inclusão LGBTQIA+, com destaque para P. Willis e M. Blais.

Figura 5: Colaboração entre Autores nas Publicações sobre Inclusão LGBTQIA+ nas Organizações

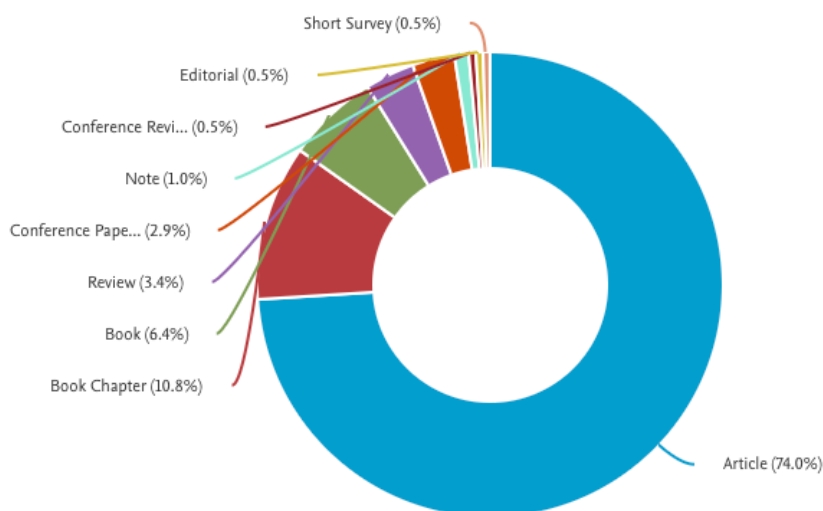


Fonte: Scopus (2024).

A Figura 6 categoriza os tipos de documentos publicados, destacando que a maioria são artigos de pesquisa, seguidos por capítulos de livros e revisões.

Figura 6: Tipos de Documentos Publicados sobre Inclusão LGBTQIA+ nas Organizações

Documents by type



Fonte: Scopus (2024).

A predominância de artigos de pesquisa indica um forte interesse acadêmico e a produção contínua de novos conhecimentos sobre o tema.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A inclusão laboral de pessoas LGBTQIA+ é vital para a sociedade, proporcionando benefícios significativos às organizações através da diversidade, que por sua vez, aumenta a lealdade e a produtividade dos funcionários. No entanto, os desafios persistem devido à heteronormatividade arraigada e aos preconceitos que ainda permeiam o ambiente corporativo. Políticas de inclusão e não discriminação são fundamentais (Bortoletto, 2019; Galvão, 2022), mas ainda necessitam de reforços substanciais para garantir uma verdadeira igualdade de oportunidades.

As leis progressistas em alguns países visam eliminar a discriminação laboral, porém, como apontam Gerber (2022) e Nunes (2019), o setor privado tende a oferecer mais oportunidades, ainda que a inclusão seja desigual e algumas vezes superficial. A

Câmara LGBT do Brasil é exemplo de uma iniciativa que busca fomentar a inclusão por meio do empoderamento econômico e trabalhista deste grupo.

No entanto, conforme Rocha (2019) e Teixeira (2019) observam, os preconceitos e estereótipos ainda impactam negativamente a relação trabalho/orientação sexual, exigindo mudanças no domínio jurídico para garantir o acesso ao emprego para as pessoas LGBTQIA+. Gunther (2023) reforça que a discriminação no emprego pode ser exacerbada por características que marcam as pessoas LGBTQIA+ como vulneráveis, sendo essencial que o Estado promova ações para erradicar as desigualdades.

Hartmann (2017) e Silva *et al.* (2021) mencionam que a criação de espaços de inclusão no trabalho é uma etapa crucial, mas ainda gera preocupação. A discriminação por engano e associação persiste, afetando não apenas o indivíduo, mas também seu círculo social mais próximo. Irineu e Oliveira (2020) argumentam que as políticas públicas devem integrar de maneira transversal os enfoques de gênero, promovendo ambientes de trabalho onde as competências e qualificações sejam priorizadas acima da orientação sexual.

Carrijo (2022) e Ferreira e Ribeiro (2022) destacam a necessidade contínua de avanços nos direitos das pessoas LGBTQIA+ tanto no setor público quanto no privado. A investigação de Costa (2017) sobre a violência institucional mostra que, embora haja progresso, a violência e a marginalização baseadas na orientação sexual e expressão de gênero ainda são realidades a serem combatidas com políticas mais efetivas e uma fiscalização mais rigorosa.

Em resumo, é evidente a necessidade de uma mudança abrangente nas abordagens institucionais para a inclusão laboral de pessoas LGBTQIA+, que deve ir além da simples criação de políticas e se estender para uma transformação cultural que valorize genuinamente a diversidade e a igualdade dentro de todos os espaços de trabalho.

Buscando sintetizar os resultados encontrados na revisão narrativa da pesquisa, foi elaborado uma matriz de síntese (Quadro 5) e, na sequência uma análise e discussão dos resultados que respondem à questão de pesquisa: Quais são os principais fatores que afetam a empregabilidade de pessoas LGBTQIA+ dentro de organizações e quais desafios enfrentam para se manterem no mercado formal de trabalho? Adicionalmente, quais estratégias de enfrentamento desses desafios são identificadas na literatura relacionada às pessoas LGBTQIA+?

Quadro 5: Matriz de Síntese para apresentação dos resultados da revisão da literatura

SCOPUS						
Autor	Título	Objetivo	Termo de Gênero	Metodologia	Principais Resultados	Principais Desafios
Ozturk e Rumens (2014)	Gay Male Academics in UK Business and Management Schools	Investigar como acadêmicos gays homens negociam e desafiam a heteronormatividade no ambiente de trabalho em escolas de negócios e administração no Reino Unido	Gay (e Queer como um conceito mais amplo)	Pesquisa qualitativa com entrevistas semi-estruturadas com 8 acadêmicos gays homens	Os acadêmicos gays homens se veem constantemente limitados pela heteronormatividade, precisando construir uma imagem de "normalidade" para se integrar. A "queerness" (identidade que desafia normas de gênero e sexualidade) é vista como problemática no ambiente de trabalho	Heteronormatividade, discriminação e perseguição por homofobia, dificuldade de validar pesquisas LGBTQIA+, pressão para construir uma imagem "normal" e negar a "queerness"
Anglin <i>et al.</i> (2020)	Role Theory Perspectives	Analisar o impacto de teorias de papéis sociais na pesquisa em gestão, identificando as principais tendências e oportunidades para pesquisas futuras	Vários termos relacionados a papéis, como "papel de gênero", "identidade de papel" e "papel de empreendedor"	Revisão integrativa da literatura sobre teorias de papéis sociais em periódicos de gestão, utilizando pesquisa de palavras-chave e análise temática	O estudo identifica 5 temas principais: Papéis e Identidade, Interface Trabalho-Não Trabalho, Viés e Estereótipos, Ciclo de Carreira e Ética e Comportamento Orientado a outros	Preconceito e estereótipos associados a papéis sociais, especialmente de gênero, além de outros como raça e idade. Dificuldade de conciliar as demandas de diferentes papéis (trabalho, família, etc.)
Marlow, Greene e Coad (2017)	Advancing Gendered Analyses of Entrepreneurship	Investigar se há diferenças no nível de atividade empreendedora entre indivíduos homossexuais e heterossexuais no Reino Unido	Homossexual e Heterossexual	Análise quantitativa de dados da Integrated Household Survey (IHS) do Reino Unido, com 163.000 participantes, utilizando regressão probit.	O estudo não encontrou diferenças significativas entre homossexuais e heterossexuais em relação à atividade empreendedora	Preconceito e estereótipos de gênero que podem influenciar as expectativas sobre a atividade empreendedora. A necessidade de "se passar" como heterossexual no ambiente de trabalho

Janse Van Rensburg e Smith (2020)	Navigating Uncertainty, Employment, and Women's Safety During COVID-19	Refletir sobre o impacto da pandemia de COVID-19 no trabalho de educadoras de resistência ao abuso sexual em uma universidade canadense, utilizando o programa Enhanced Assess, Acknowledge, and Act (EAAA)	Mulheres (com foco em mulheres LGBTQIA+ e com deficiência)	Pesquisa reflexiva e análise crítica de experiências pessoais e profissionais, utilizando a teoria queer e a teoria da deficiência	A pandemia ampliou as dificuldades de acesso ao programa EAAA, mas também abriu a oportunidade de repensar a inclusão de mulheres LGBTQIA+ e com deficiência	O impacto da pandemia na segurança das mulheres, a dificuldade de acesso a serviços de apoio e a interrupção de programas de educação sobre violência sexual
Kamasak <i>et al.</i> (2020)	Moving from Intersectional Hostility to Intersectional Solidarity	Explorar as experiências de pessoas LGBTQIA+ na Turquia, analisando as interseções entre as identidades individuais e as estruturas institucionais e seus impactos no ambiente de trabalho	LGBTQIA+	Pesquisa qualitativa com entrevistas semi-estruturadas com 11 indivíduos LGBTQIA+ na Turquia	O estudo identifica quatro tipos de encontros interseccionais: Hostilidade Interseccional, Luta Interseccional, Ajuste Interseccional e Solidariedade Interseccional	Homofobia, transfobia, preconceito religioso e discriminação por classe social, que dificultam o acesso ao trabalho e a ascensão profissional. Falta de políticas e leis que protejam os direitos LGBTQIA+
Githens (2012)	Organization Change and Social Organizing Strategies	Investigar o processo de organização de funcionários LGBTQIA+ para alcançar benefícios para parceiros domésticos (DPBs) em um sistema universitário americano (University of Illinois)	LGBTQIA+	Estudo de caso com entrevistas com 21 indivíduos envolvidos na luta por DPBs, análise de documentos e correspondências, e observação participante	A pesquisa revela um processo complexo de organização e mobilização de funcionários LGBTQIA+ para alcançar DPBs, com diferentes estratégias e níveis de estruturação	Dificuldade de obter apoio de líderes e administradores, pressão política e econômica, falta de receptividade do sistema universitário a demandas LGBTQIA+, a necessidade de construir coalizões para pressionar por mudanças
Beatriz e Pereira (2022)	Workplace Experiences of LGBTQIA + Individuals in Portugal	Investigar as experiências de trabalho de pessoas LGBTQIA+ em Portugal, incluindo a satisfação no trabalho, a discriminação e o apoio recebido	LGBTQIA+	Pesquisa mista com questionários online e entrevistas com 60 participantes LGBTQIA+	O estudo indica que, apesar das leis contra a discriminação, pessoas LGBTQIA+ em Portugal ainda enfrentam discriminação no trabalho, incluindo comentários	Preconceito e discriminação homofóbica e transfóbica, pressão para se esconder, falta de apoio psicológico específico, e a necessidade de mudanças sociais e

					homofóbicos e transfóbicos, e exclusão social	institucionais para garantir um ambiente de trabalho inclusivo e seguro
Khachatryan <i>et al.</i>	Sexual Identity Management of Working Lesbian Women	Investigar as características que diferenciam as mulheres lésbicas que se assumem no trabalho e analisar as estratégias de gerenciamento da identidade sexual em relação a diferentes grupos de referência dentro das empresas	Lésbica (e LGBT como um conceito mais amplo)	Pesquisa quantitativa com questionários online respondidos por 713 mulheres lésbicas, utilizando análise de correspondência múltipla	O estudo revela que a decisão de se assumir no trabalho é influenciada por diversos fatores, como idade, relacionamento, personalidade, políticas de diversidade da empresa e o ambiente de trabalho	Preconceito e discriminação, pressão para se esconder, dificuldade de encontrar apoio e reconhecimento dentro das empresas, especialmente em empresas menores
Irigaray, Stocker e Mancebo (2023)	Gaslighting: A Arte de Enlouquecer Grupos Minoritários no Ambiente de Trabalho	Compreender em que medida ocorrem ações de gaslighting no ambiente de trabalho. A pesquisa busca identificar e analisar essas ações em diferentes contextos e seus impactos sobre grupos minoritários	O termo utilizado para classificar o gênero em análise é "grupos não hegemônicos", que inclui mulheres, negros e LGBTQIAP+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais, Transgêneros, Queers, Intersex, Assexual, Pansexual e demais orientações sexuais e identidades de gênero)	Pesquisa empírica, com 37 empresas de diferentes portes, no Rio de Janeiro e em São Paulo, sendo entrevistados 72 trabalhadores com diversos traços psicográficos. Essas entrevistas e as anotações de campo foram submetidas à Análise Crítica de Discurso para identificar categorias de gaslighting	Foram identificadas cinco categorias de gaslighting: "gaslighting racial", "gaslighting misógino", "gaslighting LGBTQIAP+-fóbico", "gaslighting instrumental" e a categoria axial "gaslighting pecuniário". O gaslighting foi observado em todos os tipos de empresas pesquisadas e é utilizado como uma estratégia de manipulação por homens brancos heterossexuais contra grupos não hegemônicos e até contra seus pares. O estudo discute como práticas discriminatórias têm sido naturalizadas e marginalizadas nas organizações	As pessoas LGBTQIA+ enfrentam gaslighting LGBTQIAP+ fóbico, onde suas orientações afetivo-sexuais são patologizadas e ridicularizadas por meio de trolagem e outras práticas linguísticas que mascaram e reforçam posturas preconceituosas. A manipulação visa desacreditar suas falas e denúncias, atribuindo-lhes características negativas que comprometem sua ascensão profissional e minam sua credibilidade. Esses desafios são exacerbados pelo ambiente heteronormativo das corporações, o que perpetua a discriminação e a

						marginalização desses indivíduos
SCIELO						
Autor	Título	Objetivo	Termo de Gênero	Metodologia	Principais Resultados	Principais Desafios
Pompeu e Souza (2019)	A Discriminação Homofóbica por Meio do Humor: Naturalização e Manutenção da Heteronormatividade e no Contexto Organizacional	O objetivo do artigo é investigar a presença e as formas de manifestação do humor homofóbico no ambiente de trabalho. Além disso, busca entender como esse humor contribui para a manutenção da heteronormatividade nas organizações.	Os termos usados para se referir aos grupos estudados no artigo inclui "homossexuais", "bissexuais" e "heterossexuais", abordando como o humor homofóbico afeta essas diferentes orientações sexuais.	A metodologia inclui um estudo de caso com a realização de entrevistas com funcionários de uma empresa, independentemente de sua orientação sexual. Foi empregada a análise de conteúdo, conforme Bardin, para examinar as entrevistas.	Os resultados mostram a presença frequente de humor homofóbico que é naturalizado no ambiente de trabalho. As piadas homofóbicas funcionam como discursos para sustentar a heteronormatividade. O estudo indica a necessidade de ações que promovam a diversidade e o entendimento de que piadas com humor homofóbico estão vinculadas à opressão.	Os principais desafios incluem a constante exposição a piadas e humor que desvalorizam e discriminam baseados na orientação sexual, contribuindo para um ambiente de trabalho onde a homofobia é frequentemente minimizada ou tratada como aceitável. Isso reflete a falta de compreensão de como tais comportamentos perpetuam a discriminação e sustentam a estrutura da heteronormatividade nas organizações.

4.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir do Quadro 5, descreve-se os resultados identificados em cada uma das referências.

Ozturk e Rumens (2014) abordam os desafios enfrentados por acadêmicos gays e o conceito mais amplo de 'Queer', o qual é abordado como uma identidade e perspectiva que desafia as normas heteronormativas dominantes, no contexto das escolas de negócios e gestão do Reino Unido, destacando como a heteronormatividade impacta suas experiências de trabalho.

Os desafios específicos enfrentados pelos indivíduos gays são (Ozturk; Rumens, 2014):

- **Pressão para Conformidade:** Os acadêmicos gays frequentemente sentem a necessidade de adaptar suas identidades para se encaixar em normas heteronormativas para serem aceitos ou respeitados. Isso inclui moderar a maneira como falam sobre suas vidas pessoais ou até mesmo suas áreas de pesquisa para evitar estigmatização.
- **Discriminação e Homofobia:** Experiências de discriminação aberta e comentários homofóbicos de colegas e alunos são comuns. Isso pode variar desde rejeição explícita de sua orientação sexual como uma parte legítima da diversidade até comentários pejorativos que desafiam sua profissionalidade e direito de estar no ambiente acadêmico.
- **Desafios na Pesquisa e Ensino:** Há uma luta contínua para fazer com que a pesquisa sobre sexualidades não-heteronormativas seja valorizada dentro do ambiente acadêmico. Muitos se sentem pressionados a se concentrar em áreas mais 'tradicionais' ou 'aceitáveis' para garantir reconhecimento e progressão na carreira.

Anglin *et al.* (2020) utilizam a teoria dos papéis como um *framework* para explorar e explicar os desafios enfrentados por grupos minoritários no mercado formal de trabalho. Eles exploram como as teorias de papéis ajudam a entender as interações complexas entre

identidade individual, expectativas de papel e dinâmicas organizacionais, que juntas influenciam a inclusão e o sucesso de grupos minoritários no ambiente de trabalho.

Os principais desafios de carreira estão associados às seguintes categorias (Anglin *et al.*, 2020):

- **Papéis Sociais e Preconceitos:** O artigo explica que os papéis sociais associados a gênero, raça e orientação sexual frequentemente carregam estereótipos e preconceitos que afetam negativamente as trajetórias de carreira dos indivíduos pertencentes a grupos minoritários. Por exemplo, mulheres em posições de liderança podem enfrentar expectativas de que sejam menos assertivas do que seus colegas masculinos, o que pode limitar suas oportunidades de promoção.
- **Impacto nos Desenvolvimentos Profissionais:** Além disso, esses estereótipos podem afetar a percepção das competências e do potencial profissional desses indivíduos, limitando seu acesso a oportunidades de desenvolvimento, como treinamentos especializados e projetos de alta visibilidade, essenciais para o avanço na carreira.
- **Conflitos entre Identidades Pessoais e Profissionais:** O artigo discute como os indivíduos de grupos minoritários frequentemente experimentam conflitos de papéis, onde há uma discordância entre suas identidades pessoais e as expectativas dos papéis profissionais impostos por normas sociais e organizacionais. Por exemplo, um profissional LGBTQ+ pode sentir que precisa ocultar sua identidade no trabalho para evitar discriminação ou para se encaixar nas expectativas normativas de comportamento profissional.
- **Ambiguidade de Papéis:** A ambiguidade de papéis ocorre quando não está claro o que é esperado de um indivíduo em seu papel profissional. Isso pode ser particularmente desafiador para membros de grupos minoritários que podem não ter modelos ou orientações claras sobre como navegar em suas carreiras devido a barreiras sistêmicas. A falta de clareza pode aumentar o estresse e a insatisfação no trabalho, contribuindo para uma menor satisfação na carreira e potencialmente levando a uma maior rotatividade.

Marlow, Greene e Coad (2017) investigam a atividade empreendedora entre homens gays e mulheres lésbicas, explorando como a heteronormatividade influencia suas experiências empreendedoras.

Os desafios enfrentados por esses grupos homossexuais são (Marlow; Greene; Coad, 2017):

- **Discriminação e Estereótipos:** O artigo discute como estereótipos de gênero e discriminação impactam negativamente gays e lésbicas no mercado formal de trabalho. Esses estereótipos podem limitar suas oportunidades de carreira ao associá-los a características que não condizem com as expectativas normativas de comportamento empreendedor, como agressividade e competitividade, que são tipicamente masculinizadas.
- **"Safe Havens":** Muitos gays e lésbicas podem ver o empreendedorismo como um refúgio contra a discriminação no emprego convencional. A autogestão oferece um ambiente onde podem evitar discriminação direta, escolhendo clientes e ambientes de trabalho que sejam mais inclusivos ou neutros em termos de orientação sexual.
- **Escolhas Setoriais e Geográficas:** O artigo sugere que gays e lésbicas podem escolher setores ou geografias específicas onde a discriminação é percebida como menor ou onde há maior aceitação social de sua orientação sexual. Isso pode influenciar o tipo de atividade empreendedora que escolhem.

O artigo utiliza dados de uma pesquisa representativa de larga escala para explorar se há diferenças entre homossexuais e heterossexuais na probabilidade de serem empreendedores. Marlow, Greene e Coad (2017) encontram poucas diferenças significativas, sugerindo que as motivações para o empreendedorismo entre gays e lésbicas podem ser semelhantes às de seus pares heterossexuais, como a busca por autonomia e independência financeira.

Janse Van Rensburg e Smith (2020) discutem a adaptação do Programa de educação para resistência ao assédio sexual (EAAA), durante a pandemia, para incluir perspectivas das teorias da deficiência crítica e Queer. Os autores refletem sobre as barreiras adicionais impostas pela pandemia e como essas teorias podem ajudar a reformular o programa para ser mais inclusivo para mulheres LGBTQIA+ e com deficiência. Eles argumentam que a inclusão de conceitos dessas teorias complementará

os objetivos do programa EAAA e melhorará a inclusividade para participantes Queer, Trans e com deficiência.

Os desafios das Mulheres LGBTQIA+ consistem em (Janse Van Rensburg; Smith, 2020):

- Estigmatização e discriminação contínua no ambiente de trabalho e na sociedade, o que pode dificultar a obtenção e manutenção de empregos.
- Falta de representatividade e visibilidade nos programas de prevenção de violência sexual, o que limita a eficácia desses programas para mulheres LGBTQIA+.

As Mulheres com Deficiência enfrentavam:

- Barreiras arquitetônicas e atitudinais no ambiente de trabalho que impedem a plena participação.
- Risco aumentado de violência sexual e menor acesso a programas de prevenção e resistência devido a estereótipos e preconceitos.

Kamasak *et al.* (2020) detalham os desafios enfrentados por mulheres, particularmente mulheres LGBTQIA+ e com deficiência, no mercado formal de trabalho turco, enfocando as experiências de vida dessas mulheres e como elas navegam nas intersecções de sua identidade de gênero, sexualidade e classe social.

Os desafios enfrentados por Mulheres LGBTQIA+ são (Kamasak *et al.*, 2020):

- Discriminação e Estigma: As mulheres LGBTQIA+ enfrentam níveis significativos de discriminação e estigma no local de trabalho. Isso inclui a marginalização não apenas por sua orientação sexual, mas também pela intersecção de gênero e orientação sexual, o que pode resultar em exclusão dupla.
- Barreiras Institucionais: A falta de políticas inclusivas nas instituições e a presença de normas heteronormativas fazem com que seja desafiador para as mulheres LGBTQIA+ avançarem profissionalmente. Elas podem enfrentar obstáculos significativos para o avanço de carreira e segurança no emprego.

As Mulheres com Deficiência tiveram desafios associados à (Kamasak *et al.*, 2020):

- **Acessibilidade e Inclusão:** Mulheres com deficiência enfrentam desafios adicionais relacionados à acessibilidade e à falta de acomodações adequadas no local de trabalho, o que pode limitar suas oportunidades de emprego e progressão na carreira.
- **Discriminação Dupla:** Além dos desafios enfrentados por sua deficiência, essas mulheres também podem experimentar discriminação baseada em gênero, aumentando ainda mais as barreiras ao emprego e inclusão.

O artigo utiliza a teoria da interseccionalidade para explorar como as identidades individuais e as estruturas institucionais interagem para moldar as experiências das mulheres LGBTQIA+ e com deficiência no ambiente de trabalho. Ele argumenta que entender essas interseções é crucial para desenvolver políticas eficazes que promovam a inclusão e a igualdade no local de trabalho.

Githens (2012) explora os desafios enfrentados por funcionários LGBTQIA+ para se inserirem e se manterem no mercado formal de trabalho, e como eles utilizam estratégias de organização social e desenvolvimento organizacional iniciado pelos empregados para enfrentar esses desafios.

- **Necessidade de Justificar a Existência de Grupos de Empregados:** Grupos formados por empregados LGBTQIA+ frequentemente precisam justificar sua existência para obter reconhecimento oficial da organização. Esse reconhecimento muitas vezes está condicionado à demonstração de como o grupo pode criar vantagens competitivas ou melhorar a eficácia organizacional, equilibrando agendas ativistas com contribuições organizacionais.
- **Busca por Apoio Organizacional e Social:** Além de lutar explicitamente por mudanças dentro das organizações, os grupos de funcionários também desempenham papéis menos ativistas, fornecendo suporte social e oportunidades de networking para funcionários LGBTQIA+ e aliados. Esses grupos ajudam a aumentar a visibilidade de um segmento muitas vezes

invisível da força de trabalho, promovendo mudanças organizacionais menos explícitas.

Githens (2012) utiliza estudos de caso para ilustrar como grupos formais e informais dentro de locais de trabalho, especificamente em um sistema universitário de grande porte, trabalham juntos para alcançar benefícios para parceiros domésticos. Ele mostra como esses grupos utilizaram várias abordagens para a mudança organizacional e estratégias de organização social, demonstrando as diferenças distintas entre o desenvolvimento organizacional iniciado pelos empregados no setor corporativo e nas universidades.

Beatriz e Pereira (2022) investigam detalhadamente os desafios enfrentados por indivíduos LGBTQIA+ para se inserirem e se manterem no mercado formal de trabalho em Portugal, explorando tanto as experiências negativas quanto as medidas de apoio disponíveis.

Os Desafios Enfrentados pelos LGBTQIA+ estão relacionados à: (Beatriz; Pereira, 2022)

- **Discriminação e Estigma:** O artigo relata que, apesar das proteções legais contra a discriminação baseada em orientação sexual e identidade de gênero, muitos trabalhadores LGBTQIA+ ainda enfrentam discriminação no local de trabalho. Essa discriminação inclui tanto as formas explícitas (como comentários homofóbicos e transfóbicos e exclusão ocupacional) quanto formas mais sutis e encobertas, como microagressões.
- **Expectativa de Estigma e Ocultação da Identidade:** Muitos trabalhadores LGBTQIA+ antecipam estigma e, por isso, muitas vezes optam por ocultar sua identidade sexual ou de gênero, o que está associado a uma satisfação profissional reduzida, maior ansiedade no trabalho, maior estresse psicológico e medo de discriminação.
- **Apoio Insuficiente no Local de Trabalho:** Mesmo em ambientes onde há políticas de suporte, a falta de implementação efetiva e o apoio insuficiente dos colegas e supervisores podem diminuir a sensação de segurança e bem-estar no trabalho para os indivíduos LGBTQIA+.

O estudo utiliza uma abordagem de métodos mistos para explorar tanto quantitativamente quanto qualitativamente as experiências de trabalho de pessoas LGBTQIA+ em Portugal. Ele discute como a teoria do estresse minoritário ajuda a entender os desafios únicos enfrentados por essa comunidade, enfatizando que, apesar das leis antidiscriminação, são necessárias mais suporte legal, institucional e social para garantir um ambiente de trabalho seguro para as pessoas LGBTQIA+ (Beatriz; Pereira, 2022).

Khachatryan *et al.* (2022) abordam detalhadamente os desafios enfrentados por mulheres lésbicas para se inserirem e se manterem no mercado formal de trabalho, principalmente em relação à gestão de sua identidade sexual em ambientes profissionais.

Os desafios enfrentados pelas mulheres lésbicas: (Khachatryan *et al.*, 2022)

- **Gestão da Identidade Sexual:** O principal desafio para mulheres lésbicas no ambiente de trabalho é a gestão de sua identidade sexual. O artigo explora estratégias que essas mulheres utilizam para lidar com sua identidade, que variam desde "passar" por heterossexual até ser "explicitamente out". Estas estratégias são influenciadas por vários fatores, incluindo a cultura organizacional e as políticas de diversidade da empresa.
- **Discriminação e Estigma:** Mesmo em ambientes que promovem a diversidade, mulheres lésbicas podem enfrentar discriminação e estigma, o que impacta negativamente sua saúde mental e satisfação profissional. O medo de serem discriminadas pode levar muitas a ocultar sua identidade, afetando sua autenticidade e potencialmente seu desempenho no trabalho.
- **Ambiente de Trabalho e Políticas de Diversidade:** A presença ou ausência de políticas de diversidade eficazes e de uma cultura de trabalho inclusiva desempenha um papel crucial na decisão de uma mulher lésbica de ser aberta sobre sua identidade sexual. Ambientes favoráveis podem facilitar o processo de "sair do armário", enquanto ambientes menos inclusivos podem inibir essa expressão.

Khachatryan *et al.* (2022) utilizam uma combinação de análise de correspondência múltipla e pesquisa online para explorar as características que distinguem mulheres lésbicas que são abertas sobre sua identidade no trabalho daquelas que não são. Analisa

como as medidas relacionadas à diversidade das empresas influenciam a gestão da identidade sexual e destaca a complexidade das interações entre características pessoais e contextos organizacionais no processo de "sair do armário".

O artigo de Irigaray, Stocker e Mancebo (2023) aborda extensivamente os desafios enfrentados por grupos minoritários no mercado formal de trabalho através da prática de *gaslighting*. A pesquisa identifica como essas práticas de manipulação são usadas para manter a hegemonia de homens brancos heterossexuais e perpetuar a desigualdade e a discriminação no ambiente corporativo.

Os principais desafios identificados foram (Irigaray; Stocker; Mancebo, 2023):

- *Gaslighting* racial: Negros enfrentam a negação de suas experiências raciais e a desqualificação de suas denúncias, como evidenciado no paradoxo entre a "democracia racial" e a realidade de que a maioria dos cargos de poder são ocupados por brancos, enquanto negros são relegados a posições subalternas.
- *Gaslighting* misógino: Mulheres são frequentemente interrompidas, ignoradas, e ridicularizadas em reuniões. Suas preocupações são frequentemente descartadas como "mi-mi-mi" ou atribuídas a estereótipos de gênero, como "estar naqueles dias" ou "precisando de um namorado".
- *Gaslighting* LGBTQIAP+-fóbico: Pessoas LGBTQIAP+ têm suas orientações sexuais e identidades de gênero patologizadas e ridicularizadas, sendo associadas a traços negativos como fragilidade, indecisão, ou desequilíbrio mental. Isso mina sua credibilidade e ascensão profissional, além de criar um ambiente de trabalho hostil e inseguro.
- *Gaslighting* instrumental: Esta estratégia é usada para manipular qualquer indivíduo, inclusive homens brancos heterossexuais (HBH), quando há uma disputa por posições ou vantagens no ambiente de trabalho. O *gaslighting* instrumental visa desestabilizar a vítima, questionando sua capacidade e confiabilidade.
- *Gaslighting* pecuniário: Todas as formas de *gaslighting*, sejam elas raciais, misóginas ou LGBTQIAP+-fóbicas, são motivadas pela busca de vantagens econômicas e de poder. Esta estratégia visa preservar e acumular capital social e econômico, desqualificando e marginalizando grupos não hegemônicos.

Pompeu e Souza (2019), no artigo intitulado “A Discriminação Homofóbica por Meio do Humor: Naturalização e Manutenção da Heteronormatividade no Contexto Organizacional”, aborda os desafios enfrentados por indivíduos homossexuais, bissexuais e heterossexuais para se inserirem e se manterem no mercado formal de trabalho, focando especialmente em como o humor homofóbico impacta esses grupos.

O artigo discute esses desafios (Pompeu; Souza, 2019):

- Humor Homofóbico: A presença frequente de piadas homofóbicas no local de trabalho é destacada como uma forma de discriminação que sustenta a heteronormatividade e marginaliza os homossexuais e bissexuais. Este tipo de humor é muitas vezes naturalizado, fazendo com que as vítimas enfrentem um ambiente hostil e desmoralizador.
- Naturalização da Discriminação: O estudo indica que muitas vezes o humor homofóbico é aceito como parte da cultura organizacional, tornando difícil para indivíduos desses grupos se afirmarem e serem aceitos sem estigmatização.

Embora o foco principal do estudo seja sobre a discriminação contra não heterossexuais, implicitamente aborda-se que os heterossexuais podem perpetuar ou contestar essa norma. A responsabilidade e o desafio para os heterossexuais é reconhecer e combater as práticas discriminatórias para criar um ambiente mais inclusivo.

4.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nessa seção, são descritos os fatores que afetam a empregabilidade, bem como as estratégias de enfrentamento aos desafios.

4.2.1 Fatores e desafios que afetam a empregabilidade:

Um dos resultados dos dez artigos analisados consiste na identificação dos principais fatores que afetam a empregabilidade de indivíduos LGBTQIA+ e os desafios para se manterem no mercado formal de trabalho.

A seguir, estão listados os fatores inter-relacionados, identificando os fatores que afetam a empregabilidade:

Heteronormatividade e Discriminação. Ozturk e Rumens (2014) analisam como acadêmicos gays enfrentam a necessidade de adaptar suas identidades para se encaixar em normas heteronormativas no ambiente acadêmico, moderando suas expressões pessoais e profissionais para minimizar a estigmatização e discriminação. Pompeu e Souza (2019) discutem como o humor homofóbico, frequentemente naturalizado no ambiente de trabalho, reforça a heteronormatividade e marginaliza os indivíduos LGBTQIA+, contribuindo para um ambiente de trabalho discriminatório e desmoralizador. Beatriz e Pereira (2022) mostram que, apesar de existirem leis contra a discriminação, indivíduos LGBTQIA+ ainda enfrentam discriminação e preconceito significativos no local de trabalho em Portugal, com relatos de microagressões e exclusão social.

Gestão da Identidade Sexual e de Gênero. Khachatryan *et al.* (2022) exploram as estratégias de gestão da identidade sexual que mulheres lésbicas adotam no ambiente de trabalho, destacando a influência da cultura organizacional e das políticas de diversidade nas decisões de se assumirem. Irigaray, Stocker e Mancebo (2023) identificam o *gaslighting* LGBTQIA+-fóbico como uma forma de manipulação que patologiza e ridiculariza as identidades de gênero e sexuais no ambiente de trabalho, afetando negativamente a credibilidade profissional desses indivíduos.

Barreiras Institucionais e Falta de Políticas Inclusivas. Kamasak *et al.* (2020) apontam as dificuldades enfrentadas por mulheres LGBTQIA+ e com deficiência na Turquia devido à falta de políticas inclusivas e à presença de normas heteronormativas nas instituições, que dificultam sua progressão profissional. Githens (2012) descreve a

complexidade da organização de funcionários LGBTQIA+ em universidades, mostrando a luta para obter reconhecimento e suporte institucional adequado para benefícios a parceiros domésticos.

Impacto de Crises Externas (COVID-19). Janse Van Rensburg e Smith (2020) refletem sobre os impactos da pandemia de COVID-19 na segurança e no emprego de mulheres, especialmente aquelas que são LGBTQIA+ e com deficiência, destacando como a crise ampliou as dificuldades de acesso a programas de suporte e provocou a reavaliação de políticas de inclusão.

Preconceito e Estereótipos Associados a Papéis Sociais. Anglin *et al.* (2020) usam a teoria dos papéis para explicar como preconceitos e estereótipos ligados a papéis de gênero, raça e orientação sexual podem negativamente impactar as trajetórias profissionais de indivíduos de grupos minoritários, dificultando a conciliação das demandas de diferentes papéis sociais e profissionais.

Dificuldades no Acesso e Ascensão Profissional. Marlow, Greene e Coad (2017) investigam as experiências empreendedoras de homossexuais e heterossexuais, observando que, apesar de poucas diferenças estatísticas na atividade empreendedora, indivíduos homossexuais ainda enfrentam a necessidade de ocultar sua orientação para se encaixar em normas heteronormativas, o que pode limitar suas oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional.

4.2.2 Estratégias de Enfrentamento aos desafios

A seguir, descreve-se as estratégias adotadas para enfrentar os desafios identificados.

Desafios de negociar a heteronormatividade e discriminação. Ozturk e Rumens (2014) apontam que acadêmicos gays frequentemente utilizam a estratégia de conformidade moderada, que envolve ocultar certos aspectos de suas identidades pessoais para se integrar e evitar estigmatização no ambiente de trabalho acadêmico. Esta abordagem pode ter consequências psicológicas, limitando a expressão da identidade e potencialmente afetando a saúde mental. No entanto, essa estratégia é vista como necessária para navegar em um ambiente que ainda valoriza normas heteronormativas. A longo prazo, para que esta estratégia seja menos necessária, as instituições acadêmicas precisam promover uma maior inclusão e reconhecimento das diversas identidades sexuais e de gênero.

Desafio do humor homofóbico que reforça a heteronormatividade. Pompeu e Souza (2019) apontam para a necessidade de promoção de políticas de diversidade e programas de sensibilização como algo crucial para combater o humor homofóbico no ambiente de trabalho. Segundo os autores, estes programas devem visar não apenas a sensibilização, mas também a criação de um ambiente de zero tolerância para comportamentos discriminatórios. Isso inclui treinamentos regulares sobre diversidade e inclusão, e a implementação de canais seguros e confidenciais para que os funcionários relatem incidentes de discriminação (Pompeu; Souza, 2019).

Discriminação persistente mesmo com leis antidiscriminação. Beatriz e Pereira (2022) afirmam que, apesar da existência de leis antidiscriminação, a discriminação persistente indica a necessidade de fortalecimento das políticas de igualdade e suporte legal e social. Isso envolve não apenas a aplicação efetiva das leis, mas também o fortalecimento de redes de suporte que podem incluir aconselhamento, grupos de apoio e recursos legais acessíveis que ajudem indivíduos a combater e lidar com a discriminação.

Gestão da Identidade Sexual e de Gênero no local de trabalho. Khachatryan *et al.* (2022) sugerem a promoção de políticas de diversidade que suportem a abertura e autenticidade das identidades LGBTQIA+. Enfatizam que políticas eficazes não apenas protegem contra a discriminação, mas também promovem um ambiente onde todos se sentem seguros para serem autênticos. Isso inclui práticas como a inclusão de pronomes nos e-mails e na comunicação interna, bem como suporte para transições de gênero no local de trabalho.

Desafio do *gaslighting* LGBTQIAP+-fóbico. Irigaray, Stocker e Mancebo (2023) enfatizam que o treinamento em diversidade e inclusão é vital para desmontar preconceitos e promover um ambiente de trabalho inclusivo. Tais treinamentos devem abordar especificamente como certos comportamentos podem ser prejudiciais e como apoiar colegas de trabalho de maneiras que respeitem suas identidades.

Barreiras Institucionais e Falta de Políticas Inclusivas: Kamasak *et al.* (2020) reforçam a implementação e fiscalização de políticas de inclusão que promovam igualdade de oportunidades para todos e Githens (2012) discute a importância da organização de funcionários para exigir mudanças, mostrando que a mobilização pode ser uma estratégia poderosa para o reconhecimento institucional.

Impacto de Crises Externas (COVID-19) e a Interrupção de serviços de apoio durante a pandemia. Janse Van Rensburg e Smith (2020) mencionam como estratégia

a adaptação dos programas para incluir modos virtuais de entrega e repensar a inclusão para abordar especificamente as necessidades de mulheres LGBTQIA+ e com deficiência.

Preconceito e Estereótipos Associados a Papéis Sociais que afetam a trajetória profissional. Anglin *et al.* (2020) reforçam a importância da educação continuada e a revisão das políticas organizacionais para desafiar e mudar percepções de papéis de gênero e outras identidades sociais. Isso pode incluir workshops, palestras e outras formas de educação que desafiem estereótipos e promovam uma compreensão mais ampla da diversidade.

Dificuldades no Acesso e Ascensão Profissional. Marlow, Greene e Coad (2017) sugerem a criação de ambientes de trabalho mais inclusivos que valorizem a diversidade e promovam a igualdade de oportunidades é essencial. Isso inclui práticas como políticas claras de não discriminação, programas de mentoria e suporte para o desenvolvimento de carreiras de pessoas LGBTQIA+.

5 CONCLUSÕES

Ao final desta pesquisa conclui-se que a inclusão laboral de grupos LGBTQIA+ está longe de ser satisfatória. A revisão da literatura evidencia que, muitas vezes, a inclusão laboral não é abordada de maneira eficaz nas instituições, apesar dos benefícios significativos que a diversidade pode trazer para o ambiente corporativo. A análise permitiu identificar que a inserção laboral de pessoas LGBTQIA+ em instituições públicas e privadas ainda enfrenta barreiras significativas.

Os resultados obtidos revelam a persistência de estigma e estereótipos relacionados com a orientação sexual, identidade e expressão de gênero, que alimentam comportamentos discriminatórios e excludentes. Tais comportamentos não apenas dificultam o acesso ao emprego para indivíduos LGBTQIA+, mas também impactam negativamente sua permanência e progressão no ambiente de trabalho.

Mesmo quando empregadas, essas pessoas frequentemente não alcançam os níveis ótimos de inclusão, apontando para a necessidade de as instituições repensarem seus processos de recrutamento e políticas internas para eliminar preconceitos discriminatórios contra pessoas com orientação sexual diferente.

Além disso, embora grandes empresas tenham começado a implantar políticas de diversidade, os estudos demonstraram que práticas discriminatórias persistem, inclusive dentro da própria comunidade LGBTQIA+, com a exclusão de pessoas trans e travestis. Isso revela a complexidade da discriminação que transcende até mesmo dentro de grupos marginalizados.

Para promover a inclusão laboral de grupos LGBTQIA+, recomenda-se que as organizações, tanto públicas quanto privadas, realizem uma transformação profunda para estabelecer uma cultura de igualdade de oportunidades para todos. Isso envolve não apenas revisar e aprimorar as políticas de diversidade, mas também engajar-se em atividades de formação contínua que promovam a aceitação e o respeito no ambiente de trabalho. Tais atividades devem visar não apenas a inclusão superficial, mas também fomentar um entendimento e empatia genuínos entre todos os colaboradores.

A principal limitação encontrada foi a escassez de material nacional sobre o assunto.

Recomenda-se ampliar a pesquisa sobre a empregabilidade e a qualidade do emprego de pessoas LGBTQIA+; para melhorar as realidades enfrentadas por esses

indivíduos e tornar visíveis os desafios que surgem nos contextos de trabalho, social, educacional e de saúde.

Por fim, recomenda-se a realização de estudos comparativos sobre a inclusão laboral de grupos LGBTQIA+ que incluam tanto instituições públicas quanto privadas, a fim de ter uma visão mais abrangente e informada sobre as práticas de inclusão laboral com uma perspectiva de gênero e diversidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amato, L. (2022). *Diversidade e inclusão: e suas dimensões*. Literare Books International.
- Anglin, A. H., Kincaid, P. A., Short, J. C., & Allen, D. G. (2020). Role theory perspectives: Past, present, and future applications of role theories in management research. *Journal of Management*, 46(6), 998-1031. <https://doi.org/10.1177/0149206319857143>
- Beatriz, C., & Pereira, H. (2022). Workplace experiences of LGBTQIA+ individuals in Portugal. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10672-022-09417-2>
- Borges, R. D. (2021). *A inclusão LGBTQIA+ no mercado de trabalho*. Recuperado de <http://65.108.49.104/xmlui/handle/123456789/240>
- Bortoletto, G. E. (2019). *LGBTQIA+: identidade e alteridade na comunidade*. USP.
- Botelho, L. L. R., Cunha, C. C. de A., & Macedo, M. (2011). O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. *Gestão e Sociedade*, 5(11), 121.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Braúna Lopes de Souza, L. H. (2020). 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*, 3(10), 252-275.
- Capucce, V. S., Medeiros, J. G. da C., Silva, A. de C. R. da, Silva, Í. D. G. da, Andrade, R. A. O. de, Santos, M. B. dos, & Junior, A. G. B. (2021). Desafios da permanência de estudantes LGBT+ na universidade: percepção de discentes de centro universitário amazônico. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, 13(4), e7109. <https://doi.org/10.25248/reas.e7109.2021>
- Carrizo, A. I. V. (2022). *A inclusão da comunidade LGBTQIA+ nas empresas privadas: percepções a partir das redes sociais do grupo Algar (Trabalho de Conclusão de Curso)*. Universidade Federal de Uberlândia.
- Costa, A. (2017). *Discriminação por orientação sexual no trabalho – aspectos legais*. Nuances.
- Dias, R. N. (2022). *Discriminação em processos de recrutamento e seleção: uma análise acerca da percepção de candidatos não aprovados*. Elsevier.
- Dilmughani, M. (2017). Sexual orientation, labour earnings, and household income in Canada. *Journal of Labor Research*, 39(1), 41-55.
- Drydakis, N. (2017). Effect of sexual orientation on job satisfaction: evidence from Greece. *Industrial Relations*, 54(1), 162-187.

- Ferreira, F. F., Ribeiro, T. M. S., & Brito, W. F. (2022). Percepção das pessoas trans acerca do acesso ao mercado de trabalho. *Revista Psicologia, Diversidade e Saúde*.
- Gerber, J. (2022). Análise das condições de trabalho inclusivas para pessoas LGBTQ+: uma revisão narrativa. Recuperado de <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/29332/1/ANA%CC%81LISE%20DAS%20CONDIC%CC%A7O%CC%83ES%20DE%20TRABALHO%20INCLUSIVAS%20PARA%20PESSOAS%20LGBTQ.docx.pdf>
- Galvão, L. A. B. (2022). Diversidade LGBTQIA+ nas organizações: um estudo entre estudantes de Administração (*Trabalho de Conclusão de Curso*). Universidade de Brasília.
- Githens, R. P. (2012). Organization change and social organizing strategies: Employee-initiated organization development. *Human Resource Development Quarterly*, 23(4), 437-457. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21148>
- Gunther, L. E. (2023). *Discriminação de LGBTQIA+ nas relações de trabalho*. Editora Dialética.
- Hartmann, J. M. (2017). Transições e resistências: empregabilidade de mulheres trans e travestis em Florianópolis (*Dissertação de Mestrado*). Universidade Federal de Santa Catarina.
- Irineu, B. A., & Oliveira, B. A. (2020). Um balanço das políticas públicas de trabalho, emprego e renda para a população LGBT no Brasil (2004-2014). *Revista Direitos Humanos e Democracia*, 8(16), 40-55.
- Janse van Rensburg, M., & Smith, H. (2020). Navigating uncertainty, employment, and women's safety during COVID-19: Reflections of sexual assault resistance educators. *Gender, Work & Organization*. <http://doi.org/10.1111/gwao.12508>
- Kamasak, R., Ozbilgin, M., Baykut, S., & Yavuz, M. (2020). Moving from intersectional hostility to intersectional solidarity: Insights from LGBTQ individuals in Turkey. *Journal of Organizational Change Management*, 33(3), 456-476. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2018-0328>
- Khachatryan, K., Graml, R., Hagen, T., Ziegler, Y., & Herman, R. A. (2022). Sexual identity management of working lesbian women. *Organization Management Journal*, 19(3), 99-109. <https://doi.org/10.1108/OMJ-01-2021-1133>
- Licciardi, N., Waitmann, G., & Oliveira, M. H. (2015). A discriminação de mulheres travestis e transexuais no mercado de trabalho. *Revista Científica Hermes - FIPEN*, 14, 201-218.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2011). *Metodologia científica* (6ª ed.). Atlas.
- Marlow, S., Greene, F. J., & Coad, A. (2017). Advancing gendered analyses of entrepreneurship: a critical exploration of entrepreneurial activity among gay men and lesbian women. *British Journal of Management*, 00, 1-18. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12221>

- Menezes, M. S., et al. (2018). LGBT e mercado de trabalho: uma trajetória de preconceitos e discriminações. In *E-book CONQUEER* (pp. 419-430). Realize Editora. Recuperado de <https://www.editorarealize.com.br/index.php/artigo/visualizar/40228>
- Nunes, R. S. (2017). *Homossexualidade e ambiente de trabalho: contribuições da comunicação organizacional para a gestão da diversidade sexual*. Recuperado de http://bdm.unb.br/bitstream/10483/18091/1/2017_RaulDaSilvaNunes_tcc.pdf
- Ozturk, M. B., & Rumens, N. (2014). Gay male academics in UK business and management schools: Negotiating heteronormativities in everyday work life. *British Journal of Management*, 25, 503-517. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12061>
- Pompeu, S. L. E., & Souza, E. M. de. (2019). A discriminação homofóbica por meio do humor: naturalização e manutenção da heteronormatividade no contexto organizacional. *Revista Organizações & Sociedade*, 26(91), 645-664. <https://doi.org/10.1590/1984-9260912>
- Reis, T. (Org.). (2018). *Manual de Comunicação LGBTI+ (2ª ed.)*. Aliança Nacional LGBTI / GayLatino.
- Reis Irigaray, H. A., Stocker, F., & Cuba Mancebo, R. (2022). Gaslighting: The art of driving minority groups mad at work. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 63(1), e2021-0277. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020230105>
- Rigaray, H. A. R., Stocker, F., & Mancebo, R. C. (2023). Gaslighting: A Arte de Enlouquecer Grupos Minoritários no Ambiente de Trabalho. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020230105>
- Rocha, L. M. (2019). *Direito dos trabalhadores LGBT*. Editora Lumen Juris.
- Sales, R. G. (2017). Políticas de respeito à diversidade sexual no ambiente de trabalho: análise de percepções sobre o papel da comunicação em organizações participantes do Fórum de Empresas e Direitos LGBT (*Dissertação de Mestrado*). Universidade de São Paulo.
- Santos, M. L. (2022). O preconceito contra o homossexual no ambiente de trabalho na cidade de Picos (*Trabalho de Conclusão de Curso*). Universidade Federal do Piauí.
- Silva, J. C., et al. (2021). Diversidade sexual: uma leitura do impacto do estigma e discriminação na adolescência. *Ciência & Saúde Coletiva*, 26(07), 2643-2652.
- Silva, R. A., & Ferraz, R. R. (2020). Um estudo sobre a inclusão dos LGBTTTT no mercado de trabalho. *Cadernos de Gênero e Tecnologia*, 13(42), 33-44.
- Siqueira, V. (2015). *Comunidade LGBT: um levantamento das estratégias de interação entre empresas e a comunidade LGBT*. Recuperado de https://bdm.unb.br/bitstream/10483/1143/1/2015_ViniciusVianaSantosBragancaSiqueira.pdf
- Souza, E. M., & Pereira, S. J. (2013). (Re)produção do heterossexismo e da heteronormatividade nas relações de trabalho: a discriminação de homossexuais por homossexuais. *Revista de Administração Mackenzie*, 14(4).

Teixeira, B. F. (2019). Diversidade e Inclusão nas Organizações: o desafio da inclusão de pessoas transgênero no mercado de trabalho formal (*Trabalho de conclusão de curso*). Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Vasconcelos, C. (2021). *Transresistência: Pessoas Trans no Mercado de Trabalho* (3ª ed.). Dita.

Yin, R. K. (2016). *Pesquisa qualitativa do início ao fim* (D. Bueno, Trad.; D. da Silva, Rev. técnica). Penso.