



Organizações & Sociedade

ISSN: 1413-585X

ISSN: 1984-9230

Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia

Pompeu, Samira Loreto Edilberto; Souza, Eloisio Moulin de  
A produção científica sobre sexualidade nos estudos organizacionais:  
uma análise das publicações realizadas entre 2005 e 2014  
Organizações & Sociedade, vol. 25, núm. 84, 2018, Janeiro-Março, pp. 50-67  
Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia

DOI: 10.1590/1984-9240843

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=400658715003>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais informações do artigo
- ▶ Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

redalyc.org  
UAEM

Sistema de Informação Científica Redalyc

Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal

Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto

## A PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE SEXUALIDADE NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: UMA ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES REALIZADAS ENTRE 2005 E 2014

**Samira Loreto Edilberto Pompeu\***  
**Eloisio Moulin de Souza\*\***

### Resumo

O objetivo desta pesquisa foi identificar, na área de estudos organizacionais, as principais abordagens contemporâneas sobre sexualidade, destacando os principais conceitos desses estudos. Como marco teórico, foram apresentados conceitos relacionados à sexualidade, enfatizando-se estudos seminais sobre sexualidade no ambiente de trabalho. Para alcançar o objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica em 14 periódicos – sete nacionais e sete internacionais – no período de 10 anos, compreendendo os anos de 2005 a 2014. Os temas abordados nos artigos foram agrupados em sete categorias: (1) sexualidade, poder e resistência; (2) heteronormatividade nas organizações; (3) cultura organizacional e homofobia; (4) identidade sexual e homofobia; (5) propostas de não discriminação de LGBTs; (6) espaço e socialização sexual; e (7) crítica aos saberes produzidos na academia. Percebe-se um aumento da diversidade de abordagens sobre o tema nos últimos anos, especialmente por conta dos estudos internacionais, assim como novas oportunidades de estudo para o contexto brasileiro.

**Palavras-chave:** Produção científica. Sexualidade. LGBTs. Estudos organizacionais.

### SCIENTIFIC PRODUCTION ON SEXUALITY IN ORGANIZATIONAL STUDIES: AN ANALYSIS OF THE PUBLICATIONS BETWEEN 2005 AND 2014

### Abstract

This article aims to identify the main contemporary approaches to sexuality in organizational studies, emphasizing the seminal researches on sexuality in the workplace. In order to achieve that we performed a bibliographic study in 14 journals – seven national and seven international – from 2005 to 2014. The subjects covered in the articles were grouped into seven categories: (1) sexuality, power and resistance; (2) heteronormativity in organizations; (3) organizational culture and homophobia; (4) sexual identity and homophobia; (5) proposals for LGBT's non-discrimination; (6) space and sexual socialization; and (7) criticism of knowledge produced in the academy. As a result, it can be noticed an increase in the diversity of approaches to the issue in recent years, especially in international studies, as well as new studies opportunities for research in the Brazilian context.

**Keywords:** Bibliographic study. Sexuality. LGBT. Organizational studies.

\*Mestre em Administração de Empresas pelo IAG/PUC-Rio. E-mail: samira.lep@gmail.com

\*\*Pós-doutor em Administração pela University of Leicester. Professor do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo. E-mail: eloisiomoulin@gmail.com

## Introdução

**A**análise de aspectos relacionados à sexualidade ainda é algo pouco desenvolvido pelos estudos organizacionais brasileiros. Especificamente a pesquisa de temas relacionados à homossexualidade ainda carece de maior atenção pelo campo organizacional (ECCEL; FLORES-PEREIRA, 2008). Nesse aspecto, um dos trabalhos seminais sobre o tema é o artigo de Siqueira, Ferreira e Zauli-Fellows (2006), que busca compreender por meio de uma pesquisa bibliográfica de nove periódicos internacionais, no período de 1985 a 2005, a discriminação no trabalho em função da orientação sexual de pessoas homossexuais. Os autores também salientam a falta de pesquisas organizacionais sobre o tema no Brasil e evidenciam a necessidade de consolidação na administração do estudo da homossexualidade com base em uma agenda de pesquisa, fato também salientado por outros autores (RAGINS; CORNWELL, 2001; GRIFFITH; HEBL, 2002; ECCEL; FLORES-PEREIRA, 2008).

As pessoas homossexuais são estigmatizadas em nossa sociedade e tratadas como inferiores, exatamente por não seguirem o padrão heterossexual de comportamento imposto. Nesse propósito, qualquer comportamento divergente do heterossexismo dominante passaria a ser visto como um desvio de conduta, uma anomalia ou até mesmo uma doença a ser tratada e, nesse sentido, algo que devesse ser combatido e curado (HEREK, 1991, 1992; COSTA, 1995; GREEN, 2000; RIOS, 2007), com base em uma visão de mundo homofóbica e excludente.

Assim, no sentido de ir contra tal visão de mundo e buscando contribuir para o avanço no debate sobre sexualidade nos estudos organizacionais, baseado em uma análise das publicações nacionais e internacionais na área de administração relacionadas à sexualidade no período de 2005 a 2014, este artigo teve como principal objetivo a identificação das principais abordagens contemporâneas sobre sexualidade, destacando os principais conceitos desses estudos. Portanto, buscou-se aprofundar a discussão sobre a sexualidade como uma agenda de pesquisa nos estudos organizacionais, apresentando os principais conceitos encontrados, assim como levantando possibilidades de novas abordagens.

Dessa forma, neste artigo, primeiramente são discutidos os principais conceitos sobre sexualidade, homossexualidade, heterossexismo e homofobia, enfatizando-se os trabalhos seminais sobre o estudo da homossexualidade no ambiente de trabalho. Em seguida, os procedimentos metodológicos para realização da pesquisa bibliográfica são apresentados. Posteriormente, são realizadas as análises dos artigos encontrados nos periódicos de administração sobre o tema, seguidas pelas considerações finais.

## Os estudos sobre a homossexualidade

A homossexualidade e a pessoa homossexual foram inventadas no século XIX. Inicialmente, as relações entre pessoas de um mesmo sexo eram denominadas sodomia (no caso dos homens) ou safismo (no caso das mulheres). Tais relações eram consideradas atividades indesejáveis ou pecaminosas, mas que qualquer pessoa poderia praticar sem que sofresse alguma segregação ou fosse considerada possuidora de uma identidade específica. A partir da segunda metade do século XIX, ocorre uma reclassificação das relações entre pessoas do mesmo sexo. Com isso, a prática sexual entre pessoas do mesmo sexo passa a definir o sujeito que a pratica como um tipo especial, que será marcado, reconhecido, categorizado e nomeado como um desvio do normal, e a categorização e a nomeação como desvio do normal produz o segredo e a segregação (LOURO, 2004).

Somente a partir do surgimento da sexualidade como uma identidade é que ela será objeto de estudo de diferentes abordagens: sexologia, psicanálise, marxismo, feminismo e, especificamente, os estudos queer (SEIDMAN, 2006). Entretanto, apesar de analisarem um mesmo objeto, essas abordagens não podem ser tratadas como homogêneas. A sexologia acredita na primazia do biológico no campo sexual; a psicanálise une o biológico ao sociológico; o marxismo foca aspectos econômicos

da sexualidade; o feminismo enfatiza os processos de gênero que atravessam a sexualidade; e os estudos queer analisam o poder e o discurso que envolvem as construções históricas das sexualidades. Assim, diante do contexto social e histórico contemporâneo, as diversas expressões de sexualidade não podem ser entendidas como determinadas pelo biológico e nem como identidades fixas e universais, mas como uma produção cultural, social e histórica (PLUMMER, 2005; SOUZA; PEREIRA, 2013), ou seja, “a sexualidade não possui essência a ser desvelada, mas é antes um produto de aprendizado de significados socialmente disponíveis para o exercício dessa atividade humana” (HEIBORN, 1996, p. 137).

No entanto, apesar de culturalmente, socialmente e historicamente construído, qualquer comportamento sexual que fuja do padrão denominado de heterossexual será considerado como uma descontinuidade na relação determinística entre sexo-gênero-sexualidade, e será tratado como uma questão de minorias e colocado à margem social (LOURO, 2004), inclusive pelos próprios homossexuais (SOUZA; PEREIRA, 2013). Todavia, de forma paradoxal, mesmo em uma sociedade heterossexista, crença social em que a sexualidade normal e padrão a ser seguida e vivida pelos sujeitos é a heterossexual, esses sujeitos “marginalizados” continuariam necessários, já que serviriam para circunscrever os contornos daqueles que são construídos socialmente como os sujeitos que importariam (LOURO, 2004, p. 66). Portanto, só é possível romper com a segregação e marginalização relacionada a pessoas homossexuais quando recusamos a naturalização das “linhas de inteligibilidade do humano determinadas na amálgama corpo-gênero-sexualidade, no binarismo de corpo e gênero e se refutarmos a banalização da violência expressa em atos, teorias e concepções heterosexistas homofóbicas” (POCAHY, 2007, p. 10).

A heteronormatividade não pode ser simplesmente confundida com o heterossexismo. O heterossexismo se restringe apenas a afirmar a heterossexualidade como a sexualidade padrão a ser seguida por todos os sujeitos, ou seja, torna a sexualidade heterossexual compulsória. Já a heteronormatividade emerge após a despatologização e descriminalização da homossexualidade ocorrida na década de 1970 pela American Psychiatry Association. Assim, a heteronormatividade deve ser entendida como forma de controle e normalização de todas as sexualidades, sejam elas homossexuais ou heterossexuais. Nesse sentido, a heteronormatividade governa a vida de todos os sujeitos, inclusive dos homossexuais, intentando fazer com que eles, ao invés de se transformarem em heterossexuais, tenham um estilo de vida e vivam suas vidas da mesma forma que os heterossexuais, como ocorre, por exemplo, na institucionalização do casamento entre pessoas do mesmo sexo (MISKOLCI, 2009).

Herek (1991) afirma que a hostilidade para com pessoas homossexuais tem sido denominada de diversas formas: homofobia, heterossexismo, homossexofobia, homossexismo, homonegativismo e anti-homossexualidade. Desses termos, o mais comumente usado na literatura é homofobia. Contudo, independentemente da nomenclatura utilizada, o preconceito para com as pessoas homossexuais é primeiramente uma resposta a um medo daquilo que se apresenta como diferente, tendo-se como referência o heterosexual. Esse medo é irracional e disfuncional para os indivíduos que manifestam o preconceito, pois os homossexuais são primeiramente vistos por eles como uma aberração individual, e as pessoas que manifestam tal preconceito não veem que, na realidade, essa visão é um reflexo de seus valores culturais (HEREK, 1991). Exatamente por serem marginalizados, muitos estudos sobre sexualidade no trabalho desenvolvidos por estudiosos de outros campos do saber dedicam-se a analisar aspectos que envolvem a discriminação e o estigma de homossexuais no trabalho, dividindo-se em quatro grandes eixos temáticos: (1) discriminação/estigma/homofobia, (2) desenvolvimento de carreira, (3) *coming out versus in closeted* e (4) igualdade de direitos civis (SIQUEIRA; FERREIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006). Assim, os próximos parágrafos dedicam-se a debater alguns desses trabalhos seminais relacionados à discriminação e à estigmatização de pessoas homossexuais no trabalho.

Ragins e Cornwell (2001) analisam a discriminação contra empregados que são homossexuais assumidos no trabalho ou apenas percebidos como homossexuais pelos colegas. Eles afirmam que, nos Estados Unidos, entre 25% e 66% de empregados

homossexuais fizeram algum registro oficial nas empresas por terem sido discriminados no trabalho. Contudo, segundo os autores, a maioria de gays e lésbicas não se assume no ambiente de trabalho, escondendo a sua orientação sexual para que não sofra atos discriminatórios, pois, caso revelasse a sua orientação sexual, isso possivelmente levaria o potencial de discriminação a ser bem mais alto do que o registrado. Para os autores, alguns elementos devem contribuir para que os empregados homossexuais relatem as discriminações sofridas no trabalho. Um dos fatores é se existe legislação que proíba discriminação no trabalho em razão da orientação sexual. Outro fator é se a organização tem políticas e práticas que refletem uma cultura que apoia os homossexuais (RAGINS; CORNWELL, 2001; BUTTON, 2001). No mesmo sentido, Herek (1998) afirma que, em relação à discriminação e estigmatização de empregados homossexuais, há predisposição para dois fatores: (1) empregados homossexuais tendem a esconder sua sexualidade no trabalho; (2) quanto maior a sensação de que há no trabalho discriminação e estigmatização baseada na sexualidade homossexual, mais provável é que os empregados homossexuais escondam sua orientação sexual.

Hebl et al. (2002) estudaram a discriminação contra candidatos a emprego estigmatizados ou não como homossexuais em lojas localizadas em shopping centers no estado do Texas. Foram selecionadas 16 pessoas para participarem da pesquisa, independentemente de sua sexualidade, ou seja, as pessoas, para serem selecionadas, não tinham de ser homossexuais. Cada um dos 16 participantes candidatou-se a um emprego em seis lojas. Para cada uma das seis lojas, os participantes foram estigmatizados de forma randômica (usando um boné com o escrito "Gay Proud") em três delas e não estigmatizados (usando um boné com o escrito "Texan Proud") nas demais. Hebl et al. (2002) realizaram uma análise da discriminação de forma a dividi-la em dois grupos: discriminação formal e discriminação interpessoal. Para Hebl et al. (2002), discriminação formal refere-se à discriminação manifestada nas regras da empresa em contratar e promover o empregado. Discriminação interpessoal é algo mais sutil e envolve os aspectos não verbais e interações verbais que acontecem entre o candidato a emprego e o funcionário da loja responsável pela contratação. Os resultados revelam que os usuários do boné "Gay Proud" foram estigmatizados, e foram encontradas relações interpessoais discriminatórias mais fortes com eles do que com os participantes que usavam o boné "Texan Proud". Entretanto, a análise da discriminação formal não revelou diferenças de tratamento entre os estigmatizados que usavam o boné "Gay Proud" e os não estigmatizados ("Texan Proud"), ou seja, as medidas formais de discriminação não revelaram diferenças de significância entre estigmatizados e não estigmatizados, contudo, tal fato ocorreu na discriminação interpessoal (HEBL et al., 2002).

Nesse sentido, Greenhaus, Parasuraman e Wormley (1990) observam que existem duas formas de comportamento discriminatório no trabalho contra os homossexuais: discriminação no acesso e discriminação no tratamento. A discriminação no acesso faz que um determinado grupo de pessoas com cargos de comando na organização não permita que homossexuais sejam contratados. A discriminação no tratamento ocorre quando os homossexuais recebem poucas recompensas ou oportunidades de crescimento no trabalho em razão de sua condição sexual, tais como não indicação para treinamentos, pouca ou nenhuma promoção e salários menores. Em virtude disso, a forma como as pessoas homossexuais gerenciam e revelam sua sexualidade no local de trabalho é uma questão delicada para homens gays e mulheres lésbicas que, em alguns casos, podem passar por uma relação dicotônica entre querer ser visto como heterossexual ou homossexual (TRIANDIS; KUROWSKI; GELFAND, 1994).

Preocupados com essa questão, Griffith e Hebl (2002) examinam o processo de autorrevelação (*coming out*) no trabalho por pessoas que se assumem, perante seus colegas de trabalho, como gays ou lésbicas. Os autores afirmam que a autorrevelação da sexualidade é uma das questões mais difíceis para as pessoas homossexuais, porque envolve uma grande energia emocional e um medo de retaliação e rejeição. Entretanto, simultaneamente, aqueles que não revelam sua orientação sexual manifestam baixos níveis psicológicos de bem-estar e de satisfação na vida, aumentando os riscos relacionados à saúde e gastando muita energia em atividades focadas para esconder sua homossexualidade, em uma tentativa de evitar qualquer estereotipia e

estigmatização. A centralidade da sexualidade preocupa-se com a forma como uma pessoa se define como homem gay ou mulher lésbica. Em alguns casos, ser gay/lésbica é algo tão central para o indivíduo que ele não se sente à vontade com as pessoas com que se relaciona e nem aceito por elas até que tenha assumido sua homossexualidade. Assim, a centralidade é um dos preditores mais influentes para analisar o bem-estar do indivíduo, pois ele só vai sentir-se bem consigo mesmo e com as demais pessoas que se relaciona depois de ter revelado sua homossexualidade.

Portanto, após apresentados os debates seminais e os principais conceitos relacionados à homossexualidade no local de trabalho, o próximo tópico visa apresentar a metodologia utilizada para a realização do estudo bibliográfico.

## **Metodologia**

De forma a mapear as principais discussões acadêmicas acerca da temática em questão, foi feita uma pesquisa bibliográfica em sete periódicos nacionais e sete internacionais no âmbito da gestão e de estudos organizacionais que contivessem as palavras: "gay", "lésbica", "homofobia", "homossexualidade", "diversidade sexual" e suas respectivas traduções. O período de busca começou em janeiro de 2005, incluindo os anos subsequentes até dezembro de 2014. Foram considerados artigos que possuíssem tais termos no título, no resumo ou no corpo do texto. Após ler o título e o resumo, foi realizada uma busca nos arquivos encontrados para localizar tais palavras no corpo do texto, observando se pouco apareciam (uma ou duas vezes, no caso dos artigos que tangenciam o tema) ou se permeavam os artigos com mais frequência. Foram analisadas as introduções e conclusões do artigo para verificar se de fato abordavam tais temáticas, como abordavam e especialmente os parágrafos ao longo do texto nas quais os termos de busca estivessem presentes. Se a abordagem já estivesse clara, com esse procedimento o artigo entrava em um grupo categórico, se não, lia-se a análise dos resultados. Se houvesse mais alguma dúvida a respeito das categorias, o artigo era lido completamente para verificar com mais profundidade como a abordagem estava sendo realizada.

Os periódicos internacionais nos quais a busca foi realizada são: *Organization*; *Organization Studies*; *Gender, Work & Organization*; *Academy of Management Review* (AMR); *Academy of Management Journal* (AMJ); *Human Resource Management* (HRM); *Human Resource Management Journal* (HRMJ). Foram encontrados 33 artigos que abordavam alguns desses termos como tema principal. Quanto aos periódicos nacionais, a busca foi realizada em sete outros no âmbito da gestão, escolhidos por possuírem boas avaliações pela CAPES – A2 ou B1, a saber: *Cadernos EBAPE.BR*; *FACES*; *Organizações & Sociedade* (O&S); *Revista de Administração Pública* (RAP); *Revista de Administração Contemporânea* (RAC); *Revista de Administração de Empresas* (RAE); *Revista de Administração da Universidade de São Paulo* (RAUSP). Foram encontrados nesse grupo, ao todo, apenas oito artigos publicados.

Após a realização de tais leituras e análises, foi feito um processo de categorização *a posteriori* dos artigos publicados em periódicos nacionais e internacionais, agrupando os temas em sete categorias: (1) sexualidade, poder e resistência; (2) heteronormatividade nas organizações; (3) cultura organizacional e homofobia; (4) identidade sexual e homofobia; (5) propostas de não discriminação de LGBTs: políticas, suporte e uniões; (6) espaço e socialização sexual; (7) crítica aos saberes produzidos na academia.

### **Análise dos resultados: categorias encontradas**

#### **Sexualidade, poder e resistência**

Fleming (2007) investigou se a expressão da sexualidade em uma organização australiana representava uma oportunidade para a resistência dos empregados ou se aumentava o controle gerencial sobre eles. O autor realizou a pesquisa analisando o

discurso tanto de pessoas heterossexuais quanto de pessoas homossexuais e levando em conta a sexualidade não somente no que diz respeito a questões ligadas a orientação sexual e homofobia, mas também com relação à erotização e ao assédio. O estudo de Fleming (2007) revelou um cenário complexo, no qual a sexualidade é simultaneamente uma faceta de controle, um local de empoderamento e um objeto de resistência.

Com base na crítica de que a maior parte dos principais estudos sobre a globalização (especialmente as vindas do “norte” global) tem evitado tornar explícitas análises que incluem gênero e sexualidade, a pesquisa de Hearn (2014) analisa cenários alternativos para a organização da sexualidade, trazendo uma importante diferença entre dois termos: *organization sexuality*, que o autor difere da *organizational sexuality*. O primeiro termo, que é o empregado em seu estudo, vincula simultaneamente a coocorrência poderosa e paradoxal das práticas e dinâmicas organizacionais e as práticas e dinâmicas sexuais – a sexualidade constrói a organização e a organização constrói a sexualidade (HEARN, 2014).

Thanem (2010) buscou investigar criticamente a divulgação, produção e organização da sexualidade masculina e feminina com base em livretos e brochuras publicados pela Associação Sueca de Educação Sexual (*Swedish Association for Sexuality Education – RFSU*). Ele destacou que há um viés da RFSU em privilegiar certos atos e orientações sexuais em detrimento de outros, que podem desafiar as noções falocêntricas e heteronormativas de sexualidade. O autor sugere que a RFSU deve reescrever seus conselhos sexuais em seus panfletos educativos de forma a reconhecer a multiplicidade sexual e evitar tais vieses.

Uma forma de ir contra a opressão é pensar na questão da emancipação no ambiente organizacional. É o que realçam Huault, Perret e Spicer (2014). A emancipação, segundo os autores, é acionada pela declaração de igualdade diante de padrões institucionalizados de desigualdade, funcionando mediante um processo de dissensos e criando uma redistribuição do que for considerado sensível. Outro estudo no sentido de ir contra a heteronormatividade é o de Steyaert (2010) sobre espaços queer, mais especificamente resgatando o conceito foucaultiano de heterotopia, com relação ao jardim do multiartista Derek Jarman. De forma a entender o relacionamento entre sexualidade e o jardim como um espaço de *organizing*, o autor alega que a sexualidade é formada mediante práticas espaciais que permitem contestar formas dominantes e gerar novas formas de identidade sexual, sendo que esses outros espaços podem ser denominados heterotopias. Além disso, Steyaert (2010) destaca que a análise organizacional precisa mudar o foco da utopia em direção à heterotopia, de forma a capturar outros espaços que estão intimamente ligados com o cuidado de si, mediante o qual novas identidades sexuais e práticas são desenvolvidas.

Outra forma de se pensar em poder e resistência é observar a relação entre profissionais de alto poder nas empresas e seus ativistas LGBTs. Assim, Briscoe, Chin e Hambrick (2014) introduzem a ideia de que os valores pessoais dos tomadores de decisão da elite de uma empresa constituem um elemento-chave na estrutura de oportunidades para ativistas. Os autores analisaram a ideologia dos CEOs (mais conservadora ou mais liberal) como um elemento da estrutura de oportunidade corporativa para ativistas sociais ligados à questão LGBT em empresas norte-americanas. Examinaram a formação de grupos de empregados(as) LGBTs nas principais companhias da Fortune 500. Os autores encontraram forte evidência de que CEOs que possuíam uma ideologia liberalista influenciam a probabilidade de ativismo. Também perceberam que as ideologias dos CEOs influenciavam o ativismo mais fortemente quando eles eram mais poderosos, supervisionavam locais de trabalho mais conservadores e quando o movimento social estava em um estágio inicial de desenvolvimento.

## Heteronormatividade nas organizações

Knights e Tullberg (2012) oferecem uma nova perspectiva com base nos estudos de gênero para compreender a crise internacional de 2008, alegando que o gerenciamento da masculinidade nas empresas implica no mau gerenciamento da

corporação. Os autores afirmam que o binarismo de gênero, repetido e reproduzido continuamente, tem como efeito sustentar o domínio da heterossexualidade. Baseados na obra de Butler (2004), destacam que a matriz heterossexual estabelece categorias de gênero que suportam a hierarquia de gênero e a heterossexualidade compulsória. Além disso, Knights e Tullberg (2012) afirmam que a homofobia se torna um meio poderoso para manter a disciplina e sustentar a hegemonia masculina de forma que assegure uma identidade masculina estável.

O trabalho etnográfico de Sullivan (2014), realizado com terapeutas de massagem, possui a tese central de que as pressões no sentido da dessexualização organizacional servem para manter a heteronormatividade, o assédio sexual e a discriminação. Foi encontrado que os estereótipos, por parte dos massagistas homens, das mulheres de vítimas ou megeras, são usados de forma a construir uma identidade masculina heterossexual para tais terapeutas. Em quase todas as histórias dos terapeutas homens a sexualidade masculina é enquadrada como heterossexual, potente e natural, inclusive nos cursos de treinamento dos instrutores. Conclui que nas tensões entre a sexualidade (ou erotização) e dessexualização há sempre alternativas para agência e prática (SULLIVAN, 2014).

A análise visual de imagens e textos de Panayiotou (2010) sobre como a masculinidade é construída no ambiente de trabalho em diversos filmes populares também revela a presença da heteronormatividade na construção dos personagens gestores. Seus resultados revelam que a heterossexualidade é um elemento constante presente em tais construções do masculino nos filmes. Os gestores são construídos de formas estereotipadas nos filmes populares: são homens heterossexuais, que mostram seu poder financeiro mediante os objetos que compram, roupas, carros e mulheres (PANAYIOTOU, 2010). Além disso, no que diz respeito ao sexismo, usam as mulheres como brinquedos ou troféus e agem não apenas em oposição à identidade feminina, mas também em relação a outros homens que não podem dispor de tais “mulheres-prêmios”.

Por sua vez, o trabalho de Riach, Rumens e Tyler (2014) problematiza o modo pelo qual os pressupostos heteronormativos possibilitam e restringem as experiências de gênero, a sexualidade e o envelhecimento de indivíduos que se autodeclararam LGBTs em organizações do Reino Unido, baseando-se no conceito de cronomatividade. Percebem que, enquanto o processo de envelhecimento provê aos trabalhadores LGBTs mais velhos uma oportunidade de se envolverem em performances caracterizadas por certo grau de liberdade das restrições do curso de vida heteronormativo, tal liberdade é experienciada por uma grande condicional sobre uma performance de sucesso de gênero, sexualidade e envelhecimento.

Uma forma de ir contra o poder heteronormativo nas organizações é se assumindo homo ou bisexual, é o que aponta o estudo de Courtney (2014) com cinco líderes escolares LGBs, com base na teoria queer. Embora tal teoria considere “essentialista” o rótulo de lésbica, gay ou bisexual, os resultados do trabalho de Courtney (2014) revelam que há ganhos políticos ao se tornarem reconhecidas tais identidades minoritárias. Ou seja, promover a visibilidade da identidade sexual de tais líderes é um objetivo importante da liderança LGBT. Além disso, embora motivado pelo essentialismo, existe o objetivo de tais pessoas com sexualidade minoritária de preencher o desejo em comum do essentialismo e da teoria queer de romper com a heteronormatividade e atacar a raiz discursiva do *bullying* (COURTNEY, 2014).

Outra proposta no sentido de ir na contramão da heteronormatividade é o estudo de Rumens (2008) sobre a convivência e intimidade de homens gays no ambiente de trabalho. Muitos dos discursos dos homens gays entrevistados revelam que a possibilidade de ter um ou dois amigos nesses ambientes transmite a sensação de suporte emocional e fortalece o senso de pertencimento no ambiente de trabalho (RUMENS, 2008). Por sua vez, salienta que algumas culturas organizacionais heteronormativas podem impedir o processo de formação de amizade dos homens gays, bem como fazer com que alguns homens se sintam ansiosos em relação a suas amizades – especialmente com homens heterossexuais –, de forma a levantar suspeitas homofóbicas por parte de seus colegas.

Embora alguns acadêmicos reconheçam que as organizações tidas como *gay-friendly* nem sempre representem um modelo de organização livre da homofobia, poucos analisam a relação entre as organizações *gay-friendly* e a heteronormatividade. Assim, Rumens e Broomfield (2014) fazem essa análise entrevistando homens gays que trabalham em espaços artísticos performáticos, por serem tais lugares tidos como *gay-friendly*. Os autores encontraram que a sexualidade dos homens gays é homogeneizada e fixa dentro de um molde heteronormativo, o qual lança dúvidas sobre a capacidade de tais artistas de atuarem partes masculinas nas performances, requerendo performances de gênero diferentes. As concepções heteronormativas de sexualidade funcionam de forma a impedir os artistas gays de conseguirem trabalho. Rumens e Broomfield (2014) perceberam que tais contextos de trabalho de seus entrevistados demonstram ser intensamente heteronormativos.

### Cultura organizacional e homofobia

Além da heteronormatividade permeando as organizações, também se pode perceber a homofobia em tais espaços. No âmbito nacional, em um exemplo de como a homofobia está arraigada na cultura organizacional, Garcia e Souza (2010) apresentam relatos de homens homossexuais, funcionários de bancos, que relatam como o preconceito homofóbico em tais culturas funciona como barreira para a ascensão profissional dos entrevistados. As piadas que retratam os homens homossexuais de forma pejorativa foram relatadas como o fator causador de maior incômodo entre os entrevistados, que foram unânimes em relatar a existência delas nas três organizações estudadas, o que os autores conceituam de discriminação indireta. Ressaltam que esse tipo de discriminação é algo comum, mesmo sendo proibida pelos códigos de ética dos bancos, e que outro forte reflexo da discriminação nos bancos estudados foi a dificuldade, ou a impossibilidade, de os funcionários serem promovidos.

O assédio moral vivenciado no ambiente laboral pelos homossexuais também pode ser visto como uma forma de violência simbólica, é o que destaca a reflexão teórica de Carrieri, Aguiar e Diniz (2013). Eles entendem também que as políticas de diversidade dentro das organizações são um reflexo do mal-estar causado pelas expressões de violência. Em estudo similar, delimitado no Distrito Federal com homens gays, Siqueira et al. (2009) reforçam que há a necessidade das empresas trabalharem na prevenção e no combate à discriminação e a qualquer forma de violência moral no trabalho. Destacam ainda que não é necessário que haja situações emblemáticas de homofobia para que ocorra a mobilização da cúpula estratégica, ouvidoria ou recursos humanos. Além disso, as piadas homofóbicas podem causar diversos danos aos indivíduos vítimas delas, humilhando-os e degradando-os.

Também no mesmo sentido, Irigaray, Saraiva e Carrieri (2010) afirmam que a homofobia nas empresas brasileiras pode ser encontrada sob a forma do humor. Segundo a pesquisa, o humor (comicidade, ironia, piada, anedota) atua como instrumento de discriminação dos homens gays e das mulheres lésbicas no ambiente de trabalho, naturalizando a homofobia e desrespeitando os indivíduos homossexuais nas organizações. Além disso, foi constatado que os heterossexuais usam o humor para desqualificar as pessoas que são gays e lésbicas, negando-lhes direitos civis e políticos, limitando sua participação na vida corporativa, tratando-os como indivíduos menores. O humor também foi estudado por Westwood e Johnston (2011). Os autores escolheram analisar o programa de comédia *The office*, mencionando que ele pode ser visto como uma paródia da cultura do *management* moderna suportada pela heteronormatividade masculina. Nele, mulheres, homens gays e pessoas negras são continuamente ridicularizadas e categorizadas. Mais especificamente, os autores concluem em sua pesquisa que o humor possui uma dinâmica dualista: é resistivo, subversivo, mas ao mesmo tempo tem uma dimensão de manutenção do sistema e dos efeitos de ordem.

No âmbito nacional, Figueiredo, Cavedon e Silva (2013) realizaram uma etnografia com base no conceito das representações sociais para o campo dos estudos

organizacionais com o seguinte objetivo: compreender a construção dos sentidos que desvalorizam grupos sociais específicos na cultura em pequenas organizações que compartilham espaços comerciais. Os autores constataram que as organizações sofrem influência das representações circulantes na sociedade para elaborar expectativas normativas em relação aos interesses e ao uso do seu espaço pelos grupos sociais. Tais interesses permitiram identificar dois grupos: bons frequentadores e maus frequentadores – estes últimos associados à juventude e homossexualidade.

Por sua vez, Ward e Winstanley (2006) tiveram como objetivo em seu artigo mostrar que a cultura organizacional impacta as minorias sexuais de diversas maneiras, pesquisando uma organização do corpo de bombeiros no Reino Unido. Os autores destacam que diferentes dimensões da cultura organizacional estudada possuem um impacto nas minorias sexuais que são: o ambiente de trabalho, o discurso, os modos de trabalho, as regras, a associação, os sinais e os símbolos. Segundo tais autores, o processo de saída do armário ocorre em três etapas: silêncio, revelação e diferença, sendo reiterativo. A questão especificamente da revelação da identidade sexual no ambiente de trabalho será tratada com maior profundidade nos artigos da próxima subseção.

### **Identidade sexual e homofobia**

Rumens e Broomfield (2012) estudaram a declaração da homossexualidade no contexto do trabalho de policiais no Reino Unido assumidamente gays. De forma geral, a pesquisa revelou que os policiais gays buscam ativamente construir oportunidades para se declararem e adotam estratégias de integração de identidade. Comparando com resultados de pesquisas anteriores com o mesmo tipo de profissionais no mesmo país, os autores atribuem o aumento da representação LGBT nas organizações policiais do Reino Unido a iniciativas no âmbito político legal, como: *The Employment Equality Regulations* (2003) e *UK Equality Act* (2010), que banem a discriminação com base na orientação sexual e proveem proteção para empregados LGBTs. Os motivos para que tais funcionários homossexuais saíssem do armário puderam ser agrupados em três categorias: integridade pessoal; desenvolvimento e melhoria das relações do ambiente de trabalho e intenção de inspirarem outros policiais gays a se declararem (RUMENS; BROOMFIELD, 2012).

O trabalho de Creed, DeJordy e Lok (2010) analisa como pastores evangélicos LGBTs nos Estados Unidos experienciam e tratam uma contradição institucional entre seu papel na igreja e suas identidades性uals marginalizadas. A estrutura do trabalho de identidade (como os autores denominaram) em resposta à contradição institucional pode ser agrupada nas seguintes categorias: vergonha e aversão de si mesmo, categorização, negação da identidade, teologização do pessoal, conciliação e aceitação, autenticidade e integridade, desafiar a ortodoxia de dentro e ser a mudança. Os três primeiros itens podem ser agrupados em uma categoria maior: internalização da contradição institucional; os três subsequentes em: o trabalho de reconciliação da identidade; e os dois últimos na categoria: afirmação e o uso da função (CREED; DEJORDY; LOK, 2010). Também estudando a questão de identidades sociais, como as questões raciais, de orientação sexual e de pessoas com AIDS, Clair, Beatty e MacLean (2005) sugerem que as pessoas com identidades sociais invisíveis encaram uma escolha que os outros não enfrentam: se devem ou não revelar sua identidade social invisível (*revealing*) ou passar por um membro da maioria não estigmatizada (*passing*). Aqueles que se revelam declaram uma identidade que de outro modo seria invisível ou não categorizável pelos outros (CLAIR; BEATTY; MACLEAN, 2005).

Assim, os referidos autores elaboram e propõem um modelo que destaca os antecedentes da decisão de um indivíduo de identidade social invisível de passar por alguém ou revelar sua identidade, destacando os antecedentes da decisão de passar por ou revelar-se. O modelo de Clair, Beatty e MacLean (2005) possui uma retroalimentação na decisão de revelar-se ou não vinda dos custos e benefícios resultantes

da decisão. Ou seja, tais autores alegam que o resultado de alguém se revelar ou se passar por outro irá influenciar suas decisões futuras em revelar-se ou não para outros grupos de trabalho, por exemplo, que ainda não saibam sua verdadeira identidade.

Ainda no que tange às identidades invisíveis estigmatizadas, o estudo de Rangins (2008) apresenta um modelo sobre as desconexões no processo de revelar a identidade minoritária no âmbito do trabalho e fora dele. Ela propõe em seu modelo três estados de identidade associados à sua revelação no âmbito do trabalho e fora dele, que são: a negação da identidade (*identity denial*), a identidade desconecta (*identity disconnects*) e integração identitária (*identity integration*). Assim, se uma pessoa não revela sua identidade estigmatizada invisível, nem no âmbito do trabalho nem fora dele, ela está na posição da negação identitária. Por sua vez, se uma pessoa revela totalmente sua identidade invisível no trabalho, mas não fora dele, ou revela totalmente fora do ambiente do trabalho, mas não dentro dele, ela apresenta uma desconexão identitária. Por fim, se a pessoa apresenta uma coerência em revelar sua identidade tanto no âmbito do trabalho quanto fora dele, diz-se que ela tem uma integração identitária.

Em outro estudo também sobre a questão identitária, porém abordada com outra base teórica, Roberts (2005) integra as teorias sobre identidade social e a gestão de impressões para capturar o impacto dual das características pessoais e afiliações de grupo sobre a construção da imagem pessoal. Embora Roberts (2005) não delimita sua análise apenas ao grupo LGBT, sua pesquisa merece ser incluída aqui, uma vez que tem exemplos no que tange a indivíduos LGBTs em diversos momentos. De acordo com a autora, as estratégias de sobrevivência de tais indivíduos, como, por exemplo, a tentativa de se passar por heterossexual e evitar assuntos sobre orientação sexual, estão ligadas ao conceito da gestão de impressões, mais especificamente, baseadas na identidade social. Isso porque tal teoria alega que indivíduos pertencentes a um grupo com identidade socialmente desvalorizada tentam se associar a grupos que são mais positivamente valorizados de forma a construir imagens profissionais, em suas percepções, mais viáveis (ROBERTS, 2005). Para alcançar o reconhecimento social, os indivíduos de grupos sociais que possuem uma identidade desvalorizada optam muitas vezes pela chamada “descategorização” (ROBERTS, 2005).

King (2014) problematiza a identificação “adultos LGBs mais velhos” com base na teoria *queer*, entrevistando tais pessoas que trabalham em Londres. Para tanto, o autor considera a tensão entre o que se sabe sobre LGBs mais velhos vindo do discurso organizacional e o que se sabe sobre categorias identitárias da teoria *queer* e da sociologia, e como os dados empíricos obtidos de pessoas LGBs mais velhas pode ser reusado para ilustrar a necessidade de tornar as categorias mais “*queer*”.

Irigaray e Freitas (2011) realizaram um estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho no contexto brasileiro. Na pesquisa, as lésbicas entrevistadas foram unâmines em confirmar a existência da discriminação no ambiente de trabalho por conta da orientação sexual. Para os autores, de acordo com suas entrevistadas, a “melhor” estratégia de sobrevivência encontrada por elas foi a omissão da orientação sexual. Os autores identificaram a homofobia como reforço negativo na carreira de tais indivíduos, podendo tal característica até mesmo se sobrepor às competências técnicas na hora do recrutamento por um gestor homofóbico. Além disso, percebe-se como forma de discriminação a ocorrência do isolamento tanto pelos colegas de trabalho quanto o autoisolamento como estratégia defensiva para evitar enfrentar cenários difíceis.

Carrieri, Souza e Aguiar (2014) investigaram o lado violento da homofobia, ao analisarem as violências simbólicas e interpessoais dirigidas a pessoas lésbicas, travestis e transexuais não apenas no âmbito do trabalho formal, mas levando-se em conta o contexto social amplo. Os autores perceberam, por meio dos discursos tanto das lésbicas quanto das travestis e transexuais, que a violência simbólica está ligada à matriz heterossexual binária de gênero, na qual a normalidade estabelece-se como heterossexual, fundada em duas possibilidades supostamente opostas e excludentes entre si de gênero.

## **Propostas de não discriminação de LGBTIs: políticas, suporte e uniões**

Wang e Schwarz (2010) analisaram de forma inédita o efeito das políticas de não discriminação de LGBTIs sobre o valor de mercado da ação das empresas que adotam tais políticas. Como suporte para a análise, utilizaram o Corporate Equality Index (CEI – índice de igualdade corporativa) para selecionar as 258 empresas que compuseram tal estudo. Pôde-se corroborar a hipótese de que as melhorias nas políticas de não discriminação de LGBTIs foram positivamente associadas com mudanças nos preços das ações da empresa, aumentando-as (WANG; SCHWARZ, 2010). Os resultados dos autores sugerem que existe valor econômico nos esforços das empresas que aplicam políticas de igual tratamento para empregados LGBTIs; que os investimentos na gestão da diversidade LGBT representam um fator material que os investidores podem considerar ao avaliar empresas para possível investimento; a necessidade de proteção legal contra a discriminação e criar/nutrir a diversidade LGBT.

Seguindo uma linha similar ao artigo de Bell et al. (2011), no sentido de fornecer sugestões práticas para as empresas tratarem a questão da diversidade por orientação e o combate a esse tipo de discriminação, Day e Greene (2008) fornecem práticas para criar um ambiente inclusivo, lembrando que em 1993 a Society for Human Resource Management (SHRM) incluiu a "orientação sexual" em sua declaração de não discriminação. Ou seja, alega-se que cada vez mais empresas – embora outras relutantes – estão buscando esse tipo de inclusão nos Estados Unidos. Dessa forma, Day e Greene (2008) sugerem as seguintes recomendações de melhores práticas para os gestores, de modo a promover a inclusão de pessoas homossexuais: o suporte da alta gerência é crítico, a orientação sexual deve ser incluída nas políticas de antidiscriminação; as práticas de recrutamento devem ser inclusivas para candidatos homossexuais e livres de viés. Além disso, deve-se criar uma cultura na qual trabalhadores homossexuais estejam confortáveis em assumirem sua orientação sexual, e que isso promova atitudes positivas de trabalho, menos medo de discriminação e, potencialmente, sucesso e produtividade organizacionais; os gestores devem ser ensinados a reconhecer e eliminar comportamentos homofóbicos entre seus subordinados; comunicar frequentemente e claramente sobre o programa de diversidade; implementar paridade de benefícios; encorajar a formação de grupos de afinidade entre os membros homossexuais; atualizar-se com as mudanças legislativas (DAY; GREENE, 2008). Outro estudo aplicado à sexualidade é o de Monroe (2007), que aplica conceitos do ramo da sociologia do novo institucionalismo ao campo da busca pelas igualdades das sexualidades no trabalho de um governo local. Seu artigo introduz a noção da hibridização institucional como meio de compreensão do processo colaborativo e, às vezes conflitante, associado com a governança no campo da busca das igualdades sexuais no trabalho.

No que diz respeito especificamente a esse último ponto citado pelos autores anteriores, Colgan et al. (2009) examinaram até que ponto a lei e/ou projetos de negócios são considerados como norteadores da igualdade sexual no trabalho. A pesquisa foi realizada no Reino Unido, no contexto da legislação *The Employment Equality Directive* (2000), implementada na Europa, proibindo a discriminação com base na orientação sexual. As regulações de igualdade por orientação sexual dos empregados (*The Employment Equality Sexual Orientations Regulations*) tornaram-se lei em dezembro de 2003 e foram introduzidas como um requerimento direto da *Employment Equality Directive* (2000). Assim, a pesquisa de Colgan et al. (2009) examinou o progresso de nove organizações públicas consideradas como tendo boas práticas para incluir a orientação sexual dentro das políticas e práticas de igualdade/diversidade. A introdução das leis antidiscriminação demonstrou ser importante em mudar, ainda que aos poucos, as políticas, práticas e as normas culturais das organizações, de modo a torná-las mais inclusivas para as pessoas LGBT. Entretanto, os respondentes homo e bissexuais perceberam que existe ainda um *gap* de implementação entre as políticas e as práticas nas organizações.

A alegação de que há uma diferença entre o ideal e a prática no que diz respeito às políticas de diversidade (tratada aqui de uma maneira ampla, e não especificamente a questão LGBT, embora a inclua) foi estudada no contexto nacional por Saraiva e Irigaray (2009). No estudo, verificou-se que os discursos empresariais na organização estudada se mostraram pouco efetivos por conta do preconceito arraigado dos empregados, da permissividade gerencial, do preconceito explícito e velado dos gerentes, da não eficácia das políticas de diversidade, bem como pela falta de senso coletivo de diversidade. Saraiva e Irigaray (2009) alegam que as minorias também podem fazer um movimento no sentido de se manterem invisíveis para continuarem empregadas, silenciando quando há discriminações. Os autores afirmam que os discursos associam as políticas de diversidade a resultados econômicos, o que sugere uma ausência de um interesse genuinamente social pelo respeito às diferenças. Sugerem também que as unidades analisadas não cumprem suas políticas por ausência de controle externo.

Além das políticas inclusivas de recursos humanos para LGBTs, a discriminação pode ser aliviada mediante o suporte social. Huffman, Watrous-Rodriguez e King (2008) examinaram as diferenças no tipo de suporte recebido por 99 empregados LGBTs e o relacionamento entre o tipo de suporte e efeitos relevantes: satisfação no trabalho, satisfação na vida e externalização da orientação sexual. Como implicações práticas para aumentar o suporte nas organizações com relação à diversidade sexual, Huffman, Watrous-Rodriguez e King (2008) sugerem desenvolver um ambiente de trabalho de forma que os empregados possam ter abertura com relação à sua orientação sexual, o que significa manter políticas formais de suporte aos trabalhadores homo e bissexuais, como benefícios para pessoas do mesmo sexo, benefícios para o(a) parceiro(a), políticas de não discriminação e não tolerar atos heterosexistas.

Nesse sentido, Bairstow (2007) considerou as tentativas de seis uniões (sindicatos) de negócios britânicas para criar e manter espaços organizacionais separados para seus membros homossexuais e os desafios que tais tentativas enfrentaram. De acordo com Bairstow (2007), a questão do espaço seguro foi alegada ser crucial para a organização homossexual. Mesmo com a organização conduzida por ativistas, a habilidade dos grupos de se organizarem oficialmente em uniões de negócio é dependente do comprometimento com os princípios da organização homossexual e o seu suporte para ela. Esse compromisso era desafiado quando o princípio da organização conflitava com as regras e práticas estabelecidas pelas uniões. A questão de organizar torna-se particularmente aguda em relação à questão da inclusão da bissexualidade dentro das estruturas de sexualidade e causa tensão dentro e entre os grupos que compõem as uniões (BAIRSTOW, 2007).

### Espaço e socialização sexual

Green et al. (2010) analisaram os conceitos de espaço e local em relação à socialização sexual com base no que os autores chamaram de “*atmospheric analysis*”, ou seja, a inter-relação entre o espaço e o local, buscando capturar os aspectos constitutivos das propriedades físicas e simbólicas do espaço ao gerar a prática sexual. A análise atmosférica identifica os meios pelos quais o espaço e o local trabalham juntos na formação do espaço sexual, inspirando e circunscrevendo as possíveis formas e práticas eróticas dentro de um determinado cenário. As qualidades atmosféricas de um dado local emergem no encontro do espaço e do local, para vir a ser algo novo e diferente do que apensar a mera soma dos dois elementos sozinhos (GREEN et al., 2010). Os autores exploraram os seguintes contextos: casas de banho, banheiros públicos, locais de práticas sadomasoquistas, analisando como esses lugares e espaços são organizados e tornam-se organizados em torno da atividade sexual, bem como considerando as contribuições de tais lugares e espaços na geração de práticas e subculturas sexuais. Segundo os autores, lugares como esse operam dentro do campo discursivo do risco, perigo, tornam-se lugares de prazer sexual e transgressão, obtendo maior potencial erótico em uma dialética simbólica de controle e resistência.

Por sua vez, as masmorras sadomasoquistas, segundo eles, facilitaram o desenvolvimento de uma nova prática sexual, da subcultura de lésbicas que aderiram a essa prática, sendo tais espaços como potenciais reconfiguradores das possibilidades da sexualidade lésbica. Por fim, os autores abordam os casos dos banheiros públicos, nos quais uma característica chave das práticas sexuais ocorre, principalmente entre homens, que é o anonimato. Nesses casos, os homens que evitam a identidade *gay* encaram esses lugares como uma possibilidade de viver o homoerotismo, mas sem carregar o que viveram lá para o mundo “real” (GREEN et al., 2010).

A pesquisa de Riach e Wilson (2014) revela o quanto generalizada (e estreita) a direcionalidade de uma linha sexual pode ser em manter as pessoas na heterossexualidade em termos de um modo limitante da sexualidade no trabalho. O espaço contribui para classificar a sexualidade, a qual é simultaneamente experienciada e reproduzida (RIACH; WILSON, 2014). Entretanto, os autores sugerem que as consequências de marcas locais de formas particulares (mediante as expressões sexuais ou atos), que não possam ser lidas ou interpretadas dentro das orientações sexuais normativas, podem resultar em indivíduos “marcados” ou marginalizados. Os possíveis cenários para a organização das sexualidades sugeridos pelos autores são: cenário heteropatriarcal (maior diferença e desigualdade de gênero e sexualidade); cenário sexual do capitalismo tardio (maior similaridade de gênero e sexualidade e maior desigualdade de gênero e sexualidade); cenário de diferenciação sexual (maior diferença de gênero e sexualidade e maior igualdade de gênero e sexualidade); e cenário sexual “embacado” (maior similaridade sexual e de gênero e maior igualdade sexual e de gênero).

### **Crítica aos saberes produzidos na academia**

Alguns artigos refletem criticamente a relação entre os estudos da sexualidade e a pesquisa organizacional. É o caso de Bruni (2006), Fotaki e Harding (2012) e Dunne, Harney e Parker (2008). O estudo de Bruni (2006), por exemplo, possuiu o foco na heterossexualidade como uma característica encoberta da pesquisa organizacional, sugerindo que o modelo heterossexual de desejo é posto em ação tanto nas atividades organizacionais quanto nas de pesquisa, e que o foco exclusivo nela pode causar vieses tanto nas práticas organizacionais quanto ao fazer pesquisa. A autora percebe que a heterossexualidade molda as formas de fazer pesquisa e as organizações e que o inverso também ocorre: as organizações e as práticas de pesquisa modelam a heterossexualidade.

Por sua vez, Fotaki e Harding (2012), baseadas na teoria de Lacan sobre política de gênero, defendem uma bissexualidade conceitual para a academia crítica dentro dos estudos organizacionais que talvez já seja inconscientemente histérica. Defendem que se reverta o discurso da histeria para uma reivindicação autoconsciente dela, na qual os acadêmicos pensem, falem e ajam como sujeitos bissexuais falantes. Além disso, as autoras buscam desafiar as significações e imagens masculinas que dominam o campo organizacional, ou seja: não se trata de escolher uma identidade sexual, mas de nos tornarmos conscientes de como nos movemos entre as posições masculinas e femininas de fala do sujeito.

Por fim, de forma similar ao que se realizou nesta análise com o tema da sexualidade, porém ampliando a delimitação para temas políticos diversos, Dunne, Harney e Parker (2008) fizeram *survey* com base em 2.331 artigos, publicados entre 2003 e 2004 em 20 periódicos de gestão e negócios avaliados no topo dos *rankings*<sup>1</sup> acadêmicos britânicos. A pesquisa dos autores apresentou diversos tipos de temas que são esquecidos ou silenciados dentro da academia da gestão. Dentre eles, encontram-se diversos temas de relevância política e social, como: guerra, violência, racismo, sexismo, movimentos sociais, má distribuição de renda, acidentes de trabalho, gênero e sexualidade. Apenas 80 estão ligados a perspectivas de gênero. Outros 2.037 artigos não tocam na relação entre as práticas de negócios e a distribuição social da riqueza.

<sup>1</sup> A avaliação dos periódicos pesquisados pelos autores foi feita com base nos índices fornecidos pela Research Assessment Exercise (RAE) britânica.

As uniões (sindicatos) e a representação dos trabalhadores foram ignoradas por 75% dos artigos. No que diz respeito à sexualidade, os autores encontraram que menos de 1% dos 2.331 artigos reservam algum espaço para a discussão da sexualidade.

## Considerações finais

Os artigos publicados em revistas organizacionais foram classificados em sete categorias: (1) sexualidade, poder e resistência; (2) heteronormatividade nas organizações; (3) cultura organizacional e homofobia; (4) identidade sexual e homofobia; (5) propostas de não discriminação de LGBTs: políticas, suporte e uniões; (6) espaço e socialização sexual; (7) crítica aos saberes produzidos na academia. Vale destacar que é possível haver interfaces ou mesmo intercessões entre algumas categorias, não se tratando aqui de categorias fechadas ou exclusivas, porém, relevantes para se ter uma noção geral dos temas abordados nesses 44 estudos dos dez anos analisados.

Em relação à categoria (1), foram encontrados estudos que abordam a sexualidade nas organizações de uma forma geral, sem categorias e como forma de empoderamento, de resistência, emancipação ou a sexualidade construindo a organização. Quanto à categoria (2), os artigos abordam a heterossexualidade como uma norma implícita presente nas organizações, como ela é mantida e algumas formas de ir contra ela. Por sua vez, a categoria (3) engloba as maneiras pelas quais os aspectos de diversas culturas organizacionais impactam as minorias sexuais, a voz das pessoas que sofrem essa discriminação, as dificuldades de promoção que elas enfrentam, assim como a violência simbólica e o humor como forma de discriminação homofóbica.

Nesse contexto, a categoria (4) abarcou artigos que mencionam questões ligadas ao *coming out* no ambiente de trabalho, modelos de decisão em relação a isso, os conflitos de identidade sexual, estratégias de sobrevivência e enfrentamento da homofobia no ambiente organizacional. Também estão presentes artigos sobre o gerenciamento de impressões, a integração ou desconexão identitária. No que tange à categoria (5), os artigos encontrados possuíam abordagens mais pragmáticas voltadas ao contexto empresarial, realçando as boas práticas de políticas de recursos humanos que propõem a inclusão das pessoas LGBTs no trabalho, assim como o apoio fornecido por grupos e uniões homossexuais. A categoria (6) – espaço e socialização sexual – reuniu artigos que apresentaram como espaços são organizados e tornam-se organizados em torno da atividade sexual, bem como subculturas. Por último, a categoria (7) levanta reflexões sobre a escassez de pesquisas de cunho político, bem como menciona a presença da heteronormatividade não apenas nas empresas, como também no contexto dos estudos organizacionais e, consequentemente, na produção de saberes.

Vale salientar que, ao observar tais categorias do presente artigo, ocorreu uma expansão dos temas de pesquisa sobre homossexualidade no campo, se considerarmos que Siqueira, Ferreria e Zauli-Fellows (2006) encontraram anteriormente apenas quatro eixos temáticos (discriminação/estigma/homofobia; desenvolvimento de carreira; *coming out versus in closeted*; igualdade de direitos civis). Dessa forma, apesar da ampliação de temas estudados em relação à pesquisa de Siqueira, Ferreira e Zauli-Fellows (2006), esse aumento ocorreu principalmente pela contribuição da diversidade de abordagens provenientes dos estudos internacionais sobre sexualidade, uma vez que duas das sete categorias encontradas são formadas exclusivamente por artigos internacionais. Assim, ainda existe uma lacuna a ser explorada pelos(as) estudiosos(as) brasileiros(as), principalmente na análise das relações entre sexualidade, espaço e saberes produzidos pela academia.

Esperamos que a presente pesquisa possa oferecer novas possibilidades teóricas sobre o tema da sexualidade nos estudos organizacionais, assim como inspirar os(as) pesquisadores(as) brasileiros(as) a aprofundar suas pesquisas nas sete categorias encontradas. Ou, ainda, existe a possibilidade de a academia brasileira fundar novas categorias ao estudar sexualidades não hegemônicas no contexto organizacional brasileiro.

## Referências

- BAIRSTOW, S. There isn't supposed to be a speaker against! – investigating tensions of 'safe space' and intra-group diversity for trade union lesbian and gay organization. *Gender, Work & Organization*, v. 14, n. 5, p. 393-408, 2007.
- BELL, M. P. et al. Voice, silence, and diversity in 21st century organizations: strategies for inclusion of gay, lesbian, bisexual, and transgender employees. *Human Resource Management*, v. 50, n. 1, p. 131-146, 2011.
- BRISCOE, F.; CHIN, M. K.; HAMBRICK, D. C. CEO ideology as an element of the corporative opportunity structure for social activists. *Academy of Management Journal*, v. 57, n. 6, p. 1786-1809, 2014.
- BRUNI, A. Have you got a boyfriend or are you single?: on the importance of being straight in organizational research. *Gender, work and organization*, v. 13, n. 3, p. 299-316, 2006.
- BUTLER, J. *Undoing gender*. Oxfordshire: Routledge, 2004.
- BUTTON, S. B. Organizational efforts to affirm sexual diversity: a cross-level examination. *Journal of Applied Psychology*, v. 86, n. 1, p. 17-28, 2001.
- CARRIERI, A. P.; AGUIAR, A. R. C.; DINIZ, A. P. R. Reflexões sobre o indivíduo desejante e o sofrimento no trabalho: o assédio moral, a violência simbólica e o movimento homossexual. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 11, n. 1, p. 165-180, 2013.
- CARRIERI, A. P.; SOUZA, E. M.; AGUIAR, A. R. C. Trabalho, violência e sexualidade: estudo de lésbicas, travestis e transexuais. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 18, n. 1, p. 78-95, 2014.
- CLAIR, J. A.; BEATTY, T. E.; MACLEAN, T. L. Out of sight but not out of mind: managing invisible social identities in the workplace. *The Academy of Management Review*, v. 30, n. 1, p. 78-95, 2005.
- COLGAN, F. et al. Equality and diversity in the public services: moving forward on lesbian, gay and bisexual equality? *Human Resource Management Journal*, v. 19, n. 3, p. 280-301, 2009.
- COSTA, J. F. *A face e o verso: estudos sobre o homoerotismo II*. São Paulo: Escuta, 1995.
- COURTNEY, S. J. Inadvertently queer school leadership amongst lesbian, gay and bisexual (LGB) school leaders. *Organization*, v. 21, n. 3, p. 383-399, 2014.
- CREED, W. E. D.; DEJORDY, R.; LOK, J. Being the change: resolving institutional contradiction through identity work. *Academy of Management Journal*, v. 53, n. 6, p. 1.336-1.364, 2010.
- DAY, N. E.; GREENE, P. G. A case for sexual orientation diversity management in small and large organizations. *Human Resource Management*, v. 47, n. 3, p. 637-654, 2008.
- DUNNE, S.; HARNEY, S.; PARKER, M. The responsibilities of management intellectuals: a survey. *Organization*, v. 15, n. 2, p. 271-282, 2008.
- ECCEL, C. S.; FLORES-PEREIRA, M. T. A inserção da "diversidade" homossexual em uma livraria de shopping center: um estudo crítico. In: ENANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. *Trabalhos apresentados...* Rio de Janeiro, 2008.
- FIGUEIREDO, M. D.; CAVEDON, N. R.; SILVA, A. R. L. A desvalorização de grupos sociais no espaço comum de pequenas organizações: um estudo sobre representações sociais em um centro comercial. *Organizações & Sociedade*, v. 20, n. 64, p. 55-73, 2013.

- FLEMING, P. Sexuality, power and resistance in the workplace. *Organization Studies*, v. 28, n. 2, p. 239-256, 2007.
- FOTAKI, M.; HARDING, N. Lacan and sexual difference in organization and management theory: towards a hysterical academy? *Organization*, v. 0, n. 0, p. 1-12, 2012.
- GARCIA, A.; SOUZA, E. M. Sexualidade e trabalho: estudo sobre a discriminação de homossexuais masculinos no setor bancário. *Revista de Administração Pública (RAP)*, v. 44, n. 6, p. 1.353-1.377, 2010.
- GREEN, J. N. *Além do carnaval*: a homossexualidade masculina no Brasil do século XX. São Paulo: Unesp, 2002.
- GREEN, A. I. et al. Space, place and sexual sociality: towards an 'atmospheric analysis'. *Gender, Work & Organization*, v. 17, n. 1, p. 7-27, 2010.
- GREENHAUS, J. H.; PARASURAMAN, S.; WORMLEY, W. M. Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, v. 33, n. 1, p. 64-86, 1990.
- GRIFFITH, K. H.; HEBL, M. R. The disclosure dilemma for gay men and lesbians: "coming out" at work. *Journal of Applied Psychology*, v. 87, n. 6, p. 1.191-1.199, 2002.
- HEARN, J. Sexualities, organizations and organization sexualities: future scenarios and the impact of socio-technologies (a transnational perspective from the global 'north'). *Organization*, v. 21, n. 3, p. 400-420, 2014.
- HEBL, M. R. et al. Formal and interpersonal discrimination: a field study of bias toward homosexual applicants. *Society for Personality and Social Psychology*, v. 28, n. 6, p. 815-825, 2002.
- HEIBORN, M. L. Ser ou estar homossexual: dilemas de construção de identidade social. In: PARKER, R.; BARBOSA, M. R. *Sexualidades brasileiras*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1996.
- HEREK, G. M. *Psychological perspective on lesbian and gay issues: stigma and sexual orientation*. California: Sage, 1998.
- HEREK, G. M. Stigma, prejudice, and violence against lesbians and gay men. In: GONSIOREK, J. C.; WEINRICH, J. D. *Homosexuality: research implications for public policy*. Newbury Park, California: Sage, 1991. p. 60-80.
- HEREK, G. M. The social context of hate crimes: notes on cultural heterosexism. In: HEREK, G. M.; BERRIL, K. T. *Hate crimes: confronting violence against lesbians and gay men*. New-burry Park, California: Sage, 1992. p. 89-104.
- HUAULT, I.; PERRET, V.; SPICER, A. Beyond macro- and microemancipation: rethinking emancipation in organization studies. *Organization*, v. 21, n. 1, p. 22-49, 2014.
- HUFFMAN, A. H.; WATROUS-RODRIGUEZ, K. M.; KING, E. B. Supporting a diverse workforce: what type of support is most meaningful for lesbian and gay employees? *Human Resource Management*, n. 47, v. 2, p. 237-253, 2008.
- IRIGARAY, H. A. R.; FREITAS, M. E. Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho. *Organizações & Sociedade*, v. 18, n. 59, p. 625-641, 2011.
- IRIGARAY, H. A. R.; SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P. Humor e discriminação por orientação sexual no ambiente organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 14, n. 5, p. 890-906, 2010.

- KING, A. Queer categories: queer(y)ing the identification 'older lesbian, gay and/or bisexual (LGB) adults' and its implications for organizational research, policy and practice. *Gender, Work & Organization*, v. x , n. x, p. 1-12, 2014.
- KNIGHTS, D.; TULLBERG, M. Managing masculinity / mismanaging the corporation. *Organization*, v. 19, n. 4, p. 385-404, 2012.
- LOURO, G. L. *Um corpo estranho: ensaios sobre sexualidade e teoria queer*. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.
- MISKOLCI, R. A teoria queer e a sociologia: o desafio de uma analítica da normalização. *Sociologias*, v. 11, n. 21, p. 150-182, 2009.
- MONRO, S. New institutionalism and sexuality at work in local government. *Gender, Work & Organization*, v. 14, n. 1, p. 1-19, 2007.
- PANAYIOTOU, A. 'Macho' managers and organizational heroes: competing masculinities in popular films. *Organization*, v. 17, n. 6, p. 659-683, 2010.
- PLUMMER, K. Male sexualities. In: KIMMEL, M. S.; HEARN, J.; CONNELL, R. W. *Handbook of studies on men & masculinities*. Thousand Oaks: Sage, 2005. p. 178-195.
- POCAHY, F. Um mundo de injúrias e outras violações. Reflexões sobre a violência heterossexual e homofóbica a partir da experiência do CRDH rompa o silêncio. In: POCAHY, F. *Rompendo o silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea. Políticas, teoria e atuação*. Porto Alegre: Nuances, 2007.
- RAGINS, B. R. Disclosure disconnects: antecedents and consequences of disclosing invisible stigmas across life domains. *Academy of Management Review*, v. 33, n. 1, p. 194-215, 2008.
- RAGINS, B. R.; CORNWELL, J. M. Pink triangles: antecedents and consequences of perceived workplace discrimination against gay and lesbian employees. *Journal of Applied Psychology*, v. 86, n. 6, p. 1.244-1.261, 2001.
- RIACH, K.; RUMENS, N.; TYLER, M. Un/doing chronnormativity: negotiating ageing, gender and sexuality in organizational life. *Organization Studies*, v. 35, n. 11, p. 1.677-1.698, 2014.
- RIACH, K.; WILSON, F. Bodyspace at the pub: sexual orientations and organizational space. *Organization*, v. 21, n. 3, p. 329-345, 2014.
- RIOS, R. R. O conceito de homofobia na perspectiva dos direitos humanos e no contexto dos estudos sobre preconceito e discriminação. In: POCAHY, F. *Rompendo o silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea. Políticas, teoria e atuação*. Porto Alegre: Nuances, 2007.
- ROBERTS, L. M. Professional image construction in diverse organizational settings. *Academy of Management Review*, v. 30, n. 4, p. 685-711, 2005.
- RUMENS, N. Working at intimacy: gay men's workplace friendships. *Gender, Work and Organization*, v. 15, n. 1, 2008.
- RUMENS, N.; BROOMFIELD, J. Gay men in the police: identity disclosure and management issues. *Human Resource Management Journal*, v. 22, n. 3, p. 283-298, 2012.
- RUMENS, N.; BROOMFIELD, J. Gay men in the performing arts: performing sexualities within 'gay-friendly' work contexts. *Organization*, v. 21, n. 3, p. 365-382, 2014.
- SARAIVA, L. A. S.; IRIGARAY, H. A. R. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? *Revista de Administração de Empresas*, v. 49, n. 3, p. 337-348, 2009.

- SEIDMAN, S. Theoretical perspectives. In: SEIDMAN, S.; FISCHER, N.; MEEKS, C. *Handbook of the new sexuality studies*. Oxon: Routledge, 2006. p. 3-13. (Part 1: Sex as a social fact. Theoretical perspectives).
- SIQUEIRA, M. V. S. et al. Homofobia e violência moral no trabalho no Distrito Federal. *Organizações & Sociedade*, v. 16, n. 50, art. 3, p. 447-461, 2009.
- SIQUEIRA, M. V. S.; FERREIRA, R. C.; ZAULI-FELLOWS, A. Gays no ambiente de trabalho: uma agenda de pesquisa. In: ENANPAD, 30., 2006, Salvador. *Trabalhos apresentados...* Salvador, 2006.
- SOUZA, E. M; PEREIRA, S. J. N. R(re)produção do heterossexismo e da heteronormatividade nas relações de trabalho: a discriminação de homossexuais por homossexuais. *Revista de Administração Mackenzie (RAM)*, v. 14, n. 4, p. 76-105, 2013.
- STEYAERT, C. Queering space: heterotopic life in Derek Jarman's garden. *Gender, Work and Organization*, v. 17, n. 1, p. 45-68, 2010.
- SULLIVAN, K. R. With(out) pleasure: desexualization, gender and sexuality at work. *Organization*, v. 21, n. 3, p. 346-364, 2014.
- THANEM, T. Free at last? Assembling, producing and organizing sexual spaces in Swedish sex education. *Gender, Work and Organization*, v. 17, n. 1, p. 91-112, 2010.
- TRIANDIS, H. C.; KUROWSKI, L. L.; GELFAND, M. J. Workplace diversity. In: TRIANDIS, H. C.; DUNNETTE, M. D.; HOUGH, L. M. *Handbook of industrial and organizational psychology*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1994.
- WANG, P.; SCHWARZ, J. L. Stock price reactions to GLBT nondiscrimination policies. *Human Resource Management*, v. 49, n. 2, p. 195-216, 2010.
- WARD, J.; WINSTANLEY, D. Watching the watch: the UK fire service and its impact on sexual minorities in the workplace. *Gender, Work and Organization*, v. 13, n. 2, 2006.
- WESTWOOD, R.; JOHNSTON, A. Reclaiming authentic slaves: control, resistive humor and identity work in the office. *Organization*, v. 19, n. 6, p. 787-808, 2011.

**Submissão: 21/10/2015**  
**Aprovação: 06/01/2016**