

# Gays no mundo corporativo: rompendo o pacto do silêncio

Hélio Arthur Reis Irigaray <sup>(1)</sup>

## Resumo

O objetivo neste artigo foi analisar como os homossexuais masculinos (sobre)vivem nas organizações brasileiras. Neste sentido, com base na premissa ontológica da pós-modernidade crítica, que preconiza a existência de múltiplas realidades, foi realizado um estudo empírico com homossexuais masculinos, no Rio de Janeiro e São Paulo. Suas falas foram submetidas à análise do discurso e revelaram que, as políticas de diversidade se restringem à retórica e as empresas as utilizam como um instrumento para proteger a corporação, garantir acesso a novos mercados e mão-de-obra.

## Palavras-chave

(1) Diversidade; (2) *Queer theory*; (3) Hegemonia masculina.

## Abstract

The object of this study was to analyze the lives of gay men in the Brazilian corporate life. Therefore, based upon the critical postmodern assumptions of multiple realities, it was carried out empirical research with gay men, who work in Rio de Janeiro and São Paulo metropolitan areas. Their speeches were submitted to discourse analysis. They revealed that the diversity policies are merely rhetorical and that, the corporations used them as a means to protect profits as well as ensure access to new markets and workforce.

## Keywords

(1) Diversity; (2) *Queer theory*; (3) Masculine hegemony.

(1) Doutor em Administração de Empresas pela FGV-EAESP, Mestre em Administração de Empresas, pela PUC-Rio e Bacharel em Economia pela University Of Northern Iowa. Atualmente é professor do IAG (Instituto de Administração e Gerência) dos cursos de graduação e pós-graduação da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

## Introdução

As empresas têm sido historicamente estudadas como entidades assépticas em que os indivíduos convivem de forma funcional e neutra em prol de objetivos econômicos comuns. No entanto, este modelo funcionalista de administração, cujo único foco é a maximização dos lucros, revela fragilidades. Por exemplo, ele negligencia que no ambiente empresarial convivem indivíduos de distintos segmentos psicográficos e estilos de vida, que, para sobreviver, muitas vezes se calam (Irigaray, 2006), escondendo-se sob o manto da impessoalidade profissional. Neste *Weltanschauung*, o sofrimento destes indivíduos não é importante, dado que não afeta negativamente o Balanço Patrimonial nem o Demonstrativo de Resultados da empresa.

No entanto, a partir da década de 1980, a questão da diversidade se consolidou na pauta empresarial em todo o mundo, principalmente em razão de as diferenças na força de trabalho terem se tornado evidentes. Gênero, etnia, orientação sexual, idade, crença religiosa ou limitações físicas, entre outros aspectos, são elementos que denunciam a heterogeneidade na organização (Alves & Galeão-Silva, 2004; Fleury, 2000; Nkomo & Cox, 1999), o que requer elaboração de estratégias que harmonizem lucro, práticas organizacionais e justiça social (Robins & Coulter, 1998). As organizações perceberam que precisavam levar a sério as diferenças de sua mão-de-obra sob pena de deixarem de atender satisfatoriamente o mercado em que atuavam. Esta lógica instrumental se refletiu em políticas de diversidade, que consistem em garantir oportunidades iguais a grupos discriminados.

As diferenças entre os empregados podem ser visíveis (gênero, etnia) ou invisíveis (religião, doenças crônicas). No Brasil, por exemplo, vivem aproximadamente 90 mil judeus (decol, 2001), 26.1 milhões de evangélicos (CACP, 2007), 3.2 milhões de pacientes de algum tipo de doença crônica (OMS, 2007) e 18.2 milhões de cidadãos homo ou bissexuais (Interagir, 2007),

objeto deste estudo. Este grupo têm sido alvo de atitudes discriminatórias ao longo da história e, não muito raramente, punidos de diversas formas que vão desde o confinamento em prisões e campos de concentração à castração e torturas (Adam, 1987). Ainda hoje, em alguns estados conservadores dos Estados Unidos, países africanos e muçulmanos, as leis anti-sodomia perseveraram e os indivíduos nelas enquadrados, não raramente são multados, presos ou mortos. Por outro lado, mesmo nos países em que este tipo de legislação não vigora mais, estes indivíduos continuam a ser alvos de preconceito e atitudes discriminatórias. Por exemplo, nos Estados Unidos, os índices de agressões verbais e físicas às lésbicas e aos gays são muito superiores à média nacional (Meyer, 1995) e no Brasil, a cada três dias um homossexual é assassinado em virtude de sua orientação sexual (Mott, 2006). No mercado de trabalho, os homo e bissexuais masculinos, quando comparados aos heterossexuais com a mesma experiência, educação, profissão, estado civil e região de residência, percebem um salário, em média, de 11% a 27%, inferior (Badget, 1995) e a probabilidade de serem alvo de alguma agressão física ou verbal no ambiente de trabalho, até mesmo ser demitido, é duas vezes maior (Mays & Cochran, 2001). Partindo da premissa de que a realidade brasileira não difere da norte-americana, o objetivo deste artigo é responder à seguinte pergunta: como os homens homossexuais (sobre)vivem no mundo corporativo brasileiro? Para respondê-la, este estudo fundamentou-se nas premissas da pós-modernidade crítica, pois esta possibilita a recuperação de múltiplas vozes e realidades (Baudrillard, 1968; Benhabib, 2005), uma vez que leva em conta a desorganização, o desarranjo e a flexibilidade existentes no tecido social (Hassard, 1993) e da *Queer Theory*. Metodologicamente, valeu-se de histórias de vida e depoimentos (Wodak, 1997), os quais foram submetidos à análise do discurso, no sentido de apreender o *corpus* de interação social dos actantes, os diferentes participantes implicados em uma ação e que têm nela um papel ativo ou passivo (Charaudeau & Mainguenu 2004).

Este trabalho está estruturado em seis seções, incluindo esta introdução. Na próxima, discute-se sua justificativa e limitação. Na terceira, apresenta-se a revisão da literatura, em que se procura estabelecer o quadro teórico de

referência deste estudo. Na quarta seção, descreve-se a metodologia utilizada; na quinta, as revelações do campo e, finalmente, na última, são apresentadas as reflexões finais.

### Justificativa e limitação do estudo

Este estudo dedicou-se ao homossexuais masculinos, entre 30 e 42 anos, que atuam em grandes e médias empresas do setor privado, nas cidades do Rio de Janeiro e São Paulo. Portanto, seus resultados limitam-se a estes segmentos de indústria, regiões geográficas e faixa etária. No que tange à agenda de futuras pesquisas, espera-se que elas possam avançar nesta discussão, abordando outras realidades sócio-geográficas, faixas etárias, tipos de empresas, bem como a das mulheres homo e bissexuais. Apesar de sua limitação, este estudo se justifica na medida em que concorre para preencher as lacunas sobre a identidade gay no ambiente de trabalho apontadas por Siqueira, Ferreira e Zauli-Fellows (2006), bem como contribui com a sedimentação e desdobramentos analíticos do conceito de *minority stress*, ou seja, a sobrecarga físico-psicológica a qual um indivíduo está sujeito quando pertence a uma minoria, conforme sugerido por Irigaray (2006). Ademais, no que tange à literatura acadêmica brasileira, há poucos estudos empíricos sobre diversidade e ambiente de trabalho (Aranha; Zambaldi & Francisco, 2006) e entender como se constrói o ambiente heterossexista nas organizações é fundamental, uma vez que as políticas e práticas organizacionais são os principais fatores -mais relevantes até do que a própria legislação em vigor- que impactam na a percepção de discriminação e preconceito no ambiente de trabalho (Ragins & Cornwell, 2001). Já do ponto de vista da ética organizacional (Pauchant, 2006), uma melhor compreensão da realidade dos indivíduos homossexuais no ambiente de trabalho poderá resultar em sugestões que contribuam para a melhoria tanto de sua qualidade de vida quanto do ambiente organizacional (Morin, 2006). Assim, nas próximas seções, resgata-se o aporte teórico, que trata da construção social da homofobia e heteronormatividade, da questão da identidade gay no ambiente de trabalho, dos custos psicossociais do estigma da minoria em questão, bem como da *Queer Theory* em si.

## A construção social da homofobia e da heteronormatividade

Ao longo dos séculos, a homossexualidade foi vista como crime, pecado e patologia pelo Estado, Catolicismo e ciência, respectivamente (Lopes, 2002). Conseqüentemente, não raramente, observam-se atitudes de repulsa por homossexuais e o desejo consciente de puni-los, o que denomina-se homofobia (Weinberg, 1972). Há ainda a homofobia incrustada que se refere à aceitação e adoção, inconsciente, de sentimentos, idéias e atitudes negativos contra os homossexuais e a homossexualidade. Não raramente, os próprios indivíduos gays compartilham deste tipo de sentimento (homofobia ego-distônica) por auto-afirmação, medo de serem tirados do armário e, inclusive, pela dificuldade em lidarem com sua própria orientação sexual (Burns, 1995; Malyon, 1982; Nungesser, 1983).

Já a heteronormatividade refere-se à crença na superioridade da orientação heterossexual e na conseqüente exclusão, proposital ou não, de indivíduos não-heterossexuais de políticas públicas e organizacionais, eventos ou atividades. Herek (1990, p. 319) definiu-a como "a intersecção de componentes de uma ampla ideologia sobre gênero e sexualidade". Menos explícita que a homofobia e, por isso mesmo, mais vil, a heteronormatividade estigmatiza, nega e denigra toda e qualquer manifestação cultural não-heterossexual, desde a realização de casamentos civis e religiosos, até a própria demonstração de afeto na mídia no horário nobre (Gutkoski, 2006). De fato, a sociedade em geral sente um certo desconforto com a presença e manifestação de qualquer sentimento não heterossexual (Herek, 1995; Sears, 1997) o que explica, por exemplo: a) a quase total exclusão de gays e lésbicas da mídia, dos anúncios; b) a premissa de que homossexuais são fúteis, devassos e, conseqüentemente, não precisam casar e nem querem ter filhos e c) a inclusão da homossexualidade como assunto obrigatório quando se discute a pandemia de AIDS e não quando o tópico é direitos humanos, por exemplo. Na sociedade brasileira, a homofobia jaz na construção das masculinidades na infância (Felipe, 2006), permeia a vida cultural nas letras de músicas (Faour, 2006), literatura (Antunes, 2006) e cinema (Necchi, 2006).

Entender os conceitos de homofobia e heteronormatividade é fundamental

quando se discute gestão de diversidade no ambiente de trabalho, uma vez que a intolerância às diversas orientações sexuais resulta no comprometimento da dignidade destes indivíduos, conseqüentemente aumentando seu nível de estresse (Irigaray, 2006), o que compromete, no limite, o desempenho da própria empresa (Morin, 2006).

### Gestão da diversidade e gays no ambiente de trabalho

A heterogeneidade do ambiente de trabalho não é um desafio apenas para os indivíduos, mas para as organizações também. Uma maior diversidade da mão-de-obra incentiva a criatividade dos empregados, contribui para a melhoria no processo decisório da empresa, uma vez que a torna mais flexível e ágil, pois facilita a troca de informações sobre experiências, valores, atitudes e a apreensão de novas abordagens. Por outro lado, a heterogeneidade organizacional pode resultar na redução de integração e contatos sociais, conflitos e problemas de comunicação, bem como no enfraquecimento dos laços de lealdade com os colegas de trabalho e com a organização em si (Aranha; Zambaldi & Francisco, 2006).

A diversidade da força de trabalho deve ser definida com base na teoria da identidade social, que pressupõe que os indivíduos tendem a classificar a si próprios e aos outros em categorias sociais e que estas classificações têm efeito significativo sobre as interações humanas (Sluss & Ashford, 2007). Assim, identidade e identificação se constroem na dicotomia indivíduo *vis-à-vis* o coletivo, o que implica em admitir que os indivíduos interagem com base no protótipo grupal e não em características pessoais. Protótipo grupal é a representação cognitiva de traços que descrevem e prescrevem atributos de um grupo, ou seja, a identificação social (Hogg & Terry, 2000). Os protótipos grupais geralmente são frutos de estereótipos preconceituosos das minorias; contudo, quando se trata de políticas de diversidades, as pessoas são mais propensas a aceitar as diferenças étnicas, sociais e de gênero; mas apresentam resistência à diversidade de orientações sexuais (Siqueira & Zauli-Fellows, 2005). Realmente, em função do incrustamento de valores heterocêntricos na sociedade brasileira, ser identificado como homo ou bissexual no ambiente de

trabalho pode comprometer a ascensão profissional de um indivíduo em função de sua dificuldade em elaborar uma rede de contatos (Irigaray, 2007). Paralelamente, nos Estados Unidos, Ragins e Cornwell (2001) concluíram que os indivíduos que relataram ter sido vítimas de discriminação no ambiente de trabalho por conta de orientação sexual receberam menos promoções do que os seus colegas. Mais do que apenas perdas financeiras, ser estigmatizado como homo ou bissexual também acarreta em custos psicossociais e sofrimento no ambiente de trabalho.

### **Ambiente de trabalho, estigma e seus custos psicossociais**

Ao contrário dos negros, mulheres, deficientes e retardados que são estigmatizados por conta de suas características físicas e mentais, os indivíduos homo e bissexuais o são por conta da percepção social de um desvio de conduta moral, que comprometeria seus desempenhos profissionais. Os adjetivos usados para qualificar os homossexuais masculinos são pejorativos e, normalmente, retratam fragilidade, medo e inseqüência (Irigaray, 2006b), justificando assim o seu medo de serem estigmatizados, pois conforme asseverou Goffman (1963, p. 42): "nós podemos não estar cientes das impressões que causamos e nossa identidade social virtual pode não refletir a verdadeira".

Estigma é um fenômeno socialmente construído (Blaine, 2000) e tem fortes implicações negativas em suas vítimas (Thompson; Noel & Campbell, 2004). Neste sentido, o modelo do *minority stress* (Cochran, 2001; Meyer, 1995) sugere que o preconceito sexual é fonte de estresse que pode causar danos psicossomáticos às vítimas. Os estudos de Meyer (1995), DiPlacido (1998) e Irigaray (2006) apontam três processos que impactam negativamente na saúde dos indivíduos homo e bissexuais: a) acontecimentos externos (que independem da orientação sexual); b) o estado de permanente vigilância e ansiedade, a expectativa de serem atacados física ou verbalmente a qualquer momento e, finalmente, c) a introjeção de atitudes sociais negativas (heteronormatividade ego-distônica). Efetivamente, quanto mais o indivíduo se vê forçado a esconder e disfarçar sua orientação sexual, maior sua propensão a desenvolver doenças psicossomáticas (Cole *et al*, 1996; Pennebaker, 1995).

Apesar de o estigma independe do fato de o indivíduo ser assumidamente homossexual ou não, pois ele é construído com base na percepção dos outros, há uma tendência entre os gays em evitar revelar sua identidade sexual no ambiente de trabalho o máximo possível por conta de pressões sociais e de prévias experiências que os prejudicaram profissionalmente (Croteau, 1996; Ragins & Cornwell, 2001). Há ainda aqueles que, não só não assumem sua identidade sexual como ainda se passam por heterossexuais, simulando envolvimento amoroso e, até mesmo, casamentos. Contudo, esta farsa, muitas vezes, resulta no desligamento da empresa em função da impossibilidade de mantê-la (Woods, 1994). Esta é uma, entre tantas outras possíveis, estratégias de sobrevivência adotadas por esta minoria no ambiente de trabalho.

### A *Queer theory*

Neste estudo, utilizou-se a *Queer theory*, a qual rejeita a idéia de uma identidade homossexual cristalizada e unificada, pois sob esse olhar pós-moderno, as identidades são múltiplas, ou seja, são **constructos** com um infinito número de formas nas quais os componentes de identidade (orientação sexual, raça, etnia, gênero, idade, capacidade física) intersectam-se ou se combinam. Além disso, qualquer construção específica de identidade é arbitrária, instável e exclusiva. De fato, a construção de identidades necessariamente significa o silenciar ou a exclusão de algumas experiências ou formas de vida (Seidman, 1996).

A *Queer theory* questiona a existência da dicotomia homo versus heterossexualidade e, ao fazer isso, centra a discussão no heterocentrismo e na heterossexualidade como um princípio de organização social e política (Seidman, 1996), normalizando a homossexualidade, a qual deixa de ser a única categoria de diferenciação dos indivíduos e, ainda, "tratando a heterossexualidade como um desvio" (Stein & Plummer, 1996, p.135). Conceitualizar orientação sexual implica em desdobramentos práticos e filosóficos no estudo do impacto da identidade gay no ambiente de trabalho. Esta pesquisa, ao se embasar na *Queer theory*, viabiliza a discussão do impacto da infusão de valores heterossexuais no ambiente de trabalho, na cultura, nas



práticas e políticas organizacionais. Indubitavelmente, o ambiente organizacional exerce um papel fundamental na definição e atribuição de valor às identidades sociais dos indivíduos, bem como ao fato de pertencerem a um grupo específico. Padrões não-heterossexuais de comportamento podem ser vistos como uma forma saudável de diversidade (como no meio artístico), às vezes até desejada (salões de beleza, indústria da moda) ou, ainda, como um desvio que viola os princípios morais e sociais, geralmente nas indústrias e nas organizações que atuam nos segmentos vistos como mais competitivos, agressivos ou tradicionais (Irigaray, 2008).

### Percurso metodológico

O presente trabalho é de natureza descritivo-qualitativa e caracteriza-se, quanto aos fins, por pesquisa do tipo exploratória, uma vez que há pouco conhecimento sistematizado sobre identidade gay no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, eventualmente, poderiam ter surgido. Nele, utiliza-se a fenomenologia heideggeriana para entender e interpretar as experiências de cada indivíduo sob suas perspectivas peculiares, não havendo o distanciamento sujeito-objeto (*bracketing*) nem o rompimento epistemológico; pelo contrário, a inclusão do ponto de vista do pesquisador é que possibilita a apreensão do objeto. Não obstante, conforme sugerido por Walters (1996) o pesquisador buscou estar ciente de seus preconceitos e "pré-conceitos" ao longo do processo de coleta e interpretação dos fatos.

Esta pesquisa de campo foi conduzida entre os meses de junho de 2006 e janeiro de 2008, quando foram ouvidos 18 homossexuais masculinos e 30 heterossexuais masculinos e femininos, com idade média de 35 anos, que trabalham em grandes e médias empresas, nacionais e multinacionais, dos setores financeiros, de informática e metalurgia, localizadas nas áreas metropolitanas do Rio de Janeiro e São Paulo. No total, apenas quatro entrevistados autorizaram a gravação das conversas; nos outros casos foram realizadas anotações após o término dos encontros, que tiveram duração média de 85 minutos. As entrevistas foram submetidas à análise do discurso, pois entender

a linguagem dos actantes é entender suas ações sociais (Wodak, 1997). Este **agir social** se caracteriza pelo fato de que toda ação é **teleológica**, na medida em que os atores sociais põem em ação estratégias eficazes, racionais, a fim de chegar a um consenso; **regulada**, no sentido de que movimentos racionais dependem de normas que são estabelecidas pelo grupo de que esses atores fazem parte; **intersubjetiva**, na medida em que os atores sociais colocam-se em cena, oferecendo ao outro uma certa imagem de si, para produzir um certo efeito sobre ele. Neste estudo, não se entende como análise do discurso apenas uma extensão dos procedimentos distribucionais a unidades transfrásticas (Harris, 2004), etnografia da comunicação (Gumperz & Hymes, 1964), nem a análise conversacional de inspiração etnometodológica (Garfinkel, 1967). Antes, como um instrumento de análise do deslocamento da história das idéias para os dispositivos enunciativos (Foucault, 2004) e para a dimensão dialógica da atividade discursiva (Bakhtine, 2003). Neste sentido, optou-se por um roteiro compatível com a entrevista focada, semi-estruturada (Goldenberg, 2000) e por entrevistados inseridos na arena cultural da situação e que se mostraram dispostos a participar (Rubin & Rubin, 1995). Ademais, como já apontado por Cavedon e Ferraz (2000), trabalhar com histórias de vida possibilita trazer à cena da pesquisa novos fatos e preocupações teóricas, algo que a historiografia ou os relatos oficiais disponibilizados nas fontes escritas não são capazes de captar.

### Revelações do campo

As organizações, possivelmente por conta de um ideal de neutralidade e tecnicismo desde a origem, adotam uma perspectiva de homogeneidade no seu cotidiano. Elas lidam com os indivíduos que nelas trabalham como se suas diferenças pudessem ser ocultadas sem maiores problemas sob o manto da formalidade das posições hierárquicas. De certa forma, assumem que os indivíduos separam suas características e interesses pessoais dos profissionais, submetendo aquelas a estas no ambiente organizacional. Os limites desta visão jazem na presença de racionalidades concorrentes na organização, e que, portanto, os indivíduos não apresentam qualquer tipo de clivagem entre

quem são, como homens e mulheres, dos papéis e exigências de suas profissões. Se, juridicamente, a gestão da diversidade é uma resposta aos anseios do capitalismo liberal, o qual preconiza a igualdade entre os cidadãos e ao mais recente discurso sobre ética; semanticamente, são palavras que não passam de instrumentos operacionais (Marcuse, 1973). Na realidade, gestão de diversidade nas organizações se reduz a um belo discurso que não se converte em políticas e práticas organizacionais ou, quando muito, a mais uma ferramenta gerencial instrumental, cujo objetivo é gerenciar a impressão da própria empresa perante seus *stakeholders*, visando a minimizar eventuais conflitos. Na realidade, ela não passa de um simulacro de democracia e respeito às diferenças, com o objetivo de travestir como justas práticas organizacionais que são, efetivamente, reificações da hegemonia masculina, a qual se evidenciou nos fragmentos discursivos de todos os entrevistados.

### A visão dos heterossexuais

No que tange às políticas de diversidade, os heterossexuais mostram-se mais propensos a discutir e aceitar diferenças étnicas, sociais e de gênero, mas resistem à multiplicidade de orientações sexuais (Siqueira & Zauli-Fellows, 2006). Essa postura deve-se ao enraizamento do paradigma androcêntrico na cultura brasileira, ao fato de a maioria perceber a homossexualidade como uma escolha, uma opção sexual, desprovida de qualquer caráter afetivo (Irigaray, 2008).

As entrevistas com os homens e mulheres heterossexuais apontaram que a maioria não se percebe como privilegiada pelo mercado em função de sua orientação sexual. A rigor, mulheres, negros, judeus e evangélicos fizeram questão de frisar que também sofrem algum tipo de discriminação, entretanto nem todos demonstraram solidariedade à minoria sexual, como evidenciado no fragmento de discurso que se segue:

(01) Eu moro em Ipanema e sou **obrigada a tolerar os gays (...)** não acho que seja uma opção normal, não pode ser (...) mas aqui na empresa não conheço nenhum. Se tem, está muito bem escondido [riso] (Fernanda, 54, RJ)

Apesar de seu prévio discurso feminista, a fala de Fernanda (01) manifesta

explicitamente intolerância com relação aos homossexuais ao utilizar a seleção lexical "**obrigada a tolerar os gays**". Como reside em uma região do Rio de Janeiro em que há grande concentração de empreendimentos destinados ao público homossexual, ela se vê obrigada a dividir o espaço social com eles. Mas não os aceita, o que é demonstrado pela expressão "**não acho que seja uma opção normal, não pode ser**", uma referência ao tema implícito julgamento de valor sobre a orientação sexual dos homossexuais.

As entrevistas com os heterossexuais, notadamente os homens, revelaram sua incapacidade de perceber ou reconhecer gays no seu próprio ambiente de trabalho, salvo quando são muito afeminados. Essa invisibilização dos homo e bissexuais resulta em discursos homofóbicos, geralmente travestidos pelo humor, bem como na desqualificação das políticas organizacionais de diversidade e respeito às diferenças. Essa realidade ficou evidente numa série de entrevistas, no mesmo setor de uma mesma empresa em São Paulo que acabara de implantar a política de reconhecimento de parcerias homoafetivas. Entrevistaram-se quatro colegas de trabalho: três heterossexuais e um homossexual não-assumido publicamente. Ao falar sobre a empresa e seu relacionamento com os colegas de trabalho, Joaquim afirmou que:

(02) Eu gosto de trabalhar aqui, só tem homem e a gente fica mais livre para falar o que quer, **sem frescura**; é como se fosse um vestiário, já imaginou **se tivesse uma mulher ou um viado** trabalhando com a gente? Não ia ser a mesma coisa (Joaquim, 37, SP)

As seleções lexicais "**frescura**" e "**viado**" utilizadas no fragmento de discurso de Joaquim (02) revelam quão cristalizados estão os valores da hegemonia masculina, associando os homossexuais às mulheres, que falam e gesticulam mais (Bourdieu, 2007). Essas duas categorias desqualificam-se profissionalmente a partir do momento que não se percebem como indivíduos pragmáticos, mas sim "frescos". A percepção de mulheres e homossexuais, como "frescos", tem sua origem histórica no modelo fascista de homem como sinônimo de macho agressivo, concepção naturalizada nas produções artísticas e, constantemente, reforçada nos processos educacionais familiar e pedagógicos, impregnados por jogos, brincadeiras e comentários machistas. Falas

como a de Joaquim revelam o quanto a homofobia e a misoginia estão associadas, e como geram atos de violência insensível, muitas vezes invisível, e mascarada pelo "senso de humor brasileiro".

Leandro, um outro colega de trabalho nessa seção, também proferiu um discurso cínico, se não fosse ingênuo. Ele desqualifica as políticas de diversidade da empresa simplesmente por ignorar a possibilidade de existirem gays na sua empresa:

(03) Esse negócio de política de diversidade, reconhecer marido de viado, é uma perda de tempo e de dinheiro para a empresa. **Que a Globo faça isso, vá lá. Tá cheio de viado lá dentro, mas aqui é banco de investimento, aqui não tem viado,** isso aqui é trabalho para homem, para que essa babaquice? (Leandro, 36, SP)

O fragmento de discurso de Leandro (03), complementando o de Joaquim (02), aponta como os homossexuais são desqualificados, ignorados e menosprezados dentro de organizações de setores mais tradicionais, notadamente o financeiro. Ao reconhecer que as políticas de diversidade sejam adequadas a empresas como a Globo, Fernando associa a homossexualidade às atividades artísticas e nega a possibilidade de um gay existir, sobreviver, ou ser competente o suficiente para atuar no ambiente de banco de investimento, o mesmo que já fora comparado a um vestiário (02); portanto, um espaço exclusivamente masculino, no qual as mulheres são reduzidas a objeto sexual dos homens e os gays, motivo de chacota (Irigaray, 2008). Curiosamente, o que Joaquim e Leandro desconhecem é que Álvaro, companheiro de setor há mais de 4 anos, é homossexual. Apesar de trabalharem, viajarem a negócios e saírem juntos, os três heterossexuais não percebem que Álvaro omite sua real identidade sexual no trabalho. Mais do que ingenuidade, o comportamento dos colegas de Joaquim, acrescidos à análise dos discursos dos outros heterossexuais e às observações do campo, revelam o enraizamento do heterocentrismo nas relações sociais brasileiras, o qual, no bojo da hegemonia masculina de cunho absolutamente ditatorial, reprime de forma "suave" a possibilidade de existência de outros estilos de vida, orientações afetivas, comportamentos sexuais e concepções de mundo.

A emergência do conceito "competição", bem como as recorrentes comparações da vida organizacional com práticas esportivas, notadamente nos fragmentos de discurso (02) e (03), verbalizam diretamente como essas "subclasses" (gays e mulheres) são percebidas como fracos e incapazes de competir. No entanto, ao longo das entrevistas, essa postura revelou muito mais o medo da própria maioria perder o capital social e os privilégios que, quando não centralizam, monopolizam. Esse medo, expresso por meio de um discurso tonalizado pela raiva e indignação, manifestou-se em homofobia explícita (Weinberg, 1972) na fala de Marcel, gerente de RH, de uma empresa sueca, em São Paulo que estende os mesmos benefícios a todos os empregados, independente de gênero, raça, idade, capacitação físico-mental e orientação sexual:

(04) **Plano de saúde para viado?** Era só que faltava. Vão querer engravidar também? **Mais um pouco vão pleitear licença maternidade** (risos). (mudando a voz para um tom mais sério e grave) Isso é um absurdo, não entendo, não faz o menor sentido. **Essa gente quer o quê? Dominar o mundo?**(...) De primeiro, viviam lá, no cantinho deles; agora estão em tudo que é lugar, parece rato saindo do esgoto (...) De primeiro, a gente sabia quem era viado e quem não era, agora, tem um bando de cara que você julga que é macho, não desmunheca, fala grosso, até joga futebol e tá aí, queimando a rosca (Marcel, 41, SP).

Esse fragmento discursivo (04) reforça as conclusões de estudos anteriores (Adam; Wright & Lohr, 1996; Wilson & Medora, 1990), ao evidenciar que, mais do que incômodo, a presença, ou mesmo a suposta possibilidade de compartilhar o mesmo espaço físico-social com homo ou bissexuais, causa a Marcel repulsa, repugnância e ódio. Da mesma forma, a seleção lexical "essa gente" reforça a marcação da distinção entre ele e as minorias sexuais, as quais, sob seu olhar, são equivalentes aos ratos que saem do esgoto. Essa desumanização dos gays acaba reduzindo-os à condição de zöe (Bauman, 2004).

A fala de Marcel (04) confirma que, historicamente, no Brasil, a identidade homossexual só estava assegurada em **não-lugares** (guetos), isolados da sociedade; que a esses indivíduos foi negada a cidadania, o direito à presença física em instituições. Essa segregação isola os homossexuais do mundo,

bloqueando seu acesso ao capital econômico-social, que passa a ser privilégio dos heterossexuais. Daí o medo de Marcel. Assim como uma *drag queen*, o discurso heterossexual traveste-se de escudo defensor da moral cristã, quando, na realidade, o que está em jogo é o poder econômico. Essa relação ficou mais evidente, ainda, na sua ironia em questionar a possibilidade de licença-maternidade para os gays, bem como a possível existência de um plano de os homossexuais dominarem o mundo. Nesse fragmento de discurso (04), Marcel ainda aponta para os mais novos desafios da hegemonia masculina, como lidar com: a) os homossexuais assumidos e b) o esvaecimento da conexão homossexuais versus feminilidade, que dificulta sua identificação. Essas constatações confirmam a efetiva necessidade de cada vez se viabilizarem as (co)existências das minorias sexuais no ambiente de trabalho, não apenas por discursos e políticas organizacionais que não saem do papel, mas por efetivas práticas cotidianas que passam, desde a discussão da realidade das minorias sexuais, até à penalização de qualquer tipo de discriminação, mesmo que fantasiado de humor inofensivo. Ademais, assim como os racistas (Katz & Braley, 1993), Marcel, por vivenciar sentimentos tão negativos contra os homossexuais, tributa pesados custos psicossociais (Mcintosh, 1980; Swim *et al.*, 2001). Seu medo, resultante diretamente do desconhecimento da realidade e do universo *gay*, concretizou-se em sentimentos como raiva, vergonha, apatia e, inclusive, um aparente desamparo, bem como um excessivo controle de seu corpo e gestos.

A maioria dos discursos dos heterossexuais apontou para o fato de que a questão não é ser *gay*, mas assumir-se *gay* ou ter trejeitos afeminados. Essa postura remete, mais uma vez, ao jeitinho brasileiro de que qualquer "deslize" é aceito, desde que feito "por debaixo dos panos" (Trevisan, 2004). Esse contexto social nitidamente se revelou no fragmento discursivo de um gerente de uma multinacional norte-americana (05), que conta com um amplo programa e discurso de diversidade, sobre um consultor técnico:

(05) (...) eu tenho a mente muito aberta, mas já conversei com ele que não dá pra usar os brincos e colares que ele usa porque são incompatíveis com a imagem que queremos vender. O que vão pensar da empresa? (...) o cara diz que não é *gay*,

tem até namorada, mas não dá para vir trabalhar daquele jeito (Samuel, 44, RJ).

Samuel, gerente de vendas de uma multinacional norte-americana de *hard e software*, revela em seu fragmento discursivo (05) que um comportamento afeminado e adereços, percebidos como afeminados, são inadmissíveis, mesmo que o empregado em questão seja heterossexual. Em outra fala, disse textualmente: **não basta ser heterossexual, tem que parecer ser heterossexual**, o que comprova o fato de a dominação masculina perpassar todas as relações sociais como um princípio simbólico (Bourdieu, 2007), e ser exercida por meio da linguagem, gestos, forma de falar, imposição de estilos de vida e vestuários.

No geral, fica a impressão de que os heterossexuais consideram-se os bastiões e vigilantes da moral e da sociedade, que não hesitam em coibir qualquer um que desafie a lógica androcêntrica e ameace os discursos institucionais e organizacionais. No limite, se as organizações são o braço armado do sistema (Aktouf, 2004), a hegemonia masculina é sua mais poderosa arma, instrumento de tortura e vigilância, capaz de transformá-las num panóptico.

### A visão dos homossexuais

As entrevistas com os gays revelam que eles percebem os discursos organizacionais como uma tentativa de homogeneização corporativa, cuja intenção é assemelhar todos os empregados apenas por trabalharem na mesma empresa. Para essa minoria, as políticas de estímulo à diversidade e à inclusão parecem não ter sido adequadamente compreendidas, porque não dizem respeito a lidar com todos como iguais e tratá-los com equidade, mas, somente, revelar a existência de diferenças.

Essa percepção dos LBGs aponta para que, na realidade, as ditas políticas de diversidade são, geralmente, mera falácias, pois não é fingindo a inexistência de assimetrias que se resolve o problema de inclusão de segmentos discriminados nas organizações, mas considerando que as diferenças são um ganho à medida que enfatizam a heterogeneidade, e não a errônea homogeneidade vigente.



A falta de sincronização entre discurso e prática ficou patente no fragmento de discurso de Gustavo:

(06) Falam tanto em política de diversidade aqui na empresa, **mas meu companheiro não tem mesmo direitos que as mulheres dos meus amigos têm**: plano de saúde, seguro, viagem prêmio (Gustavo, 34, RJ).

O fragmento (06) mobiliza o discurso da empresa, explicitamente se referindo à personagem "política de diversidade", muito "falada", do que se entende sua difusão na organização, mas não efetivação em toda a sua extensão, pois não há igualdade de direitos no tratamento de casais homossexuais em relação aos heterossexuais.

De fato, nas organizações, diversas minorias de identidades sociais visíveis ou invisíveis estão sujeitas a práticas discriminatórias (Alves & Galeão-Silva, 2004; Fleury, 2000), contudo há uma maior resistência dos LGBs em denunciá-las (Irigaray, 2007), pois há o medo de represálias. Mesmo nas empresas onde os benefícios são estendidos aos parceiros homossexuais, os empregados gays relutam em solicitá-los, pois muitos acreditam que se trata apenas de uma "isca" para identificá-los e, como base nisso, demiti-los quando for possível. Esta realidade ficou evidente no seguinte fragmento de discurso de Francisco:

(07) Eu não vou denunciá-los à empresa porque no final pega mal para mim. Sabe lá o que eles podem fazer comigo depois? (...) uma coisa é o que a matriz e o RH dizem, outra bem diferente o nosso dia-a-dia (Francisco, 39, SP).

Esta percepção de Francisco é oriunda do fato de ele ser constantemente assediado, tanto anonimamente por meio de mensagens SMS, como explicitamente por quatro colegas de departamento. Em uma das ocasiões, foi vítima de agressão física, no banheiro. O fato de Francisco não denunciar o preconceito -porque, no final, pode "pegar mal para ele", temendo represálias (**sabe lá o que eles podem fazer comigo depois?**)- retrata a pouca confiança que tem tanto nas políticas organizacionais da sua empresa, a assimetria entre o dito e a prática, bem como a certeza de que a cultura machista brasi-

leira sobrepõe-se à declarada pela matriz. Essa superposição da cultura local confirmou-se em quase todas as empresas multinacionais, das mais variadas origens: norte-americana, sueca, alemã, finlandesa e francesa, o que muito vezes frustra o empregado homossexual, como no caso de Orlando, que proferiu a seguinte fala:

(08) Eu sempre tinha trabalhado de pequeno e médio porte e daí eu pensava comigo: 'o dia que eu trabalhar numa empresa grande vai ser diferente, vai ser igual morar em São Paulo, só vou ser mais um e ninguém vai dar bola para o que faço da minha vida'. Que nada. **Trabalhei em duas empresas nacionais de grande porte e continuava me sentindo vigiado e controlado (...)** não sei se tinha política de diversidade ou não, era outra época também, mas o preconceito era explícito. Daí pensava comigo: 'um dia vou trabalhar numa multinacional e lá, como na Europa, tudo vai ser diferente'. **Vim trabalhar aqui, nessa empresa sueca. A política da empresa é muito bacana, posso até registrar meu companheiro no RH, mas nada coíbe as brincadeiras, os deboches, o isolamento...** (Orlando, 43, SP).

Orlando é um engenheiro metalúrgico, homossexual assumido que, ao longo de sua entrevista, comparou as empresas às cidades em que morou. Ele só conseguiu viver sua homossexualidade depois de ter se mudado de Pirapozinho, no interior de São Paulo e achou que o mesmo só ocorreria quando trabalhasse numa empresa de grande porte. Seu fragmento discursivo (08) revelou que o interesse pela vida privada dos colegas, bem como o controle da sexualidade alheia (Foucault, 1994), prevalece, independentemente do tamanho da corporação. A fala de Orlando (78) também reforça a idéia de que, não obstante a origem da empresa ou suas políticas, a hegemonia masculina encontra subterfúgios, notadamente por meio do humor, para exercer seus atos de violência moral. Ficou patente que os indivíduos homossexuais entrevistados sentem-se mais confortáveis e menos discriminados nas seguintes situações: a) a empresa possui, e efetivamente implementa, políticas de respeito às diversidades; b) quando seus colegas de trabalho demonstram-se abertos às diferenças e não fazem nem comentários jocosos, nem piadas; e, finalmente, c) quando trabalham com outros sujeitos, especialmente chefes, que compartilhem da mesma orientação sexual.

O Social em Questão

## Para concluir

Na persecução do objetivo final desta pesquisa, que foi desvelar como os gays (sobre)vivem ao ambiente de trabalho, revelaram-se algumas características do mundo corporativo brasileiro. Primeiramente, a separação entre vida pública e privada é muito mais tênue aqui do que em outros países, o que torna mais difícil para os homossexuais esquivarem-se de perguntas pessoais. Efetivamente, foi observado que a cultura local prevalece sobre as culturas organizacionais, mesmo nas empresas multinacionais. Assim, mesmo em empresas que contam com políticas de diversidade efetivas, as agressões homofóbicas são travestidas pelo manto do "senso de humor" brasileiro.

No que tange a estas políticas de diversidade, ficou evidente que, na prática, se reduzem à retórica com fim instrumental de proteger a corporação, garantir acesso a novos mercados e mão-de-obra. No cotidiano, a hegemonia masculina (Bourdieu, 2007) é reificada por meio dos ritos e símbolos corporativos, como almoços de confraternização, aos quais os gays, principalmente os não assumidos, não podem levar seus parceiros; viagens de negócio, nas quais, geralmente, os homens heterossexuais freqüentam casas noturnas e de prostituição; processo de promoção, que exigem que o candidato seja casado; jogos de futebol. Estes encontros servem para criar laços de identidade, amizade e cumplicidade entre os heterossexuais, garantindo a estes acesso a informações e privilégios, o denominado capital político (Bourdieu, 2007).

De fato, a violência homofóbica está institucionalizada no *corpus* organizacional por meio de micropráticas sociais, e seu objetivo é a preservação do capital sócio-econômico-político garantido pela hegemonia masculina. Ela se reifica por meio da desqualificação de interesses e direitos legítimos dos empregados homossexuais. Na prática, esta desqualificação é lograda por meio da desnaturalização eficaz da práxis democrática e da instauração de fatos e situações intensas de força que perpetuem. Portanto, cabe à academia buscar compreender melhor a realidade dos indivíduos -neste caso, os gays- cujas vozes são silenciadas pelos discursos organizacionais; às empresas e aos administradores, formularem políticas e práticas organizacionais conducentes à melhoria da qualidade de vida, condições de trabalho e digni-

dade destes empregados; e à sociedade, reconhecer-se responsável pelo reconhecimento da cidadania desta minoria. Enveredar por estas implicações parece ser uma adequada sugestão para futuras pesquisas.

Recebido em dezembro de 2008, aceito para publicação em março de 2009.

### Referências bibliográficas

ADAMS, H.; WRIGHT, L. & LOHR, B. "Is homophobia associated with homosexual arousal?", *Journal of Abnormal Psychology*, 105, 1996. p. 440-445.

AGGER, B. *Cultural studies as critical theory*. New York: Routledge, 2002.

ALDERFER, C. "An intergroup perspective on group dynamics". In: LORSCH, J.W. (Org.) *Handbook of organizational behavior*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1987.

ALVES, M. & GALEÃO-SILVA, L. "A crítica da gestão da diversidade nas organizações". *Revista de Administração de Empresas*, v. 21. São Paulo: julho / setembro 2004. p. 18-25.

ANTUNES, A. "Homofobia em Jorge Amado?" *Arquipélago: revista de livros e idéias*, no. 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro, outubro de 2006. p. 19-21.

ARANHA, F.; ZAMBALDI, F. & FRANCISCO, E. *Diversity management and performance: A review of evidence and findings in academic papers from 1973 to 2003*. 26th International Congress of Applied Psychology. Atenas, 2006. CD-ROM.

BADGET, L. "The wage effects of sexual orientation discrimination". *Industrial and Labor Relations Review*, 48, 1995. p. 726-739.

BARRETO, M. *Violência, saúde, trabalho - Uma jornada de humilhações*. São Paulo: EDUC, 2005.

BELLO, A. *Sujeitos infantis masculinos: homens por vir?* Porto Alegre: UFRGS, 2006.

BENHABIB, S. "Postmoderism and critical theory: On the interplay of ethics, aesthetics and utopia in critical theory". *Cordozo Law School Review*, 11. Julho / agosto 1999. p. 1435-1449.

BERNAT, J.; CALHOUN, K.; ADAMS, F. & ZEICHNER, A. "Homophobia and physical aggression toward homosexual and heterosexual individuals". *Journal of Abnormal Psychology*, 110. 2001. p. 179-187.

BLAINE, B. *The psychology of diversity*. Mountain View, CA: Mayfield, 2000.

BOHAN, J. *Psychology and sexual orientation. Coming to terms*. New York: Routledge, 1996.

BOJE, D. "Stories of the storytelling organization: A postmodern analysis of Disney as 'Tamara-Land'". *Academy of Management Journal*, 38: 4. 1995. p. 997-1035.

BOURDIEU, P. *A dominação masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007. 5a. edição.

BOSWELL, J. "Sexual and ethical categories in premodern Europe". In: McWHIRTER, P.; SANDERS, S. & REINISCH, J. *Homosexuality/heterosexuality: Concepts of sexual orientation*. New York: Oxford University Press, 1990.

AGÊNCIA BRASIL. <http://g1.globo.com/Noticias/Brasil/0,,MUL593295-5598,00.html>. Arquivo capturado eletronicamente em 08/06/2008.

BURNS, B. *Internalized homophobia, self-esteem, and the mothering choice of lesbians*. Tese de doutorado na Georgia State University, 1995. Centro Apologético Cristão de Pesquisas. <http://www.cacp.org.br> Arquivo capturado eletronicamente no dia 07/02/2007.

CARRIERI, A. "Pesquisa sobre estratégia: do discurso dominante a uma nova narrativa", In: ENANPAD, 22º. Foz do Iguaçu: 1998, CD-ROM.

CENTERS, L. & CENTERS, R. "Peer group attitudes toward the amputee child". *Journal of Social Psychology*, v.61. Washington, 1963. p.127-132.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. <http://www.pol.org.br/legislacao/doc/resolucao1999.1>. Arquivo capturado eletronicamente em 23/09/2005.

CHROBOT-MASON, D.; BUTTON, S. & DICLEMENTI, J. "Sexual identity management strategies: An exploration of antecedents and consequences". *Sex Roles*, 45. 2001. p. 321-336.

CLAIR, J.; BEATTY, J. & MACLEAN, T. "Out of sight but not out of mind: managing invisible social identities in the workplace". *Academy of Management Review*, vol. 30, No. 1. 2005. p. 78-95.

COCHRAN, S. "Emerging issues in research on lesbians' and gay men's mental health: Does sexual orientation really matter?", *American Psychologist*, 56, 2001. p. 931-947,

COLE, S.; KEMENY, M.; TAYLOR, S. & VISSCHER, B. "Elevated physical health risk among gay men who conceal their homosexual identity", *Health Psychology*, 15, 1996. p. 243-251.

COSTA, F. **Igualdade e diferença nas lutas democráticas: uma tensão constante**. Rio de Janeiro: Anais da XIV ABRAPSO, 2007.

COSTA, F. & PRADO, M. **A dinâmica da participação política no movimento social GLBT de Belo Horizonte: seus impedimentos e suas possibilidades**. Relatório de Iniciação Científica, Programa de Bolsa de Iniciação Científica pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2006.

CROTEAU, J. *Research on the work experiences of lesbian, gay, and bisexual people: An integrative review of methodology and findings*. *Journal of Vocational Behaviour*, 48, 1996. p. 195-209.

DA MATTA, R. **Carnavais, malandros e heróis**. Rio de Janeiro: Rocco: 1979.

DAY, N. & SCHROENRADE, P. "Staying in the closet versus coming out: Relationships between communication about sexual orientation and work attitudes", *Personnel Psychology*, 50, 1997. p. 157-164.

D'AUGELLI, A. "Lesbians' and gay men's experiences of discrimination and harassment in a university community", *American Journal of Community Psychology*, 17, 1989. p. 317-321,

D'EMILIO, J. *Sexual politics, sexual communities: the making of a homosexual minority in the United States. 1940-1970*. Chicago: University of Chicago Press, 1983.

D'EMILIO, J. & FREEMAN, E. *Inmate matters: a history of sexuality in America*. New York: Harper & Row, 1988.

DIPLACIDO, J. "Minority stress among lesbians, gay men, and bisexuals. A consequence of heterosexism, homophobia, and stigmatization". In: HEREK, G. (editor). *Stigma and sexual orientation: Understanding prejudice against lesbians, gay men, and bisexuals*. Vol. 4. Thousand Oaks, CA: Sage; 1998. p. 138-159.

DOHRENWEND, B. "The role of adversity and stress in psychopathology: Some evidence and its implications for theory and research", *Journal of Health and Social Behavior*, 41, 2000. p. 1-19.

DONALDSON, M. "What is hegemonic masculinity?", *Theory and Society*, Vol. 22, No. 5, Outubro 1993. p. 643-657.

DOTY, A. *Flaming classics: Queering the film canon*. London: Routledge, 2000.

DOVER, K. *Homosexualité grecque*. Paris: La Pensée Sauvage, 1982.

DREYFUS, H. & RABINOW, P. *Foucault: uma trajetória filosófica para além do estruturalismo e da hermenêutica*. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1995.

DRISCOLL, J.; KELLEY, F. & FASSINGER, R. "Lesbian identity and disclosure in the workplace: Relation to occupational stress and satisfaction", *Journal of Vocational Behavior*, 48, 1996. p. 229-242.

ELLIS, A. & VASSEUR, R. "Prior interpersonal contact with and attitudes towards gays and lesbians in an interviewing context", *Journal of Homosexuality*, 25, 1993. p. 31-45.

ESCANDIUZZI, F. "O Brasil sai do armário", *Revista Época*, no. 315, 27/05/2004. <http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca>. Arquivo capturado eletronicamente em 28/10/2006.

FAOUR, R. **História sexual da MPB**. São Paulo: Ed. Record, 2006.

FARIA, J. & MENEGHETTI, F. "A instituição da violência nas relações de trabalho", **ENANPAD**, 26º, Salvador, 2002.

FELIPE, J. "Homofobia e construção das masculinidades na infância". **Arquipélagos: revista de livros e idéias**, no. 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro, outubro de 2006. p. 19-21.

FINE, M. "Cultural diversity in the workplace: the state of the field"; **The Journal of Business Communication**. Urbana 33 (4), 1996.

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

FOLEY, D. "Critical ethnography: The reflexive turn", **International Journal of Qualitative Studies in Education**, 40 (2), 2002. p. 171-191.

FOUCAULT, M. **A arqueologia do saber**. Rio de Janeiro: Forense, 1969.

FRANÇA, I. " 'Cada macaco no seu galho?' ": poder, identidade e segmentação de mercado no movimento homossexual", **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, 21 (60), 2006. p. 104-115.

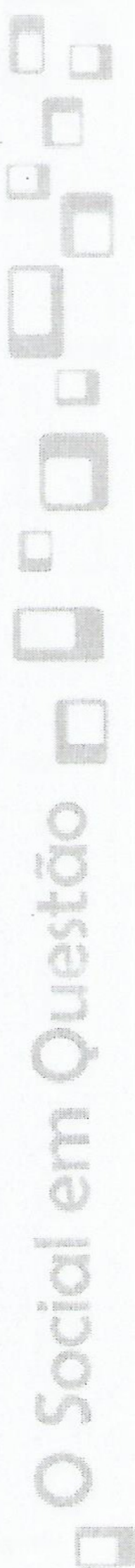
FRANCO, J. "Gender, death, and resistance: Facing the ethical vacuum". In: CORRADI, J.; FAGEN, P. & GARRETON, M. (org.) **Fear at the edge, State terror and resistance in Latin America**. Berkeley: University of California Press, 1992.

FREITAS, M. "Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações", **Revista de Administração de Empresas**. v. 41, n.2. São Paulo, abr/jun 2001. p. 8-19.

FREUD, S. **O mal estar na civilização**. Rio de Janeiro: Imago, 1964.

GARNETS, L.; HEREK, G. & LEVY, B. "Violence and victimization of lesbians and gay men: Mental health consequences", **Journal of Interpersonal Violence**, 5, 1990. p. 366-383.

GONSIOROK, J. & WEINRICH, J. "Homosexual identity: Coming out and other developmental events". In: GONSIOROK, J. & WEINRICH, J. (Eds). **Homosexuality, research implications and public policy**. Newbury Park: Ssage, 1991. p. 161-176.





GREEN, J. **Além do carnaval: a homossexualidade masculina no Brasil do século XX**. São Paulo, Brasil: Editora Unesp, 2000.

GUIMARÃES, M. "Relação de afeto e direitos", In: **Psique**. No. 16. São Paulo: Ed. Escala, 2007.

GUTKOSKI, C. "Entre tapas e beijos, a novela das oito pauta o debate", In: **Arquipélago: revista de livros e idéias**, no. 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro, outubro de 2006. p. 19-21.

HALDEMAN, D. "Gay rights, patient rights: the implications of sexual orientation conversion therapy", **Research Psychology: Research and Practice**, 33, 2002. p. 260-264.

HELOANI, R. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**. História da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003.

HEREK, G. "Beyond 'homophobia': A social-psychological perspective on attitudes towards lesbian and gay men", **Journal of Homosexuality**, 10, 1984. p. 1-21.

\_\_\_\_\_. "The social psychology of homophobia: Toward a practical theory", **Review of Law and Social Change**, 14, 1986. p. 923-934.

\_\_\_\_\_. "Heterosexuals' attitudes toward lesbians and gay men: correlates and gender differences", **Journal of Sex Research**, 25, 1988. p. 451-477.

\_\_\_\_\_. "Hate crimes against lesbian and gay men: Issues for research and policy", **American Psychologist**, 44, 1989. p. 948-955.

\_\_\_\_\_. "The context of anti-gay violence", **Journal of Interpersonal Violence**, 5, 1990. p. 316-333.

\_\_\_\_\_. "Why tell if you're not asked? Self-disclosure, intergroup contact, and heterosexuals' attitudes towards lesbian and gay men". In: G. HEREK; J. JOBE & R. CARNEY (Eds.). **Coming out in force: Sexual orientation and the military**. Chicago: University of Chicago Press, 1996. p. 197-225.

HERRSCHAFT, D. & MILLS, K. **The state of the workplace for lesbian, gay, bisexual, and transgender Americans 2002**. Washington, DC: Human Rights Campaign, 2002.

HIRIGOYEN, M. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand, 2002a. 5ª. Edição.

INTERAGIR <http://www.interagir.org.br/politica/boletim/arquivos>. Arquivo capturado eletronicamente em 08 de fevereiro de 2007.

INSTITUTO AKATU <http://www.akatu.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm>. Arquivo capturado eletronicamente em 22 de dezembro de 2006.

IRIGARAY, H. "Prejudice against lesbians, gays, and bisexual employees and its impacts on their health and well being". Atenas, Grécia: Anais 26th International Congress of Applied Psychology, 2006, CD-ROM.

\_\_\_\_ "Homofobia nas organizações", *Arquipélago: revista de livros e idéias*, no. 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro, outubro de 2006b. p. 19-21,

\_\_\_\_ "Estratégia de sobrevivência dos gays no ambiente de trabalho", *ENANPAD*, 31º, Rio de Janeiro: 2007.

\_\_\_\_ "Políticas de diversidade: uma questão de discurso?", *ENANPAD*, 31º Rio de Janeiro: 2007b.

IRIGARAY, L. *Thinking the difference: for a peaceful revolution*. New York: Routledge, 1994.

KITE, M. & WHITLEY, B. "Sex differences in attitudes toward homosexual persons, behaviors, and civil rights: A meta-analysis", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 1996. p.336-353.

LOCKE, J. "Carta a cerca da tolerância". In: KRISCHE, P. (org). *O contrato social, ontem e hoje*. São Paulo: Cortez, 1993.

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

MACHADO, F. *Muito além do arco-íris*. A constituição de identidades coletivas entre a sociedade civil e o Estado. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Minas Gerais: Universidade Federal de Minas Gerais, 2007.

MALYON, A. "Psychotherapeutic implications of internalized homophobia in gay men", *Homosexuality and psychotherapy: A practitioner's handbook of affirmative models*. New York: Haworth, 1982. p. 59-69.

MARTIN, J. & KNOX, J. "Methodological and ethical issues in research on lesbian and gay men", *Social Work Research*, 24, 2000. p. 51-59.

MARSIAJ, J. "Gays ricos e bichas pobres: desenvolvimento, desigualdade socioeconômica e homossexualidade no Brasil", *Cadernos AEL*. Homossexualidade, sociedade, movimento e lutas, 10(18-19), 2003. p. 129-146.

- McINTOSH, M. "The homosexual role", *Social Problems*, 16. 1968. p. 182-192.
- MELO, M. & LIMA, M. "A nova ordem contratual na empresa: cidadania e relações de trabalho". In: NEDER, Ricardo T. (Org.). *Olhares sobre a gestão e cidadania no Brasil*. São Paulo: Paulicea, 1995.
- MILIKEN, F. & MARTIN, L. "Searching for common threads: Understanding the multiple effects of diversity in organizational groups", *The Academy of Management Review*. Mississippi State, V. 21 I.2, abril 1996.
- MORENO, A. *A personagem homosexual no cinema brasileiro*. Rio de Janeiro: EdUFF, 2001.
- MORIN, E. "Perception of justice, moral correctness and employees' mental health", *International Congress of Applied Psychology*, 26. Atenas: ICAP, 2006.
- MORRIS, J; WALDO, C. & ROTHBLUM, E. "A model of predictors and outcomes of outness among lesbians and bisexual women", *Journal of Orthopsychiatry*, 71, 2001. p. 61-71.
- MOTT, L. "Homofobia no Brasil", *Arquipélago: revista de livros e idéias*, no. 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro, outubro de 2006. p. 19-21.
- NECCHI, V. "Caricatos e anormais", *Arquipélago: revista de livros e idéias*, no. 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro, outubro de 2006.
- NKOMO, S. & COX, T. "Diversidade e identidade nas organizações". In: CLEGG, S.; HARDY, C. & NORD, W. (Eds.) *Handbook de Estudos Organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999.
- NUNAN, A. *Homossexualidade: do preconceito ao padrão de consumo*. Rio de Janeiro: Ed. Caravansarai, 2001.
- NUNGESSER, L. *Homosexual acts, actors, and identities*. New York: Praeger, 1983.
- PAUCHANT, T. "Management, ethics and health". In: *International Congress of Applied Psychology*, 26, Atenas: ICAP, 2006.
- PÉREZ, F. "Economía política del armario: Políticas del silencio, políticas de la

autenticidad", *Revista Psicologia Política*, 4 (8), 2004. p. 275-302.

PISARES, E. *Daly City is my nation: Race, imperialism, and the caliming of Pinay/Pinoy identities in Filipino American culture*. Tese de doutorado, Universidade da California, Berkeley, 1999.

PLUMMER, K. "Critical humanism and Queer theory: Living with the tensions". In: DENZIN, N. & LINCOLN, Y. *The sage handbook of qualitative research*. New York: Sage, 2005. 3a. Edição.

PLUMMER, K. *Sexual stigma: an interactionist account*. Londres: Routledge & KeganPaul, 1975.

PRADO, M.; RODRIGUES, C. & MACHADO, F. V. *Participação, política e homossexualidade: 8ª Parada GLBT de Belo Horizonte*. Belo Horizonte, Brasil: Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, 2006.

RABENHORST, E. *Dignidade humana e moralidade democrática*. Brasília: Brasília Jurídica, 2001.

RAGINS, B.; CORNWELL, J. *Walking in the line: Fear and disclosure of sexual orientation in the workplace*. Paper presented at the National Academy of Management Meeting. Washington, DC, 2001.

\_\_\_\_\_. "Pink triangles and consequences of heterosexism in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 86. 2000. p. 1244-1261.

REISS, E. "Psychological tests in homosexuality". In: MARMOR, J. (Ed). *Homosexual behavior*. New York: Basic Books, 1980. p. 296-311.

RORTY, R. *A filosofia e o espelho da natureza*. Lisboa: Publicações Don Quixote, 1988.

ROSENBERG, S. & GARA, M. "The multiplicity of personal identity". In: SHAVER, P.R. (Ed). *Self, situations, and social behavior*. Review of "Personality and social psychology", Beverly Hills, CA: Sage, 1985. p. 87-113.

SANDFORT, T.; DE GRAAF, R.; BIJLI, R. & SCHNABEL, P. "Same-sex sexual behavior and psychiatric disorder: Findings from the Netherlands mental health survey and incidence study (NEMESIS)", *Archives of General Psychiatry*, 58, 2001. p. 86-91.

SANTOS, B. "A construção cultural da igualdade e da diferença". In: SANTOS, B. **A gramática do tempo: para uma nova cultura política**. Vol. 4. São Paulo: Cortez Editora, 2006. p. 279-316.

SARAIVA, L. A. S.; PIMENTA, S. M. & CORRÊA, M. L. "Dimensões dos discursos em uma empresa têxtil mineira. **Revista de Administração Contemporânea**, v.8, n.4, Curitiba, out./dez. 2004. p.57-79.

SAVIN-WILLIAMS, R. "Suicidal attempts among sexual minority-youths: *Population and measurement issues*", **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, 69, 2001. p. 983-991.

SCOTT, J. "O enigma da igualdade", **Revista Estudos Feministas**, 13(1), Florianópolis/SC, 2005. p. 11-30.

SEARS, J. "Thinking critically / intervening effectively about heterosexism and homophobia: A twenty-five year research perspective". In: SEARS, J. & WILLIAMS, W. (Eds.) **Overcoming heterosexism and homophobia**. New York: Columbia University Press, 1997.

SEFFNER, F. **Derivas da masculinidade: representação, identidade e diferença no âmbito da masculinidade bissexual**. Porto Alegre: UFRGS, 2003.

SEIDMAN, S. **Queer theory / Sociology**. Cambridge: Blackwell, 1996.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter**. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SHADE, B. "Coping with color: the anatomy of positive mental health". In: RUIZ, D. (Ed.). **Handbook of mental health and mental disorders among Black Americans**. New York: Greenwood Press, 1990. p.273-289.

SILVA, A. **Marchando pelo arco-íris da política: a parada do orgulho LGBT na construção da consciência coletiva dos movimentos LGBT no Brasil, Espanha e Portugal**. Tese de doutorado em Psicologia Social. PUC-São Paulo, 2006.

SILVA, S. "Os limites da (in)tolerância", **Caderno de Estudos da UNIFEOB**, no.5. São João da Boa Vista, 2004. p. 07-25.

SINCLAIR, A. **Doing leadership differently: Gender, power, and sexuality in a changing business culture**. Carlton South: Melbourne University Press, 1998.

SIQUEIRA, M.; FERREIRA, R. & ZAULI-FELLOWS, A. "Gays no ambiente de trabalho: uma agenda de pesquisa", *ENANPAD*, 30º. Salvador: 2006. CD-ROM.

SIQUEIRA, M. & ZAULI-FELLOWS, A. "Diversidade e identidade gay nas organizações", *ENEO*, 4º. Porto Alegre: 2005. CD-ROM.

STEIN, A. & PLUMMER, K. "I can't even think straight: "Queer theory" and the missing sexual revolution in Sociology". In: SEIDMAN, S. (Ed). *Queer theory / Sociology*. Cambridge: Blackwell, 1996. p. 129-144.

SWIM, J.; HYERS, L.; COHEN, L. & FERGURSON, M. "Everyday sexism: Evidence for its incidence, nature, and psychological impact from three daily diary studies"; *Journal of Social Issues*, 57. 2001. p. 31-53.

TESTA, R.; KINDER, B. & IRONSON, G. "Heterosexual bias in perception of loving relationships of gay males and lesbians", *Journal of Sex Research*, 23. 1987. p. 163-172.

THOMAS, V. "Perceived experiences of racism as stressful life events", *Community Mental Health Journal*, 32. 1996. p. 223-233.

THOMAS, D. & ELY, R. *Making differences matter: A new paradigm for managing diversity*. *Harvard Business Review*, 74, 1996. p. 79-90.

TREVISAN, J. *Devassos no paraíso*. A homossexualidade no Brasil, da colônia à atualidade. Rio de Janeiro: Ed. Afiliada, 2004. 6ª. edição.

TRIANDIS, H.; KIROWSKI, L. & GELFAND, M. "Workplace diversity". In: TRIANDIS, H; DUNNETTE, M. & HOUGH, L. (Eds.). *Handbook of industrial and organizational Psychology*, vol.4. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1984. p.769-827.

TURNBULL, D. & BROWN, M. "Attitudes towards homosexuality and male and female reactions to homosexual and heterosexual slides", *Canadian Journal of Behavioral Science*, 9. 1977. p. 68-80.

VELHO, G. *Mudança, crise e violência: política e cultura no Brasil contemporâneo*. Rio de Janeiro: Nova Cultura, 2006.

VERGARA, S & IRIGARAY, H. "Os múltiplos discursos sobre diversidade no ambiente

de trabalho", XXXI ENANPAD. Rio de Janeiro, 2007.

VEYNE, P. "L'homosexualité à Rome", *Communications*, 35. 1982. p. 26-32.

WALDO, C. "Working in a majority context: A structural model of heterosexism as minority stress in the workplace", *Journal of Counseling Psychology*, 46. 1999. p. 218-232.

WARNER, M. "From queer to eternity: An army of theorists cannot fail", *Voice Literary Supplement*, 106. 1992. p.18-26.

WALTERS, A. & MOORE, L. "Attention all shoppers, queer customers in aisle two: Investigating lesbian and gay discrimination in the marketplace", *Consumption, Markets, and Culture*, Vol. 5 (4). 2002. p. 285-303.

WEINBERG, G. *Society and the healthy homosexual*. New York: St. Martins, 1972.

WEINBERG, T. *Gay men, gay selves: The social construction of homosexual identities*. New York: Irvington, 1983.

WEINRICH, J. & WILLIAMS, L. "Strange customs, familiar lives: Homosexuality in other cultures". In: GONSIORREK, J. & WEINRICH, J. (Eds). *Homosexuality: research implications for public policy*. Newbury Park: Sage, 1991. p. 44-59.

WELZER-LANG, D. "A construção do masculino: dominação das mulheres e homofobia", *Estudos Feministas*, ano 9. 2001. p. 460-482.

WILKINSON, W. & ROYS, A. "The components of sexual orientation, religiosity, and heterosexuals' impressions of gay men and lesbians", *The Journal of Social Psychology*, 145 (1). 2005. p. 65-83.

WILLIAMSON, R. "Internalized homophobia and health issues affecting lesbians and gay men", *Health Education Research: Theory and Practice*, 15. 2000. p. 97-107.

WILSON, S. & MEDORA, N. "Gender comparisons of college students' attitudes toward sexual behavior", *Adolescence*, 25. 1990. p. 615-627.

WOODAK, R. *Gender and discourse*. Londres: Sage, 1997.

WOODS, J. *The corporate closet*. New York: Free Press, 1994.

ZERA, D. "Coming of age in a heterosexist world: the development of gay and lesbian adolescents", *Adolescence*, 27. 1992. p. 849-854.

ZINIK, G. "Identity conflict or adaptive flexibility? Bisexuality reconsidered", *Journal of Homosexuality*, 11. 1985. p. 7-19.