



## Gestão da diversidade: um estudo teórico sobre a relação entre o contexto empresarial e a homossexualidade

*Management of diversity: a theoretical study on a relationship between the business context and homosexuality*

Samanth Cavalcanti LEÃO<sup>1</sup>

Alexandre Nunes SANTOS<sup>2</sup>

**Resumo:** Diante de um cenário de globalização, este trabalho vem com o objetivo de desmistificar e mostrar conceitos, no que se refere à homossexualidade, sobre a possibilidade de gerir a diversidade dentro das empresas de maneira eficaz, com lucratividade para todas as partes envolvidas. Uma vez que a busca por um diferencial é a maior proposta das empresas, uma gestão que impulse a heterogeneidade em todos os aspectos, inclusive o relacionado a gênero, se posiciona como grande valia. Todo o contexto histórico vivenciado pela dita minoria homossexual serviu de base para impulsionar o desenvolvimento pessoal desse trabalhador, que busca seu lugar no mercado de trabalho. As empresas percebem a necessidade de acolher esses profissionais em um ambiente livre de preconceitos e com apoio às diferenças, percebendo a importância de uma Gestão da Diversidade eficaz. A pesquisa realizada em forma de intercâmbio verbal entre autores diversos consegue possibilitar a consciência do tema, exibindo um recorte do cenário corporativo, a fim de encorajar o diálogo entre empresas e colaboradores homossexuais, e ainda busca estimular uma maior produção textual sobre o tema. Assim, deixamos claro que não existe a pretensão de esgotar o conteúdo, mas de incitar a produção e diálogo sobre a questão.

**Palavras-chave:** Homossexualidade. Diversidade. Empresas. Gênero. Gestão da diversidade.

**Abstract:** In the face of a scenario of globalization, this work aims to demystify and show concepts, regarding homosexuality, about the possibility of managing diversity within companies in an efficient way, with profitability for all parties involved. Since the search for a differential is the biggest proposal from the companies, a management that drives heterogeneity in all aspects, including that related to gender, stands out as a great value. All the historical context experienced by the homosexual minority served as a basis for boosting the personal growth of this worker, who has sought his place in the labor market for some time. And companies already realize the need to accommodate these professionals in an environment free of prejudice and support for differences, realizing the importance of an efficient Diversity Management. The research, conducted in the form of verbal exchange between different authors, is able to raise the awareness of the subject, showing a cut of the corporate scenario in order to encourage dialogue between companies and homosexual collaborators, and also seeks to stimulate a greater textual production on the subject. Thus, we make clear that there is no pretension to exhaust the content, but to incite production and dialogue on the issue.

**Keywords:** Homosexuality. Diversity. Companies. Business. Gender. Diversity management.

<http://doi.org.10.24024/2357-9897v27n1a2018p51060>

<sup>1</sup> Pedagoga pela UFPE; Especialista em Pedagogia Empresarial pela FAFIRE | E-mail: samanth.leah@gmail.com

<sup>2</sup> Psicólogo pela UNICAP | Mestre em Educação pela UFPE | Professor Titular da FAFIRE e orientador da pesquisa | E-mail: alexandreufpe@yahoo.com.br

## Introdução

O estudo a seguir traz como foco a importância de gerir de forma eficiente a diversidade dentro do ambiente empresarial, no que tange à homossexualidade. O objetivo deste é verificar as motivações e implicações para o desenvolvimento profissional do sujeito que admite sua orientação sexual homoafetiva dentro do enquadramento empresarial.

Para compor as informações necessárias a esta pesquisa bibliográfica, foi necessária a coleta de dados em diversas fontes, com o propósito de investigar o objeto de estudo sob a ótica de diferentes autores, a fim de consolidar a ideia da trajetória homossexual e questões relacionadas à gestão da diversidade, acrescentando por finalidade contribuir para pesquisas futuras dentro de temáticas semelhantes.

Busca-se mostrar o percurso histórico vivenciado pela comunidade gay, de forma enxuta, e abordar questões sobre as políticas afirmativas e a gestão da diversidade no enredo atual das empresas, dentro dos parâmetros da globalização, com um diálogo entre diversos autores que se posicionam quanto às dificuldades e assertividades de gerir uma empresa a partir do princípio da diversidade.

Houve a intenção de desmistificar conceitos sobre gênero e sexualidade, além de exprimir o papel das ditas minorias no ambiente empresarial, com espaço para falar a respeito de como se desdobra o processo meritocrático em uma gestão da diversidade eficiente.

O objetivo foi investigar a temática de forma a organizar os conhecimentos prévios e colocá-los em contato com os discursos de autores diversos, na intenção de criar um conhecimento novo essencial a uma prática empresarial que atenda à diversidade existente.

Nesse contexto, em decorrência das pesquisas e diálogos entre autores de referência para aqueles que estudam a temática, como Butler (2003), quanto a abordagens de gênero e sexualidade, e Chiavenato (2004), em relação a conceitos administrativos e empresariais, se reconhece como fundamental uma compreensão eficaz dos conceitos que circundam a realidade homossexual e sua contextualização com o ambiente corporativo. Assim como se torna essencial a reflexão dos profissionais envolvidos na dinâmica organizacional de gestão, a fim de alinhar os interesses das pessoas com os objetivos das empresas para uma lucratividade mútua.

## Um breve histórico sobre a homossexualidade

Ao longo dos séculos, nas diversas culturas, a sexualidade era vista como apenas um meio para a procriação. De acordo com Souza Neto (2012), a prática sexual em que não houvesse essa possibilidade não era bem vista, e tempos depois, até inaceitável. O termo homossexualidade remonta ao ano de 1989, tendo antes outros nomes, como sodomia, safismo e pederastia (COSTA, 2009).

Segundo Costa (2009), nas escrituras Bíblicas há diversas passagens que buscam abominar a relação entre iguais. Pode-se notar nos diversos períodos históricos ora a

aceitação da prática homossexual, ora a perseguição a quem assumia tal conduta. Em sua fala sobre a homossexualidade, Souza (1989) também chama a atenção para os textos bíblicos, mostrando que desde tempos longínquos falava-se sobre esse assunto, mas sempre de forma depreciativa e colocando a prática homossexual como grande pecado.

A prática sexual por pessoas do mesmo gênero, entre os gregos e entre os romanos, era aceitável se vivenciada pela elite, numa “relação de autoridade entre os mais velhos e os mais jovens” (COSTA, 2009, p. 53). Assim, também citado por Souza (1989), que mesmo nestas sociedades, grega e romana, a homossexualidade não era vivida de maneira branda.

Pedro (2006) nos apresenta um contexto histórico no qual não se pode avaliar as características homossexuais sem entender que a cada época havia uma conjuntura diferente.

Alguns imperadores e senhores romanos, bastante conhecidos no mundo ocidental, como os imperadores Nero e Cezar, tinham práticas homossexuais abertamente. Na Idade Média os homossexuais foram perseguidos pela Inquisição, sob o pretexto de que “provocavam a ira divina, que se mostrava através de tempestades, terremotos, pestes e períodos de fome ou de privação” (SOUZA, 1989, p. 323).

Segundo Pedro (2006), com os ideais humanitários do Renascimento, os homossexuais passaram a ser menos perseguidos, pois o ideal religioso passava a ser desprendido de uma rígida moral. Mas o retorno de “atitudes positivas em relação ao homossexualismo” (SOUZA NETO, 2012, p. 28) só se deu depois do século XV.

Por muito tempo a homossexualidade esteve na classificação de doenças psiquiátricas, enquadrada na categoria dos “desvios e transtornos sexuais” (SOUZA, 1989, p. 325), sendo apenas nos anos 1990 retirada realmente, pelos órgãos de saúde, a ideia de ser uma doença.

No ano de 2000 diversos avanços ocorreram quanto aos direitos dos homossexuais: proposta do Governo em alterar o Código Penal para legitimar a união homoafetiva; criação de leis, ora municipais, ora estaduais, em favor dos direitos de homossexuais não serem discriminados em ambientes públicos; garantia, pelo Tribunal Regional Federal, à pensão do INSS; conquista dos benefícios previdenciários aos “companheiros de funcionários homossexuais da Caixa Econômica Federal, portadores do HIV” (SOUZA NETO, 2012, p. 11); aumento do quantitativo de pessoas participando nas paradas gays; concessão de guarda provisória de uma criança a um casal homossexual, em Belo Horizonte - Minas Gerais.

É importante ressaltar que o surgimento da AIDS colocou os homossexuais em um tipo de evidência negativa, mas de acordo com Soares (2009) a doença também serviu para que houvesse mais debates acerca da sexualidade, momento no qual o público que não se encaixava na heterossexualidade passou a ser visto como provável consumidor em um mundo que estava em processo de globalização.

Souza Neto (2012) avança na pesquisa histórica, nos fazendo compreender que mesmo com tantos avanços e a criação de diversas leis em favor das pessoas homossexuais terem sua cidadania respeitada, ainda há dados alarmantes sobre o grande preconceito

e homofobia existente: como Pernambuco, que figura entre os estados brasileiros mais homofóbicos, atrás apenas de São Paulo, e seguido pelo Rio de Janeiro. Ou seja, em termos proporcionais, PE é o estado mais perigoso para homossexuais.

### **Gestão da diversidade e contexto organizacional**

O conceito de diversidade surgiu em 1964, e aos poucos, mais que o cumprimento de uma lei, a necessidade de se ter um grupo heterogêneo nas organizações passou a ser uma questão econômica, visto a evolução da globalização. Por isso passou a ser cada vez mais estudada, e além das questões mais visíveis, a diversidade passou a ser notada de forma mais abrangente, desde o local onde o sujeito nasceu até a forma como ele se comunica. Assim, se de um lado isso facilita às organizações se aproximarem do mercado, de outro tende a preconizar diversos tipos de discriminação. Segundo Araújo (2012), a centralização das análises sobre diversidade está nas características que afetam as organizações, como o nível de escolarização, por exemplo. Por isso os estudos sobre esse assunto têm se intensificado, a fim de preparar as empresas para as constantes mudanças do mercado.

O mercado institucional está cada vez mais heterogêneo, impondo às empresas mudanças no comportamento organizacional. Segundo Martinez (2013), a disposição que as empresas têm mostrado para lidar com a diversidade posta nas organizações deve-se ao fato da necessidade de “criar um link” com o mercado. Na fala de Araújo (2012) pode-se notar que devido às diversas mudanças que avançam nos países industrializados, a diversidade dos indivíduos dentro das empresas é cada vez maior, fazendo-se mais necessária uma gestão da diversidade eficiente, no sentido de diminuir as inconstâncias e dificuldades que procedem à convivência de tantos seres distintos em um mesmo ambiente laboral.

Sobre a implantação dos programas de Gestão da Diversidade, Alves e Galeão Silva (2004, p. 23) falam sobre as dificuldades enfrentadas, dentre elas

o ceticismo dos próprios funcionários das empresas em relação aos programas e sua efetividade; uma atitude preconceituosa em relação a colegas ou chefes que são beneficiários desses programas; e as dificuldades em modificar rotinas de administração de recursos humanos para incluir a questão da diversidade.

Entretanto, a inserção de uma gestão eficaz quanto à diversidade não é uma tarefa simples, visto que envolve não só os cargos de liderança e os recursos humanos da empresa, mas deve envolver todos os presentes dentro da organização.

Martinez (2013) afirma ainda que há grandes diferenças entre políticas afirmativas e gestão da diversidade. Enquanto a primeira é facilmente identificada, uma vez que são regulamentadas por leis que exigem seu cumprimento através de cotas, a outra é exercida voluntariamente pela organização. No entanto, a Gestão da Diversidade não costuma ser bem vista nas empresas, pois pode ser considerada como privilégio de determinados grupos, ao passo que quando há cotistas dentro do ambiente organizacional a empresa é bem avaliada.

## Políticas afirmativas

Distintas experiências e habilidades devem ter as empresas que desejam inovar, implantar programas de talentos, dar oportunidades iguais a seus funcionários. Enquanto Alves e Galeão-Silva (2004) se detêm nas políticas afirmativas e gestão da diversidade, Dinis (2011) fala mais diretamente sobre a homofobia, no sentido de que, a partir do momento em que não se fala sobre o assunto, dificulta o processo de aceitação; se o assunto não é discutido quase nunca, então passa a ter um sentido de algo errado. Por isso “a homofobia se tornou, no mundo contemporâneo, um dos últimos preconceitos ainda tolerados” (DINIS, 2011, p. 41).

Na revista HSM – Management, direcionada a um público bem específico (gestores de empresas), os consultores empresariais Camargo e Ponzio publicaram uma reportagem sobre Empresa Inclusiva, dizendo que estamos distantes de uma totalidade da aceitação da diversidade. Mas ressaltam que aquelas empresas que se colocam em posição de incluir as minorias estão à frente no processo capitalista competitivo.

Saraiva e Irigaray (2009) dizem que mesmo havendo a propagação de políticas pró-diversidade, caso o colaborador não confie plenamente nas ações institucionais, por falta de igualdade de oportunidades, o discurso passa a ser ilegítimo, pois não estaria de acordo com as ações.

Pode até parecer óbvio quando se fala tão abertamente no assunto, mas as empresas, em sua grande maioria, não enxergam as grandes vantagens de motivar seus colaboradores, de ajudá-los a se sentirem confortáveis no ambiente de trabalho para que possam se desenvolver e dar o seu melhor para a empresa, pois, como diz Camargo e Ponzio (2012, p. 104),

Pessoas confiantes acreditam em sua capacidade de aprender o que quer que seja e, por isso, correspondem ao que se espera delas, em um círculo virtuoso. Pessoas que se sentem ignoradas ou desvalorizadas não acreditam que têm capacidade de aprender e, por isso, não correspondem ao que se espera delas, em um círculo vicioso – e perverso.

Dentro do princípio citado, podemos ressaltar a questão do preconceito como fator desvalorizante quanto à capacidade das pessoas; fator este ainda bastante presente em nossa sociedade, e, por consequência, nos ambientes corporativos. Os estudos de Souza, Silva e Carrieri (2012) revelam que o preconceito contra os homossexuais no ambiente de trabalho continua bastante presente, ainda que haja políticas antidiscriminatórias. Contudo, quando há, a discriminação se revela bem menor. As políticas inseridas para uma Gestão da diversidade muitas vezes acabam por mascarar as atitudes negativas de heterossexuais em relação a colegas de trabalho homossexuais.

No artigo intitulado “A crítica da gestão da diversidade”, Alves e Galeão-Silva (2004) falam sobre o preconceito, de uma forma geral, dentro das empresas. A ideia seria fazer uma gestão da diversidade, que melhoraria o desempenho da organização, por ter em

seu quadro de colaboradores funcionários com experiências diversas. Mas o artigo aborda um ponto importante, quando diz que a gestão da diversidade vai contra os princípios do capitalismo, uma vez que ir em busca de profissionais qualificados que façam parte das minorias leva tempo, ou seja, ainda há muito o que reorganizar na Gestão da Diversidade para que entre em conformidade com os processos capitalistas, a fim de se tornar um tipo de gestão comum nas empresas.

Apesar do sexo ter uma formulação biológica, o gênero é algo construído de forma cultural. Dessa maneira, “não é nem o resultado causal do sexo, nem tampouco tão aparentemente fixo quanto o sexo” (BUTLER, 2003, p. 24). Em considerações lógicas, pode-se dizer daí que “homens” e “mulheres” não se referam apenas a corpos “masculinos” e “femininos” respectivamente.

Soares (2009) fala de uma identidade unificada, baseada em três concepções: a primeira se apoia no iluminismo, e diz que em determinado momento da vida emerge o “eu”, que não se modifica pelo resto da vida. A segunda fala que o sujeito é constantemente modificado pelo contexto cultural do mundo a seu redor, enquanto a terceira coloca a identidade como algo mutável continuamente ao longo da vida, definida por sua história, e não por sua biologia, podendo então haver mais de uma em um mesmo sujeito, inclusive. Butler (2003) também diz que não se deve supor que os gêneros devam ser em número igual à quantidade de sexos biológicos.

Louro (1997) trata a questão de gênero partindo do âmbito histórico, fundamentados no processo social, uma vez que o próprio termo “gênero” foi usado ou assimilado de diferentes maneiras, dependendo da época e da cultura, enquanto Soares (2009) diz que a identidade é construída a partir de condições particulares, as quais podem envolver um processo dinâmico de construção e reconstrução.

É concebível dizer que o corpo é analisado a partir de um discurso cultural, como mostra Butler (2003, p. 28), ao dizer que

Os limites da análise discursiva do gênero pressupõem e definem por antecipação as possibilidades das configurações imagináveis e realizáveis do gênero na cultura. Isso não quer dizer que toda e qualquer possibilidade de gênero seja facultada, mas que as fronteiras analíticas sugerem os limites de uma experiência discursivamente condicionada. Tais limites se estabelecem sempre nos termos de um discurso cultural hegemônico, baseado em estruturas binárias que se apresentam como a linguagem da racionalidade universal. Assim, a coerção é introduzida naquilo que a linguagem constitui como o domínio imaginável do gênero.

Se pensado na perspectiva cultural, pode-se dizer que a ideia da significância do que seria gênero inicia-se na escola, como retrata Gallina e Louro (2006), quando falam sobre a necessidade de modificar o currículo escolar a fim de conceber como natural e legitimizar as várias maneiras de vivenciar o gênero.

Ao verificar estes discursos sobre gênero, nota-se “a necessidade de repensar radicalmente as categorias da identidade no contexto das relações de uma assimetria radical

do gênero” (BUTLER, 2003, p. 31) e intensificar a ideia de que as questões relacionadas à sexualidade são um assunto de interesse geral. Assim sendo, deveria ser estudada em todos os seus âmbitos, principalmente quanto a gênero e identidade, uma vez que permanece como um assunto nebuloso para muitos estudiosos.

### Minorias e ambiente empresarial

Antes de definir a população homossexual como minoria, seria preciso entender como identificar de fato se um determinado grupo se encaixa nos padrões. Segundo Costa (2009), não há critérios específicos para identificar uma minoria, mas um parâmetro seria a quantidade significativamente menor de um grupo em relação a uma população, por exemplo.

Sabe-se que há leis que impedem a discriminação em locais públicos, por exemplo, mas infelizmente não há leis que ao menos limitem o preconceito nos momentos de seleção nas empresas. Para Pontes (2001), um dos maiores desafios de um profissional de recursos humanos é lidar com os processos discriminatórios ao realizar uma seleção, uma vez que se deve garantir a igual oportunidade de emprego, independentemente de raça, sexo, idade, religião, aos candidatos; juntamente com aparência pessoal, estado civil e modo de vestir.

Na tentativa de falar mais abertamente sobre o assunto, a reportagem de Rossi (2012) disserta sobre os avanços sociais dentro das empresas, que estão beneficiando funcionários homossexuais, a partir de políticas de diversidade. Cita que uma das grandes motivações dessas políticas é o fato de a população gay gastar bastante, até 30% mais que pessoas heterossexuais. Mas, “apesar das boas intenções, a discriminação não desapareceu (...), existe preconceito sexual dentro das empresas, mas não assumido.” (ROSSI, 2012, p. 72).

A homofobia silenciosa pode ser tão cruel quanto a explícita, pois tende a constranger, o que, segundo Molina (2011), pode levar ao isolamento. Sobre essa questão do preconceito velado, na visão de Rossi (2012), faz com que muitos não verbalizem sua sexualidade, uma vez que estão passando por um processo de aceitação por parte de uma população sexista, machista e racista, em uma sociedade na qual essa situação se mostra como um problema endêmico do nosso país.

A predisposição comportamental das pessoas nas empresas é a maior arma que as corporações têm nas mãos para buscar novos talentos e assim encontrar indivíduos que auxiliem na melhoria, desenvolvimento e ascensão empresarial. Sendo assim, de acordo com Chiavenato (2004), há diversas características individuais que os gestores precisam identificar para ajudar seus colaboradores a comungar com os objetivos da empresa, de acordo com sua predisposição.

É importante ressaltar a divisão feita por Chiavenato (2004) quanto aos “*princípios básicos do comportamento individual*”: 1- *As pessoas diferem em capacidade comportamental* – explica que as pessoas têm capacidades distintas, algumas que podem ser



alteradas com treinamentos e experiências e outras mais difíceis de serem alteradas ou que não se pode alterar, como aptidão, que são relativamente fixas. 2- *As pessoas têm necessidades diferentes e tentam satisfazê-las* – diz que as motivações para o mesmo resultado variam de uma pessoa para outra. 3- *As pessoas pensam no futuro e escolhem como se comportar* – indica que os indivíduos escolhem como se comportar diante da ideia que têm do ambiente, diante daquilo que percebem que devem fazer para efetivar suas necessidades. 4- *As pessoas percebem seu ambiente em função das suas necessidades e experiências passadas* – diz que os indivíduos podem perceber de forma errada aquilo que a empresa quer transmitir, por perceber seu ambiente de acordo com sua individualidade. 5- *As pessoas reagem afetivamente* – mostra que a satisfação do trabalhador está diretamente ligada ao que ele gosta ou não dentro do ambiente empresarial. 6- *Comportamentos e atitudes são causados por múltiplos fatores* – informa 2 maneiras como a empresa pode influenciar o comportamento do indivíduo dentro do ambiente de trabalho: mudando um ou mais de seus determinantes principais e restringindo as opções comportamentais disponíveis aos indivíduos.

Pontes (2001) faz uma colocação interessante, quando diz que as empresas que focam apenas nas competências de seus funcionários (ou futuros funcionários) são muito mais produtivas, pois abandonar preconceitos é algo muito positivo para atrair os talentos certos para cada cargo, mas conseguir manter esses talentos dentro da empresa não é tão simples.

Chiavenato (2004) cita a importância da diversidade dentro das empresas, e o quanto é interessante que os colaboradores compartilhem seus conhecimentos. Para isso, é preciso atenção e habilidade dos gestores para lidar com as diferenças.

### Considerações finais

Com a identificação dos processos históricos sofridos pela comunidade homossexual, visualizamos a motivação de haver a necessidade de falar sobre o assunto, a fim de tornar a diversidade um tópico a ser discutido no sentido de construir melhorias, pois vimos o quanto é benéfico para a empresa que haja opiniões e experiências distintas entre seus colaboradores.

No decorrer da investigação ficou clara a unanimidade entre os autores estudados no que diz respeito às dificuldades em gerir a diversidade no ambiente corporativo, como também o quanto pode ser positivo para uma empresa a presença de pessoas de contextos diferentes, uma vez que além de ficarem em acordo com as leis, através do cumprimento das políticas afirmativas, também passam a ser mais bem vistas pelo mercado.

É importante ressaltar que essa dinâmica de gerir a diversidade nas empresas já é uma realidade, que precisa de um pouco mais de assertividade, pois como não há fórmulas para coordenar as atitudes cotidianas do mundo corporativo se faz necessário apreender os conceitos de uma gestão da diversidade eficaz como ponto de partida para um melhoramento dos objetivos da empresa, que incluem criatividade e abordagens diferenciadas.



As abordagens teóricas de diversos autores sobre o tema, como Butler, colaboram para proporcionar uma visão mais direcionada para a diversidade homossexual no ambiente empresarial, e mostram o quanto é necessário que as organizações atentem para esta demanda.

Pode-se dizer, ainda, que esta pesquisa é útil no sentido de ampliar o conhecimento sobre a trajetória homossexual e mostrar o quanto é importante desenvolver competências que ajudem a entender as diferenças, de modo a integrar o diferencial positivo que cada colaborador traz consigo e que pode ter uma significativa aplicabilidade para as empresas.

## Referências

- ALVES, Mario Aquino; GALEAO-SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Rev. Adm. Empres.**, São Paulo, v. 44, n. 3, p. 20-29, set. 2004.
- ARAÚJO, Patrícia Pinto. **A gestão da diversidade enquanto motor de um processo de mudança cultural**. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos) – Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2012.
- BUTLER, Judith P. **Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.
- CAMARGO, Regina; PONZIO, Flavio. Você está em uma empresa inclusiva? **HSM EXPERIENCE**, v. 16, n. 90, jan./fev., 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. São Paulo: Thomson, 2004.
- COSTA, Rodrigo Vieira. **Direitos e reconhecimento dos homossexuais no município de Fortaleza durante a gestão Fortaleza Bela 2005-2008**. 2009. Disponível em <<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/espacojuridico/article/view/1920/988>> Acesso em: 02 maio 2016. file:///C:/Users/Isbet%20Recife/Downloads/1920-6628-1-SM.pdf
- DINIS, Nilson Fernandes. Homofobia e educação: quando a omissão também é signo de violência. **Educar em Revista: dossiê processos formativos e saberes para a escola sem homofobia**, Curitiba, v. 27, n. 39, p. 39-50, jan./abr. 2011.
- GALLINA, Justina Franchi. LOURO, Guacira Lopes. Um corpo estranho: ensaios sobre sexualidade e teoria queer. **Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 14, n. 1, p. 309, jan. 2006. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/S0104-026X2006000100018/7616>>. Acesso em: 11 abril 2016.
- LOURO, Guacira Lopes. **Gênero, sexualidade e educação: uma perspectiva pós-estruturalista**. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 1997. Disponível em: <<https://bibliotecaonlinedahisjf.files.wordpress.com/2015/03/genero-sexualidade-e-educacao-guacira-lobes-louro.pdf> em 11/04/16> Acesso em: 11 maio 2016.
- MARTINEZ, Victor de la Paz Richarte. **Diversidade, voz e escuta nas organizações: estudos de casos em empresas brasileiras e espanholas**. São Paulo, 2013. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo. São Paulo, 2013.
- MOLINA, Luana Pagano Peres. **A homossexualidade e a historiografia e trajetória do movimento homossexual**. 2011. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/antiteses/article/view/7153/9668>> Acesso em: 01 maio 2016.

PEDRO, Roberto Cardoso. **O preconceito no discurso gay**. 2006. Disponível em: <[http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/ALDR-6SJGPB/disserta\\_\\_o\\_mestrado\\_roberto\\_c.\\_pedro.pdf?sequence=1](http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/ALDR-6SJGPB/disserta__o_mestrado_roberto_c._pedro.pdf?sequence=1)> Acesso em: 01 maio 2016.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 3. ed. São Paulo, LTR, 2012.

ROSSI, Lucas.. Devo assumir? **Revista Você S/A**. São Paulo, n. 171, p. 72-75, set. 2012.

SARAIVA, Luiz Alex Silva; IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? **Rev. Adm. Empres.**, São Paulo, v. 49, n. 3, p. 337-348, set. 2009. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902009000300008&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902009000300008&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 15 maio 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902009000300008>.

SOARES, Leonardo Antonio. **O discurso gay na televisão: uma análise das representações gays nas novelas**. 2009. Disponível em: <[http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/LETR-8T9RJ9/disserta\\_\\_o\\_leo\\_final.pdf?sequence=1](http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/LETR-8T9RJ9/disserta__o_leo_final.pdf?sequence=1)> Acesso em: 02 maio 2016. <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/LETR-8T9RJ9>

SOUZA, Carlos Alberto Crespo de. A homossexualidade ao longo dos tempos, uma contribuição ao seu estudo. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**. v. 38, n.6, nov. /dez. 1989.

SOUZA NETO, Eptácio Nunes de. **Homofobia ocidental**, 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Psicologia Social e da Personalidade) – Faculdade Frassinetti do Recife – FAFIRE, Recife, 2012.

SOUZA, Eloisio Moulin de; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Uma análise sobre as políticas de diversidade promovidas por bancos. **Psicol. Soc.**, Belo Horizonte, v. 24, n. 2, p. 315-326, ago. 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822012000200009&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822012000200009&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 15 maio 2016.

---

Recebido em: 14.03.2018

Aprovado em: 02.04.2018

**Para referenciar este texto:**

LEÃO, Samanth Cavalcanti; SANTOS, Alexandre Nunes. Gestão da diversidade: um estudo teórico sobre a relação entre o contexto empresarial e a homossexualidade. **Lumen**, Recife, v. 27, n. 1, p. 51-60, jan./jun. 2018.