

Estratégia de Sobrevivência dos Gays no Ambiente de Trabalho

Survival Strategies of Gay men
in the Workplace

Estrategía de Supervivencia de los Gays
en el Ambiente de Trabajo

Stratégie de Survie des Homosexuels
en Milieu de Travail

Helio Arthur Irigaray*
helio.irigaray@fgv.br
Maria Ester Freitas**
ester.freitas@fgv.br

Resumo

No bojo da discussão sobre diversidade no ambiente de trabalho propomos como o objetivo deste estudo verificar quais estratégias de sobrevivência os indivíduos homo e bissexuais se valem para sobreviver num ambiente de trabalho heterocêntrico. Neste sentido, conduzimos uma pesquisa de campo com empregados do sexo masculino, que admitiram ter comportamento homo ou bissexual, trabalhadores de e que trabalham em grandes e médias empresas, nacionais e multinacionais, localizadas nas áreas metropolitanas do Rio de Janeiro e São Paulo. Observou-se a existência de três possíveis posturas quanto à identidade social: “totalmente assumidos”, “parcialmente assumidos” ou “não assumidos”. Posteriormente, foram detectadas diferentes estratégias em função das referidas posturas: “gladiadores”, “pacificadores”, “gente boa”, “super homens”, “machões”, “sedutores” ou “invisíveis”.

Palavras-chave

Estratégia, Homofobia, Heterocentismo, Estigma, Psicologia Política.

* Bacharel em Economia pela University of Northern Iowa, Estados Unidos da América, doutor em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas – EAESP, São Paulo, SP, Brasil. Atualmente é professor do Programa de Mestrado Executivo em Gestão Empresarial da Fundação Getúlio Vargas – EBAPE, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

** Professora titular e docente do Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas – EAESP, São Paulo, SP, Brasil. Doutora em Administração pela mesma instituição.

Irigaray, Helio Arthur, & Freitas, Maria Ester. (2013). Estratégia de Sobrevivência dos Gays no Ambiente de Trabalho. *Psicologia Política*, 13(26), 75-92.

Abstract

Inserted in the discussion on diversity of the workforce, the object of this study was to detect which survival strategies homo and bisexual men adopt in order to survive in a heterocentric corporate environment. We carried out a survey in Rio de Janeiro and São Paulo, with male professionals of middle-sized and large corporations, who have admitted a homo or bisexual behavior. We found out three possible attitudes towards the sexual identity: “totally out of the closet”, “partially out of the closet”, and “in the closet”. Eventually, we detected three different survival strategies: “gladiators”, “peace-makers”, “Mr. nice guy”, “superman”, “Don Juan”, and “the invisible man”.

Keywords

Strategy, Homophobia, Heterocentrism, Stigma, Political Psychology.

Resumen

En medio de la discusión acerca de la diversidad en el lugar de trabajo proponemos investigar en el presente estudio las estrategias de supervivencia que las personas homosexuales y bisexuales desarrollan para sobrevivir en lugares de trabajo heterocéntricos. En este sentido, llevamos a cabo una investigación de campo con los empleados varones, que se identificaron como poseedores de conducta homosexual o bisexual, y que eran trabajadores en empresas nacionales y multinacionales grandes y medianas, ubicadas en las zonas metropolitanas de Río de Janeiro y Sao Paulo. Se observó que hay tres posiciones posibles en la identidad social: “totalmente asumidos”, “parcialmente” o “no asumidos”. Posteriormente, identificamos diferentes estrategias sobre la base de estas actitudes: “gladiadores”, “pacificadores”, “buenas personas”, “los súper “hombres, “machos”, “seductores” o “invisibles”.

Palabras clave

Estrategia, Homofobia, Heterocentrismo, Estigma, Psicología Política.

Résumé

Au centre de la polémique de la diversité en milieu de travail nous proposons comme objectif de cette étude est vérifier quelles sont les stratégies de survie des individus homos et bisexuels utilisent pour survivre dans un milieu de travail hétérocentrique. Nous menons une étude sur terrain avec les employés masculins qui ont admis à des comportements homosexuels ou bisexuels, et ceux qui travaillent dans les grandes et moyennes entreprises nationales et multinationales dans les régions métropolitaines de Rio de Janeiro et São Paulo. Nous avons observé l'existence de trois postures possibles quant à identité social : « entièrement assumé », « partiellement assumé » ou « pas assumé ». Par la suite, différentes stratégies ont été identifiées à ces positions : « gladiateur », « pacificateur », « braves gens », « super hommes », « macho », « séducteur » ou « invisible ».

Mots clés

Stratégie, Homophobie, Hétérocentrique, Stigmatisation, Psychologie Politique.

Introdução

O ambiente de trabalho nas organizações tem se tornado um espaço cada vez mais heterogêneo, onde convivem indivíduos de diferentes sexos, etnias, religiões e orientações sexuais (Alves & Galeão-Silva, 2004). Esta nova realidade impôs aos administradores a necessidade de elaborarem estratégias que harmonizem justiça social e lucro com as práticas organizacionais (Robins & Coulter, 1998) e, aos empregados, o desafio de conviverem com indivíduos de identidades sociais distintas (Irigaray, 2006). Estas podem ser visíveis (gênero, etnia) ou invisíveis (religião, doenças crônicas). Apesar de serem dificilmente mensuradas, as identidades sociais invisíveis não são incomuns. Por exemplo, no Brasil, 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, 2010) e 19.4 milhões de cidadãos homo ou bissexuais (INTERAGIR, 2010).

Assim como as outras minorias, os *gays*, objeto deste estudo, 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 perseveram 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 Latitudes 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 e a probabilidade de serem alvo de alguma agressão física ou verbal no ambiente de trabalho, até mesmo ser demitido, é duas vezes maior (Irigaray, 2008).

Já que a sexualidade delimita espaços sociais e garante privilégios, notadamente no mundo corporativo, de que estratégias os homens homo e bissexuais se valem para sobreviver na arena das relações de trabalho?

Para responder a esta pergunta investigativa, admitiu-se que: a) estratégias são cursos de ação ou linhas-mestres, gerais ou específicas, conscientemente concebidos para lidar com uma situação (Costa & Silva, 2002); b) estratégias são adotadas não apenas por organizações, mas também por indivíduos (Cavedon & Ferraz, 2003) e, finalmente, c) o pensamento estratégico é contínuo e recorrente, envolvendo a inclusão, intuição e a criatividade (Mintzberg, 1994).

Este estudo é baseado nas premissas ontológicas da pós-modernidade crítica, a qual possibilita o resgate de múltiplas vozes e realidades (Benhabib, 2005), uma vez que leva em conta a desorganização, o desarranjo e a flexibilidade existentes no tecido social (Hassard, 1993). Metodologicamente, valeu-se do método etnográfico; desta forma, a coleta de dados consistiu de técnicas de observação sistemática e participante, bem como das histórias de vida e depoimentos (Wodak, 1997). Os dados 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).

Estacamos que, no que tange à Psicologia Política, esta se estrutura como um campo interdisciplinar como apontam autores como Montero (1999), Dorna (2004), González-Suárez (2008; 2009), Montero (2009). Como alntam Silva e Zonta (2011) em editorial da revista

[...] a Psicologia Política constituiu-se fora dos muros da universidade e só muito recentemente começou a abrir espaço dentro do meio universitário com a fundação da ISPP. Entretanto, parece-nos que a fundação da AILAPP vem trazer à luz outro jeito de fazer Psicologia Política, onde o campo se constitui interdisciplinarmente, e no qual o encontro de saberes disciplinares possibilita a produção de novos olhares, de novas formas compreensivas dos fenômenos coletivos. Essa tem sido a história não só da Psicologia Política brasileira, mas de toda a produção Latinoamericana. Nesse campo, encontram-se filósofos, historiadores, cientistas políticos, sociólogos e antropólogos, comunicadores e psicólogos. Juntos, estes e outros profissionais têm se esforçado por construir a Psicologia Política a partir de distintos e variados diálogos interdisciplinares. (Silva & Zonta, 2011:11)

Assim, tratar de formas de sobrevivência em um mundo trabalho heteronormatizado é, a nosso ver, um permanente exercício (político e social) de tomada de decisões. Nesse sentido, este artigo se ancora em uma Psicología política que tem “como tarea describir y explicar el comportamiento político por medio del estudio de los factores psicológicos, sociales y ambientales que influyen en él” (González-Suarez, 2009), pois “La psicología política centra su acción en el estudio de la influencia que tiene la toma de decisiones desde las estructuras de poder sobre la personas y viceversa” (González-Suárez, 2008:1).

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: a construção social da homofobia e heteronormatividade, a gestão da diversidade e os gays no ambiente de trabalho, o estigma no ambiente de trabalho e seus custos psicossociais, bem como a elaboração de estratégias individuais. 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

Um estudo sobre diversidade e ambiente de trabalho descortina uma multiplicidade de possibilidades de enfoques de pesquisa. Neste estudo especificamente, o objeto de estudo são homens homo e bissexuais, 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, os resultados deste estudo 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, entender como se constrói e mantém o ambiente heterossexista nas organizações é fundamental para se propor novas políticas e práticas organizacionais, as quais 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 (Irigaray, 2008).

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; Silva, 2007); conseqüentemente, não raramente, observam-se atitudes de repulsa por homossexuais e o desejo consciente de puni-los, o que se denomina homofobia (Weinberg, 1972). Na realidade, não o Catolicismo, mas muitas outras religiões monoteístas como o judaísmo e o islamismo discriminam a homoafetividade. De fato, no ambiente corporativo brasileiro, os católicos da linha “renovação carismática”, os judeus ortodoxos e os evangélicos revelam-se os piores perseguidores de homo e bissexuais (Irigaray, 2008).

Há ainda a homofobia incrustada que se refere à aceitação e adoção, inconsciente, de sentimentos, ideias e atitudes negativos contra os homossexuais e a homossexualidade. Não raramente, os próprios indivíduos *gays* compartilham deste tipo de sentimento (homofobia egodistônica) por autoafirmação, medo de serem tirados do armário e, inclusive, pela dificuldade em lidarem com sua própria orientação sexual (Burns, 1995; 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 (1990:319) definiu-a como “a intersecção de componentes de uma ampla ideologia sobre gênero e sexualidade”. Menos explícita que a homofobia e, por isto mesmo, mais vil, a heteronormatividade estigmatiza, nega e denigre toda e qualquer manifestação cultural não-heterossexual, desde a realização de casamentos civis, 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). Nesse sentio, a homofobia é um instrumental psicopolítico de dominação, como apontou Silva (2006; 2008; 2009), e, portanto, de poder, pois “A manutenção da condição marginal à qual é relegada a construção do sujeito homossexual constitui um importante instrumento para a produção de múltiplas formas de

homofobia, que atuam como elementos psicopolíticos de dominação-exploração” (Silva, 2011:130).

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 (Irigaray, 2008).

Apesar de a orientação sexual ser apenas um dos múltiplos traços da personalidade de um indivíduo, ela é fundamental para como o indivíduo se percebe e é percebido pelos outros. A 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 apenas em características pessoais. 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, inclusive, pela dificuldade em elaborar uma rede de contatos (Irigaray, 2008). 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

Negros, mulheres, deficientes e retardados são estigmatizados por conta de suas identidades sociais visíveis (características físicas e mentais), enquanto os indivíduos homo e bissexuais o são em função de sua identidade social invisível (orientação sexual). Apesar de nosso objetivo neste estudo não ser analisar as bases sócio-culturais e simbólicas que definem diferentes características para apoiar os processos de estigma, é oportuno ressaltar a irracionalidade em se derivar atributos morais, que possam comprometer os desempenhos profissionais dos indivíduos, com base nas suas orientações afetivossexuais. Os adjetivos usados para qualificar os homossexuais masculinos são pejorativos e, normalmente, retratam fragilidade, medo e inseqüência (Irigaray, 2008), justificando assim o seu medo de serem estigmatizados, pois conforme asseverou Goffman (1963:42): “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 nas pessoas que são estigmatizadas (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 (Pennerbaker, 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 (Irigaray, 2008). 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.

Estratégias Individuais

Os indivíduos, assim como as organizações, não são entidades separadas do ambiente; pelo contrário, eles são unidos e vinculados, em processo de mútua constituição (Giddens, 1989). Sob esta perspectiva, os indivíduos estão inseridos num sistema de relações estruturado por atividades padronizadas e articuladas, que expressam normas e regras sociais, que resultam na estruturação de uma arena social, impregnada pelo ambiente, dele retirando e a ele transmitindo, em interação recíproca, normas e padrões de comportamento que constituem modos adequados de ação.

No caso deste estudo, estes modos de ação são as estratégias de sobrevivência que os indivíduos homo e bissexuais adotam para sobreviver no ambiente de trabalho, que, na maioria das vezes, eles percebem como hostil. Quando estas estratégias são percebidas por outros gays como bem sucedidas, ocorre o mimetismo, isto é, o sucesso alcançado acaba por incitar outros indivíduos a percorrerem o mesmo caminho, provocando a busca incessante por receitas e manuais que serão seguidos passo a passo em busca da sobrevivência (Carrieri, 1998). Contudo, não se está sugerindo aqui que a elaboração das estratégias de sobrevivência seja um processo exclusivamente racional, concebida por um homem econômico, o qual imbuído de uma onisciência racional seja capaz de lidar com o mundo real de maneira objetiva e enfrentar toda a sua complexidade. Neste estudo fundamenta-se na crença de que o comportamento individual é modelado por padrões criados e compartilhados na interação, mas incorporados na forma de normas e regras objetivas, cristalizadas na sociedade como concepções legitimadas sobre a maneira mais eficaz de funcionamento das organizações, ou seja, os gays são atores sociais, indivíduos que assumem uma identidade, cujas características são socialmente construídas em função das expectativas de grupos externos sobre quem ele é e a maneira como deve enfrentar as situações.

Percorso 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, buscamos entender e interpretar as experiências de cada indivíduo sob suas perspectivas peculiares.

Esta pesquisa de campo foi conduzida entre os meses de junho de 2006 e maio de 2008, quando foram ouvidos 57 homens, com idade média de 35 anos, que admitiram ter comportamento homo ou bissexual e 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. Entendemos que estudar a vida destes indivíduos, que vivem em ambientes de trabalho mais conservadores (ao contrário de salões de beleza, lojas de *shopping*), desvele a realidade da maioria dos homo e bissexuais brasileiros.

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 acionais 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, semiestruturada (Goldenberg, 2000) e por entrevistados inseridos na arena cultural da situação e que se mostraram dispostos a participar (Rubin e 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: *gays* no ambiente de trabalho e seus comportamentos sociais

Nesta pesquisa foram detectadas três grandes categorias de indivíduos homo e bissexuais masculinos no ambiente corporativo: os que são totalmente assumidos, os parcialmente assumidos e os não assumidos. A minoria dos homossexuais masculinos entrevistados é **totalmente assumida**, ou seja, não escondem sua opção sexual em nenhuma dimensão da vida social; contudo, ao contrário do que a crença homofóbica preconiza, este grupo não foi composto por indivíduos afeminados. Apesar de se sentir confortável com sua orientação sexual, a maior parte dos componentes deste grupo demonstrou certo desconforto em

incorporar o parceiro à vida organizacional, já que, mesmo em empresas que afirmam adotar políticas de diversidade, há resistência a novos arranjos familiares. De fato, as culturas dos países onde as empresas operam prevalecem sobre a própria cultura organizacional (Irigaray, 2008). Em diversos fragmentos de discursos destes sujeitos, ficou evidente que esta situação é consequência das políticas organizacionais, as quais não concedem às relações homoafetivas os mesmo benefícios sociais que os casais heterossexuais têm direito e ao fato de, mesmo em empresas que incorporam estas minorias nas suas políticas de diversidade, ainda serem observados comentários homofóbicos, adjetivos pejorativos para se referir aos *gays*, bem como piadas e brincadeiras de mau gosto; assim, a homofobia, o ódio e o preconceito ficam confortavelmente instalados sob a máscara do “bom humor brasileiro”.

A grande maioria dos entrevistados revelou-se homo e bissexuais **parcialmente assumidos**. Estes podem ser heterossexuais organizacionais, aqueles que apesar de serem assumidos perante a família e os amigos, hesita em se assumir no ambiente de trabalho; ou heterossexuais funcionais, indivíduos que compartilham sua identidade sexual apenas com um seletivo grupo de amigos e a omite a qualquer preço da família e dos colegas de trabalho. Na maioria das vezes, os indivíduos que compõem esta categoria vivem uma vida dupla fictícia, ou seja, inventam namoradas, levam amigas, que se passam como namoradas, aos eventos corporativos, ou ainda, trocam o nome do parceiro por um nome de mulher, quando se referem a ele na empresa. Este constante estado de vigilância e o medo de serem arrancados do armário resultam numa intensa sobrecarga psíquica que pode ser somatizada (Irigaray, 2006). De fato, neste grupo houve relatos dor de cabeça crônica no ambiente de trabalho. Já um dos entrevistados especificamente, emocionado, revelou sobre o pavor que sente em ter que viajar a trabalho, pois, sistematicamente, é coagido pelos outros colegas a ir a casas de prostituição. Este participante declarou que é tomado por uma “aflição ansiedade” quando tem que almoçar ou sair com o pessoal do trabalho e por “pânico” quando se aproximam as confraternizações de final do ano. Curiosamente, durante a entrevista, este participante ficou irrequieto, contraiu as mãos, piscou freneticamente, gaguejou e cerrou os lábios diversas vezes.

Os discursos dos indivíduos **totalmente assumidos** e **parcialmente assumidos** evidenciaram uma sensação de rejeição por parte da sociedade e indignação de só serem reconhecidos como cidadãos na hora de pagar os impostos e não terem seus direitos legais e previdenciários plenamente reconhecidos. Em todas as entrevistas destas categorias ficou patente o sofrimento causado pela homofobia (Weinberg, 1972) e pelo heterocentrismo (Herek, 1990). Por exemplo, um dos entrevistados lamentou que *“quando se pensa num relacionamento heterossexual se pensa em casamento, filhos, família; mas quando se fala num relacionamento gay, logo se pensa em sexo, orgia e permissividade”*.

Este fragmento de discurso reforça as conclusões de Felipe (2006), Antunes (2006) e Necchi (2006). Todos os entrevistados declararam já terem sido vítimas ou presenciado algum tipo de atitude discriminatória nas organizações que trabalham, mesmo por parte de colegas que pertencem a outras minorias (negros, deficientes, pobres), que também são alvo de discriminação.

Finalmente, a categoria mais difícil de ser localizada e entrevistada, os **não-assumidos**, indivíduos que podem ser classificados como heterossexuais sociais, pois buscam construir e preservar uma identidade heterossexual perante a sociedade. Eles levam verdadeiramente uma vida dupla, isto é, são casados, ou mantêm relacionamento fixo, com mulheres, se cercam se

outros heterossexuais, evitam o contato social com indivíduos percebidos como *gays* e, constantemente, contam piadas sexistas e homofóbicas. Não obstante, estes homens também mantêm relações sexuais com outros homens.

Aparentemente, eles se sentem muito confortáveis com a situação que vivem; sendo que um dos entrevistados chegou a afirmar que ele tem “o melhor dos dois mundos”. Nestes discursos prevaleceu o total distanciamento entre afeto e sexo, sendo que um dos entrevistados chegou a rir, de forma angustiante, comprimindo as mãos, ao afirmar que só aceitou participar da entrevista porque o mundo o via como um “pai de família”, mas que ele tinha consciência que, na sua essência, não passava de um “degenerado sem caráter”. A principal característica do discurso deste grupo, frente aos outros dois, foi o fato de ele ter sido repleto de adjetivos e substantivos pejorativos, bem como expressões chulas, para se referir aos *gays*.

Para efeito de análise, é importante ressaltar que os três grupos supracitados não são homogêneos no que tange seus comportamentos no ambiente de trabalho; na realidade, dentro de cada categoria pôde-se observar diferentes estratégias de sobrevivência.

Gays no Ambiente de Trabalho: categorias e estratégias de sobrevivência

Cada categoria citada acima desvelou uma multiplicidade de estratégias das quais os homo e bissexuais masculinos se valem para sobreviver no ambiente organizacional. Os **totalmente assumidos** adotam as estratégias de “*gladiadores*” ou “*pacificadores*”; já os **parcialmente assumidos** se subdividem entre os que optam por ser “*gente boa*” ou “*super homens*”, finalmente, os **não-assumidos** se dividem em três tipos de estratégias: “*machões*”, “*sedutores*” ou “*invisíveis*”. Os homens assumidamente homossexuais, que adotam a estratégia de *gladiadores*, assumem uma posição de enfrentamento e lutam por seus direitos. Contudo, muitas vezes, apesar do tom de voz beligerante e de toda a cadeia anafórica do discurso remeter ao referente “força interior”, o olhar destes entrevistados não se furta em demonstrar mágoa por se sentirem injustiçados, como ficou patente no seguinte fragmento de discurso

(01) “Ninguém paga as minhas contas, ninguém chora as minhas lágrimas, não vou mudar, sou o que eu sou [...] Sou *gay* sim e daí? Sou muito bom no que faço [...] eles têm que me engolir”.

Já os que adotam a estratégia de *pacificadores* buscam evitar qualquer tipo de conflito; neste sentido, buscam sempre ser simpáticos, bem humorados e não negam ajuda a nenhum colega de trabalho, estando sempre dispostos a cooperar e trabalhar em equipe. Não obstante, alguns destes entrevistados valeram-se da ironia para relatar o peso desta estratégia, pois segundo eles: “*ser gay significa estar sempre bem humorado, disposto e bem vestido*”. No fragmento de discurso (02) esta estratégia ficou explícita na seguinte argumentação:

(02) “Todos sabem que eu sou *gay*; mas sei que isto não é o mais importante aqui no trabalho [...] me esforço para ser amigo de tudo mundo, trato todo mundo bem, da menina do café ao diretor [...] nunca me viram de mau humor [...] jamais dou motivo que falem qualquer coisa de mim profissionalmente”.

Por outro lado, a estratégia de ser o *gente boa*, similar a dos *pacificadores*, é adotada pelos **parcialmente assumidos**. Assim como os *pacificadores*, estes também procuram se destacar como sendo bons colegas e bem humorados; contudo, seu objetivo é desviar um possível foco de atenção sobre a sua orientação sexual. Os discursos destes entrevistados desvelaram uma co-ocorrência entre ser *gay* e ser aceito, conforme evidenciado no fragmento de discurso (03). Nestas entrevistas, ficou claro que, apesar de se reconhecerem como homossexuais, o fato de viverem num *simulacro* gera uma sensação de tensão e ansiedade, retratada nos gestos notadamente contidos, pela fala acelerada e assim verbalizada:

(03) “Tenho certeza que se descobrirem que sou gay meu filme vai ficar para lá de queimado [...] não quero inimizade com ninguém, sabe como é, né? Quem gosta de você não vai sair por aí levantando suspeitas [riso nervoso] a não ser que seja um sacana”.

Já os que optam pela estratégia de *super homem* procuram se destacar pela eficiência, dedicação total ao trabalho, acreditando que assim se esquivam de uma possível discussão sobre sua orientação sexual. Durante as entrevistas, estes indivíduos foram os mais inquietos e agitados e, sempre que possível, relataram suas funções, desafios e sucessos profissionais. Por outro lado, este grupo, cujos componentes não se opuseram a gravar entrevista, demonstrou-se consciente de sua estratégia de sobrevivência e foi capaz de verbalizá-la. No fragmento de discurso (04) fica patente a instrumentalização do trabalho não como fuga, mas como uma fantasia de carnaval:

(04) “Pô, chego aqui antes de todo mundo, saio depois de todo mundo, o que podem falar de mim? Só que sou um *workaholic*. Boa desculpa, né? Se me perguntam por que ainda não casei, nem tenho niguém, respondo: estou focado na minha carreira [...] Se um dia alguém me vir no bar [*gay*], aí estou ferrado, a casa cai...nem sei o que faço, acho que prefiro dar um tiro na cabeça”.

Outros homo e bissexuais **não assumidos** optam por adotar a estratégia de serem percebidos como o *Machão*. Esta estratégia consiste em evitar contato social com qualquer indivíduo que pareça ser *gay* – a quem se referem freqüentemente de forma pejorativa – falar sempre de mulher e futebol. São explicitamente homofóbicos e, não raramente, têm como hábito coçar as partes genitais em público. Estes indivíduos associam masculinidade ao estereótipo do macho latino grosso e tosco. No fragmento de discurso (05) nota-se que, por se perceberem heterossexuais, a verbalização das práticas homossexuais se dá por meio de metáforas:

(05) “[...] eu tenho minhas paradas por fora, mas não tenho nada a ver com estes viadinhos. Sou muito macho. Faço questão de ficar longe deste tipo de gente [...] quando saio com o pessoal aqui da empresa tomar cerveja, happy hour, qualquer coisa e só falamos papo de macho: mulher, cerveja e futebol, saca?”.

Já a adoção da estratégia de *sedutor* vale-se do imaginário de Don Juan, ou seja, preconiza constantes galanteios às mulheres, afirmação constante de suas aventuras e dotes sexuais. Mais do que uma simples estratégia de sobrevivência no ambiente profissional, ser *sedutor* revelou-se uma prática fundamental para estes indivíduos manterem seu equilíbrio psíquico; seus discursos são marcados pelo constante uso de atenuadores, demonstrando a intensa

necessidade de serem aceitos e compreendidos. Observou-se também uma forte ambigüidade discursiva, não no sentido das palavras do léxico nem na construção frástica, mas no sentido implícito. Com efeito, ao buscar a compreensão do interlocutor no fragmento de discurso reproduzido a seguir (06), o entrevistado apoiou-se no ombro do pesquisador e deu dois tapinhas:

(06) “Quando que alguém vai suspeitar que um Don Juan como eu, que canta a mulherada aqui na empresa...você sabe.. [silêncio] Você não me leva a mal, leva?”

A última estratégia possível para os não assumidos é a do homem *invisível*, ou seja, chamar o mínimo de atenção possível, preferindo passar-se por tímido. De fato, neste grupo, os entrevistados são os mais contidos, geralmente os ombros curvados e buscaram sempre manter um tom de voz baixo, principalmente ao falarem de sua sexualidade, quando sussurram o grande segredo de suas vidas, ou por timidez, ou medo de serem ouvidos (até por eles mesmos).

No fragmento de discurso (07) fica evidente que esta introspeção não é natural, mas sim uma concessão sofrida em prol do anonimato da identidade sexual:

(07) “Cara, lá fora eu posso até soltar a franga, mas aqui não quero nem que saibam que eu existo (sussurrando) ...entro mudo e saio calado. Prefiro ser visto como tímido, estranho do que (em tom de voz normal) como viado (quase inaudível)”.

Se por um lado estas estratégias de sobrevivência no ambiente de trabalho adotadas pelos homo e bissexuais masculinos têm se revelado eficazes; por outro, elas trazem no seu bojo custos psicossociais.

Os Custos Psicossociais das Estratégias de Sobrevivência

A análise dos relatos dos entrevistados sobre sua saúde física e mental não permite nenhuma associação direta entre identidade sexual e psicopatologias; contudo o grupo dos **parcialmente assumidos**, notadamente os heterossexuais funcionais, foi o que mais verbalizou a sensação de dor física (dor de cabeça e ânsia de vômito durante a jornada de trabalho) e psíquica (angústia, imobilidade, falta de controle da própria vida). Estes relatos corroboram com os estudos de *minority stress* (Meyer, 1995) e outros que sugerem a possibilidade de haver correlação entre esconder e disfarçar sua orientação sexual e o desenvolvimento de doenças psicossomáticas (Pennebaker, 1995). Com efeito, a introjeção da heteronormatividade compromete a autoestima destes homens.

Situação diferente dos **totalmente assumidos**, tanto os *gladiadores* quanto os *pacíficos*, que, apesar de saberem que sua identidade social (Hogg & Terry, 2000) pode ser motivo de estigmatização (Thompson e cols., 2004), principalmente na cultura brasileira (Mott, 2006), bem como pode prejudicá-los profissionalmente (Irigaray, 2008), se sentem confortáveis no emprego e em trabalhar em equipe. Ao compararmos estes indivíduos aos que são **parcialmente assumidos**, fica evidente que o processo de se assumir homossexual publicamente (sair do armário) é doloroso nos primeiros momentos (Irigaray, 2008) mas, num segundo momento, elimina a sensação de “fragmentação do ser” (Benhabib, 2005), o que reduz a angústia e possibilita um melhor entrosamento social e profissional desses homens

homo e bissexuais com seus colegas de trabalho, exceto os que são explicitamente homofóbicos.

Quanto ao grupo dos **não assumidos**, as estratégias de *machão* e *sedutor* buscam na figura imaginária do macho grosseiro, esportista e sexista o instrumento de construção e afirmação de sua identidade social heterossexual. Este grupo tem consciência e admite que é beneficiado pela heteronormatividade social uma vez que seus componentes têm mais acesso aos recursos organizacionais (benefícios sociais, participação em eventos, *network*) já que vivem de uma forma que é socialmente aceita e vista como correta, portanto gozando do senso de *entitlement*. Esta consciência evidenciou nas entrevistas quando, por diversas vezes, chamaram os *gays* de “*marginais*”, “*OVNI*s” e afirmaram existir “uma barreira invisível que dificulta a socialização e promoção” da minoria em questão. Por outro lado, as atitudes homofóbicas deste grupo impingem custos afetivos, cognitivos e comportamentais não só aos *gays* (Herek, 1995), mas também a eles próprios e à organização como um todo. De fato, os discursos destes indivíduos demonstraram que suas cognições distorcidas do seu próprio ego e dos outros, bem como o constante acionamento de mecanismos de defesa, repressão e negação resultam em desconforto social associado com baixa autoestima, falta de empatia com o próximo e ansiedade existencial. Na vida organizacional, estes sentimentos desenham funcionários incapazes de trabalhar em grupo e negociar, pois eles têm dificuldade de ouvir e enxergar o outro. No limite, os indivíduos que optam pela estratégia de *homem invisível*, também apresentam dificuldade de trabalhar em grupo, pois se comportam como autistas organizacionais; contudo, ao contrário dos *machões*, sofrem – e têm consciência disso – por se anularem na vida cotidiana. Não surpreendentemente, neste grupo, os sentimentos mais verbalizados foram saudades (da infância) e melancolia.

Resumidamente, nesta pesquisa, constatou-se as seguintes evidências que: a) os *gays*, que trabalham em organizações que carecem de políticas de diversidade e que não coíbem práticas discriminatórias, observaram discriminação mais intensa no ambiente de trabalho; b) o movimento de se assumir homossexual só foi observado em indivíduos que trabalham em empresas que garantem, efetivamente, políticas e práticas organizacionais não discriminatórias e, finalmente, c) na percepção dos entrevistados, ser *gay* no ambiente de trabalho está associado à discriminação e esta, por sua vez, a menores chances de promoção e exclusão social.

Reflexões Finais

O mapeamento das identidades invisíveis nas organizações, muitas vezes, esbarra na premissa que as organizações são entidades assexuadas e lugares assépticos. Não obstante, no mundo corporativo há representantes dos múltiplos segmentos psicográficos e estilos de vida, que são silenciados e esquecidos pelos discursos organizacionais (Irigaray, 2008).

Visando a restaurar a voz de uma destas minorias – homens homo e bissexuais – este estudo teve por objetivo responder a seguinte pergunta: de que estratégias de sobrevivência estes indivíduos se valem no mundo corporativo?

No Brasil, a multiplicidade de orientações sexuais só ganhou visibilidade nas últimas décadas em função da consolidação de um regime democrático que viabilizou a ascensão ao poder de governos liberais com autonomia frente à Igreja Católica, tradicional fiadora da

moralidade no país; do surgimento de novos desenhos de organização familiar; das vitórias do movimento feminista e, também, de um forte movimento de organização da sociedade civil brasileira. Não obstante, o convívio das agências tradicionais da sociedade com essas identidades normalmente agrupadas sob o rótulo de minorias sexuais não tem sido tranquilo (Irigaray, 2006b). Com efeito, 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 (*network*), já que, muitas vezes, por constrangimento, não participará de eventos sociais da empresa (Irigaray, 2008).

No que tange à identidade e identificação social dos empregados homo e bissexuais masculinos, nesta pesquisa constatou-se a existência de três posturas: os **totalmente assumidos**, cuja orientação sexual é abertamente declarada em todo espectro de sua vida social; os **parcialmente assumidos** ou heterossexuais organizacionais, indivíduos que, apesar de levarem uma vida homo ou bissexual, assumem uma postura heterossexual no ambiente de trabalho e, finalmente, os **não assumidos** ou heterossexuais sociais, homens que não assumem seu comportamento homo ou bissexual em nenhuma dimensão de sua vida social. Cada grupo desdobrou-se em diferentes estratégias de sobrevivência no ambiente corporativo. Os assumidos se dividiram entre *gladiadores* e *pacificadores*; os parcialmente assumidos entre *gente boa* e *super homem*; os não assumidos entre *machão*, *sedutor* e *invisível*. Os *gladiadores* optam pela estratégia de enfrentamento, já os *pacificadores* e os *gente boa*, pela de colaboração e simpatia. A diferença é que este último grupo tem por objetivo desfocar uma eventual atenção a sua orientação sexual. A estratégia de ser o *machão* fundamenta-se no imaginário do macho rústico, o qual elimina qualquer suspeita de comportamento homossexual. Estratégia similar é a de *Don Juan*, só que, neste caso, a heterossexualidade é reafirmada por movimentos sedutores ao sexo oposto. A última estratégia é a do *homem invisível*, aquele que faz de tudo para não ser notado no ambiente de trabalho.

O fato de os homo e bissexuais adotarem estratégias de sobrevivência para lidar com sua orientação sexual no ambiente de trabalho reforça o pressuposto que eles são, de fato, discriminados. Desta forma, visando à justiça social, cabe à academia, às empresas e à sociedade, em geral, pensar em como incorporar esta minoria. É papel dos pesquisadores buscarem compreender melhor a realidade desta – e de outras minorias – cujas vozes são silenciadas pelos discursos organizacionais e inseri-las na agenda de pesquisas. Cabe aos administradores, a elaboração e implementação de políticas e práticas organizacionais que, efetivamente, contribuam para a melhoria da qualidade de vida e condições de trabalho desses empregados. Finalmente, jaz sobre os ombros da sociedade brasileira a responsabilidade de reconhecer a cidadania desta minoria, estendendo a ela todos os direitos legais que já vigoram para os heterossexuais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adam, Barry. (1987). *The rise of a gay and lesbian movement*. Boston: Twayne.
- Alves, Mário Aquino., & Galeão-Silva, Luis. (2004). A Crítica da Gestão da Diversidade nas Organizações. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, 21, 18-25.
- Antunes, Alberto. (2006). Homofobia em Jorge Amado? *Arquipélago: revista de livros e idéias*, 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro.
- Aranha, Francisco., Zambaldi, Felipe., & Francisco, E. (2006). Diversity Management and Performance: A Review of Evidence and Findings in Academic Papers from 1973 to 2003. (julho 2006). Em *Anais 26th International Congress of Applied Psychology*. Atenas.
- Badget, Larry (1995). The wage effects of sexual orientation discrimination. *Industrial and Labor Relations Review*, 48, 726-739.
- Bahktine, Mikhail (2003). *Estética da criação verbal*. São Paulo: Martins Fontes.
- Benhabib, Seyla (1990). Postmodernism and Critical Theory: On the Interplay of Ethics, Aesthetics and Utopia in Critical Theory. *Cordozo Law School Review*, 11, 1435-1449.
- Blaine, Buce. (2000). *The Psychology of diversity*. Mountain View, CA: Mayfield.
- Burns, Barbara (1995). *Internalized homophobia, Self-Esteem, and the Mothering Choice of Lesbians*. Tese de doutorado, Programa de Psicologia. Georgia State University.
- CACP (2010). *Centro Apologético Cristão de Pesquisas*. Acessado em: 07 de fevereiro de 2010, de <<http://www.cacp.org.br>>.
- Carrieri, Alexandre de Pádua. (1998). Pesquisa sobre estratégia: do discurso dominante a uma nova narrativa. Em *Anais XXII ENANPAD*, Foz do Iguaçu.
- Cavedon, Neusa & Ferraz, Denise. (2003). O Reflexo do simbólico nas estratégias dos permissionários do viaduto Otávio Rocha. Em *Anais 3Es*, 1º, Curitiba.
- Charaudeau, Pierre, & Mainguenuau, Dominique (2004). *Dicionário de Análise do Discurso*. São Paulo: Contexto.
- Cochran, Susan (2001). Emerging issues in research on lesbians' and gay men's mental health: Does sexual orientation really matter? *American Psychologist*, 56, 931-947.
- Cole, Steve., Kemeny, Margareth., Taylor, Shelley., & Visscher, Blaine. (1996). Elevated physical health risk among gay men who conceal their homosexual identity. *Health Psychology*, 15, 243-251.
- Costa, Luisa., & Silva, José (2002). As tipologias estratégicas “realmente” existem? Em *Anais: XXVI ENANPAD*. Salvador.
- Croteau, James. (1996). Research on the work experience of lesbian, gay, and bisexual people: An integrative review of methodology and findings. *Journal of Vocational Behavior*, 48, 195-209.
- Dececco, John. (1984). Homophobia: An overview. *Journal of Homosexuality*, 10, 1-20.
- Decol, Daniel. (2001). Judeus no Brasil: Explorando os dados censitários. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 16, 46.
- DiPlacido, John. (1998). Minority stress among lesbians, gay men, and bisexuals: A consequence of heterosexism, homophobia, and stigmatization. Em Gregory M. Herek (Ed.), *Stigma and sexual orientation: Vol. 4. Understanding prejudice against lesbians, gay men, and bisexuals* (pp. 138-159). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Dorna, Alexandre. (2004). La re-habilitation d'un paradigme perdu: la psychologie politique. *Psicologia Política*, (4)8.
- Faour, Rodrigo. (2006). *História Sexual da MPB*. São Paulo: Record.
- Felipe, João. (2006). Homofobia e construção das masculinidades na infância. *Arquipélago: revista de livros e idéias*, 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro.
- Garfinkel, Harold. (1967). *Studies in Ethnomethodology*. Englewoods Clif: Prentice Hall.
- Gergen, Kevin. (1991). *The concept of self*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Giddens, Anthony. (1989). *Novas regras do método sociológico*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Goffman, Erving. (1963). *A Representação do Eu na Vida Cotidiana*. Petrópolis: Vozes.
- Goldenbeg, Miriam. (2000). *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais* (4ª ed.). Rio de Janeiro: Record.
- González-Suárez, Mirta. (2008). *Psicología Política*. San José: UCR.
- González-Suárez, Mirta. (2009). Psicología Política para la Democracia, los Derechos Humanos y el Desarrollo Académico: compartiendo las experiencias desde Costa Rica. *Psicología Política*, 9(18), 237-257.
- Granovetter, Mark. (1985) Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Gumperz, John., & Hymes, Dell. (1964). The ethnography of communication. *American Anthropologist*, 66(6), 2-24.
- Gutkoski, Carlos. (2006). Entre tapas e beijos, a novela das oito pauta o debate. *Arquipélago: revista de livros e idéias*, 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro.
- Harris, Charles. (1994). Acknowledging lesbians in the workplace: Confronting the heterosexuality of organizations. Em *The Annual Meeting of the Academy of Management*, Dallas.
- Hassard, John. (1993) *Sociology and Organization Theory: Positivism, Paradigms and Postmodernity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Herek, Gregory. (1995). Beyond "Homophobia": a social psychological perspective on attitudes towards lesbians and gay men. *Journal of Homosexuality*, 10(1/2), 1-21.
- Herek, Gregory. (1990). The Context of Anti-Gay Violence: Notes on Cultural and Psychological Heterosexism. *Journal of Interpersonal Violence*, 5(3), 316-333.
- Hogg, Michael., & Terry, Tracy. (2000). Social Identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25, 121-140.
- Interagir. (2010). ONG Interagir. Acessado em: 08 de fevereiro de 2010, de: <www.interagir.org.br/politica/boletim/arquivos>.
- Irigaray, Helio A. (2006). Prejudice against lesbians, gays, and bisexual employees and its impacts on their health and well being. Em *Anais 26th International Congress of Applied Psychology*. Atenas, Grécia.
- Irigaray, Helio A. (2008). *A Diversidade nas Organizações Brasileiras: Estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho*. Tese de doutorado, Programa de Doutorado em Administração de Empresas. FGV-EAESP. São Paulo.
- Lopes, Denilson. (2002). *O homem que amava rapazes e outros ensaios*. Rio de Janeiro: Aeroplano.

- Malyon, Alan. (1982). Psychotherapeutic Implications of Internalized Homophobia in Gay Men. Em *Homosexuality and Psychotherapy: A Practitioner's Handbook of Affirmative Models* (pp. 59-69). New York: Haworth.
- Mays, Vickie., & Cochran, Susan. (2001). Mental health correlates of perceived discrimination among lesbian, gay, and bisexual adults in the United States. *American Journal of Public Health*, 91, 1869-1876.
- Mendes, Denise. (2004). O caleidoscópio: modismo e pós-modernidade. Em *Anais XXVIII ENANPAD*, Curitiba.
- Meyer, Ilan. (1995). Minority stress and mental health in gay men. *Journal of Health and Social Behavior*, 36, 38-56.
- Mintzberg, Henry. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Hemmel Hempstead: Prentice Hall.
- Montero, Maritza. (1999). Modelos y Niveles de Analisis de la Psicología Política. Em Oblitas-Guadalupe, Luis A., & KauthÁngel Rodriguez. *Psicología Política*. México, DF: Plazay Valdez.
- Montero, Maritza. (2009). ¿Para qué Psicología Política? *Psicología Política*, (9)18, 199-213.
- Morin, Estelle. Perception of Justice, moral correctedness and employees' mental health. Em *Anais 26th International Congress of Applied Psychology*. Atenas, Grécia.
- Mott, Luis. (2006). Homofobia no Brasil. *Arquipélago: revista de livros e idéias*, 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro.
- Necchi, Vinicius. (2006). Caricatos e anormais. *Arquipélago: revista de livros e idéias*, 7. Porto Alegre: Instituto Estadual do Livro.
- Nungesser, Lon. (1983). *Homosexual Acts, Actors, and Identities*. New York: Praeger.
- OMS (2010). Organização Mundial da Saúde. Acessado em: 07 de fevereiro de 2010 de: <<http://www.who.int/nha/country/bra>>.
- Pennebaker, James. (1995). *Emotion, disclosure, and health*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Ragins, Belle., & Cornwell, John. (2001). Pink Triangles: Antecedents and Consequences of Perceived Workplace Discrimination Against Gay and Lesbian Employees. *Academy of Management Proceedings*.
- Robins, Stephen., & Coulter, Mary. (1998). *Administração*. São Paulo: LTC.
- Rubin, Herbert., & Rubin Irene. (1995). *Qualitative Interviewing; the art of hearing data*. California: Sage Publications.
- Sears, James. (1997). Thinking Criticically / Intervening Effectively About Heterosexism and Homophobia: A Twenty-Five Year Research Perspective. Em James Sears., & Walter Williams. (Eds.), *Overcoming Heterosexism and Homophobia*. New York: Columbia University Press.
- Silva, Alessandro Soares da. (2006). Marchando pelo Arco-Íris da Política: as paradas do Orgulho LGBT na construção da consciência coletiva dos movimentos LGBT no Brasil, Espanha e Portugal. Tese de Doutorado (Psicologia Social). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- Silva, Alessandro Soares da. (2007). As Cores Memoriais (e Distorcidas) da (In)Diferença: com que cores se colorem o passado no tempo presente da Homofobia. *Bagoas Revista de*

- Estudos Gays*, (1)1, jul./dez. pp. 167-92. Acessado em: 12 de novembro de 2011, de: <<http://www.cchla.ufrn.br/bagoas/alessandro.pdf>>.
- Silva, Alessandro Soares da. (2008). *Luta, Resistência e Cidadania. Uma análise psicopolítica dos movimentos e paradas do orgulho LGTB* (pp. 514). Curitiba: Juruá.
- Silva, Alessandro Soares da. (2011). Memória, Consciência e Políticas Públicas: as Paradas do Orgulho LGBT e a construção de políticas públicas inclusivas. *Revista Electrónica de Psicología Política*, 9(27), 127-158.
- Silva, Alessandro Soares da., & Zonta, Celso. (2011). A Psicologia Política no Cenário Ibero-Latinoamericano. *Psicologia Política (11)*21, 10-14.
- Siqueira, Marcus Vinicius., Ferreira, Renata., & Zauli-Fellows, Amanda. (2006). Gays no ambiente de trabalho: uma agenda de pesquisa. Em *Anais XXX ENANPAD*, Salvador, Bahia.
- Thompson, Vetta., Noel, Jeffrey., & Campbell, James. (2004). Stigmatization, Discrimination, and Mental Health The Impact of Multiple Identity Status. *American Journal of Orthopsychiatry*, 74(4), 529-544.
- Walters, Suzanna. (1996). From here to queer: Radical feminism, postmodernism, and the lesbian menace (Or, why can't a woman be more like a fag?). *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 21, 830-869.
- Weinberg, George. (1972). *Society and the Healthy Homosexual*. New York: St. Martins.
- Wodak, Ruth. (1997). *Gender and Discourse*. Londres: Sage.
- Woods, James. (1994). *The corporate closet: The professional lives of gay men in America*. New York: Free Press.

• Recebido em 16/09/2012.

• Revisado em 25/11/2012.

• Aceito em 20/01/2013.