

Artigo – Administração Brasileira.

## A construção de relações interpessoais no ambiente de trabalho para a população LGBTQIAPN+: Revisão Integrativa

*Nome: André de Souza Melo<sup>1</sup>*

*Universidade do Estado da Bahia*

*e-mail: decomeloadsm05@outlook.com*

*Nome: Marta Pereira Santos<sup>2</sup>*

*Universidade do Estado da Bahia*

*e-mail: mapsantos@uneb.br*

*Nome Mateus dos Santos Brito<sup>3</sup>*

*Universidade Federal da Bahia/ Instituto de Saúde Coletiva (UFBA/ISC)*

*e-mail: mateusbrito@ufba.br*

### RESUMO

O presente estudo tem como objetivo realizar uma revisão integrativa acerca dos estudos que abordam a construção de relações interpessoais no ambiente de trabalho para a população LGBTQIAPN+. Trata-se de uma revisão integrativa realizada no período de agosto de 2021 a julho de 2022. Foram incluídos artigos, teses, monografias e dissertações, publicados entre 2012-2022, em inglês, espanhol e português e disponíveis gratuitamente. Sendo excluídas revisão da literatura e estudos acerca das relações interpessoais no ambiente de trabalho sem incluir as pessoas LGBTQIAPN+. As buscas e a seleção foram guiadas pelo PRISMA, sendo realizadas nas bases de dados SCOPUS (Elsevier©), Web Of Science (Clarivate©), SciELO, Catálogo da CAPES e Google Scholar Web Search. Foram recolhidos 186 estudos científicos e após a seleção e triagem com base nos critérios de inclusão, foram selecionados 24 estudos do Brasil, USA, Holanda, Suécia, Itália, Portugal, Colômbia e Reino Unido. Segundo a literatura científica a construção das relações interpessoais para a população LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho tem influências de dinâmicas sociais e políticas estruturantes da sociedade, tais como o reconhecimento e relações de poder desiguais baseados na sexualidade, casos de preconceitos, violências, discriminação, assédio, intolerância e sofrimento no espaço de trabalho. Isto tem impactado no funcionamento e rendimento de empresas e seus respectivos trabalhadores, podendo gerar impactos complexos em sua saúde. A revisão revela a importância e necessidade de iniciativas, ações e políticas institucionais na busca pela valorização da diversidade organizacional, inclusão, construção de ambientes de trabalho saudáveis e o combate à discriminação por gênero e sexualidade.

**Palavras chave:** Minorias Sexuais e de Gênero. Ambiente de Trabalho. Relações Interpessoais.

### ABSTRACT

The objective of the study is to carry out a integrative review of studies that address the construction of interpersonal relationships in the work environment for the LGBTQIAPN+ population. This is an integrative review carried out from August 2021 to July 2022. Articles, theses, monographs and dissertations, published between 2012-2022, in English, Spanish and Portuguese and available for free, were included. Literature review and studies on interpersonal relationships in the work environment without including LGBTQIAPN+ people were excluded. The searches and selection were guided by PRISMA, being carried out in the databases SCOPUS (Elsevier©), Web Of Science (Clarivate©), SciELO, CAPES Catalog and Google Scholar Web Search. 186 scientific studies were collected and after selection and screening based on the inclusion criteria, 24 studies were selected from Brazil, USA, Netherlands, Sweden, Italy, Portugal, Colombia and the United Kingdom. According to the scientific literature, the construction of interpersonal relationships for the LGBTQIAPN+ population in the work environment are influenced by social dynamics and structuring policies of society, such

<sup>1</sup> Discente do curso de Administração da Universidade do Estado da Bahia (2022).

<sup>2</sup> Psicóloga pela Universidade Estadual da Paraíba (2001), especialista em Psicopedagogia pela Universidade Estadual de Santa Cruz (2004) e Gestão empresarial pela Faculdade Católica de Ciências Econômicas da Bahia (2003) e docente do curso de Administração da Universidade do Estado da Bahia (2022).

<sup>3</sup> Fisioterapeuta pelo Centro Universitário Social da Bahia (2019), mestrando em Saúde Coletiva pela Universidade Federal da Bahia/Instituto de Saúde Coletiva (2022) e especialista pela Residência Multiprofissional em Saúde da Família com Ênfase na População do Campo pela Universidade de Pernambuco (2022).

as recognition and unequal power relations based on sexuality, cases of prejudice, violence, discrimination, harassment, intolerance and suffering in the workplace. This has impacted on the functioning and performance of companies and their respective workers, and can generate complex impacts on their health. The review reveals the importance and need for initiatives, actions and institutional policies in the search for the valorization of organizational diversity, inclusion, construction of healthy work environments and the fight against discrimination based on gender and sexuality.

**Keywords:** Sexual and Gender Minorities. Workplace. Interpersonal Relationships.

## RESUMEN

El presente estudio se centra no objetivo de realizar una revisión integrativa de estudios que abordan la construcción de relaciones interpersonales en el ámbito laboral para la población LGBTQIAPN+. Se trata de una revisión integradora realizada de agosto de 2021 a julio de 2022. Se incluyeron artículos, tesis, monografías y disertaciones, publicados entre 2012-2022, en inglés, español y portugués y disponibles de forma gratuita. Se excluyeron revisión de literatura y estudios sobre relaciones interpersonales en el ámbito laboral sin incluir a personas LGBTQIAPN+. Las búsquedas y selección fueron guiadas por PRISMA, realizándose en las bases de datos SCOPUS (Elsevier©), Web Of Science (Clarivate©), SciELO, CAPES Catalog y Google Scholar Web Search. Se recopilaron 186 estudios científicos y después de la selección y cribado en base a los criterios de inclusión, se seleccionaron 24 estudios de Brasil, EE. UU., Países Bajos, Suecia, Italia, Portugal, Colombia y Reino Unido. De acuerdo con la literatura científica, la construcción de las relaciones interpersonales de la población LGBTQIAPN+ en el ámbito laboral están influenciadas por dinámicas sociales y políticas estructurantes de la sociedad, tales como el reconocimiento y las relaciones de poder desiguales basadas en la sexualidad, casos de prejuicio, violencia, discriminación, acoso, intolerancia y sufrimiento en el lugar de trabajo. Esto ha impactado en el funcionamiento y desempeño de las empresas y sus respectivos trabajadores, pudiendo generar impactos complejos en su salud. La revisión revela la importancia y necesidad de iniciativas, acciones y políticas institucionales en la búsqueda de la valorización de la diversidad organizacional, la inclusión, la construcción de ambientes de trabajo saludables y la lucha contra la discriminación basada en el género y la sexualidad.

**Palabras clave:** Minorías Sexuales y de Género. Ambiente de Trabajo. Relaciones Interpersonales.

[Submetido em 13-07-2022 – Aceito em: 28-09-2022 – Publicado em: 30-12-2022]

## INTRODUÇÃO

O ambiente de trabalho pode ser caracterizado como o local onde são desenvolvidas as ações de trabalho, a convivência e permanência dos trabalhadores. Um ponto fundamental na construção de ambientes de trabalho saudáveis e produtivos, se dá no estabelecimento de relações interpessoais cooperativas, acolhedoras e inclusivas (Navarro, 2012; Dantas & Henriques, 2020).

Deste modo, a literatura científica tem evidenciado o caráter singular e subjetivo do comportamento humano, o modo como estas singularidades se relacionam tem sido denominado como relações interpessoais, que são construídas a partir das interações entre os diferentes sujeitos, essencialmente em espaços de convívio social ou político (Bourdieu, 2008).

A construção de relações interpessoais no ambiente de trabalho tem papel significativo no funcionamento das empresas, na produtividade, saúde mental e desempenho dos trabalhadores, bem como nos resultados alcançados pelas organizações (Navarro, 2012; Dantas & Henriques, 2020).

Para Chiavenato (2010), as organizações e os trabalhadores constroem ao longo do tempo uma relação de interdependência, com raízes nas dinâmicas laborais e na forma como as empresas visualizam os trabalhadores e como eles enxergam as empresas.

Analisando os estudos científicos da área da administração, o campo da gestão de pessoas, tem se apresentado como capaz de promover interações saudáveis e bem-sucedidas no espaço de trabalho, ao passo que conjuga o capital humano, o intelectual e um série de processos determinantes para uma trajetória resultados positivos para as empresas e para os trabalhadores (Chiavenato, 2010).

As investigações no campo da gestão de pessoas têm apresentado uma tendência crescente acerca das discussões sobre a questão da diversidade nas organizações, especialmente a partir de 1980. As pesquisas têm se debruçado principalmente em perspectivas de inclusão de grupos sociais vulnerabilizados, melhoria do ambiente laboral e valorização da diversidade de acordo com as necessidades do mercado (Galvin, 2006).

No entanto, um dos grandes desafios que se tem enfrentado é a busca por ferramentas de gerenciamento e promoção da diversidade entre os trabalhadores. Neste sentido, as políticas de diversidade podem ser instrumentos de gestão potentes na promoção de ações de inclusão organizacional e convivência saudável, contudo, isso deve vir acompanhado de mudanças na postura dos gestores, principalmente em um olhar positivo para a inclusão da diversidade, bem como na implementação de políticas com múltiplos olhares, dos gestores, organizações, minorias sociais e não minorias (Bailyn, 2006; Saraiva & Irigaray, 2009).

Ao observar a diversidade de gênero e sexualidade no ambiente de trabalho é possível identificar que grupos sociais específicos, tem maior presença em empregos formais e espaços de gestão em detrimento de outros grupos sociais, que por sua vez ficam marginalizados, um exemplo disso é a situação da população LGBTQIAPN+ nos espaços de trabalho. Estas tendências, representam uma projeção de estruturas sociais de poder e desigualdade, dentro das organizações e instituições (Torres & Nebra, 2014; Butler, 1990).

Segundo os estudos de Butler (1990), as sociedades ocidentais têm construído, ao longo da história, uma noção hegemônica de gênero e sexualidade, tendo como modelo as relações heterossexuais e a cisgeneridade. Isso significa que as relações afetivas

estabelecidas entre homens e mulheres cisgênero, ou seja, aqueles que ao nascer foram identificados como tais e ao longo de suas vidas mantiveram esta identidade de gênero, devem ser a norma a ser seguida pela sociedade. Segundo a autora, identidade de gênero e a sexualidade não são questões inatas e fixas, não são regras ou normas e sim parte de uma construção social que pode variar de acordo com os contextos e trajetórias dos sujeitos.

Deste modo, a imposição da heterocisnormatividade para a parcela da sociedade que não se identifica com ela, acaba por originar processos de exclusão social, vulnerabilização e violência. A exemplo do que ocorre com as pessoas Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais/Travestis, *Queer/Questionando*, Intersexuais, Assexuais/Arromânticos, Pansexuais/Polissexuais, Não-binários e demais identidades de gênero e sexualidade (LGBTQIAPN+), objeto central deste estudo (Lopes *et al.*, 2021).

No Brasil, a população LGBTQIAPN+ vem sofrendo com altos índices de violências e assassinatos, liderando o ranking mundial. A região Nordeste e o estado da Bahia registram os maiores índices, em contrapartida, o país tem avançado a passos curtos na garantia de direitos sociais LGBTQIAPN+ (Gay Latino & Aliança Nacional LGBTI, 2018).

Tais violências, têm ocorrido nos mais diversos espaços sociais de circulação e convívio, incluindo no trabalho. Deste modo, a construção de relações interpessoais inclusivas e saudáveis parece central na busca pela consolidação de ambientes laborais democráticos, diversos e plurais. Portanto, o objetivo desta investigação é realizar uma revisão integrativa acerca dos estudos que abordam a construção de relações interpessoais no ambiente de trabalho para a população LGBTQIAPN+.

## METODOLOGIA

Trata-se de um estudo de revisão integrativa com abrangência nacional e internacional, realizado de agosto de 2021 a junho de 2022, tendo como foco estudos acerca da construção de relações interpessoais no ambiente de trabalho sob para as pessoas Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais/Travestis, *Queer/Questionando*, Intersexuais e Assexuais/Arromânticos, Pansexuais/Polissexuais e Não-binários (LGBTQIAPN+).

Segundo Souza, Silva & Carvalho (2010), estudos científicos no formato de revisão integrativa objetivam desenvolver uma abordagem criteriosa e sistemática, considerada mais ampla do que geralmente se é realizado em revisões da literatura e com menos etapas do que a revisão sistemática. Buscando possibilitar a inclusão de estudos empíricos e teóricos, com vistas a possibilitar o entendimento total dos fenômenos estudados, podendo objetivar a aceitação de conceitos e teorias, análise de problemas e metodologias específicas da temática em questão.

A escolha das bases de dados utilizadas na busca pelos estudos se deu a partir da adoção de critérios quanto a qualidade da base, sua abrangência multidisciplinar e disponibilização de estudos nacionais e internacionais. Neste sentido, foram selecionadas duas bases de dados para a busca de estudos internacionais nas línguas inglesa e espanhola, sendo elas a “SCOPUS (*Elsevier*©)” e “*Web Of Science (Clarivate*©)”. E para as buscas em português, foram utilizadas a biblioteca virtual “*Scientific Electronic Library Online (SciELO)*”, e o repositório “Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)”.

Foram verificadas literaturas complementares na plataforma “*Google Scholar Web Search*” e na busca manual em acervos físicos e de outras fontes. Estas duas últimas estratégias foram adotadas no movimento de ampliar as buscas, sendo incluídos estudos científicos que por ventura não estivessem disponíveis nas bases de dados, bibliotecas virtuais e repositórios utilizados.

Foram adotados como critérios de inclusão aqueles artigos científicos, monografias, teses e dissertações, disponibilizados gratuitamente, publicados em inglês, espanhol e português, no período entre 2012 e 2022. Sendo excluídos os estudos com o desenho de revisão da literatura e que abordassem a temática das relações interpessoais no ambiente de trabalho sem incluir a população LGBTQIAPN+. As fórmulas utilizadas para as buscas responderam as especificidades de cada base de dados, contando com os seguintes descritores e operadores booleanos.

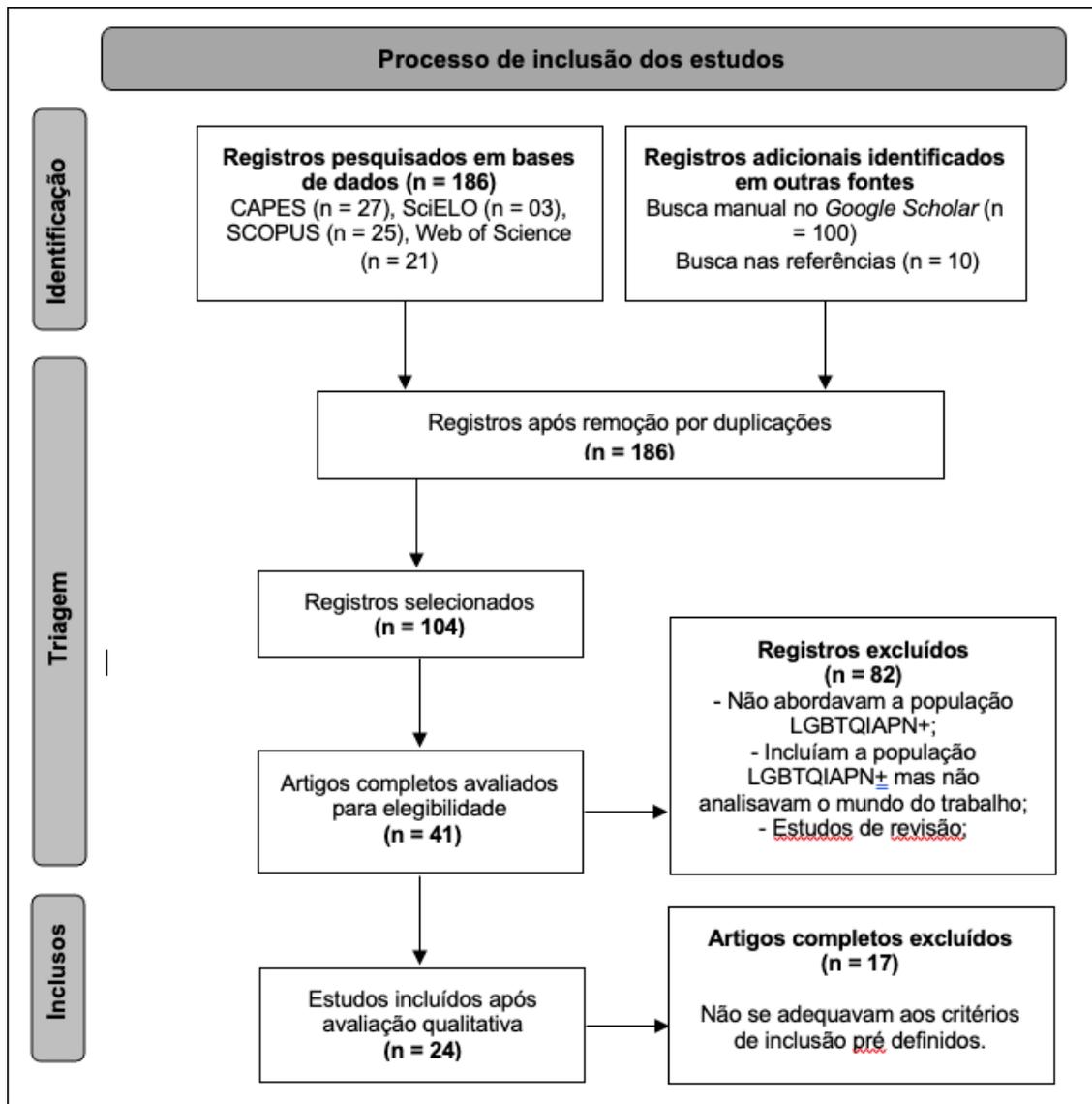
***Scientific Eletronic Library Online (SciELO), Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES e Google Scholar Web Search:*** (PESSOAS LGBT) AND (AMBIENTE DE TRABALHO) AND (MERCADO DE TRABALHO) OR (MUNDO DO TRABALHO) AND (RELAÇÕES INTERPESSOAIS).

***SCOPUS (Elsevier©), Web Of Science (Clarivate©):*** (LGBT PEOPLE) OR (GENTE LGBT) AND (WORKPLACE) OR (AMBIENTE DE TRABAJO) AND (WORKING ENVIRONMENT) OR (MERCADO DE TRABAJO) AND (INTERPERSONAL RELATIONSHIPS) OR (RELACIONES INTERPERSONALES).

A definição dos descritores utilizados para as buscas foi realizada através da tradução da pergunta de investigação, estruturada a partir do acrônimo PICO (*Participants, Phenomenon of Interest and Context*), sendo: P = LGBTQIAPN+; I = relações interpessoais; Co = ambiente de trabalho. Originando a seguinte pergunta de investigação: como se dá a construção de relações interpessoais no ambiente de trabalho para a população LGBTQIAPN+?

O processo de seleção dos estudos foi realizado sistematicamente a partir do fluxograma PRISMA (*Preferred Reporting Items of Systematic Reviews and Meta-Analyses*), seguindo as etapas: 1) Identificação de estudos nas bases de dados, bibliotecas virtuais e repositórios; 2) Triagem através da análise dos títulos, resumos e posteriormente texto completo; 3) Elegibilidade, com base nos critérios de inclusão, exclusão; 4) Inclusão, com base nas contribuições dos estudos frente ao objetivo desta pesquisa. O passo a passo deste processo está sistematizado na figura 1.

Figura 1. Fluxograma PRISMA.



Fonte: Adaptado pelos autores do, *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement* (PRISMA): <http://www.equator-network.org/reporting-guidelines/prisma/>.

A partir da análise na íntegra dos estudos incluídos foi possível verificar a existência categorias temáticas centrais ao objetivo da revisão, sendo elas: 1) Inserção econômica *versus* inserção social no mercado de trabalho e as políticas de gestão da diversidade e comunicação organizacional; 2) Dilemas entre instituições e organizações públicas e privadas, diferenças no campo das carreiras e autonomia de trabalho; 3) Reconhecimento no mercado de trabalho, poder, conhecimento, discurso, negócios e sexualidade; 4). Passibilidade, performance de gênero e os preconceitos, violências, discriminação, assédio, intolerância e sofrimento de pessoas LGBTQIA+ no mercado de trabalho; 5). Formação de profissionais da administração.

## RESULTADOS

Ao longo do processo de busca e seleção foram identificados estudos científicos com termos como “LGBT”, “LGBT+”, “LGBTQ”, “LGBTT”, “LGBTQIA+”, “LGBTQIAPN+” e até mesmo “GLS”. A sigla LGBT é comum aos idiomas português, espanhol e inglês, contando com divergências apenas na escrita da sigla por extenso. Deste modo, se optou pela utilização do termo “LGBT” nas buscas junto as bases de dados e não o termo “LGBTQIAPN+” (utilizado na escrita desta revisão). Principalmente por não existir consenso dentre os estudos científicos quanto a precisão e padronização do termo, contando com alterações e atualizações recorrentes nos estudos científicos, principalmente após os anos 1990.

Vale observar que dentre a diversidade de identidades de gênero e sexualidade que a população LGBTQIAPN+ agrega, a maioria dos estudos recolhidos foram realizados na perspectiva de populações cisgênero e homossexuais, principalmente homens cis gays e mulheres cis lésbicas. No que diz respeito a definição do termo “ambiente de trabalho”, utilizado na escrita da revisão e no processo de busca pelos estudos, se faz importante registrar que em diversos estudos, principalmente no campo do direito, tem utilizado o termo “meio ambiente de trabalho” para a investigação de objetos semelhantes ou até mesmo enquanto sinônimos.

A janela de tempo dos 24 estudos incluídos na revisão foi de 2013-2022, após o processo de análise foi possível identificar que a maioria das investigações recolhidas se debruçam na realidade brasileira, com uma concentração especificamente nas regiões Sul e Sudestes do país. Já a maioria dos estudos internacionais tem origem em países de alta renda, localizados principalmente no continente europeu, sendo eles Itália, Reino Unido, Holanda, Suécia, Portugal, Polônia, Croácia e Austrália. Foram identificados apenas dois estudos de países com baixa e média renda, assim como o Brasil, sendo eles na China e Colômbia.

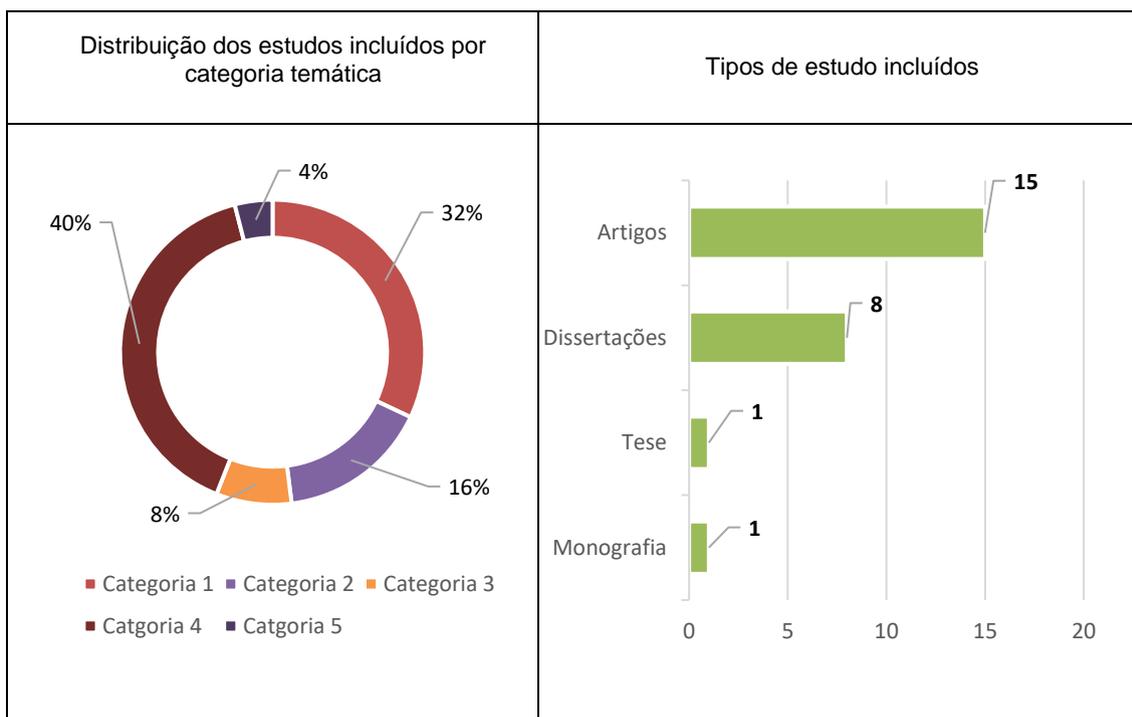
Um ponto relevante na caracterização dos estudos diz respeito as grandes áreas do conhecimento estudadas, na maioria dos casos, se os estudos se localizavam nas ciências humanas e sociais aplicadas, especificamente nas áreas da administração, direito, direitos humanos, economia, geografia, comunicação social, sociologia, arte e cultura. Alguns trabalhos estavam localizados na grande área das ciências da saúde, principalmente na área de saúde dos trabalhadores e saúde mental. Além disso, foram identificados estudos de caráter interdisciplinar.

Com relação aos tipos e desenhos dos estudos recolhidos junto as bases de dados, pode se vê uma gama significativa de teses, dissertações e monografias que buscavam investigar o tema, contudo, ao analisar os estudos presentes em periódicos científicos indexados, os números sofreram uma leve baixa, podendo refletir um fenômeno bibliométrico de realização de pesquisas científicas do tema junto aos programas de pós-graduação *stricto sensu*, o que não está refletidos quantitativamente na publicação de pesquisas em periódicos indexados.

A maioria dos estudos recolhidos apresentaram desenhos metodológicos empíricos, variando de estudos sociológicos, antropológicos, estudos observacionais e analíticos. Por fim, embora tenha sido recolhido um volume grande de teses, dissertações e monografias junto as bases de dados, ao final do processo de triagem e elegibilidade o número de estudos incluídos na revisão foi em sua maioria de artigos científicos. Logo abaixo, na figura 2, está descrito a distribuição dos estudos de acordo com as categorias temáticas pré-definidas, bem como informações acerca do tipo de estudo incluído após o processo de

seleção e triagem para elegibilidade.

Figura 2 - Distribuição dos estudos segundo suas categorias temáticas e tipo.



Fonte: autores.

A distribuição dos estudos incluídos junto as categorias temáticas, descrita, demonstrou uma tendência de concentração de dez estudos científicos, do total de vinte e quatro, na categoria 04, intitulada “Passibilidade, performance de gênero e os preconceitos, violências, discriminação, assédio, intolerância e sofrimento de pessoas LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho”; Oito artigos colaboraram com a categoria 01 (“Inserção econômica versus inserção social no mercado de trabalho e as políticas de gestão da diversidade e comunicação organizacional”); quatro investigações foram distribuídos junto a categoria 02 (“Dilemas entre instituições e organizações públicas e privadas, diferenças no campo das carreiras e autonomia de trabalho”); Dois estudos com a categoria 03 (“Reconhecimento no mercado de trabalho, poder, conhecimento, discurso, negócios e sexualidade”); e um com a categoria 05 (“Formação de profissionais da administração”).

Todos os estudos incluídos na revisão, bem como as principais informações extraídas, a exemplo dos autores, ano, local de estudo, categoria temática, objetivo geral, aspectos metodológicos bem como as principais contribuições dos estudos para a análise do processo de construção das relações interpessoais para pessoas LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho, se encontram na tabela 1.

Tabela 1 - Informações referentes aos estudos incluídos e analisados.

Estudos incluídos	Descrição do objetivo geral	Aspectos metodológicos	Principais contribuições
Souza, 2020 (Pernambuco) Categoria 01	Compreender como e em quais condições a população LGBT tem sido inserida no mercado de trabalho e as estratégias de sobrevivência encontradas por essa população para garantir a sua reprodução social quando não estão inseridas.	Artigo científico de relato de experiência.	Para as pessoas LGBT, o trabalho representa inclusão econômica (vital para a sobrevivência) e inclusão social (essencial para a cidadania).
Dantas & Henriques, 2020 (São Paulo) Categoria 01	Apresentar um estudo sobre o relacionamento interpessoal, o ambiente e o clima dentro das empresas e como estes podem influenciar nos resultados organizacionais.	Artigo científico qualitativo e bibliográfico.	Se faz relevante que gestores incentivem a diversidade LGBT nas organizações. A ausência de inclusão impacta negativamente na produção das empresas.
Diniz <i>et al.</i> , 2013 (Minas Gerais) Categoria 01	Analisar a experiência profissional de homossexuais masculinos, a partir das vivências e percepções dos mesmos a respeito das políticas de diversidade nas organizações.	Artigo científico qualitativo e bibliográfico.	Políticas de diversidade nas organizações como a punição dos atos homofóbicos, observação das questões culturais, comunicação clara da proposta e revisão do papel do gestor, colaboram com a inclusão de pessoas homossexuais.
Pompeu, 2015 (Rio de Janeiro) Categorias 01 & 04	Identificar e analisar a relação entre o discurso oficial de uma organização sobre suas políticas de diversidade sexual e homofobia e o discurso dos seus trabalhadores acerca das práticas destas políticas em suas relações de trabalho.	Dissertação qualitativa com análise de conteúdo.	Em alguns casos registrados no Brasil, políticas de inclusão no trabalho combatem as violências, contudo são insuficientes na resolução dos problemas segundo relatos de homofobia pelos seus trabalhadores.
Agovino & Corbisiero, 2020 (Itália) Categoria 01	Analyze the experimental project 'Diversity on the Job' (DJ) carried out in the city of Naples.	Artigo científico empírico.	Uma rede territorial de articulação para inclusão de pessoas LGBT no trabalho melhorou sua empregabilidade.
Badgett, Waaldjik & Rodgers, 2019 (EUA e Holanda) Categoria 01	Analyzes the relationship between social inclusion of lesbian, gay, bisexual, and transgender (LGBT) people and economic development	Artigo científico qualitativo, multicêntrico (132 países) com dados secundários.	De 1966-2011, pessoas LGBT tem dificuldades de acessar direitos humanos gerando repercussões econômicas negativas. A inclusão desta população contribui para o desenvolvimento dos países.
Burn, 2018 (Suécia)	Study the impact of legal differences in state employment	Artigo científico empírico.	A aplicabilidade de leis trabalhistas é distinta entre homens gays e mulheres lésbicas, sendo mais frágil

Categoria 01	non discrimination acts (ENDAs) for gay men and lesbian women on labor market.		neste segundo segmento populacional.
Siqueira, 2021 (Minas Gerais) Categoria 02	Compreender o programa de diversidade destinado ao público lésbicas, <i>gays</i> , bissexuais, travestis e transexuais (LGBT) a partir do olhar de diversos atores que participam do comitê de diversidade da organização.	Dissertação qualitativa com estudo de Caso.	Programas de diversidade auxiliam na inclusão de pessoas LGBT no trabalho, eles devem ser transversais a todos os níveis de chefia das empresas.
Silveira, 2016 (Espírito Santo) Categoria 02	Compreender o discurso institucional em relação à diversidade sexual no âmbito de uma instituição de ensino federal.	Artigo científico descritivo, documental e bibliográfico.	A implementação de políticas de inclusão e diversidade para pessoas LGBT, dependem dos tomadores de decisão (gestores). Muitos projetos construídos acabam por não serem implementados.
Filipon, 2017 (Rio de Janeiro) Categoria 02	Verificar a percepção de trabalhadores homossexuais do gênero masculino sobre a questão da sua diversidade por orientação sexual em uma empresa estatal brasileira de economia mista.	Dissertação qualitativa com análise de entrevistas e documentos.	As iniciativas e ações para a diversidade de gênero e sexualidade em instituições públicas, geralmente são pontuais não contando com continuidade.
Silva, 2018 (Paraíba) Categoria 02	Conhecer relatos de experiências de pessoas que fogem à binariedade homem e mulher em orientação sexual e identidade de gênero no contexto das relações interpessoais de trabalho com indivíduos e grupos em organizações privadas e públicas sediadas no Município de Sousa - Paraíba.	Monografia exploratória, qualitativa, descritiva de história oral.	Tem se observado avanços nos direitos sociais LGBT no Brasil, inclusive a frente de muitos países. Contudo, existem dificuldades de acesso ao trabalho formal, principalmente por pessoas travestis e transexuais.
Lenza, 2012 (São Paulo) Categoria 03	Explorar padrões de estruturas normativas discursivas e consequentes desafios enfrentados pelos gays no ambiente de trabalho, ao mesmo tempo como aumentar a consciência para essas questões.	Dissertação de fenomenologia participativa.	O poder, o reconhecimento e a sexualidade estão conectados e influenciam nos negócios que contam com a participação de homens gays.
Caproni <i>et al.</i> , 2014 (Rio de Janeiro) Categoria 03	Analisar desenhos elaborados por trabalhadores homossexuais masculinos sobre suas vivências nos níveis individual, social e laboral.	Artigo científico qualitativo.	Tabus de sexualidade de homens gays no trabalho variam de grupos e contextos, sendo reproduzidos em outras instituições como família e igreja. Sendo preciso engajamento de gestores e empresas, para saírem da inercia frente as discriminações.
Silva <i>et al.</i> , 2012 (São Paulo) Categoria 04	Abordar a ética profissional, frente ao atendimento LGBT, no mercado de trabalho, a luta contra a hegemonia imposta à sociedade brasileira, que até os dias atuais sofre influências do modelo patriarcal e heteronormativo.	Artigo científico empírico.	Homens gays enfrentam preconceitos no mercado de trabalho. Esta questão fere os princípios da igualdade e do exercício das identidades individuais da Constituição Federal do Brasil.
Félix <i>et al.</i> , 2019	Identificar qual é a percepção dos homossexuais frente	Artigo científico	Homens gays enfrentam dificuldades de entrada no

(Minas Gerais) Categoria 04	ao mercado de trabalho.	empírico e transversal.	mercado de trabalho, seja por questões como idade e experiência (maioria dos entrevistados) ou pela sua sexualidade (minoridade dos participantes).
Costa 2020 (Portugal) Categoria 04	Analisar a relação entre a homossexualidade e o mercado de trabalho.	Dissertação qualitativa.	A sexualidade de homens gays influencia na contratação e no dia a dia do trabalho muitos não abordam o tema no trabalho por proteção.
Oliveira, 2019 (São Paulo) Categoria 04	Compreender como as pessoas transgêneras negociam com as relações de gênero em sua carreira, pode-se dizer que estou particularmente interessada nas histórias de trabalho e de gênero, e nas maneiras como estas se entrelaçam.	Dissertação qualitativa com narrativa de vida.	Pessoas transgêneras tem de utilizar de estratégias de proteção contra a discriminação para avançar em suas carreiras nas empresas.
Lepaus, 2016 (Espírito Santo) Categoria 04	Verificar a relação entre a discriminação percebida e a satisfação no trabalho dos funcionários LGBT.	Dissertação qualitativa, descritiva e transversal.	A ocorrência de discriminação está diretamente ligado a falta de satisfação de pessoas LGBT no mercado de trabalho. Pessoas LGBT, mulheres e não brancas, sofrem mais discriminação.
Braz & Benevides, 2018 (Bahia) Categoria 04	Caracterizar os desafios enfrentados pelas mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho em Salvador sob a perspectiva de um olhar interseccional, ou seja, levando em consideração os marcadores sociais que as afetam.	Artigo científico qualitativo com análise de Discurso do Sujeito Coletivo (DSC).	Marcadores como ser mulher, lésbica e preta, dentre outros, impactam o bem-estar laboral, afetando o clima organizacional e a produtividade de trabalhadoras.
Carrieri, Aguiar & Diniz, 2013 (Minas Gerais) Categoria 04	Analisar a violência simbólica sofrida pelo trabalhador homossexual, buscando delimitar o contexto social e de produção de subjetividade no qual ocorre tal violência.	Artigo científico teórico.	Pessoas homossexuais sofrem assédio e violência levando ao sofrimento no trabalho. Acirrados por políticas de diversidade que não valorizam as diferenças, reforçam a exclusão e políticas de recursos humanos que reforçam a competitividade e produção.
Carrieri, Souza & Aguiar, 2013 (Minas Gerais) Categoria 04	Analisar as violências simbólicas e interpessoais vivenciadas por lésbicas, travestis e transexuais – respectivamente na sociedade e no trabalho.	Artigo científico qualitativo com entrevistas.	Pessoas lésbicas, travestis e transgêneros sofrem maiores violências no espaço de trabalho, com riscos inclusive a sua integridade física.
Smith, 2017 (Austrália) Categoria 04	To design a model to better understand the antecedents and outcomes of workplace heterosexist discrimination in Australia.	Artigo científico Empírico e qualitativo.	Pessoas LGBTQIA+ tem evitado expressar suas identidades de gênero e sexualidade no mercado de trabalho.
Castaño, Acevedo & Muñoz, 2017 (Colombia)	Presenta la caracterización de los perfiles empresariales y ocupacionales de un grupo de la comunidad LGBT en la localidad de Chapinero en BogotáColombia.	Artigo científico, descritivo, com uso de entrevistas.	A população LGBT sofre discriminação no mercado de trabalho, com especificidades para cada um dos grupos da sigla. Isto repercute de forma negativa na sua qualidade de vida.

Categoria 04

Mendes, 2019 (Pernambuco) Categoria 05	Compreender quais as implicações do discurso heteronormalizador em cursos de graduação em Administração sobre as performances de estudantes gays e bissexuais.	Tese, estudo qualitativo com entrevistas.	Nos cursos de formação em administração, as performances de gênero e sexualidade de gays e bissexuais são afetadas pela heteronormatividade. Sendo necessário discutir estes temas nos currículos de formação.
--	--	---	--

---

Fonte: autores.

A análise da distribuição dos estudos junto as categorias revelou que as produções científicas da temática têm se debruçado principalmente na identificação e mapeamento de experiências, relatos e vivências de pessoas LGBTQIAPN+ dentro do espaço de trabalho. Além disso, a maioria dos estudos buscou se aprofundar nos fenômenos sociais determinantes das violações de direitos de pessoas LGBTQIAPN+ nos espaços de trabalho, em detrimento do estudo dos efeitos ou impactos destas violações nos trabalhadores. Vale destacar que alguns estudos apontam para perspectivas potentes de superação destes desafios, contudo, foi identificado um número pequeno de investigações que buscam se aprofundar em métodos, iniciativas e experiências de combate aos problemas identificados.

## DISCUSSÃO

Um dos fatores determinantes do processo de construção das relações interpessoais se dá na forma como os diferentes sujeitos se comportam nos espaços de socialização, contribuindo para a constituição de relações harmoniosas ou conflituosas. Estudando o ambiente de trabalho, Feitosa & Máximo (2015), compreendem que a personalidade, a cultura e os fatores emocionais dos trabalhadores, influenciam o comportamento no trabalho, interferindo nas relações interpessoais e no desempenho geral da empresa (Feitosa & Máximo, 2015).

Sendo assim, partindo da noção de que o funcionamento das organizações é afetado pelo comportamento dos seus trabalhadores no ambiente laboral, o caminho inverso também se faz possível. As empresas, portanto, influenciam o comportamento dos trabalhadores para além, é claro, de questões comportamentais e individuais dos trabalhadores. Neste sentido, as empresas desempenham papel central no clima organizacional e na construção das relações interpessoais harmônicas neste espaço social. Para além de realizar um bom acompanhamento e a implementação de práticas para adoção e incentivo a um ambiente de trabalho harmônico, as empresas devem presar pela identificação das prováveis causas destes problemas, buscando solucionar-las antes que reflitam em impactos negativos (Feitosa & Máximo, 2015).

Ao observar a produção científica do tema, a maioria dos estudos se debruçam na denúncia de discriminação e na identificação de fenômenos sociais complexos, presentes e reproduzidos em diversos espaços sociais, inclusive no espaço laboral, a exemplo das discriminações de gênero e sexualidade. Com isso, para lidar com estes fenômenos complexos se faz necessário traçar soluções igualmente complexas, que envolvam primordialmente uma totalidade de mudanças nos modos de se relacionar nos espaços sociais e no funcionamento das instituições, com o objetivo de valorizar a diversidade de gênero, sexualidade, raça/etnia, crença dentre outros. Políticas públicas inclusivas, podem contribuir para a resolução destas questões (McFadden, 2020).

Segundo Navarro (2012), o ambiente de trabalho é o espaço de permanência e convivência dos trabalhadores, no qual são realizadas ações laborais, podendo ser analisado a partir da compressão de ambiente físico de desenvolvimento do trabalho ou ainda como espaço social. Estudos anteriores definem este ambiente como detentor de um conjunto de fatores materiais, abstratos ou interdependentes, que agem diretamente e indiretamente no desempenho do trabalho, afetando e a qualidade de vida dos trabalhadores. Independente das funções exercidas, o ambiente de trabalho deve ser sadio e agradável e o trabalhador deve encontrar nele condições para exercer sua atividade em segurança e ao mesmo tempo com satisfação.

O trabalho de Borges (2022), afirma que a população LGBTQIAPN+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais/Travestis, *Queer*/Questionando, Intersexuais,

Assexuais/Arromânticos, Pansexuais/Polissexuais, Não-binários e demais identidades de gênero e sexualidade) tem enfrentado ao longo dos anos, diversos preconceitos, violências, discriminações, assédios e intolerâncias, principalmente por parte de grupos privilegiados na estrutura social, grupos estes, compostos essencialmente por pessoas brancas, cisgênero e heterossexuais. Desta forma, os movimentos sociais LGBTQIAPN+ vem contribuindo na busca por igualdade e inclusão social, além da conscientização da sociedade no intuito de reduzir preconceitos e sentimentos de ódio. Acreditando que uma forma possível disto ocorrer é por intermédio da inserção e permanência equânime desta população nos mais diversos setores e camadas da sociedade, incluindo no trabalho (Lopes *et al.*, 2021).

Neste contexto, vale destacar a diversidade existente dentro da própria população LGBTQIAPN+. Por exemplo, ao demarcar a existência na sigla de pessoas lésbicas, gays, bissexuais, intersexuais, pansexuais, polissexuais, arromânticos e assexuais, tem-se por objetivo, destacar a existência de sujeitos com orientações sexuais plurais, divergentes da heterossexualidade hegemônica. A orientação sexual diz respeito as características de gênero e sexualidade de sujeitos que estabelecem ou não, relações afetivas ou sexuais com outros sujeitos (Miskolci, 2009; 2012).

Por outro lado, a descrição de pessoas Travestis, Transexuais, Não-binários, questionando, *queer*, agênero, de gênero neutro ou fluido, tem como foco o destaque das pluralidades de identidades de gênero, que não correspondem a cisgeneridade hegemônica. Compreende-se como identidade de gênero a autodeterminação de sujeitos quanto a sua identificação de gênero, que pode ou não, corresponder com o seu gênero atribuído ao nascer. Desta forma, compreende-se estas identidades enquanto resultado de uma construção social, determinada individualmente ao longo da vida, com base nas experiências singulares de cada sujeito (Miskolci, 2009; 2012).

As pesquisas tem destacado a existência desta diversidade dentro da própria comunidade LGBTQIAPN+, um exemplo disso pode se ver na maioria das investigações acerca da inserção no mercado de trabalho, que se centralizam na realidade de pessoas cis generas (principalmente gays e lésbicas). Se fazendo necessário o avanço de pesquisas com as populações travestis, transexuais ou transgeneras. Ao analisar a exclusão social de pessoas LGBTQIAPN+ inseridas em grupos populacionais vulnerabilizados, a exemplo de indígenas, ribeirinhos, camponeses, quilombolas, negros, pessoas em situação de rua, com deficiência e em privação de liberdade, a questão se complexifica. Em muitos casos, como alternativa de subsistência, pessoas LGBTQIAPN+ acabam por acessar trabalhos não formais e autônomos (Borges, 2021).

Tais diferenças no campo do gênero e da sexualidade repercutem no estabelecimento de relações interpessoais, ao passo que as expressões de gênero, compreendidas pela forma como cada pessoa se apresenta socialmente e é percebida pelo outro, geram conflitos ou confluências nos diversos espaços sociais e políticos. Na maioria dos casos, homens cisgênero gays obtém certas vantagens quando comparados ao grupo de mulheres Travestis e Transexuais, principalmente na inserção em espaços formais como o ambiente de trabalho (Irigaray, 2008).

Ao investigar os impactos das iniquidades de gênero nos ambientes organizacionais, é possível perceber que outros aspectos sociais contribuem para o agravamento dos processos de vulnerabilização social, um exemplo disso se faz na intersecção entre gênero, raça e classe no espaço de trabalho. Neste caso, o racismo passa a operar em sua esfera institucional, onde as organizações funcionariam por meio de mecanismos voltados ao privilégio de determinados grupos sociais em detrimento de outros, utilizando a raça como critério para tal. É sabido que o processo de escravidão

vivenciado no Brasil até 1988, constituiu profundas exclusões sociais que se perpetuam até os dias atuais. No caso de pessoas LGBTQIAPN+ pertencentes a classes sociais vulnerabilizadas, bem como pretos, pardos ou indígenas, sofrem uma dupla ou tripla carga de exclusão social (Brito, Nepomuceno, Nobre, 2022).

Segundo Molina e Figueiró (2012), no Brasil é perceptível em todas as camadas da sociedade a presença de desigualdades, seja por gênero, etnia e/ou orientação sexual. Saji (2005), afirma que em território brasileiro os programas voltados à gestão da diversidade nas organizações são diminutos e excludentes, visto que esta gestão tem mais força quando aplicada para pensar a inclusão de pessoas com deficiências e pessoas negras, em detrimento de outras condições de vulnerabilização social, a exemplo das questões de gênero e sexualidade.

Em muitas situações, pessoas LGBTQIAPN+, tem de alçar mão de estratégias para mitigar tensões sociais e se inserir nos espaços. Um conceito caro a esta discussão é o de “passabilidade”, que se define por atitudes e formas de expressão do gênero e da sexualidade, que se aproximam ou se afastam da norma, no caso a cisheteronormatividade. Deste modo, as pessoas que mais se aproximam em suas características e comportamento, de pessoas heterossexuais e cisgeneras, seriam automaticamente mais incluídas nos diversos espaços sociais. Mesmo que elas tenham que abdicar de suas identidades e preferências. Tal realidade, pode resultar muitas vezes, no adoecimento mental, físico e social da população LGBTQIAPN+ por questões trabalhistas, além agravar exclusões sociais e econômicas, impactando negativamente na sua qualidade de vida (Borges, 2022; Feitosa, 2019).

No âmbito das relações interpessoais no ambiente de trabalho para as pessoas LGBTQIAPN+, o atravessamento das questões de gênero e sexualidade exerce papel central, sendo ora estabelecidos por meio de conflitos, ora por meio de aproximações. Segundo Foucault (1979), as interações sociais são atravessadas por relações de poder, determinadas pelo discurso que ganha o teor de prática social, além do contexto onde os indivíduos se inserem. Desta forma, aqueles indivíduos excluídos socialmente, a exemplo da população LGBTQIAPN+, estariam subordinados a relações de poder desiguais frente aos indivíduos detentores das normas, neste caso as pessoas cis gênero heterossexuais. No ambiente de trabalho, a população LGBTQIAPN+, estaria sujeita a uma posição social de vulnerabilidade por questões de gênero e sexualidade, povoando a margem da norma social hegemônica.

A partir da segunda metade do século XX tem se percebido avanços nos estudos de gênero e sexualidade, uma das principais discussões é a da existência de relações de poder determinadas por construções sócio históricas. Neste sentido, torna-se possível identificar os papéis centrais do poder e da construção social e histórica na determinação de papéis de gênero e sexualidade. Estas noções influenciam as relações, dinâmicas sociais e políticas, determinando papéis sociais reservados para homens e outros para mulheres, contando com a constituição familiar como um dos seus principais pilares de sustentação (Butler, 1990).

A literatura científica comprova que o desenvolvimento da carreira de pessoas LGBTQIAPN+, incluindo a promoção a cargos mais elevados dentro da estrutura organizacional das empresas, tem como fator essencial o gênero e a sexualidade, em detrimento da consideração exclusiva quanto ao seu desempenho nas atividades laborais, ou até mesmo formação profissional. Contudo, dentro da diversidade de ambientes de trabalho dos diferentes setores do mercado, alguns deles, são mais receptivos e inclusivos a população LGBTQIAPN+, um exemplo disso são as áreas da saúde, cultura, arte, moda e entretenimento. O que pode indicar a criação de segregações e exclusões sociais, ferindo

os direitos a igualdade, inclusão social e o exercício da cidadania destes sujeitos (Mello *et al.*, 2013).

O tema da garantia de direitos sociais, inclusão social e combate à discriminação contra pessoas LGBTQIAPN+ tem uma amplitude internacional, presente em uma série de diretrizes e recomendações recentes da Organização das Nações Unidas (2013), que incluem a necessidade de proteção e respeito a diversidade nos diversos espaços sociais, instituições e nações mundo a fora. As instituições de modo geral têm operado ao longo dos anos de modo excludente, principalmente a partir da adoção de mecanismos, descritos como LGBTfobia institucional, principalmente quando reproduzem exclusões sociais ou se isentam do combate a problemas sociais que são existentes no mercado de trabalho. (ONU, 2013; Borges, 2022; Feitosa, 2019).

Desta forma, a presença e permanência de pessoas LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho está atrelada a necessidade de valorização da diversidade organizacional. Os estudos apontam que existem diferenças nos campos do reconhecimento no mercado do trabalho e no exercício do poder, de modo a privilegiar determinados grupos em detrimento de outros, tendo o gênero e sexualidade como critério para isto. A diversidade cultural empregada nas organizações, vem no bojo do reconhecimento sob uma perspectiva inclusiva, de diferenças entre as pessoas que compõem estes espaços de trabalho. Diferenças estas por raça, crença, sexo e/ou gênero, de grupos minoritários e de percepções distintas (Feitosa, 2019; Silva, *et al.*, 2021).

Neste sentido, a inclusão da diversidade, busca reconhecer e fortalecer as diferenças dos trabalhadores que irão ajudar a atingir tanto os objetivos da empresa como os pessoais (inclusão econômica e social), visto que, organizações culturalmente diversas tendem a obter maiores vantagens competitivas em diversos campos, com diversos olhares. Deste modo, a inclusão econômica é básica para a sobrevivência dos sujeitos, garantindo o seu poder de compra e o exercício de cidadania a partir do suprimento de necessidades básicas. Contudo, o trabalho pode ofertar uma inclusão social, visto que este, também se constitui como um espaço de construção de relações sociais. Promover a inclusão de pessoas LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho, tem a potência de contribuir com o desenvolvimento nacional, seja ele econômico ou social (Torres & Nebra, 2014).

A diversidade de gênero e sexualidade na dinâmica das organizações, pode garantir a colaboração de indivíduos diversos que possuem variadas perspectivas e que podem somar e se integrar ao trabalho. A inclusão vai além da diversidade e para ser realizada depende de um bom gerenciamento da pluralidade, criando um ambiente organizacional que possibilite a todos os seus integrantes um completo desenvolvimento do seu potencial na execução das metas da empresa. Mas a discussão não se encerra neste ponto, os ambientes organizacionais estão inseridos em sociedades amplas e complexa, seria pouco eficaz garantir a inclusão da diversidade apenas no espaço de trabalho. É preciso uma mudança na sociedade como um todo, no sentido da inclusão nos mais diversos espaços sociais, a começar pelas organizações (Saji, 2005; Thomas & Ely, 1996).

A maioria das políticas de inclusão organizacional no Brasil tem como foco a inclusão de pessoas com deficiências e pessoas negras no trabalho, o que representa um importante avanço nestas discussões. De acordo com a literatura científica examinada, no Brasil, a Lei nº 13.146/2015 para a inclusão obrigatória de pessoas com deficiências na contratação para cargos laborais, bem como a Lei nº 12.990/2014 que reserva 20% de vagas em concursos públicos para pessoas autodeclaradas pretas ou pardas, representam marcos importantes na promoção de políticas para a inclusão da diversidade nas

organizações, sob uma perspectiva de reparação e equidade. Contudo, se faz urgente o avanço no debate da inclusão de pessoas LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho (Saji, 2005; Thomas & Ely, 1996).

Segundo a literatura científica existem disparidades entre trabalhadores LGBTQIAPN+ de repartições públicas e empresas privadas. As pesquisas atestam que funcionários públicos concursados, que obtêm a garantia de direitos trabalhista e a construção de carreira sólida por longos períodos com progressão assegurada, encontram espaços mais acolhedores para o exercício livre de suas expressões de gênero e sexualidade. Pois, muitas vezes contam com uma maior autonomia de suas funções, muitas vezes sem depender do julgamento morais, de costumes, ideias, culturas ou percepções individuais de gestores para a manutenção de seus empregos ou para a promoção em cargos nas organizações (Feitosa, 2019).

O estado da arte atesta que para além dos movimentos de conscientização e combate aos comportamentos não inclusivos nas relações sociais, principalmente no ambiente de trabalho, se faz necessário, iniciativas institucionais que preconizem e promovam a inclusão da diversidade e combatam as discriminações contra pessoas LGBTQIAPN+. Portanto, alguns caminhos possíveis podem se revelar através construção de políticas de gestão da diversidade nas organizações, ações de melhoria na comunicação entre os trabalhadores nas empresas e o investimento na formação de gestores e bacharéis em administração, com discussões nos cursos de formação, acerca da necessidade de inclusão da diversidade (Silva, *et al.*, 2021).

## CONCLUSÃO

A presente revisão atestou o caráter singular no qual se constitui a construção de relações interpessoais no ambiente de trabalho para pessoas LGBTQIAPN+. Fatores complexos e estruturantes da dinâmica social tem se reproduzido nos mais diversos espaços sociais, inclusive no laboral, de modo a influenciar a forma como as relações interpessoais se desenvolvem. Sendo assim, os estudos demonstram que em muitos casos as relações interpessoais para pessoas LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho, são atravessadas por preconceitos, intolerâncias e discriminações, de modo a estabelecer mecanismos de privilegio para determinados grupos em detrimento de outros, utilizando o gênero e a sexualidade como critério para tal.

O presente estudo contribui no mapeamento da literatura científica e do perfil bibliométrico das pesquisas nacionais e internacionais da área, revelando caminhos promissores no âmbito das políticas de diversidade organizacional com foco na inclusão da população LGBTQIAPN+, além de identificar aspectos da estrutura social que interferem no modo como as relações interpessoais acontecem para as pessoas LGBTQIAPN+ no ambiente de trabalho.

Outra contribuição relevante se dá na constatação dos impactos multidimensionais que as relações interpessoais não saudáveis no ambiente de trabalho, especialmente para a população LGBTQIAPN+, podem se desdobrar, sendo os principais: 1) impactos de ordem social, através da exclusão por meio da discriminação de gênero e sexualidade; 2) impactos de ordem pessoal e subjetiva, através do adoecimento de trabalhadores LGBTQIAPN+, reverberando negativamente em sua qualidade de vida; 3) impactos organizacionais, refletindo negativamente na produtividade dos trabalhadores e nos desempenhos das empresas privadas e repartições públicas.

Deste modo, parece não bastar o investimento em ações de conscientização de atitudes individuais e coletivas que promovam a inclusão da diversidade, as organizações

têm papel fundamental na implementação e incentivo a políticas de inclusão do trabalho. A baixa valorização da diversidade nos espaços organizacionais pode agravar exclusões sociais, representando barreira no acesso ao trabalho formal, refletindo no aumento do desemprego e conseqüentemente reverberando negativamente no desenvolvimento social e econômico do país.

Investir na formação de profissionais de gestão e administração para a gestão da diversidade, além de promover uma comunicação organizacional mais inclusiva e acolhedora, podem ser caminhos promissores e efetivos para a promoção da diversidade organizacional. Porém, as próprias instituições e os gestores, podem operar de modo excludente a partir da LGBTfobia institucional, reproduzindo exclusões sociais ou se isentando do combate aos problemas sociais presentes no mercado de trabalho.

Para isso, o Estado tem um papel fundamental na promoção de políticas públicas de diversidade e inclusão da população LGBTQIAPN+ no mercado de trabalho, de modo a incentivar organizações e atuar de forma parceira na busca por soluções e caminhos a serem percorridos no enfrentamento desta problemática. De acordo com a literatura científica examinada, no Brasil, são registrados nos últimos anos alguns casos de sucesso a nível de políticas de inclusão da diversidade nas organizações, a exemplo das políticas para a obrigatoriedade de contratação de pessoas com deficiências para cargos laborais, bem como na reserva de 20% em vagas de concursos públicos para pessoas autodeclaradas pretas ou pardas.

Sendo assim, fica nítido que a construção de relações interpessoais no ambiente de trabalho, se constitui como um passo primordial na construção de ambientes organizacionais inclusivos para a diversidade de gênero e sexualidade. Vale salientar que o presente estudo conta com limitações no seu percurso, registradas principalmente na dificuldade de precisão no uso dos descritores junto as bases de dados, devido principalmente a diversidade de siglas utilizadas nos estudos científicos acerca da população LGBTQIAPN+.

O tema tem um caráter interdisciplinar e uma abrangência internacional, necessitando da realização de mais investigações científicas com o foco em aprofundar as discussões nesta área temática, principalmente nas regiões Norte e Nordeste do Brasil, além de países de média e baixa renda. Sendo assim, a produção científica na área pode potencialmente colaborar na proposição de soluções inclusivas frente a necessidade de valorização da diversidade no ambiente de trabalho.

## REFERÊNCIAS

- Irigaray, H. A. R. (2008). Discriminação por Orientação Sexual no Ambiente de Trabalho: Uma Questão de Classe Social? Uma Análise Sob a Ótica da Pós-Modernidade Crítica e da *Queer Theory*. In: EnAPG, Salvador. Anais: Associação Nacional de Pós-graduação.
- Bailyn, L. (2006). *Breaking the mold: redesigning work for productive and satisfying lives*. Ilr Press, An Imprint Of Cornell University Press.
- Borges, R. D. H. A. (2022). A inclusão LGBTQIA+ no mercado de trabalho. Faculdade de Inhumas Facmais.
- Bourdieu, P. (2008). Espaço social e espaço simbólico. In: Razões práticas – sobre a teoria da ação. Papirus.
- Brasil. (1991). Lei nº 13146/2015 Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Presidência da República.

Brito, I. B. C., Nepomuceno, L. H. & Nobre, F. C. (2022). Questões de gênero e raça no contexto das organizações: um mapeamento da produção científica do EnEO e EnGPR no período de 2000 a 2019. *Research, Society and Development*, 11, 01-16.

Butler, J. (1990). *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of identity*. Routledge.

Chiavenato, I. (2010). Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. *Elsevier*.

Dantas, A. A. & Henriques, F. R. (2020). Relacionamento Interpessoal no Ambiente de Trabalho. *Revista Científica Integrada*, 4, 01-13.

Feitosa, C. (2019). Políticas públicas LGBT no Brasil: um estudo sobre o Centro de Combate à Homofobia de Pernambuco. *Sexo, salud & Sociedad*, 32, 90-118.

Feitosa, M. R. & Máximo, A. L. P. (2015). A influência do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho: um estudo bibliográfico. In: Semana de Iniciação Científica, Juazeiro do Norte. Anais: Faculdade do Juazeiro do Norte.

Foucault, M. (1979). *Microfísica do poder*. Editora Graal.

Galvin, T. (2006). "Re-Evaluating Diversity": Reviving critical discourse in diversity research in organizationn studies. *Academy of Management Best Conference Paper of 2006*.

Gay Latino & Aliança Nacional LGBTI. (2018). Manual de comunicação LGBTI+. Editora Paraná.

Lopes, B. K. M.; Lima, I. S.; Nogueira, P.N.A. & Lima, LR. (2021). Violência contra a população LGBTQIAPN+: um estudo reflexivo. In: XII Mostra Interdisciplinar do Curso de Enfermagem, Encontro de Extensão, Docência e Iniciação Científica, Quixadá. Anais: Centro Universitário Católica de Quixadá.

McFadden C. (2020). *Hiring discrimination against transgender job applicants – considerations when designing a study*. *International Journal of Manpower*© Emerald Publishing Limited, 02-66.

Mello, L., Irineu, B. A., Froemming, C. N. & Ribeiro, K. R. (2013). Políticas públicas de trabalho, assistência social e previdência social para a população LGBT no Brasil: sobre desejos, realizações e impasses. Universidade Federal do Ceará.

Miskolci, R. (2012) *Teoria Queer: um aprendizado pelas diferenças*. Editora Autêntica.

Miskolci, R. (2009). *A Teoria Queer e a Sociologia: o desafio de uma analítica da normalização*. Editora Autêntica.

Navarro, A. F. (2012). *O conceito de meio ambiente de trabalho*. Universidade Federal Fluminense.

Organização das Nações Unidas (2013). *Nascidos livres e iguais: orientação sexual e identidade de gênero no regime internacional de direitos humanos*.

Saji, G. S. M. (2005). *Gestão da diversidade no Brasil: Apresentação de um modelo brasileiro*. Fundação Getúlio Vargas.

Saraiva, L. A. S. & Irigaray, H. A. R. (2009). Política de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? *Revista de Administração de Empresas*, 49, 337-348.

Silva, A. M. *et al.* (2021). Acesso e permanência da população LGBT no mercado de trabalho: revisão integrativa. *Revista Conjecturas*, 21,663-676.

Souza, M. T., Silva, M. D. & Carvalho, R. (2010). Revisão integrativa: O que é? Como fazer? *Einstein*, 08, 102-106.

Thomas, D. A. & Ely, R. J. (1996). *Making differences matter: a new paradigm for managing diversity*. *Harvard Business Review*.

Torres, C. V., & Pérez-Nebra, A. F. (2014). Diversidade e inclusão nas organizações. *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*, 02, 526-546.