

V CBEO - Curitiba



V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS  
Curitiba-PR - Brasil

---

TRAJETÓRIA DE CARREIRA E HETERONORMATIVIDADE: COMO JOVENS GAYS PERCEBEM  
A EXISTÊNCIA DE PADRÕES NA CONSTRUÇÃO DE SUAS CARREIRAS?

**Amanda Soares Zambelli Ferretti** (Universidade Federal do Espírito Santo) - amandazambelli@gmail.com  
*Doutoranda em Administração do Programa de Pós-graduação da Universidade Federal do Espírito Santo*

**Leandro Assis** (Universidade Federal do Espírito Santo) - solutionsecia@gmail.co  
*Mestrando em Administração do Programa de Pós-graduação da Universidade Federal do Espírito Santo*

## **1 Contextualização**

Escolher uma carreira no século XXI tem se tornado um grande desafio para os jovens (Choi *et al.*, 2012). Savickas (2009) considera que o mundo globalizado trouxe novos arranjos organizacionais e uma série de questionamentos e desafios que antecedem a escolha profissional. São novas habilidades pessoais e profissionais, além de capacidades que se distanciam do que era exigido no final do século XX, especialmente em função das sofisticadas tecnologias, que requerem uma nova forma de atuar profissionalmente (Savickas, 2009). Duarte et al. (2010) ressaltam que a era da informação transforma os profissionais em aprendizes permanentes, que precisam utilizar tecnologias avançadas, assumir a flexibilidade ao invés da estabilidade e criar as próprias oportunidades. Por exemplo, a Teoria da Construção de Carreira proposta por Savickas (2009), assume novos contornos no século XXI, no que diz respeito ao comportamento vocacional. O novo século trouxe à tona também o discurso da diversidade nas organizações, mesmo que ainda de forma inicial (Fraga & Silva, 2014). Apesar do avanço nas discussões para a criação de políticas voltadas para as questões de gênero, raça, religião e orientação sexual nas empresas, o preconceito ainda persiste e faz com que os profissionais escondam suas identidades pessoais para se ajustar ao contexto organizacional (Ozturk, 2011; Araújo *et al.*, 2016).

Em levantamento mais específico relacionado à temática “LGBT e carreira” observa-se a presença de estudos que discutem as consequências de adoção dos padrões heteronormativos nas consideradas Escolas de Negócios (no Brasil, cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia), deixando o público LGBT às margens de normas, valores e práticas de ensino voltadas exclusivamente para heterossexuais (Bowring & Brewis, 2009; Rumens & Broomfield, 2014; Ward & Winstanley, 2003). Por isso, identificou-se como oportunidade compreender como a existência de padrões pode influenciar o processo de construção de carreira de jovens homossexuais.

Assim, este artigo se propõe a responder o seguinte problema de pesquisa: como jovens *gays* compreendem a existência de padrões heteronormativos na construção de suas carreiras? Pretende-se realizar um estudo de natureza qualitativa, por meio de entrevistas semiestruturadas com jovens *gays* dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia, em uma universidade federal localizada na região sudeste do Brasil. Espera-se que esta pesquisa contribua com a literatura existente sobre diversidade nas Escolas de Negócios das universidades, padrões heteronormativos de carreira e desenvolvimento de carreira, em especial para a Teoria da Construção de Carreira no contexto LGBT. Essa é uma oportunidade de compreender possíveis barreiras existentes para este público junto ao mercado de trabalho e trabalhar políticas e discursos voltados para a inclusão no contexto universitário. Do ponto de vista prático, este estudo visa contribuir com profissionais e universitários sobre barreiras existentes para aqueles que não seguem os padrões heteronormativos e as oportunidades existentes de trajetória de carreira.

## **2 Objetivo**

Compreender como jovens *gays* percebem a existência de padrões heteronormativos no processo de construção de suas carreiras.

## **3 Metodologia**

Trata-se de um estudo de natureza qualitativa, por meio de entrevistas semiestruturadas. A escolha do método qualitativo ocorreu em função das possibilidades

de uma visão e compreensão aprofundada do contexto do problema (Denzin & Lincoln, 2006). Considera-se como referência populacional estudantes de uma universidade federal localizada na região sudeste do Brasil, dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia. A escolha pelo curso ocorreu em função do embasamento teórico conceitual sobre Escolas de Negócios e cursos que as compõem como parte de uma grade curricular que leciona disciplinas de temas relacionados ao universo dos negócios. Além disso, para compor o estudo era necessário que os estudantes se auto identificassem como *gays*, publicamente ou não.

As entrevistas serão realizadas por meio de um roteiro semiestruturado, de forma a abordar a vida do entrevistado, suas preferências, escolhas de carreira, existência ou não de padrões heteronormativos e de que forma estes podem se tornar uma dificuldade à trajetória profissional. As entrevistas serão conduzidas de forma individual, com a solicitação prévia de gravação das informações e obedeceram aos critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme Resolução nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde. Assim como outros estudos envolvendo grupos considerados minoria podem gerar o risco de discriminação ou estigmatização, os participantes serão convidados a participar por meio do método da Bola de Neve (Heckathorn, 1997). Sobre este método, tem-se como justificativa a premissa do processo de indicação pelo pesquisado para outro que esteja em acordo prévio com a proposta do estudo, haja vista a considerar os perfis dos pesquisados e o acesso ao campo para desenvolvimento da pesquisa. Após a realização das primeiras entrevistas, cada participante será convidado a nomear outros entrevistados, de acordo com a sua própria rede de relacionamento na universidade.

A análise de dados ocorrerá por meio da análise de conteúdo, método que permite a exploração dos enunciados em um dado contexto e a compreensão de como a realidade é construída por meio das enunciações (Kelan, 2013). Para avaliar se o roteiro atende de forma satisfatória ao problema de pesquisa que este estudo busca responder, foram realizadas três entrevistas piloto, no período de junho e julho de 2017, com estudantes do curso de Administração. Cada entrevista teve duração média de 45 minutos, e a faixa etária dos participantes variou de 25 a 33 anos. O processo de recrutamento envolveu uma conversa prévia e o envio de informações sobre o estudo. Dos três entrevistados, todos são *gays* assumidos publicamente, mas apenas um deles acredita que os colegas de trabalho tenham conhecimento de sua orientação sexual.

O processo de codificação das entrevistas piloto ocorreu de forma indutiva, sem o estabelecimento prévio de categorias e codificações. As informações foram analisadas pelos autores deste artigo, bem como as categorias elencadas e debatidas exaustivamente. A abordagem qualitativa indutiva vem sendo utilizada por outros autores, ao pesquisar temas emergentes, como os voltados à temática LGBT (Ozturk *et al.*, 2014; Harding *et al.*, 2011; Browne & Nash, 2010). Seis temas foram elencados durante o processo de análise dos discursos dos entrevistados, sendo três relacionados à existência de barreiras profissionais e três a táticas adotadas por estes indivíduos durante a escolha da trajetória de carreira. Neste estudo, os entrevistados piloto foram chamados de “Entrevistado 1”, “Entrevistado 2” e “Entrevistado3”, e suas características apresentadas na tabela 1, a seguir.

Tabela 1. Caracterização dos entrevistados

Identificação	Idade	Orientação Sexual	Curso	Profissão
Entrevistado 1	25	Gay	Administração	Estudante/músico
Entrevistado 2	33	Gay	Administração	Estagiário no ramo da moda
Entrevistado 3	26	Gay	Administração	Técnico-administrativo em uma empresa de mineração

Fonte: elaborado pelos autores.

## 4 Resultados Preliminares

Durante o processo de transcrição e codificação, foram elencadas duas grandes temáticas: **barreiras de carreira e táticas** que utilizadas pelos participantes para ultrapassar essas barreiras. As barreiras identificadas foram 1) existência de um padrão heteronormativo a ser seguido, inclusive do homossexual “ideal”; 2) preconceito nos ambientes organizacionais e acadêmicos; e 3) dificuldades na contratação. As táticas identificadas foram 1) adoção de modelos de carreira adaptáveis, tais como a carreira proteana; 2) identidade pessoal x identidade profissional; e 3) busca por empresas que possuem políticas/práticas voltadas para a diversidade.

### 4.1. Padrão heteronormativo homossexual: o gay normal

Para exemplificar este tópico, apresenta-se trecho de uma das entrevistas que permite compreender como os padrões heteronormativos influenciam no controle e categorização da sexualidade como seguindo um padrão binário (Butler, 1990). Além disso, foi possível identificar que, no próprio discurso LGBT, há a existência de um padrão aceitável de *gay*, neste caso, o homossexual branco, magro e financeiramente estável.

*No meio empresarial, ser gay foi um problema em vários momentos. Mas não no meio da moda. No meio da moda, o problema não é ser gay, mas ser um gay gordo é uma grande barreira. As pessoas não veem em mim a imagem de um profissional de moda e não fazem questão de disfarçar.*  
Entrevistado 2

### 4.2. Preconceito no mundo corporativo e no ambiente acadêmico

A barreira do preconceito também foi percebida na fala de todos os entrevistados, se tornando um agravante para a construção de carreira desejada. Tal fato pôde ser evidenciado na fala do entrevistado 2 que, por terem sofrido preconceito pela orientação sexual, optou por uma mudança na escolha de carreira que deseja seguir.

*Principalmente no Espírito Santo. Já fui vítima de homofobia no trabalho duas vezes. Em um dos casos, não consegui me posicionar já que, na época, o assunto ainda era um tabu (acho que ainda é). No segundo caso, eu não tive testemunhas e decidi sair da empresa no exato momento que fui coagido pelo meu chefe.*  
Entrevistado 2

Nas Escolas de Negócios, por mais que autores identifiquem a necessidade de abordar a temática LGBT e o discurso da diversidade (Rumens, 2016), em sua maioria, tais espaços não abordam as perspectivas LGBT nas discussões ou disciplinas (Warner, 2000), fato presente na fala dos entrevistados.

*Infelizmente, a gente vive numa sociedade preconceituosa e que discrimina, então, às vezes as pessoas veem antes de tudo o que você pode fazer, olham antes que você é gay, entendeu?! Então, minha resposta é sim. Existem pré-julgamentos.*  
Entrevistado 1

### 4.3. Barreiras à contratação

Outro ponto percebido nas entrevistas é de que todos os entrevistados acreditam que se assumir gay é uma barreira à contratação. Isso pode ser observado no relato do Entrevistado 3, a seguir, quando participou de um processo seletivo para estágio.

*“(...) várias perguntas tendenciosas para identificar minha condição sexual. Daí eu pensava: qual é a necessidade de avaliar condição sexual? E minhas qualidades como profissional? Isso é item de eliminação? Na época eu não era assumido para a sociedade, portanto, eu respondia como sendo heterossexual, devido ao receio de ser eliminado unicamente por ser homossexual”.*

Entrevistado 3

#### 4.4. Modelos de carreira adaptáveis: a carreira proteana

As barreiras enfrentadas pelo público LGBT para ingresso no ambiente de trabalho fazem com que estes profissionais busquem estratégias e táticas para definir a trajetória de carreira (McDonald, 2016). Uma delas diz respeito a adotar carreiras que permitam uma escolha profissional que traga satisfação pessoal e seja motivada por valores pessoais e autogerenciamento (Oliveira & Gomes, 2014). Um dos exemplos seria a carreira proteana (Hall, 1976).

*Desde que eu comecei a trabalhar na (...) e depois eu sai de lá e decidi que depois eu nunca mais voltaria a trabalhar no lugar igual como eu trabalhei lá. (sic) Eu decidi que iria estudar, buscar formação ou iria procurar um meio ou uma forma de que eu não precisasse de me matar de trabalhar, mas que possibilitasse ter qualidade de vida legal.*

Entrevistado 1

#### 4.5. Identidade pessoal x identidade profissional

A decisão sobre o quanto informar a respeito da vida pessoal e orientação sexual no ambiente de trabalho é tema de ampla literatura sobre carreira e público LGBT (Chung, 2001; 2003; Croteau *et al.*, 2000). Assumir-se gay no ambiente de trabalho gera uma necessidade de adotar táticas para que essa escolha impacte o mínimo possível na trajetória de carreira. Uma delas é a diferenciação entre a identidade pessoal e a identidade profissional (Rumens, 2016) no ambiente de trabalho. Um dos entrevistados ressaltou “ser uma pessoa em casa e outra no trabalho”, em função das situações de homofobia pelas quais passou.

*Me tornei uma pessoa muito mais arrogante do que eu era quando tenho que lidar com essa situação. Se eu não posso ser gentil com uma pessoa por que a mesma não compreende minha sexualidade e quer atrapalhar o andamento do meu trabalho, quem vai ter medo de mim é ela. Não passarei pelas experiências que já passei novamente.*

Entrevistado 2

#### 4.6. Busca por empresas que possuem políticas/práticas voltadas para a diversidade

A última tática identificada por meio da fala de um dos entrevistados diz respeito à alternativa de se candidatar a vagas para empresas que possuem políticas ou práticas

voltadas para a diversidade. Apesar disso, tal exemplo é considerado exceção, uma vez que a temática LGBT ainda é pouco discutida tanto nos ambientes acadêmicos quanto organizacionais. Como consequência, ainda são frequentes os padrões heteronormativos e a influência desses padrões para demissões, baixo desenvolvimento de carreira e pouca voz no ambiente organizacional (Araújo *et al.*, 2016; Colgan & Rumens, 2014).

*Quando eu assumi para os meus colegas, pensei que seria duramente atacado e que isso seria minha carta de demissão, pois trabalho com maioria homem heterossexual. Mas fui surpreendido com tamanha demonstração de amor e respeito. É o melhor de tudo, não fui tratado como o “coitadinho”, absolutamente nada mudou desde então.*

Entrevistado 3

## 5 Conclusões

Este artigo busca compreender como jovens *gays* compreendem a existência de padrões heteronormativos no processo de construção de suas carreiras. Os resultados preliminares demonstram que existem barreiras heteronormativas e padrões de homossexualidade “ideal” que influenciam na escolha de carreira que os jovens *gays* buscam seguir. As barreiras englobam a existência de um padrão heterossexual e homossexual, preconceito nos ambientes organizacionais e acadêmicos e dificuldades na contratação. Para superar essas barreiras, os entrevistados se utilizam de táticas, que contribuem para gerar o que consideram para si mesmos como sucesso profissional e satisfação com o trabalho. As táticas encontradas foram a adoção de modelos de carreira adaptáveis, diferenças em assumir identidade pessoal e profissional, além da busca por empresas que possuem, em suas práticas, o discurso da diversidade.

Este estudo contribui com a literatura existente sobre a Teoria de Construção de Carreira sob a ótica LGBT, ao ampliar as barreiras identificadas por um público que tradicionalmente é pouco considerado nos estudos, como as chamadas “minorias das minorias” (negros homossexuais, homossexuais acima do peso). Assim, o artigo supre, entre outras vertentes, parte de uma lacuna de pesquisa apontada por Parnell *et al.* (2012), de estudar a percepção de barreiras existentes na carreira para *gays*, mas em outras culturas ou com indivíduos que fogem ao padrão branco norte-americano ou europeu. Em termos práticos, acredita-se que ao serem abordadas as táticas adotadas por estes indivíduos durante a escolha da trajetória de carreira, abre-se margem para reflexões e mudanças de pensamento nesse sentido, a fim de viabilizar a diversidade em todos os ambientes possíveis, inclusive nas Escolas de Negócios que, de certo modo como percebido nos resultados encontrados através dos relatos dos participantes, refletem uma realidade do mercado de trabalho.

## 6 REFERÊNCIAS

- Bilgehan Ozturk, M. (2011). Sexual orientation discrimination: Exploring the experiences of lesbian, gay and bisexual employees in Turkey. *Human Relations*, 64(8), 1099-1118.
- Bowring, M. A., & Brewis, J. (2009). Truth and consequences: Managing lesbian and gay identity in the Canadian workplace. *Equal Opportunities International*, 28(5), 361-377.
- Brown, D. (Ed.). (2002). *Career choice and development*. John Wiley & Sons.
- Browne, K., & Nash, C. (2010). Queer methods and methodologies. The Wiley Blackwell Encyclopedia of Gender and Sexuality Studies.

- Butler, J., & Feminism, G. T. (1990). *the Subversion of Identity*.
- Choi, S., Hutchison, B., Lemberger, M. E., & Pope, M. (2012). A longitudinal study of the developmental trajectories of parental attachment and career maturity of South Korean adolescents. *The Career Development Quarterly*, 60(2), 163-177.
- Colgan, F., & Rumens, N. (Eds.). (2014). *Sexual orientation at work: Contemporary issues and perspectives*. Routledge.
- Chung, Y. B. (2001). Work discrimination and coping strategies: Conceptual frameworks for counseling lesbian, gay, and bisexual clients. *Career Development Quarterly*, 50, 33-44.
- Chung, Y. B. (2003). Career counseling with lesbian, gay, bisexual, and transgendered persons: The next decade. *Career Development Quarterly*, 52, 78-86.
- Croteau, J. M., Anderson, M. Z., Distefano, T. M., & Kampa-Kokesch, S. (2000). Lesbian, gay and bisexual vocational psychology: Reviewing foundations and planning construction. In R. M. Perez, K. A. DeBord, & K. J. Bieschke (Eds.), *Handbook of counseling and psychotherapy with lesbian, gay, and bisexual clients* (pp. 383-408). Washington: APA.
- de Holanda Ferreira, A. B., Ferreira, M. B., & dos Anjos, M. (2004). *Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa*. Editora Positivo.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2006). O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. In *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. Artmed.
- Duarte, M. E. (2004). O indivíduo e a organização: Perspectivas de desenvolvimento. *Psychologica, (extra-série)*, 549-557.
- Felix, B., Mello, A., & von Borell, D. (2016). Voices unspoken? Understanding how gay employees co-construct a climate of voice/silence in organisations. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-24.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in Organizations*. Santa Monica: Goodyear Publishing Co.
- Heckathorn, D. D. (1997). Respondent-driven sampling: a new approach to the study of hidden populations. *Social problems*, 44(2), 174-199.
- Kelan, E. K. (2013). The becoming of business bodies: Gender, appearance, and leadership development. *Management Learning*, 44(1), 45-61.
- McDonald, J. (2016). Occupational segregation research: Queering the conversation. *Gender, Work & Organization*, 23(1), 19-35.
- Oliveira, M. Z. D., & Gomes, W. B. (2014). Estilos reflexivos e atitudes de carreira proteana e sem fronteiras nas organizações contemporâneas brasileiras. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 14(1), 105-118.
- Ozturk, M. B., & Rumens, N. (2014). Gay male academics in UK business and management schools: Negotiating heteronormativities in everyday work life. *British Journal of Management*, 25(3), 503-517.
- Parnell, M. K., Lease, S. H., & Green, M. L. (2012). Perceived career barriers for gay, lesbian, and bisexual individuals. *Journal of Career Development*, 39(3), 248-268.
- Rumens, N., & Broomfield, J. (2014). Gay men in the performing arts: Performing sexualities within 'gay-friendly' work contexts. *Organization*, 21(3), 365-382.
- Rumens, N. (2016). Towards queering the business school: A research agenda for advancing lesbian, gay, bisexual and trans perspectives and issues. *Gender, Work & Organization*, 23(1), 36-51.
- Savickas, M. L. (2002). Career construction. *Career choice and development*, 149, 205.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, 1, 42-70.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., ... &

Super, D.E. 1990. A life-span, life-space approach to career development. In: Brown, D., Brooks, L., & Associates (Eds). *Career choice and development* (2nd ed., pp. 197–261). San Francisco: Jossey-Bass.

Ward, J., & Winstanley, D. (2003). The absent presence: Negative space within discourse and the construction of minority sexual identity in the workplace. *Human Relations*, 56(10), 1255-1280.

Warner, M. (2000). *The trouble with normal: Sex, politics, and the ethics of queer life*. Harvard University Press.