

# UMA VISÃO GLOBAL DOS DESAFIOS DA COMUNIDADE LGBTQIA+ NO MERCADO DE TRABALHO – UMA REVISÃO SISTEMÁTICA



<https://doi.org/10.22533/at.ed.262122511046>

*Data de aceite: 15/05/2025*

**Murilo Campos Rocha Lima**

<http://lattes.cnpq.br/5004964662732499>

**Maria Luiza Moreira de Alencar**

**Marcelo da Costa Borba**

**Josefa Edileide Santos Ramos**

**Alenuska Lucena Medeiros**

**Marília Rocha Amando**

**Bruno Rocha Amando**

**RESUMO:** A discriminação no mercado de trabalho contra a comunidade LGBTQIA+ é um desafio global persistente, apesar do reconhecimento gradual de direitos em diversas nações. Este artigo objetivou identificar as barreiras enfrentadas por essa população, analisando suas principais dificuldades no contexto socioeconômico global. Utilizou-se a metodologia de revisão sistemática da literatura (RSL), com busca estruturada na base Scopus e seleção criteriosa de 10 artigos publicados entre 2022 e 2024, abrangendo contextos como Austrália, Canadá, Equador, Hungria, Romênia, Maurício, Reino Unido, EUA e

Holanda, com auxílio do software StArt para organização e análise. Os principais achados revelam que as barreiras são multifacetadas e presentes em todo o ciclo profissional: discriminação comprovada em processos seletivos, disparidades salariais, limitações na progressão de carreira (“teto de arco-íris”), ambientes de trabalho hostis com assédio e microagressões, e desafios específicos e severos para pessoas transgênero (documentação, misgendering, baixos salários). Normas sociais de hetero/cisnormatividade sustentam essas barreiras, refletidas em políticas organizacionais inadequadas. O medo leva à ocultação da identidade, gerando custos psicológicos como ansiedade e depressão. Conclui-se que a legislação antidiscriminação é insuficiente. É necessária uma abordagem organizacional proativa, com revisão de políticas, treinamento robusto, canais seguros de denúncia e fomento de uma cultura inclusiva que celebre a diversidade, reconhecendo a interseccionalidade das experiências, para garantir equidade e respeito no ambiente de trabalho.

**PALAVRAS CHAVES:** LGBTQIA+, Mercado de Trabalho, Discriminação no Trabalho, Inclusão Laboral.

## A GLOBAL OVERVIEW OF THE CHALLENGES OF THE LGBTQIA+ COMMUNITY IN THE LABOR MARKET – A SYSTEMATIC REVIEW

**ABSTRACT:** Discrimination in the labor market against the LGBTQIA+ community is a persistent global challenge, despite the gradual recognition of rights in several nations. This article aimed to identify the barriers faced by this population, analyzing their main difficulties in the global socioeconomic context. The systematic literature review (SLR) methodology was used, with a structured search in the Scopus database and a careful selection of 10 articles published between 2022 and 2024, covering contexts such as Australia, Canada, Ecuador, Hungary, Romania, Mauritius, the United Kingdom, the United States, and the Netherlands, with the help of StArt software for organization and analysis. The main findings reveal that the barriers are multifaceted and present throughout the professional cycle: proven discrimination in selection processes, pay disparities, limitations in career progression (“rainbow ceiling”), hostile work environments with harassment and microaggressions, and specific and severe challenges for transgender people (documentation, misgendering, low wages). Social norms of hetero/cisnormativity sustain these barriers, reflected in inadequate organizational policies. Fear leads to the concealment of identity, generating psychological costs such as anxiety and depression. It is concluded that anti-discrimination legislation is insufficient. A proactive organizational approach is needed, with policy review, robust training, safe reporting channels and the fostering of an inclusive culture that celebrates diversity, recognizing the intersectionality of experiences, to ensure equity and respect in the workplace.

**KEYWORDS:** LGBTQIA+, Labor Market, Discrimination at Work, Labor Inclusion.

### INTRODUÇÃO

Entre os desafios enfrentados pelos membros da comunidade LGBTQ+ em todo o mundo, a discriminação no local de trabalho é uma que pode influenciar fortemente como esses indivíduos ajustam seu comportamento em ambientes organizacionais (VOINA, VACARIU, 2022). Embora lésbicas, gays, bissexuais e transgêneros (LGBT) ainda enfrentem exclusão e hostilidade na maior parte das organizações e sociedades, seus direitos vêm sendo gradualmente reconhecidos em países ao redor do mundo. Dentro dessa comunidade, as pessoas transgênero são as menos estudadas, resultando em uma lacuna na pesquisa sobre suas experiências (PRIMECZ, PELYHE, 2024).

O estudo de Primecz e Pelyhe (2024) investigou a realidade vivida por indivíduos transgêneros na Hungria, um país onde o contexto social se torna cada vez mais adverso para o público LGBTQIA+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais, Queer, Intersexo, Assexuais e mais). O foco da pesquisa se concentrou nos desafios no ambiente de trabalho, no mercado de trabalho e em determinados aspectos da vida pessoal. Os achados revelam que essas pessoas enfrentam barreiras para ingressar e permanecer no mercado, o que gera consequências diretas no desempenho profissional e na sua qualidade de vida. Diante desse cenário, muitos indivíduos trans acabam optando por ocultar sua identidade de gênero, na tentativa de evitar discriminação ou hostilidade (PRIMECZ, PELYHE, 2024).

Na Hungria, por exemplo, nos últimos anos, mudanças legislativas restritivas e o crescimento do discurso político transfóbico intensificaram os desafios enfrentados por pessoas trans. Essas adversidades afetam diretamente suas oportunidades de emprego e aspectos de sua vida pessoal (PRIMECZ, PELYHE, 2024). Por outro lado, no Reino Unido, a Lei da Igualdade de 2010 protege a população LGBTQIA+ contra discriminação no ambiente de trabalho e incentiva empresas a adotarem políticas de diversidade. De acordo com a pesquisa de Drydakis (2024), organizações que implementaram essas iniciativas registraram até 30% de seus funcionários pertencentes à comunidade LGBTQIA+.

Assim, a implementação gradual de proteções legais e medidas afirmativas no ambiente de trabalho pode contribuir para a redução do preconceito e da imposição da heteronormatividade nesses espaços. Isso significa que, à medida que leis inclusivas e políticas empresariais de diversidade são adotadas, o ambiente profissional tende a se tornar mais receptivo e igualitário para pessoas LGBTQIA+ (DRYDAKIS, 2024).

Ambientes de trabalho inclusivos e favoráveis à diversidade de gênero podem gerar impactos extremamente positivos. Além de ampliar as oportunidades de emprego para pessoas transgênero, esses espaços podem contribuir para sua valorização profissional e pessoal. Quando as necessidades específicas dessa população são reconhecidas e respeitadas, isso fortalece sua autoestima e senso de pertencimento. Como resultado, há uma melhora significativa em aspectos da vida profissional, incluindo satisfação no trabalho, melhores perspectivas de carreira e estabilidade no emprego (PRIMECZ, PELYHE; DRYDAKIS, 2024).

Esta pesquisa tem como objetivo identificar as barreiras impostas pelo mercado de trabalho à população LGBTQIA+, analisando as principais dificuldades enfrentadas e o contexto social e econômico no qual esse grupo está inserido. Para atingir esse objetivo, será utilizada a metodologia de revisão sistemática da literatura, um método rigoroso que permite sintetizar e avaliar estudos acadêmicos sobre o tema.

## REFERENCIAL TEÓRICO

O movimento LGBTQIA+ moderno, que começou a se organizar no final do século XIX, intensificou suas ações ao longo do século XX e XXI, ao ressignificar identidades e utiliza-las como base por ações políticas e busca por igualdade (COELHO et al., 2024). Mesmo que, apesar da crescente notoriedade e da implementação de iniciativas por parte de algumas organizações, a inclusão efetiva dessa população no mercado de trabalho formal brasileiro ainda se depara com barreiras marcadas por preconceito e discriminação sistêmica (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021; FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

A discriminação contra indivíduos LGBTQIA+ no contexto profissional é um fenômeno pervasivo, iniciado frequentemente já no processo de recrutamento e seleção, e consequentemente perpetuando-se no cotidiano do ambiente de trabalho (CÍRICO JUNIOR;

GALVÃO, 2021). Durante a seleção, a aparência do candidato pode se tornar um critério implícito ou explícito de exclusão, com entrevistadores desviando o foco das qualificações e competências para julgar gestos, vestimentas e comportamentos que fogem da norma cis-heterossexual (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). A ausência de um vínculo empregatício formal nesta fase parece conferir a alguns recrutadores uma sensação de impunidade para cometer atos de LGBTfobia, que podem variar desde perguntas invasivas até a recusa direta da contratação baseada em preconceito (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). Pesquisas corroboram essa realidade, indicando que uma porcentagem relevante de gestores no Brasil admite abertamente que não contrataria pessoas LGBTQIA+, especialmente para posições de liderança, evidenciando a persistência de vieses discriminatórios (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021).

Uma vez inseridos no ambiente organizacional, muitos trabalhadores LGBTQIA+ continuam a enfrentar um cenário adverso. A chamada “discriminação indireta”, manifestada por meio de comentários depreciativos, piadas ofensivas, ridicularização e humilhação, compreendem formas comuns e constantes de violência psicológica (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). Essas agressões, frequentemente minimizadas a “brincadeiras” inofensivas, podem ter impacto devastador na saúde mental, no bem-estar e na produtividade do indivíduo (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). A LGBTfobia no trabalho, atinge uma parcela considerável de trabalhadores não heterossexuais, partindo inclusive de seus líderes diretos (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). O medo de retaliação ou da dificuldade de recolocação profissional leva muitas vítimas ao silêncio, perpetuando o ciclo de discriminação (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). Além disso, a falta de oportunidades equitativas para progressão na carreira representa outra barreira significativa, limitando o desenvolvimento profissional de pessoas LGBTQIA+ dentro das empresas (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

Dentro da comunidade LGBTQIA+, a população transgênero e travesti enfrenta obstáculos ainda mais severos no acesso ao emprego formal. O Dossiê da ANTRA (Associação Nacional de Travestis e Transexuais) destaca que a falta de oportunidades laborativas, somada à exclusão familiar e à violência sistêmica, contribui para um cenário de extrema vulnerabilidade, incluindo um aumento nos índices de suicídio (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). A própria concepção das vagas e dos processos seletivos, acaba por excluir sistematicamente sujeitos cujas identidades e expressões de gênero desafiam esse padrão (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). É crucial reconhecer também a interseccionalidade, pois fatores como raça, etnia e classe social se entrelaçam com a identidade de gênero e a orientação sexual, intensificando as desvantagens enfrentadas por indivíduos LGBTQIA+ pertencentes a múltiplos grupos marginalizados (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

Paralelamente a essa realidade discriminatória, observa-se um movimento crescente de empresas que buscam implementar iniciativas de diversidade e inclusão. Nessa lógica da “inclusão produtiva”, o sujeito é incentivado a investir em seu próprio

“capital humano” para se tornar apto e desejável para o mercado (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Por outro lado, há empresas que se movem por um senso de responsabilidade social corporativa, buscando alinhar suas práticas a normas internacionais como a ISO 26000 (que trata da responsabilidade pelos impactos sociais e ambientais das decisões empresariais) e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Os ODS 8 e 9, por exemplo, busca por trabalho decente, inclusão e proteção dos direitos trabalhistas para todos (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). A própria ONU estabeleceu padrões de conduta específicos para que as empresas combatam ativamente a discriminação contra a população LGBTQIA+ (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Essas motivações se materializam em programas corporativos de diversidade, estruturados em pilares (gênero, LGBTQIA+, etnia, PCDs), com o objetivo declarado de promover diálogo, empatia e acolhimento (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

De modo que, adota-se uma perspectiva crítica sobre essas iniciativas, utilizando o conceito de in/exclusão para analisar suas reais implicações (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Este conceito alerta para o fato de que os próprios mecanismos designados para incluir podem, paradoxalmente, produzir novas formas de exclusão ou mascarar a manutenção do status quo. A simples contratação de alguns indivíduos LGBTQIA+ não garante um ambiente verdadeiramente inclusivo se as estruturas e a cultura organizacional permanecem profundamente enraizadas na cisheteronormatividade (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Essa normatividade implícita molda desde a descrição das vagas até as expectativas de comportamento e progressão na carreira, privilegiando aqueles que melhor se adaptam ao padrão dominante e marginalizando, especialmente, pessoas trans, não-binárias e outras identidades que desafiam a binaridade de gênero (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). A separação conceitual, observada em alguns programas, entre “Gênero” (muitas vezes limitado a mulheres cisgênero) e “LGBT+” pode reforçar essa dinâmica excludente (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). Onde a presença de alguns indivíduos LGBTQIA+ serve mais para construir uma imagem pública positiva da empresa do que para promover uma transformação estrutural genuína (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024). A narrativa de valorização da diversidade pode coexistir com a ausência de ações concretas para a contratação e retenção de pessoas trans ou para garantir a segurança psicológica dos colaboradores (FEIJÓ; RIBEIRO, 2024).

O arcabouço legal brasileiro oferece um contexto importante para essa discussão. A Constituição Federal de 1988 consagra o princípio da igualdade (Art. 5º), mas sua efetivação para a população LGBTQIA+ dependeu historicamente de interpretações judiciais e da mobilização social, dada a ausência de leis específicas (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). O reconhecimento da união estável homoafetiva pelo STF em 2011 e a subsequente Resolução nº 175 do CNJ em 2013, que determinou aos cartórios a celebração de casamentos civis entre pessoas do mesmo sexo, foram marcos significativos (PRAZERES, 2023; COELHO et al., 2024). Outro avanço crucial foi a decisão do STF em 2019 de criminalizar a LGBTfobia, equiparando-a ao crime de racismo previsto na Lei nº

7.716/89 (CÍRICO JUNIOR; GALVÃO, 2021). Essa decisão confere proteção jurídica contra atos discriminatórios, inclusive no ambiente de trabalho. No cenário internacional, observa-se um progresso legislativo, mas a situação global permanece heterogênea, com nações que criminalizam relações entre pessoas do mesmo sexo (COELHO et al., 2024).

## METODOLOGIA

Para o estudo presente foi utilizado o método da revisão sistemática da literatura – RSL. Galvão e Pereira (2014) consideram as RSL’s como estudos secundários, que têm nos estudos primários suas fontes de dados. Entende-se por estudos primários os artigos científicos que relatam os resultados de pesquisa em primeira mão. E seus resultados são combinados, utilizando-se técnicas de metanálise. Os métodos para elaboração de revisões sistemáticas preveem: elaboração da pergunta de pesquisa; busca na literatura; seleção dos artigos; extração dos dados; avaliação da qualidade metodológica; síntese dos dados; avaliação da qualidade das evidências e; redação e publicação dos resultados.

Os trabalhos selecionados partiram de uma pesquisa geral sobre o tema “Discriminação no Mercado de Trabalho da população LGBTQIA+ no mercado de trabalho” na plataforma de base “Scopus”. E de acordo com o objetivo desta pesquisa, aplicou-se os *strings* de buscas (abaixo citados), originando 114 artigos para a primeira fase, onde os autores leram os títulos e os *abstracts*. Em seguida foram selecionados aqueles artigos que têm a ver com o objetivo proposto na pesquisa, observando os critérios de inclusão (i) e de exclusão (e), elencados da seguinte forma: (i) responde à pergunta de pesquisa; (i) é artigo científico; (i) artigo completo disponível; (e) não responde à pergunta de pesquisa; (e) documento que não seja artigo científico; (e) artigo repetido (e) artigo pago. A tabela abaixo apresenta os *strings* aplicado na plataforma de base:

Protocolo de pesquisa	Contexto: comportamento do consumidor de Vinhos
Condutas de revisão	Descrições
Banco de Dados	Trabalhos indexados em bases de alta visibilidade: Scopus
Tipo de publicação	Somente artigos revisados por pares em estágio final de publicação em acesso aberto.
Tipo de documento	Artigo
Língua	Inglês, Português e Espanhol.
Intervalo de dados	Explorando todos os artigos no intervalo de tempo de 2019 a abril de 2025.

Termos de pesquisa	Scopus: (TITLE-ABS-KEY ( "LGBTQ+" OR "LGBTQIA+" OR "LGBT" OR "gay" OR "lesbian" OR "transgender" OR "non-binary" OR "queer" ) AND TITLE-ABS-KEY ( "discrimination" OR "barriers" OR "challenges" OR "obstacles" OR "exclusion" OR "prejudice" ) AND TITLE-ABS-KEY ( "employment" OR "workplace" OR "hiring" OR "career" ) ) AND PUBYEAR > 2021 AND PUBYEAR < 2026 AND ( LIMIT-TO ( SUBJAREA , "BUSI" ) ) AND ( LIMIT-TO ( PUBSTAGE , "final" ) ) AND ( LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "LGBT" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Sexual Orientation" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Sexual And Gender Minority" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Sexual And Gender Minorities" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Discrimination" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "LGBTQIA+ People" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "LGBTQ" ) ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) )
<b>Critérios de Inclusão</b>	
Relevância semântica para o tema da pesquisa	1) Trabalhos indexados em bases de alta visibilidade: Scopus. Base de dado que cobre os periódicos de gestão e abrangência do estudo.
	2) Somente artigos científicos em estágio final de publicação com restrição para os períodos incluídos e publicados em inglês e português.
	3) Artigo completo disponível.
	4) Trabalhos com foco temático nas áreas de Negócios e Gestão. Esses trabalhos podem ser relevantes para o tema de pesquisa, dependendo do conteúdo de estudos.
Relevância para o problema de pesquisa	5) Responde à pergunta de pesquisa -Documentos com foco primário que cubra o tema de pesquisa nos tópicos relevantes.
<b>Critérios de Exclusão</b>	
Relevância semântica para o tema da pesquisa	1) Documentos duplicados do banco de dados;
	2) Documentos em estágio de publicação article in press
	3) Artigo pago
	4) Trabalhos que não tenha foco temático nas áreas de Negócios, Gestão e Administração.
Relevância para o problema de pesquisa	5) Não responde à pergunta de pesquisa -Documento com foco secundário que não cubra o tema de pesquisa nos tópicos relevantes

Tabela 1 - Protocolo da pesquisa

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

O suporte das extrações dos dados foi utilizado o software Start (*Systematic Review Automatic Tool*), que segundo Montebelo (Montebelo *et al.*, 2007) é uma ferramenta de apoio a Revisões Sistemáticas. Seu objetivo é dar suporte ao planejamento, execução e análise final de uma Revisão Sistemática, independentemente do assunto ou área de pesquisa, tornando-a mais ágil, precisa e replicável. A ferramenta estrutura os protocolos, inclui os critérios de exclusão e escolha dos artigos, questões de qualidade, constroem as nuvens de palavras chaves, principais autores, anos da publicação e fornece planilhas finais como a de extração das quotas.

Na fase 1, no levantamento dos artigos e da aplicação dos *strings* resultou 114 artigos para a fase da leitura, entre os pares, do título e do *abstract* dos documentos, nesta fase foram aprovados 15 artigos para próxima fase. Na fase 02, os autores fizeram



uma leitura das introduções e conclusões dos 15 artigos com o objetivo de selecionar aqueles que respondem o problema dessa pesquisa. Dos 15 artigos, foram selecionados os 10 trabalhos, pois estes responderam ao referido problema, passando assim para a fase seguinte que é fase 03, onde culmina o processo de extração dos dados. Avançando nos estudos, a fase 03 foi marcada pela leitura completa dos 10 artigos selecionados, procurando responder a pergunta norteadora R1 que também era um critério de inclusão e exclusão: R1- “Quais dificuldades encontradas pela população LGBTQIA+ para se inserir no mercado de trabalho?”. A Tabela 2 apresenta os artigos selecionados para a extração dos dados. A tabela contém os códigos dos artigos numerados de 1 a 10, os títulos, autores, anos de publicação, revistas em que foram publicados.

Título	Autores	Ano	ISSN/ISBN
Workplace discrimination against LGBT employees in Mauritius: A sociological perspective	Bhankaraully, S. ; Goyer, M. ; Aroles, J.	2023	0143831X (ISSN)
LGBT CEOs and stock returns: Diagnosing rainbow ceilings and cliffs	Shanaev, S. ; Skorochodova, A. ; Vasenin, M.	2023	02755319 (ISSN)
Discrimination against lesbian and gay job seekers: An artefactual field experiment in urban Ecuador	Zanoni, W. ; HernÁndez, H. ; Zambrano, O. ; Quiroz, G.	2024	09275371 (ISSN)
Institutional protection of minority employees and entrepreneurship: Evidence from the LGBT Employment Non-Discrimination Acts	Conti, R. ; Kacperczyk, O. ; Valentini, G.	2022	01432095 (ISSN)
How does openness about sexual and gender identities influence self-perceptions of teacher leader authenticity?	Lee, C.	2022	17411432 (ISSN)
Development of a composite job quality index for LGBTQ+ workers in Quebec (Canada)	Baiocco, M. ; Blais, M. ; Samoilenko, M. ; Chamberland, L. ; Isabel, C.Á.T.Á%.	2023	00207780 (ISSN)
It's all about identity: The identity constructions of LGBT entrepreneurs from an intersectionality perspective	Essers, C. ; van der Heijden, B. ; Fletcher, L. ; Pijpers, R.	2023	02662426 (ISSN)
Identity-Based Workplace Discrimination in Romania: Experiences of LGBTQ Community Members	Voina, A. ; Pavelea, A. ; Vacariu, C.	2022	15837327 (ISSN)
Capturing the missing voices: A 'fair go' for sexual and gender minority employees in Australian workplaces	Dahanayake, P. ; Selvarajah, C. ; Rajendran, D.	2023	03128962 (ISSN)
Hungary as a precarious context for the lesbian, gay, bisexual, and transgender community. Interviews with transgender people	Primecz, H. ; Pelyhe, V.	2024	09686673 (ISSN)

Tabela 2 - Detalhamento dos trabalhos selecionados

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).



## ANÁLISE DOS RESULTADOS

A experiência de indivíduos LGBTQIA+ no mercado de trabalho é profundamente influenciada por contextos culturais, legais e organizacionais específicos, resultando numa vasta gama de desafios que vão desde a discriminação flagrante até formas mais insidiosas de exclusão. Compreender estas diversas realidades é crucial para desenvolver estratégias eficazes de inclusão e garantir ambientes laborais equitativos. As dificuldades reportadas abrangem desde o medo de revelar a identidade e sofrer retaliações, passando por assédio, preconceito em processos seletivos, falta de políticas de apoio, até desafios específicos enfrentados por subgrupos como pessoas transgênero ou em posições de liderança.

A Tabela 3 apresenta os artigos aceitos para extração de dado e a pesquisas acadêmicas que exploram essas questões em profundidade. Ela sintetiza os principais obstáculos (“Dificuldades”) levantados por cada estudo, como os enfrentados na Austrália, Canadá, Equador, Hungria, Reino Unido, Romênia, Maurício, e em análises mais amplas sobre legislação ou empreendedorismo. Adicionalmente, a coluna “Relevância para o Tema” elucida a contribuição específica de cada artigo, seja quantificando desvantagens, fornecendo evidências experimentais, analisando dinâmicas de identidade, explorando o impacto de leis antidiscriminação ou focando nas vivências de grupos particulares, como líderes escolares ou empreendedores LGBTQIA+.

Título do Artigo	Dificuldades	Relevância para o Tema
Capturing the missing voices: A ‘fair go’ for sexual and gender minority employees in Australian workplaces	Silêncio (medo de retaliação/impacto na carreira, estigma, falta de segurança); Hostilidade, assédio, discriminação, homofobia/transfobia; Invisibilidade e falta de voz; Barreiras sistêmicas (heteronormatividade); Falta de segurança cultural/psicológica; Violação de confidencialidade; Dificuldade em revelar a identidade); Pressões em indústrias masculinas/religiosas; Desafios específicos para jovens LGBTQIA+ (DAHANAYAKE; SELVARAJAH; RAJENDRAN, 2023).	Foca na voz do funcionário LGBTQIA+ e como as organizações podem ativamente ouvir e incluir, superando o silêncio causado por medo e discriminação em um contexto desenvolvido (Austrália).
Development of a composite job quality index for LGBTQ+ workers in Quebec (Canadá)	Exclusão social (heterossexismo/cisgenerismo); Piores resultados em: salários, sobrequalificação (BAIOCCO et al., 2023), horas atípicas, assédio psicológico/violência; Microagressões; Falta de clima de aceitação e políticas/práticas inclusivas; Desvantagens acentuadas para subgrupos (trans/não-binários, minorias visíveis, pessoas com deficiência, jovens, etc.) (BAIOCCO et al., 2023).	Quantifica as desvantagens laborais para LGBTQ+ em Quebec através de um índice composto, evidenciando a heterogeneidade e o impacto negativo na qualidade do emprego e bem-estar.

Discrimination against lesbian and gay job seekers: An artefactual field experiment in urban Ecuador	Discriminação na contratação; Preconceito e desinformação dos recrutadores; Estigmatização negativa; Perguntas intrusivas em seleções; Dificuldade em atingir cargos de gestão; Relutância das empresas em apoiar publicamente a comunidade (ZANONI et al., 2024).	Fornecer evidência experimental de vieses na contratação na América Latina (Equador), com nuances complexas de gênero (candidato e recrutador), apesar da legislação protetiva.
How does openness about sexual and gender identities influence self-perceptions of teacher leader authenticity?	Medo da perda do emprego/represálias; Homofobia no ambiente escolar; Barreiras à promoção; Necessidade de ocultar identidade (“armário”) Ansiedade/depressão ligadas à identidade/papel; Dificuldade em ser autêntico e navegar ambientes heteronormativos; Conformidade com normas de gênero; Dificuldade em formar relacionamentos; Evitar visibilidade; Cultura de pânico moral em escolas; Legado de leis discriminatórias; Políticas de igualdade percebidas como ineficazes; Escrutínio de stakeholders; Falta de confiança (LEE, 2022).	Analisa a tensão entre identidade LGBTQ+ e a exigência de autenticidade na liderança escolar (Reino Unido), mostrando como o ambiente e a necessidade de gestão da identidade afetam a autopercepção.
Hungary as a precarious context for the lesbian, gay, bisexual, and transgender community. Interviews with transgender people	Exclusão e animosidade; Dificuldades no mercado de trabalho; Necessidade de esconder identidade trans Discriminação (demissão, assédio, salários baixos); Falta de apoio organizacional; Barreiras educacionais impactando carreira; Discriminação dentro da própria comunidade LGBT; Maior probabilidade de trabalho ilegal/autônomo; Sub-representação em grandes empresas; Comentários hostis, misgendering, deadnaming, negação de acesso a instalações apropriadas; Desafios específicos da transição (documentação, apoio médico, visibilidade); Impacto de legislação restritiva (mudança de nome/gênero); Problemas de saúde mental (depressão, ansiedade, ideação suicida) ; Disfonia de gênero impactando trabalho; Menos tolerância em certas ocupações; Necessidade de “passar” como cisgênero (PRIMECZ; PELYE, 2024).	Foca especificamente nos desafios severos enfrentados por pessoas transgênero na Hungria, um contexto de retrocesso de direitos, detalhando o impacto de barreiras legais e sociais no emprego e bem-estar.
Identity-Based Workplace Discrimination in Romania: Experiences of LGBTQ Community Members	Sentir-se desconfortável/discriminado; Piadas e ironias Tratamento diferente/frio após revelação da identidade; Evitação por colegas Animosidade); Marginalização Assédio (inclusive por terceiros) (; Microagressões Efeitos psicológicos negativos (ansiedade, vergonha, raiva, baixa autoestima) Dificuldade em reagir à discriminação Falta de políticas inclusivas (implícito no contexto); Sentir-se excluído/não pertencente (VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022).	Descreve as formas (incluindo microagressões) e os impactos emocionais da discriminação contra LGBTQIA+ no contexto romeno, a partir das vivências dos indivíduos.
Institutional protection of minority employees and entrepreneurship: Evidence from the LGBT Employment Non-Discrimination Acts	Discriminação por empregadores limitando oportunidades; Propensão ao autoemprego como fuga da discriminação (CONTI; KACPERCZYK; VALENTINI, 2022).	Analisa o efeito macroeconômico de leis anti-discriminação, mostrando que a proteção no emprego formal altera as decisões de carreira, reduzindo o empreendedorismo por necessidade.

It's all about identity: The identity constructions of LGBT entrepreneurs from an intersectionality perspective	Lidar com estereótipos conflitantes (empreendedor vs. homossexual); Discriminação em carreiras anteriores; Homofobia/estigmas sociais; Medo da revelação e suas consequências; Necessidade de esconder/minimizar a identidade sexual; Ataques físicos/intimidação (trans); Pressão para conformidade e trabalho emocional (ESSERS et al., 2023).	Utiliza a interseccionalidade para analisar como empreendedores LGBT gerenciam identidades (sexual/gênero vs. empreendedora), mostrando como a identidade pode ser barreira ou recurso.
LGBT CEOs and stock returns: Diagnosing rainbow ceilings and cliffs	Sub-representação severa em cargos de CEO ("teto de arco-íris") Discriminação por investidores (subvalorização) Super-representação em posições precárias ("penhasco de arco-íris") Viés na alocação setorial (SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023).	Apresenta evidência do mercado financeiro para discriminação contra líderes (CEOs) LGBTQIA+, manifestada como subvalorização ("teto") e nomeação para posições de risco ("penhasco").
Workplace discrimination against LGBT employees in Mauritius: A sociological perspective	Assédio (apelidos, zombaria, menosprezo); Ostracismo (ignorado, excluído); Ocultamento da identidade; Ser "preparado para falhar" (pressão, falta de instrução, culpa); Falta de proteção efetiva contra discriminação informal; Ser percebido como embaraço, inferior ou difícil; Discriminação enquadrada para evitar conflito étnico (BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023).	Mostra como a discriminação LGBT se manifesta em um contexto multiétnico específico (Mauritius), sendo moldada por dinâmicas locais de gestão de conflitos e falta de políticas inclusivas ativas.

Tabela 3 - Síntese dos achados dos artigos aceitos para extração de dados

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

A busca por igualdade de oportunidades e tratamento justo no mercado de trabalho constitui um direito humano fundamental e um pilar para a construção de sociedades mais equitativas e economias mais eficientes (ZANONI et al., 2024). Contudo, para a comunidade Lésbica, Gay, Bissexual, Transgênero, Queer, Intersexo e mais (LGBTQIA+), a realidade profissional é frequentemente obstruída por uma complexa gama de barreiras que vão desde a discriminação explícita nos processos de seleção até desafios sutis de inclusão e progressão na carreira (DAHANAYAKE; SELVARAJAH; RAJENDRAN, 2023; BAIOTTO et al., 2023). Embora muitos países tenham implementado legislações que proíbem a discriminação com base na orientação sexual e identidade de gênero (BAIOTTO et al., 2023; ZANONI et al., 2024; CONTI; KACPERCZYK; VALENTINI, 2022), a aplicação efetiva dessas leis e a mudança cultural necessária ainda se mostram insuficientes (ZANONI et al., 2024).

Preconceito, desinformação, estigmatização e normas sociais profundamente arraigadas continuam a moldar as experiências laborais de indivíduos LGBTQIA+ (ZANONI et al., 2024; PRIMECZ; PELYHE, 2024; VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022; BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). Os resultados desta revisão sistemática

detalham as multifacetadas dificuldades enfrentadas por essa população, explorando as nuances da discriminação, os ambientes de trabalho hostis, as barreiras sistêmicas e o impacto psicossocial, com base em evidências científicas de contextos como Austrália, Canadá, Equador, Hungria, Romênia, Mauritius, Reino Unido, Estados Unidos e Holanda.

As barreiras para a população LGBTQIA+ começam, frequentemente, na porta de entrada do mercado de trabalho. Estudos experimentais de campo, como o conduzido por Zaroni et al. (2024) no Equador, e por Ahmed, Andersson e Hammarstedt (2013) na Suécia, e Drydakis (2015) no Reino Unido, evidenciam que currículos idênticos, exceto pela indicação (explícita ou implícita) de pertencimento à comunidade LGBTQIA+, recebem significativamente menos convites para entrevistas ou ofertas de emprego (TILCSIK, 2011; PATACCHINI; RAGUSA; ZENOU, 2015). O estudo equatoriano destaca uma complexa interação com o gênero: enquanto mulheres LG chegaram a experienciar uma forma de discriminação positiva (probabilidade de seleção), homens LG enfrentaram clara discriminação negativa, sendo preteridos em relação a candidatos heterossexuais equivalentes (ZANONI et al., 2024). Essa discriminação pode originar-se tanto do preconceito (“discriminação por gosto”, conforme Becker, 1957) quanto de estereótipos sobre a produtividade ou adequação de grupos minoritários (“discriminação estatística”, conforme Arrow, 1973; Phelps, 1972) por parte dos recrutadores (ZANONI et al., 2024).

A discriminação não se limita à contratação. Disparidades salariais são documentadas em contextos, com gays e bissexuais, e pessoas transgênero, frequentemente ganhando menos que seus pares heterossexuais e cisgêneros (BAIOCCO et al., 2023; SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023; KLAUITTER, 2015). A progressão na carreira também é afetada, com evidências de um teto para pessoas da comunidade LGBTQIA+ (também conhecidas como pink ceiling) que dificulta o acesso a cargos de alta gerência e liderança (SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023; LEE, 2022; ZANONI et al., 2024; AKSOY et al., 2019). Além disso, há indícios de um “penhasco de arco-íris”, análogo ao “penhasco de vidro” para mulheres, onde indivíduos LGBTQIA+ são desproporcionalmente nomeados para posições de liderança em momentos de crise ou em empresas com desempenho historicamente ruim, tornando sua permanência mais precária (SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023).

Para pessoas transgênero, desafios adicionais surgem com a necessidade de alinhar documentos legais (nome e marcador de gênero) com sua identidade, um processo que pode ser burocrático, suspenso ou até legalmente impossibilitado em alguns contextos, como na Hungria (PRIMECZ; PELYHE, 2024), criando barreiras intransponíveis para a formalização do emprego ou resultando em humilhações constantes (PRIMECZ; PELYHE, 2024; KÁDÁR, 2021).

A entrada no mercado de trabalho não garante um ambiente seguro ou acolhedor. O assédio moral e psicológico é uma realidade documentada em vários países (BAIOCCO et al., 2023; PRIMECZ; PELYHE, 2024; BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). Isso

inclui desde piadas ofensivas e comentários depreciativos (DAHANAYAKE; SELVARAJAH; RAJENDRAN, 2023; VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022) até formas mais diretas de intimidação e humilhação (BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). O estudo em Mauritis (BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023) detalha o uso de apelidos pejorativos como “fag” ou “slut”, muitas vezes disfarçados de “brincadeira”, mas com claro intuito de inferiorizar e intimidar. A violência física, embora menos comum, também existe (DAHANAYAKE; SELVARAJAH; RAJENDRAN, 2023).

As microagressões, definidas como insultos e descasos breves e comuns, verbais, comportamentais ou ambientais, que comunicam hostilidade, desprezo ou negatividade em relação a grupos marginalizados (VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022), são particularmente insidiosas. Exemplos incluem o uso incorreto intencional de pronomes (deadnaming/ misgendering) (PRIMECZ; PELYHE, 2024), perguntas invasivas sobre a vida íntima ou corpo (PRIMECZ; PELYHE, 2024; VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022), fazer a pessoa sentir que sua identidade é errada ou que deveria escondê-la (PRIMECZ; PELYHE, 2024; BAIOTTO et al., 2023), ou olhares de estranhamento e desconforto (VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022). Embora sutis, essas ações corroem o bem-estar e a sensação de segurança (VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022).

O ostracismo – a exclusão deliberada de interações sociais e profissionais – é outra forma potente de discriminação (BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023; BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). Colegas podem ignorar cumprimentos, evitar conversas, reter informações cruciais para o trabalho ou excluir indivíduos LGBTQIA+ de reuniões e eventos sociais (BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). Esta exclusão, como relatado em Mauritis, pode ser uma tática para minar a participação plena do indivíduo na vida organizacional (BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023).

Muitas das dificuldades enfrentadas pela comunidade LGBTQIA+ são sustentadas por normas sociais e culturais profundamente enraizadas que privilegiam a heterossexualidade e a cisnormatividade (DAHANAYAKE; SELVARAJAH; RAJENDRAN, 2023; BAIOTTO et al., 2023; PRIMECZ; PELYHE, 2024; ESSERS et al., 2023). Esses sistemas tratam identidades e expressões não-conformes como desviantes ou inferiores (PRIMECZ; PELYHE, 2024). No ambiente de trabalho, isso se reflete na falta de políticas de RH verdadeiramente inclusivas, que vão além da mera conformidade legal e abordam questões como linguagem neutra, uso de pronomes, apoio durante a transição de gênero, e acesso a banheiros seguros (PRIMECZ; PELYHE, 2024). A ausência de treinamento adequado para gestores e funcionários sobre diversidade sexual e de gênero perpetua a ignorância e o preconceito (PRIMECZ; PELYHE, 2024; BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). Estereótipos de gênero associados à orientação sexual (por exemplo, homens gays como “afeminados” e “fracos”, lésbicas como “masculinizadas”) colidem com o arquétipo do líder ou profissional “ideal”, frequentemente visto como masculino e heterossexual (ESSERS et al., 2023; ZANONI et al., 2024), criando barreiras adicionais, especialmente em setores e profissões tradicionalmente masculinizados (AHMED; ANDERSSON; HAMMARSTEDT, 2013; SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023).

O medo generalizado da discriminação e suas consequências leva muitos indivíduos LGBTQIA+ a gerenciar ativamente sua identidade no trabalho, optando pelo ocultamento como estratégia de sobrevivência (DAHANAYAKE; SELVARAJAH; RAJENDRAN, 2023; LEE, 2022; PRIMECZ; PELYHE, 2024; ESSERS et al., 2023; BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). A decisão de não revelar a orientação sexual ou identidade de gênero, embora possa oferecer uma proteção temporária contra o preconceito explícito, impõe um custo psicológico (DAHANAYAKE; SELVARAJAH; RAJENDRAN, 2023; LEE, 2022). A necessidade constante de vigilância, a autocensura em conversas cotidianas, a edição da própria história de vida e o medo da descoberta acidental geram ansiedade, estresse crônico e sentimentos de inautenticidade (LEE, 2022; LEE, 2022; ESSERS et al., 2023). Essa dissonância cognitiva e o esforço de se manter oculto pode levar à exaustão emocional e problemas de saúde mental como depressão e burnout (LEE, 2022; PRIMECZ; PELYHE, 2024; VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022; BADGETT et al., 2021). Em situações extremas de rejeição e discriminação contínuas, como documentado na Hungria, isso pode culminar em ideação suicida (PRIMECZ; PELYHE, 2024).

Além do impacto individual, o silêncio reforça a invisibilidade da comunidade LGBTQIA+ no ambiente de trabalho e contribui para a “espiral do silêncio”, onde a falta de vozes abertas desencoraja outros a se manifestarem, perpetuando a hegemonia heteronormativa (DAHANAYAKE; SELVARAJAH; RAJENDRAN, 2023). A incapacidade de compartilhar aspectos da vida pessoal dificulta a construção de confiança e relacionamentos genuínos com colegas e superiores (LEE, 2022), limitando o acesso a redes de apoio informais e oportunidades de mentoria (BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023).

É crucial reconhecer que a experiência LGBTQIA+ no mercado de trabalho não é monolítica. A teoria da interseccionalidade (ESSERS et al., 2023) nos ajuda a entender como diferentes eixos de identidade e opressão (orientação sexual, identidade de gênero, raça, etnia, classe social, status de deficiência, nacionalidade, etc.) se cruzam e interagem, criando experiências únicas de discriminação e privilégio (BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). O estudo de Quebec (BAIOCCO et al., 2023) demonstrou empiricamente como a qualidade do emprego variava significativamente entre subgrupos: mulheres LBQ+ cisgênero tinham piores índices que homens GBQ+ cisgênero, e pessoas trans/não-binárias, membros de minorias visíveis e pessoas com deficiência enfrentavam desvantagens marcantes em comparação com o grupo controle (branco, cisgênero, não-LGBTQ+). Portanto, estratégias de inclusão eficazes devem considerar essas múltiplas camadas de identidade e as barreiras compostas que elas podem gerar (ESSERS et al., 2023).

A análise aprofundada da literatura científica e dos estudos de caso apresentados revela que a população LGBTQIA+ enfrenta um campo minado de desafios no mercado de trabalho global. A discriminação se manifesta desde o processo seletivo, passando por disparidades salariais e de progressão, até a exposição a ambientes de trabalho tóxicos,

marcados por assédio, microagressões e ostracismo. Essas experiências são agravadas por barreiras sistêmicas, notadamente a hetero e a cisnormatividade, que permeiam políticas, práticas e culturas organizacionais, muitas vezes de forma implícita. O fardo psicológico do gerenciamento da identidade e do medo constante leva ao silêncio, à ocultação e a graves consequências para a saúde mental e o bem-estar, além de limitar o potencial profissional.

A legislação antidiscriminação, embora indispensável, mostra-se insuficiente para erradicar o preconceito e garantir a inclusão genuína (BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023). A persistência do “teto de arco-íris” e a existência do “penhasco de arco-íris” (SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023) indicam que as barreiras informais e os vieses inconscientes continuam a operar, mesmo em contextos com proteção legal. Para além da conformidade legal, é imperativo que as organizações adotem uma abordagem proativa e multifacetada. Isso envolve a revisão crítica de políticas e práticas para garantir que sejam verdadeiramente inclusivas; o investimento em treinamento robusto e contínuo sobre diversidade sexual e de gênero para todos os colaboradores, especialmente para lideranças; a criação de canais seguros e eficazes para denúncias de discriminação e assédio; e, fundamentalmente, o fomento de uma cultura organizacional que valorize a diversidade não apenas como um imperativo ético, mas como um ativo estratégico (CONTI; KACPERCZYK; VALENTINI, 2022), permitindo que cada indivíduo contribua plenamente, com autenticidade e segurança. A superação dessas barreiras exige um esforço coletivo e contínuo para desafiar normas excludentes e construir ambientes de trabalho onde a diversidade LGBTQIA+ seja não apenas tolerada, mas celebrada.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo, analisar os desafios enfrentados pela comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho em uma perspectiva global. Os resultados consolidados a partir de pesquisas realizadas em contextos, como Hungria, Reino Unido, Equador, Canadá, Austrália, Romênia, evidenciam que, apesar dos avanços graduais no reconhecimento de direitos em algumas nações (VOINA; VACARIU, 2022), a discriminação e a exclusão permanecem como barreiras significativas e multifacetadas para esses indivíduos.

A análise revelou que as dificuldades se manifestam em todas as etapas da trajetória profissional. Desde o processo de seleção, onde estudos experimentais comprovam a existência de vieses contra candidatos LGBTQIA+, influenciados por preconceitos e estereótipos dos recrutadores (ZANONI et al., 2024; AHMED; ANDERSSON; HAMMARSTEDT, 2013), até a progressão na carreira, marcada por disparidades salariais e pelo fenômeno do “teto de arco-íris” (ou “pink ceiling”) e do “penhasco de arco-íris”, que limitam o acesso a posições de liderança ou relegam indivíduos LGBTQIA+ a cargos mais precários (BAIOCCO et al., 2023; SHANAEV; SKOROCHODOVA; VASENIN, 2023; LEE, 2022).



O ambiente de trabalho cotidiano também se mostra frequentemente hostil, permeado por assédio moral e psicológico, que inclui desde piadas e comentários depreciativos até microagressões – como o uso incorreto de pronomes ou perguntas invasivas – e ostracismo (BAIOCCO et al., 2023; PRIMECZ; PELYHE, 2024; BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023; VOINA; PAVELEA; VACARIU, 2022). A população transgênero, em particular, enfrenta desafios adicionais como dificuldades na retificação de documentos, falta de acesso a instalações apropriadas e exposição a demissões e baixos salários, especialmente em contextos sociais e legais adversos como o da Hungria (PRIMECZ; PELYHE, 2024).

Constatou-se que as normas sociais e culturais de hetero e cisnormatividade são fatores sistêmicos que sustentam muitas dessas barreiras, refletindo-se na ausência de políticas organizacionais verdadeiramente inclusivas e na perpetuação de estereótipos (DAHANAYAKE; SELVARAJAH; RAJENDRAN, 2023; PRIMECZ; PELYHE, 2024; ESSERS et al., 2023). O medo constante de retaliação ou discriminação leva muitos indivíduos a ocultarem sua identidade de gênero, gerando um custo psicológico, incluindo ansiedade, estresse, depressão e sensação de inautenticidade, o que impacta negativamente o bem-estar e o desempenho profissional (LEE, 2022; PRIMECZ; PELYHE, 2024; ESSERS et al., 2023). A interseccionalidade também emergiu como um fator crucial, demonstrando que as experiências de discriminação são agravadas pela interação com outras identidades marginalizadas, como raça, etnia ou status de deficiência (BAIOCCO et al., 2023; ESSERS et al., 2023).

Embora a implementação de leis antidiscriminação, como a Lei da Igualdade de 2010 no Reino Unido (DRYDAKIS, 2024), seja um passo fundamental e possa influenciar positivamente as decisões de carreira (CONTI; KACPERCZYK; VALENTINI, 2022), a revisão demonstra que a legislação, por si só, é insuficiente para erradicar o preconceito e garantir a inclusão genuína (ZANONI et al., 2024; BHANKARAULLY; GOYER; AROLES, 2023).

Portanto, conclui-se que a superação dos desafios enfrentados pela comunidade LGBTQIA+ no mercado de trabalho exige uma abordagem proativa e multifacetada por parte das organizações. É imperativo ir além da conformidade legal e fomentar uma transformação cultural profunda. Isso inclui a revisão crítica e a adaptação de políticas e práticas de RH para que sejam efetivamente inclusivas. Assim como, o investimento contínuo em treinamentos de sensibilização e conscientização para todos os níveis hierárquicos, a criação de canais seguros para denúncias e a promoção ativa de uma cultura que celebre a diversidade de orientações sexuais e identidades de gênero. A construção de ambientes laborais verdadeiramente equitativos, onde todos os indivíduos possam se sentir seguros, respeitados e capazes de contribuir com autenticidade, é um imperativo ético e um passo para sociedades mais justas e para o pleno aproveitamento do potencial humano nas organizações.

## REFERÊNCIAS

- AHMED, A.; ANDERSSON, L.; HAMMARSTEDT, M. Are gay men and lesbians discriminated against in the hiring process? *Southern Economic Journal*, v. 79, n. 3, p. 565-585, 2013. DOI: 10.4284/0038-4038-2011.317.
- AKSOY, C. G. et al. Gay glass ceilings: Sexual orientation and workplace authority in the UK. *Journal of Economic Behavior & Organization*, v. 159, p. 167-180, Mar. 2019. DOI: 10.1016/j.jebo.2019.01.013.
- ARROW, K. The theory of discrimination. In: ASHENFELTER, O.; REES, A. (Eds.). *Discrimination in Labor Markets*. Princeton: Princeton University Press, 1973. p. 3-33.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 26000: Diretrizes de Responsabilidade Social. Rio de Janeiro: ABNT, 2012.
- BAIOCCO, M. et al. Development of a composite job quality index for LGBTQ+ workers in Quebec (Canada). *International Labour Review*, Geneva, v. 162, n. 2, p. 327-353, 2023. DOI: 10.1111/ilr.12400.
- BECKER, G. S. *The Economics of Discrimination*. Chicago: University of Chicago Press, 1957.
- BENEVIDES, Bruna G. Dossiê Assassinatos e violências contra travestis e transexuais brasileiras em 2023. Brasília: ANTRA; Distrito Drag, 2024.
- BEZERRA, Sabrina. Mulheres ocupam 20% das cadeiras de conselhos de administração no mundo. *Época Negócios*, out. 2019.
- BHANKARAULLY, S.; GOYER, M.; AROLES, J. Workplace discrimination against LGBT employees in Mauritius: A sociological perspective. *Economic and Industrial Democracy*, v. 44, n. 4, p. 1105-1126, Nov. 2023. DOI: 10.1177/0143831X221111822. (Publicado online em 2022)
- BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, [2020]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 10 abr. 2025.
- BRASIL. Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989. Define os crimes resultantes de preconceito de raça ou de cor. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, p. 369, 6 jan. 1989.
- BUTUCESCU, A. et al. Interventions for the prevention of perceived unfairness in assessment contexts. *Psihologia Resurselor Umane*, v. 20, n. 1, p. 19-32, 2022. DOI: 10.24837/pru.v20i1.505.
- CÍRICO JUNIOR, Ademir; GALVÃO, Carlos Rafael. A primeira impressão é a que fica: a discriminação na seleção de trabalhadores LGBTQIA+ em organizações brasileiras. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v. 7, n. 1, p. 1996-2008, jan. 2021.
- COELHO, Iêgo Rodrigues et al. Diversidade sem fronteiras: inclusão social, sexualidade igualdade de gênero em escala global. *Revista Aracê*, São José dos Pinhais, v. 6, n. 4, p. 14999-15012, 2024 [Data de publicação indicada no artigo].
- CONTI, R.; KACPERCZYK, O.; VALENTINI, G. Institutional protection of minority employees and entrepreneurship: Evidence from the LGBT Employment Non-Discrimination Acts. *Strategic Management Journal*, v. 43, n. 4, p. 758-791, Apr. 2022. DOI: 10.1002/smj.3340. (Publicado online em 2021)

- DAHANAYAKE, P.; SELVARAJAH, C.; RAJENDRAN, D. Capturing the missing voices: A 'fair go' for sexual and gender minority employees in Australian workplaces. *Australian Journal of Management*, v. 48, n. 4, p. 711-731, Nov. 2023. DOI: 10.1177/03128962231176332.
- DANTAS, João Victor Diógenes; GOMES FILHO, Antoniel dos Santos. Diversidade de Gênero no Mercado de Trabalho. *ID on line Revista de Psicologia*, v. 13, n. 48, p. 26-39, 2019.
- DRYDAKIS, N. Sexual orientation discrimination in the United Kingdom's labour market: A field experiment. *Human Relations*, v. 68, n. 11, p. 1769-1796, Nov. 2015. DOI: 10.1177/0018726715569855.
- DRYDAKIS, Nick. Employment discrimination against transgender women in England. *International Journal of Manpower*, 2024.
- ESSERS, C. et al. It's all about identity: The identity constructions of LGBT entrepreneurs from an intersectionality perspective. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, v. 41, n. 7, p. 774-795, Oct. 2023. DOI: 10.1177/02662426221128464. (Publicado online em 2022)
- FEIJÓ, Ana Paula Speck; RIBEIRO, Paula Regina Costa. Empregabilidade LGBTQIA+: problematizações sobre iniciativas de in/exclusão no mercado de Trabalho. *REBEH - Revista Brasileira de Estudos da Homocultura*, v. 7, e18392, 2024.
- KÁDÁR, A. Country Report Non-Discrimination - Transposition and Implementation at National Level of Council Directives 2000/43 and 2000/78. Hungary. Brussels: European Commission, Directorate-General for justice and Consumers, 2021. Disponível em: <https://data.europa.eu/doi/10.2838/065465>. Acesso em: 10 abr. 2025.
- KIKUCHI, Fernando Henrique Nascimento. A percepção da População LGBTQIA+ Sobre a Violência e Discriminação: Repressões Urbanas que Alteram a Construção do Senso de Lugar. 2022. 318 f. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Programa de Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2022.
- KLAWITTER, M. Meta-analysis of the effects of sexual orientation on earnings. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, v. 54, n. 1, p. 4-32, Jan. 2015. DOI: 10.1111/irel.12075.
- LEE, C. How does openness about sexual and gender identities influence self-perceptions of teacher leader authenticity? *Educational Management Administration & Leadership*, v. 50, n. 1, p. 140-162, Jan. 2022. DOI: 10.1177/1741143220929036. (Publicado online em 2020)
- LOCKMANN, Kamila. A proliferação das Políticas de Assistência Social na Educação Escolarizada: estratégias da governamentalidade neoliberal. 2013. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.
- LOCKMANN, Kamila. Assistência social, educação e governamentalidade neoliberal. 1. ed. Curitiba: Appris, 2019.
- LOCKMANN, Kamila; KLEIN, Rejane R. Processos de in/exclusão de alunos com deficiência em tempos de síndrome covídica. *Ciência & Educação*, Bauru, v. 28, e220048, 2022.
- OKROS, N.; VÎRGĂ, D. The role of psychological needs satisfaction in the relationship between stressors and ill-being. *Psihologia Resurselor Umane*, v. 20, n. 1, p. 6-18, 2022. DOI: 10.24837/pru.v20i1.502.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Padrões de Conduta para Empresas: Enfrentando a discriminação contra lésbicas, gays, bissexuais, travestis, pessoas trans e intersexo. [Genebra]: ONU Direitos Humanos, set. 2017.

PATACCHINI, E.; RAGUSA, G.; ZENOU, Y. Unexplored dimensions of discrimination in Europe: Homosexuality and physical appearance. *Journal of Population Economics*, v. 28, n. 4, p. 1045-1073, Oct. 2015. DOI: 10.1007/s00148-014-0533-9.

PHELPS, E. S. The Statistical Theory of Racism and Sexism. *The American Economic Review*, v. 62, n. 4, p. 659–661, Sep. 1972. Disponível em: [URL inválido removido]. Acesso em: 10 abr. 2025.

PRAZERES, Paulo Joviniano Álvares dos. Os Princípios Yogyakarta na igualdade de gênero das pessoas LGBTQIAP+ e seu impacto no Brasil. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Direito) – Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, 2023.

PRIMECZ, H.; PELYHE, V. Hungary as a precarious context for the lesbian, gay, bisexual, and transgender community. Interviews with transgender people. *Gender, Work & Organization*, v. 31, n. 5, p. 1812-1827, Sept. 2024. DOI: 10.1111/gwao.13038. (Publicado online em 2023)

PRIMECZ, Henriett; PELYHE, Valéria. Hungary as a precarious context for the lesbian, gay, bisexual, and transgender community. Interviews with transgender people. *Gender, Work & Organization*, v. 31, n. 5, p. 1812-1827, 2024.

QUINHALHA, Renan. Movimento LGBTI+: uma breve história do século XIX aos nossos dias. Belo Horizonte: Autêntica, 2022.

SHANAEV, S.; SKOROCHODOVA, A.; VASENIN, M. LGBT CEOs and stock returns: Diagnosing rainbow ceilings and cliffs. *Research in International Business and Finance*, v. 66, p. 102063, Dec. 2023. DOI: 10.1016/j.ribaf.2023.102063.

TILCSIK, A. Pride and Prejudice: Employment Discrimination Against Openly Gay Men in the United States. *American Journal of Sociology*, Chicago, 3 v. 117, n. 2, p. 586–626, Sep. 2011. DOI: 10.1086/661653.

Voina, A., Pavelea, A., & Vacariu, C. (2022). Identity-Based Workplace Discrimination in Romania. Experiences of LGBTQ Community Members. *Psihologia Resurselor Umane*, 20(1). <https://doi.org/10.24837/pru.v20i1.501>

VOINA, A.; PAVELEA, A.; VACARIU, C. Identity-Based Workplace Discrimination in Romania: Experiences of LGBTQ Community Members. *Psihologia Resurselor Umane*, v. 20, n. 1, p. 44-60, 2022. DOI: 10.24837/pru.v20i1.510.

ZANONI, W. et al. Discrimination against lesbian and gay job seekers: An artefactual field experiment in urban Ecuador. *Labour Economics*, v. 88, p. 102531, May 2024. DOI: 10.1016/j.labeco.2024.102531.