

## **MULHERES PRETAS LÉSBICAS NO MERCADO DE TRABALHO EM SALVADOR: UM OLHAR INTERSECCIONAL**

### **Autoria**

Juliana de Castro Braz

Administração/Universidade do Estado da Bahia

### **Professor Orientador**

Tânia Moura Benevides

### **Resumo**

Historicamente a mulher sempre esteve presente no mundo do trabalho. Este artigo se propõe a caracterizar os desafios enfrentados pelas mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho em Salvador, sob um olhar interseccional, levando em consideração os mercados sociais que as afetam. A pesquisa dialoga sobre pontos tais como: a discursão sobre diversidade organizacional como um aspecto estratégico, mas tenta mostrar um pouco da enorme lacuna, entre os discursos e as praticas organizacionais. Para isso utilizamos como metodologia de análise, a técnica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) de Lefevre Lefevre.

*Área temática: Estudos Organizacionais*

**MULHERES PRETAS LÉSBICAS NO MERCADO DE TRABALHO EM  
SALVADOR: UM OLHAR INTERSECCIONAL**

**Resumo:** Historicamente a mulher sempre esteve presente no mundo do trabalho. Este artigo se propõe a caracterizar os desafios enfrentados pelas mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho em Salvador, sob um olhar interseccional, levando em consideração os mercados sociais que as afetam. A pesquisa dialoga sobre pontos tais como: a discursão sobre diversidade organizacional como um aspecto estratégico, mas tenta mostrar um pouco da enorme lacuna, entre os discursos e as praticas organizacionais. Para isso utilizamos como metodologia de análise, a técnica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) de Lefevre Lefevre.

**Palavras chaves:** mulheres pretas; lésbicas; interseccionalidade; trabalho.

## 1 INTRODUÇÃO

A mulher sempre esteve presente no mundo do trabalho. Levando em consideração o mercado do trabalho no Brasil, um país que até a atualidade ainda tem como a principal atividade econômica o agronegócio, as mulheres sempre trabalharam. Informações de 2014, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), mostram que os primeiros dados oficiais conhecidos, apontam que em 1872 as mulheres representavam (45,5%) da força de trabalho. O censo demográfico de 1872 mostra que as mulheres estavam empregadas predominantemente na agropecuária (35%), nos serviços domésticos em lar alheio (33%) ou no serviço de costura autônomo (20%), considerando que nesse contexto grande parte da produção se desenvolve dentro dos limites domésticos. Fazendo uma breve reflexão sobre os dados apontados, pode-se perceber que esses dados retratam um contexto da inserção da mulher no mercado informal.

Em relação ao mercado de trabalho formal, os registros apontam que as mulheres foram inseridas após a revolução industrial ocorrida na década de 80, devido à necessidade de sua contribuição nos serviços que estavam ligados ao ganho financeiro da família. Com a vinda da Revolução Industrial, que acabou por absorver de forma importante a mão-de-obra feminina pelas indústrias, com o objetivo de baratear os salários, trazendo definitivamente, a inserção da mulher na produção (LOPES, 2017). Desde lá, historicamente, elas lutam por cargos, salários e direitos iguais. Porém, essa realidade não reflete a da mulher preta. Enquanto as mulheres brancas estavam lutando por direitos trabalhistas, direito a voto e outros, a mulher preta ainda lutava por liberdade e sobrevivência, este marco histórico das mulheres no mercado formal não reflete a trajetória histórica da mulher preta.

Para realizar um estudo mais abrangente da mulher preta no mercado de trabalho, é necessário fazer uma análise interseccional, para tentar dar conta dos diversos marcadores sociais onde está inserida essa mulher, fruto do seu contexto de construção histórica. O observatório Transnacional de Inclusão Social e Equidade no Ensino Superior define o termo interseccionalidade como: estudos cujas perspectivas rejeitam a separação de categorias analíticas e de identidades e conseguem fazer com que a análise abarque as várias dimensões da vida social. Jurema Werneck (2007), afirma a que a coexistência de diferentes fatores podem ser nomeados como eixos da subordinação, que ocorrem de maneira simultânea na vida das pessoas e permitem entender a complexidade da situação de grupos e indivíduos.

Brah e Phoenix (2004) ressaltaram, em seus trabalhos, os efeitos múltiplos e irreduzíveis que perpassam os componentes políticos, culturais e psíquicos relativos a cada contexto histórico analisado.

Sob essa análise interseccional, nesta pesquisa, o objeto de estudo são as mulheres pretas, porém as que se reconhecem como lésbicas. Ser lésbica historicamente é viver travando diversas lutas [...] “a declaração individual de ser lésbica é um ato político, um momento de ruptura com a ordem estabelecida, uma transgressão que toma a forma de liberdade” Ávila (2005, p.23).

Esse contexto social da mulher, tanto como preta mas também como lésbica junto com diversos outros fatores que foram estabelecidos sobre sua realidade, reflete os desafios enfrentado por ela no mercado no mercado de trabalho. Essa discussão perpassa também sobre diversidade no mundo do trabalho, conforme dados divulgado no I Fórum baiano de diversidade no mercado de trabalho, ocorrido em Salvador, pretos, mulheres e LGBTT'S ocupam os piores indicadores, com

menos cargos de chefia ocupados, fazem parte de índices de pesquisas relacionadas a trabalho escravo, violência, piores condições de trabalho e outros.

Por outro lado, as empresas fazem um esforço mercadológico para dizer que está acolhendo essas pessoas, e inclusive é muito lucrativo tê-las em seu quadro funcional, mas na realidade não é bem assim, o que é possível ver são colaboradoras com muitos traumas, alguns abordados nessa pesquisa. As empresas ainda não compreenderam que “unidade, não é diversidade” (parafraseando a empreendedora Monique Evelle).

A autora Torma (2003) em seu estudo sobre “A lésbica no ambiente de trabalho: Análise dos Efeitos de ser Lésbica nas Organizações Contemporâneas”, analisou que existem muitas publicações e pesquisas de outros países que englobam a questão da homossexualidade, mas poucas fazem referência ao ambiente de trabalho e sua relação com esses indivíduos. A autora completa afirmando que no Brasil, a produção acadêmica sobre orientação sexual voltada para a área organizacional, principalmente sobre lésbicas, é ainda mais rara. Em busca de colaborar com a produção acadêmica em relação a gênero, a raça e a orientação sexual, essa pesquisa pretende analisar as dificuldades enfrentadas pelas lésbicas pretas no âmbito organizacional.

Essa pesquisa se propõe a caracterizar os desafios dessa indivíduo, no mercado de trabalho em Salvador, seja em sua inserção ou na sua sobrevivência. Esse objeto de estudo está inserido em um contexto interseccional, os fatores cor/etnia e orientação sexual, sendo importantes marcadores que refletirão diretamente na realidade social e profissional dessa mulher.

Escolhemos realizar a coleta de dados em eventos ocorridos em Salvador e eventos esses, que abordam as temáticas relacionadas com estes marcadores, pela facilidade de encontrar mulheres pretas que se assumem lésbica, o que seria complicado de localizar no ambiente organizacional. Conforme já abordado por Torma (2003) e reforçado pelos depoimentos das participantes dos eventos e também das ouvidas nesta pesquisa, é um ambiente opressor, onde elas não se sentem à vontade para assumir sua orientação sexual.

Para isso utilizamos como metodologia de análise, a técnica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) de Lefevre Lefevre. Com esse método é possível dar voz a vários sujeitos por meio de um discurso único, ou seja, o discurso coletivo. Com o auxílio dessa ferramenta metodológica recolhemos alguns depoimentos de mulheres pretas lésbicas, a respeito de suas vivências no mercado de trabalho, levando em consideração os seguintes marcadores sociais: classe, gênero, raça, etnia, orientação sexual entre outros.

Após essas vivências nos eventos, ficou explícito a necessidade de falar sobre lacuna, entre os discursos e as práticas organizacionais, sob ótica das mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho em Salvador, além de ver como esse mercado de trabalho está lidando com essa questão. A percepção da autora é que ele deve atuar de forma estratégica, além de que já há evidência que essas dificuldades em relação a preconceito e discriminação causam vários transtornos aos grupos vistos como “minorias” e principalmente a este que é o objeto de estudo desta pesquisa.

Para as ciências administrativas essa pesquisa é de grande relevância na área de gestão de pessoas, esta que possui a função de fazer o seus colaboradores caminharem junto aos objetivos organizacionais, precisa estar atenta a essa realidade dentro das organizações. E entender essa complexidade contribui

diretamente para o desenvolvimento de políticas de Recursos Humanos (RH) muito mais efetivas.

Durante todo desenvolvimento da pesquisa utilizamos o termo “preta” para caracterizar as mulheres afrodescendentes, ao invés do termo “negra” como consta em grande maioria das pesquisas já desenvolvidas sobre mulheres de origem africana. Ao realizamos um estudo etimológico da palavra, identificamos que, negro vem do grego *nekros* e foi usada para nomear morte, que também originou o termo Nekrotério, e por isso, muitos africanos e afrodescendentes (um número cada vez maior de) descendentes de escravos e escravizados no Brasil, vem negando o termo negro, em favor de preto.

Com o intuito de oferecer uma maior clareza sobre o tema abordado, os próximos capítulos tratarão temas utilizados para embasamento teórico da pesquisa: mercado de trabalho, políticas empresariais e diversidade e diversidade estratégica como vantagem competitiva.

## 2. MERCADO DE TRABALHO

Abordar trabalho, é pensar em vários aspectos da vida de qualquer ser humano. Os conceitos relacionados a trabalho abordam desde sofrimento e tortura até a auto realização do indivíduo, não há consenso entre os autores sobre a definição de mercado de trabalho. Segundo Toledo e Milione (1983), “refere-se às oportunidades qualitativas e quantitativas de emprego em determinada região”. As atividades laborais, em regra, têm seu ponto de partida na insatisfação.

A extração, criação, produção ou transformação delas decorrentes ocorrem porque há um estado de privação. As necessidades para cuja satisfação se trabalha originam-se em um aspecto de ordem biológica, segundo o qual o instinto de conservação do indivíduo e da espécie o impede a adquirir os meios de satisfazer suas necessidades vitais. No entanto, um ou outro aspecto, de ordem psicológica, faz com que o homem, no processo de satisfação de suas necessidades primárias, através dos frutos do seu trabalho, alcance sua auto-realização em alguma proporção (SCHOECK, 1985, p.10).

Na linguagem cotidiana, a palavra trabalho possui muitos significados, quase sempre conotando a ação do homem para sobreviver e realizar-se. Segundo Bueno (1988), trabalho é um termo masculino que, em sua forma substantiva, quer dizer: exercício, aplicação de energia física em algum serviço, numa profissão, ocupação, ofício, labuta, esforço; esmero, cuidado, dedicação, feitura de uma obra; a própria obra já executada; sofrimento; parto. O mercado é local aonde acontecem as negociação.

O mercado de trabalho é constituído da demanda (procura) de mão-de-obra pelas empresas e oferta de trabalho pelos indivíduos. A demanda de trabalho dependerá do nível de preços, da produção e dos salários reais que terão de ser pagos aos seus funcionários, de tal forma a maximizar os lucros da empresa (EBAH, 2017). Este, ao longo dos anos, passou por diversas transformações por conta das mudanças do modo de produção e estruturação das organizações. E as mulheres tiveram, historicamente, um importante papel, conforme exposto na introdução deste artigo. Elas são pioneiras desde o período das grande lavouras. Fazendo um breve resgate, histórico as mulheres nômades que eram responsáveis pelo cuidado de crianças, idosos e doentes também coletavam alimentos ao redor dos seus

campamentos e observaram que as sementes jogadas no chão germinavam e se transformavam em uma nova planta. A mulher foi a grande responsável pela “invenção da agricultura”. Essa que mais na frente será a força motriz de um País e que mais na frente será foco de grandes soluções, como a Revolução Verde em 1960, transformando totalmente o processo produtivo, assim como a revolução industrial. Esses processos proporcionaram transformações boas no sentido de produtividade, mas extremamente danosas para os trabalhadores, e as mulheres estão neste cenário de precarização do trabalhador.

### 3. POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS E DIVERSIDADE

As políticas organizacionais compõe um conjunto de ações que vão nortear as práticas das organizações para alcançar seus objetivos, essas, se bem planejadas e executadas de forma estratégica, impactam diretamente na produtividade da organização e em sua imagem perante o mercado. Segundo Cropanzano et al (1997), políticas organizacionais são classificadas em categorias. Uma dessas categoria de definições é a de natureza mais restrita, associa as políticas organizacionais aos comportamentos que são estrategicamente emitidos para, a curto ou longo prazo, maximizar tão somente os interesses dos indivíduos. Nessa categoria enquadra-se, por exemplo, a definição de Mintzberg (1983) apud Valle & Witt (2001, p. 380), que vê as políticas organizacionais como “ações que (a) são inconsistentes com as normas da organização, (b) são utilizadas em interesse próprio e (c) são levadas a cabo sem levar em conta, e até mesmo às expensas, das metas da organização”

Nessa linha, organizações pelo mundo desenvolvem políticas internas, que orientam e regulam os relacionamentos entre os funcionários da organização; com o intuito de proporcionar aos LGBT's um ambiente de trabalho mais inclusivo e acolhedor, a fim de impactar na produtividade daqueles colaborador e também na imagem da empresa quanto organização aberta à diversidade. Quando essa iniciativa não parte por livre e espontânea das organizações, ela pode ser influenciada por órgão regulador, por exemplo, os sindicatos, que criam comissões específicas para apurar caso de preconceito e discriminação no segmento de categoria onde atua.

Mas a questão chave, é que estes valores, conforme definição de políticas organizacionais, devem estar alinhados com a cultura da organização, caso contrário, perde totalmente a sua efetividade. Um exemplo real foi relatado no IV Encontro de Lésbicas e Mulheres Bissexuais do estado da Bahia, ocorrido de 18 a 21 de agosto de 2016. Em uma das rodas de conversas as mulheres abordaram diversos temas que eram incômodo em suas vidas sociais. Na oportunidade a questão de mercado de trabalho foi discutida entres elas. Uma das participantes trabalhava em um sindicato de São Paulo, e tinha como função fiscalizar as empresas daquele segmento com relação a promoção de diversidade, a mesma relatou que era algo meramente de “fachada”, os colaboradores que as empresas disponibilizavam para fazer a capacitação, eram aqueles menos produtivos e menos influentes no grupo, ou seja, simplesmente para dizer que cumprem com a determinação do sindicato.

Portanto, foi possível perceber que nem sempre as organizações estão dispostas, verdadeiramente, a tratar das questões de diversidade no ambiente de trabalho, mesmo sabendo que questões como essas impactarão diretamente em sua produtividade.

Não podemos deixar de salientar que grandes corporações já desenvolvem políticas e práticas ousadas, se comparado com tempos passados, onde nem se tocava no assunto no contexto das organizações. Os comitês de diversidade, para monitorar e melhorar o clima da diversidade, é um exemplo, mas se esse não tiver alinhado com a cultura, também não tem efetividade.

No dia 18 de janeiro de 2017, aconteceu o lançamento do livro “Executivos Negros” do autor e pesquisador da área de diversidade no mundo organizacional Pedro Jaime, o mesmo relatou a dificuldade enfrentada pelos comitês de diversidade de grandes empresas. O que seria política de RH, voltada para fazer esses grupos considerados excluídos sentirem-se melhores e denunciem qualquer tipo de abuso sofrido no contexto de destaque. Acaba que isso não tem efetividade, os membros do comitê relatam ser coagidos pela organização, Corroborando o relato da participante do Encontro de Lésbica e Bissexuais (ENLESBI), que as iniciativas das empresas estão no sentido de “cumprir tabela”, e usar a diversidade como forma de melhorar a imagem da organização.

#### **4. DIVERSIDADE ESTRATÉGICA COMO VANTAGEM COMPETITIVA**

Diversidade é um assunto bem discutido na atualidade, principalmente quando se trata de diversidade sob a perspectiva estratégica, como forma da empresa alcançar o seu objetivo, passando para seus clientes a imagem de que ela abraça a diversidade, as duas primeiras a partir da identidade social e a terceira um conceito não muito explorado. Esclarece Pereira e Hanashiro (2007) que há pelo menos três vertentes de pensamento que definem a diversidade. A que concebe a diversidade a partir da identidade social, ou seja, das diferenças que há entre grupos de indivíduos (CROSS et al., 1992 apud PEREIRA E HANASHIRO, 2007, p.2); a segunda vertente concebe a partir das características particulares que diferem os indivíduos entre si que incluem as dimensões como background, personalidade e estilo de comportamento (KANDOLA e FULLERTON, 1994); e a terceira defende a idéia de que a diversidade “refere-se a uma mistura em que são contempladas não só as diferenças entre indivíduos, mas também as suas similaridades.” (THOMAS, 1996, p.6).

Saji (2005) ao analisar ações afirmativa sob perspectiva empresarial com base nas organizações norte americanas, chegou a conclusão que elas não deve ser um exercício de sacrifícios, vistas como um investimento sem retorno positiva, elas devem ser concebidas como um ativo de grande “rentabilidade agregada”, pois além de se combater as desigualdades no mundo do trabalho, produz objetivamente a distribuição de riquezas e recursos capazes de alavancar diversos segmentos da cadeia de interesses da rede corporativa. Uma prova desse movimento entres as grandes corporações, foi a fala do CEO da empresa alemã Bayer, Sr Theo Van der Loo, no I Fórum Baiano de Diversidade, relatando que um CEO antigamente tinha o papel de deixar na organização apenas o legado financeiro, hoje, fala-se de três legados, o financeiro, social e sustentável. Nessa mesma linha Alessandro Bueno, representante da Microsoft Brasil, trouxe um conceito de diversidade, como uma maneira lucrativa, e relato ou algumas ações da Microsoft neste sentido, para ele uma equipe diversa, quer dizer soluções diversas, fora do padrão, é o que o mercado pede, pois seus clientes são assim.

A gestão da diversidade com base na dissolução das diferenças é aquela que desenvolve práticas e políticas organizacionais ignorando as diferenças entre os

indivíduos associadas à identidade social como: raça, gênero, idade etc. são chamadas de “*identity-blind*” (KONRAD e LINNEHAN, 1995 apud PEREIRA E HANASHIRO, 2007, p.4). Na visão de (FLEURY 2000 apud SAJI 2005, p.26), o ganho da organização está na geração de valor, além das questões sociais: “administrar a diversidade significa adicionar valor à organização”, o referido autor analisa que este raciocínio impactará para o gerenciamento de relacionamento interno, com os clientes e com a sociedade, conseqüentemente irá ocasionar aumento de produtividade e penetração de mercado, uma vez que a diversidade presente na comunidade está representada na empresa, com suas maiorias e minorias.

## 5. DIVERSIDADE NO MERCADO DE TRABALHO: DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES PRETAS LÉSBICAS

Nessa categoria tivemos como objetivo analisar os desafios enfrentados por mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho em Salvador, sob perspectiva da gestão diversidade da que desenvolve práticas e políticas organizacionais ignorando as diferenças entre os indivíduos associadas à identidade social como: raça, gênero, idade etc. são chamadas de “*identity-blind*” (KONRAD e LINNEHAN, 1995 apud PEREIRA E HANASHIRO, 2007, p.4). Ao analisar os discursos foi possível localizar uma variedade de desafios que essas mulheres precisam enfrentar no dia-dia no mercado de trabalho, por conta do contexto intencional na qual a mesma está inserida.

---

### DSC:

**Eu sofro muito no trabalho, é complicado por ser mulher, com a pele negra, escura, retinta, cabelos crespos, lésbica, sapatão e bofinho.**

Neste DSC fica explicitado os desafios relacionados a sua cor/etnia e orientação sexual, é perceptível que as palavras: escura e retinta<sup>1</sup> utilizadas para caracterizar a cor da sua pele, dão ênfase que o geral de sofrimento se intensifica de acordo com a tonalidade de sua pele, tornando seu desafio cada vez maior por essa questão.

A mesma lógica pode ser aplicada na questão da orientação sexual, quando elas utilizam a palavra lésbicas, mas para intensificar essa característica usam os termos: sapatão e bofinho como também uma forma de caracterizar a intensificação do sofrimento e conseqüentemente seu desafio enfrentado no mercado de trabalho.

O fato de ser mulher é também destacado por elas como uma questão relevante que influencia para este sofrimento relatado desde a primeira fase do discurso. Sob um olhar interseccional é possível perceber que essas mulheres terão desafios relacionados a desigualdade de gênero, racismo e lésbofobia no mercado de trabalho.

---

<sup>1</sup> Palavra utilizada para caracterizar tons de pele mais escuros.

O DSC a seguir reforça o desafio gerado por conta da cor de pele, além de trazer essa característica como um fato que gera privilégios em algumas ocasiões.

---

**DSC:**

**Em alguns momentos sinto que sou privilegiado por ter a pele um pouco mais clara que as outras mulheres negras. Pude perceber em entrevistas de estágios na área industrial.**

O discurso acima cita o processo de entrevista como um desses momentos, num setor que historicamente é habitado por homens, em sua maioria brancos.

---

**DSC:**

**É um tabu, sinto que algumas oportunidades não tive por isso, porque é difícil, fico coagida. Por isso optei em não falar, mentir, não me sinto à vontade em falar minha orientação sexual.**

Neste DSC as mulheres pretas lésbicas falam da sua dificuldade em conseguir falar de sua orientação sexual no seu ambiente de trabalho, por se sentirem coagidas, elas afirmam ser uma tabu que significa situações ou fatos rejeitados ou discriminados por parte da sociedade, segundo o dicionário. Conforme Torma (2003), e reforçado pelos depoimentos das participantes dos eventos e também das ouvidas nesta pesquisa, o mercado de trabalho é um ambiente opressor, onde elas não se sentem à vontade para assumir sua orientação sexual.

Os desafios relatados pelas mulheres pretas lésbicas apresentam um sentido de trabalho que significa sofrimento, como dito no primeiro DSC, remetendo a etimologia da palavra trabalho que vem do Latim *tripalium*, que significa castigo, sendo conveniente neste caso, pois para elas o trabalho acaba se tornando uma verdadeira “tortura” diária. O que é desvantajoso para as organizações, já que colaboradores insatisfeitos no trabalho, tem baixa produtividade e pouca qualidade no serviço prestado.

## **6. A DISCRIMINAÇÃO NO CONTRASTE VISUAL**

Ainda em busca de caracterizar os desafios enfrentados pelas mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho em Salvador, analisamos alguns aspectos observados nos discursos que estão relacionados a discriminação sofrida por elas relacionadas com o seu fenótipo<sup>2</sup>, este instituído culturalmente, e fruto de discriminação histórica, que mulheres ditas como lésbicas são aquelas que não conseguiram encontrar um marido, ou esteticamente estão fora do padrão desejado de mulher. Segundo Lacombe (2006, p.212) é possível encontrar na teoria Queer<sup>3</sup> um termo específico para denominar as lésbicas masculinas: butch. Este é usado

---

<sup>2</sup> O termo “fenótipo” (do grego *pheno*, evidente, brilhante, e *typos*, característico) é empregado para designar as características apresentadas por um indivíduo, sejam elas morfológicas, fisiológicas e comportamentais.

<sup>3</sup> A Teoria Queer propõe o questionamento às epistemes (pressupostos de saber), ao que entendemos como verdade, às noções de uma essência do masculino, de uma essência do feminino, de uma essência do desejo.

por Judith Halberstam (seguindo Gayle Rubin) para definir “mulheres que sentem-se mais confortáveis com estilos, códigos e identidades genericamente masculinas do que com àqueles femininos”. Nesta pensativa observamos no discurso que este é mais um importante elemento que contribuiu para mais um desafio de mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho em Salvador, é possível perceber no seguinte DSC:

---

**DSC:**

**É ainda mais forte, quando é perceptível a orientação sexual na chegada, ou seja, bofinho<sup>4</sup>; parece que deixou de ser mulher e passou a ser o brother.**

Neste DSC elas dão ênfase que o grau de dificuldade enfrentado aumenta quando há essa percepção da orientação sexual através do contraste visual, elas não são mais tratadas “como mulheres” e sim como um indivíduo do sexo masculino, caracterizado no discurso como “o brother” se tratando de relações cotidianas. Salientamos que nesta pesquisa não estamos analisando o caso dos homens trans com práticas lesbianas, e sim, somente mulheres cis<sup>5</sup>lésbicas.

---

**DSC:**

**Eles acham que lésbicas têm que ser jogadas e feias, se vestem mal, tem que ser machão, ou seja, tem um estereótipo.**

Os discursos reforçam esse estereótipo padrão de mulheres lésbica cobrado e definido pela sociedade. Por um outro lado as mulheres que não estão inseridas nesse padrão, sofrem discriminação aliadas com a questão do fetiche e da ideia perversa do estupro corretivo. De acordo com a coordenadora da Liga Brasileira de Lésbicas (LBL), Roselaine Dias, que representa a entidade no Conselho LGBT, a violência é usada, como um castigo pela negação da mulher à masculinidade do homem, uma espécie doentia de “cura” por meio do ato sexual à força. A característica deste tipo de prática é a pregação do agressor ao violentar a vítima.

---

**DSC:**

---

---

<sup>4</sup> Gíria do cotidiano entre mulheres lésbicas, utilizada para caracterizar lésbicas não tão femininas.

<sup>5</sup> Cis é prefixo latino, abreviação para cisgênero, significa 'do mesmo lado'. A pessoa cis é aquela que reivindica ter o mesmo gênero que o que lhe registraram quando ela nasceu.

**Nas rodas de conversas no trabalho eles comentam: elas precisam é de um homem que pegue ela de jeito.**

Neste DSC é possível perceber que a ideia perversa do estupro corretivo, é perceptível através da expressão “pegar de jeito”. As mulheres relatam ouvir esse tipo de comentário em rodas de conversa no seu cotidiano de trabalho. Esse tipo de situação contribui para um péssimo clima organizacional. Segundo Carvalho; Silva; Oliveira (2015, p.140) as relações interpessoais estão diretamente ligadas ao clima organizacional, pois quando não há uma boa interação entre as pessoas não existe uma união dos setores da organização o que é um fator essencial para sua eficiência. Estes referidos autores no mesmo estudo consideram que esses tipos de situações ocasionam problemas para a empresa, como a queda na produtividade e para os clientes, afetando-os na medida em que a qualidade dos serviços não é satisfatória.

## **7. OS SOFRIMENTOS E DEMAIS SENSACIONES**

Manter um bom ambiente de trabalho, deve ser uma das principais tarefas de qualquer tipo de organização, para isso a organização deve ficar atenta aos aspectos relacionados ao clima organizacional. Coda (1993) afirma que o clima organizacional é o indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização. Silva (2013) avalia que quando a motivação entre os funcionários está baixa, seja por motivo de frustrações ou de insatisfação, o clima organizacional fica desfavorável. Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT) a empresa de ter programas preventivos, estabelecidos para manter um ambiente de trabalho seguro e saudável.

Nesta seção discutiremos alguns aspectos observados no DCS das mulheres pretas lésbicas que contribuem para o desequilíbrio do clima organizacional, causando ambiente de trabalho desarmonioso que impacta na insatisfação dos colaboradores. Muitos desses aspectos são consequências dos desafios enfrentados pelas mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho, alguns já identificados nas seções anteriores a esta, outros ainda não discutidos de forma tão aprofundada, mas já citado em outras partes do artigo.

---

### **DSC:**

**Ouvi diversas piadas, sofri assédios, assédios sexual, racismo e ouvi muitos comentários sem graça e desrespeitosos dos colegas heterossexuais, preconceituosos, lésbofobicos e conservadores.**

Neste elas relatam ter sofrido assédio no trabalho, este que segundo a OIT (2012) está relacionado à dignidade e integridade do trabalhador, e não pode ser ignorado, dados da mesma organização apontam que as maiores vítimas de assédio no trabalho são mulheres e, conseqüentemente, elas podem sofrer mais em razão de determinadas convenções sociais e de sua condição empregatícia, muitas vezes precária. Essa informação só fortalece a percepção obtida através do DSC acima.

A mulheres também caracterizam o perfil daqueles que as oprimem no ambiente de trabalho, elas relatam que são heterossexuais, que vai remeter a desafios frutos da heteronormatividade, que segundo Rodolpho Petry e Estermann Meyer (2011, p.195) visa regular e normatizar modos de ser, viver os desejos corporais e a sexualidade acordo com o que está socialmente estabelecido para as pessoas, numa perspectiva biologicista e determinista, ou seja, feminino/fêmea ou masculino/macho. Elas também os caracterizam como preconceituosos, conforme Pinheiro (2011, p.218) podemos conceber que o preconceito pode ser entendido como valores diversos, que consistem em juízos preconceituosos mediante representações que o sujeito tem sobre a realidade. Relacionado com o perfil das participantes dessa pesquisa esses preconceitos apontado por elas são de várias naturezas, por morarem na periferia, gordofobia por ser uma mulher gorda, da intolerância religiosa fruto do racismo por pertencer a religião de matriz africana, e outras já citadas nessa pesquisa. Dente eles destacam a lesbofobia, uma forma específica de LGBTfobia (BORRILLO, 2001), ou seja, para mulheres lésbicas. Esta que é mais um dos desafio de mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho.

Neste DSC acima, busca-se destacar um outro desafio, que é o racismo, esse que aparece, pois aparece com mais intensidade em outros discursos, que Loard (2009) define como uma crença em superioridade inerente de uma raça sobre todas outras e então seu direito a dominância.

---

DSC:

**Ouço comentários racistas como: deveria alisar o cabelo para ficar com um aspecto mais limpo. Nega maluca, penteou o cabelo hoje?**

Neste DSC acima fica muito claro o desafio do racismo para essas mulheres pretas lésbicas, e até mesmo um crime de previsto no artigo 140 do Código Penal, terceiro parágrafo. Caracterizado quando se ofende uma ou mais vítimas, por meio de “elementos referentes à raça, cor, etnia, religião e origem”.

Portanto, é possível observar que os desafios enfrentados pelas mulheres preta lésbicas abordados nesta seção é de uma grande variedade, desde o local onde elas moram até suas características físicas, todos os aspectos abordados fazem essas mulheres se sentirem constrangidas, coagidas e infelizes no seu ambiente de trabalho, impactando mais uma vez nos resultados da organização da qual faz parte.

---

DSC:

**Chamam de sapatona, roçona de maneiras pejorativas e esdrúxulas. Até dizem que é moda. Ouço em bate papos no trabalho, que sentem vontade de dá porrada em pessoas como eu.**

Este último DSC chama atenção para a questão da violência fruto da lesbofobia, esse é impactante desafio para mulheres pretas lésbicas, não apenas em seu cotidiano.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mulheres de modo geral sempre foram de grande relevância para construção social e econômica do Estado, mesmo enfrentando diversos desafios para conseguir ter acesso ou se manter no mercado de trabalho, a maioria das vezes com jornada tripla de trabalho elas conseguem ser extremamente produtivas, algumas vezes até mais que os homens. A mulher preta, que até alguns anos atrás lutava pela sua liberdade, hoje já adentra as universidades, se qualificando cada vez mais, estão em todas as áreas, da ciências humanas as exatas, e ocupando os espaços de poder com muito mérito. As mulheres lésbicas também, adentrado as universidades e se qualificando ainda mais, pois essas precisam estar três passos a frente a todo momento, pois sua orientação sexual será de grande relevância nas disputas do mundo organizacional.

Em contrapartida, principalmente as grandes organizações, trazem um discurso de gestão para diversidade, este necessário para acompanhar o mercado, que também é diverso. Mas durante o percurso desta pesquisa pudemos perceber que entre os discursos de organização diversa e a prática de gestão da diversidade, pelo menos para mulheres pretas e lésbicas, há uma grande lacuna, dentro dela há diversos desafios interseccionais que devem ser enfrentados por essa mulher preta lésbica. Essa pesquisa se propôs a caracterizar os desafios enfrentados pelas mulheres pretas lésbicas no mercado de trabalho em Salvador, para isso começamos identificando os desafios enfrentados essa mulher, os resultados apontaram que estes são de uma enorme variedade e intensificados de acordo com os marcadores sociais que perpassam pela realidade desta mulher, encontramos desafios como: ser mulher, ser lésbica, ser preta, ser periférica, ser gorda, ser jovem, entre outros que fazem parte de uma vasta interseccionalidade, dentre estes o ser preta e ser lésbica apareceram com mais intensidade nos resultados.

Observamos um dado não apontado inicialmente nos objetivos específicos, mas que merece ser observado, que é o impacto dos desafios enfrentados pelas mulheres pretas lésbicas nos resultado da organização. Este cenário de sofrimento no mercado de trabalho impacta de forma significativa em aspectos do clima organizacional e conseqüentemente redução e falta de qualidade na produtividade.

As conseqüências dos desafios e os sofrimentos relatados e apontados nos resultados, poderiam ser minimizado, através de ações afirmativas e programas de diversidades realmente efetivos, que tivesse uma papel preventivo, educativo e formativo para todos da organização. Além desse fator se faz necessário que a diversidade faça parte da cultura da organização, pois unidade não é diversidade.

Sugerimos outras pesquisas empíricas que investigue a percepção das organizações sobre a influencia desse contexto interseccional na produtividade dos seus colaboradores, através de realização de grupos focais com gestores, principalmente das organizações que possuem o discurso de gestão para a diversidade.

Consideramos que nenhum tipo de análise sob perspectiva de gestão de pessoas, pode ser feita de forma isolada, sem levar em consideração o cenário de marcadores sociais e as interseccionalidades onde está inserido aquele colaborador, pois isso poderá ter sérios impactos na produtividade da organização. A nível de

gestão pública chamamos atenção, que as mazelas sociais estão impactando nos resultados das organizações, sejam elas públicas ou privadas, se encontramos pessoas com essa dificuldade de permanecer e ingressar no mercado de trabalho, isso vai contribuir para o surgimento de mais empreendedores por necessidade, o que dentro da população preta é uma realidade, resultando no aumento do mercado informal com pouca longevidade desses empreendimentos, já que não houve um planejamento. Levando em consideração o cenário macroeconômico a realidade descrita contribui para os índices de desempregos, redução do poder de compra e conseqüentemente, menos dinheiro injetado na economia. Pode parecer exagero se estamos falando de uma grupo, dito como minoria, mas se formos observar a nível de território local, Salvador é a cidade com mais pretos fora da África, e segundo dados do IBGE as mulheres são maioria na cidade, significa que questões relacionadas a mulheres pretas sejam de grande relevância economicamente para o território. Portanto, mundo organizacional precisa estar atento e essa questão.

## REFERÊNCIAS

CROPANZANO, R., Howes, J.C., Grandey, A.A. & Toth, P. The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 159-180, 1997.

CARVALHO, Maria Balbina et al. O imaginário organizacional das relações interpessoais. **Caderno de Graduação-Ciências Humanas e Sociais-UNIT**, v. 2, n. 3, p. 139-150, 2015.

COLLINS, Patricia Hill. Aprendendo com a outsider within: a significação sociológica do pensamento feminista negro. **Sociedade e Estado**, v. 31, n. 1, p. 99-127, 2016.

CODA, R. Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (organizadores). *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. São Paulo: Atlas, 1997.

DA SILVA, Isabela Fernanda. A INSERÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO. **ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA-ISSN 21-76-8498**, v. 8, n. 8, 2015.

DE PÁDUA CARRIERI, Alexandre; MOULIN DE SOUZA, Eloisio; CAMILLO AGUIAR, Ana Rosa. Trabalho, Violência e Sexualidade: Estudo de Lésbicas, Travestie Transexuais. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 1, 2014.

DOTOLI, Giovani, NICOLA, Antonio Augenti, Selvaggio Mario. **LA LENGUA, IMETAFORAS FOSILIZADAS EN. BIBLIOTECA DELLA RICERCA. 2009.**

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

KRAWULSKI, Edite. A orientação profissional e o significado do trabalho. **Revista da Associação Brasileira de Orientadores Profissionais**, v. 2, n. 1, p. 5-19, 1998.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FIGUEIREDO, Marília ZA; CHIARI, Brasília M.; DE GOULART, Bárbara NG. Discurso do Sujeito Coletivo: uma breve introdução à ferramenta de pesquisa quali-quantitativa. **Distúrbios da Comunicação. ISSN 2176-2724**, v. 25, n. 1, 2013. SCHOECK, Helmut. *Diccionario de sociología*. 4. Ed. Barcelona : Herder, 1985. p. 730-731.

LEFÈVRE, Fernando; LEFÈVRE, Ana Maria Cavalcanti. O discurso do sujeito coletivo: um novo enfoque em pesquisa qualitativa; desdobramentos. In: **O discurso do sujeito coletivo: um novo enfoque em pesquisa qualitativa; desdobramentos**. 2003.

LOPES, C. L. E. 8 de março, Dia Internacional da Mulher –Uma data e muitas histórias. Disponível em < <http://www.ubmulheres.org.br/paginas /história>> Acesso em 18 de setembro de 2012.

PINHEIRO, Viviane Potenza Guimarães et al. Preconceito, moralidade e educação moral para a diversidade. **Revista Brasileira de Educação**, v. 16, n. 46, p. 215-233, 2011.

PINTO, Céli Regina Jardim. Feminism, history and power. **Revista de sociologia e política**, v. 18, n. 36, p. 15-23, 2010.

PEREIRA, Jamille Barbosa Cavalcante; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. A Gestão da Diversidade: uma Questão de Valorização ou de Dissolução das Diferenças. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, 2007.

RODOLPHO PETRY, ANALÍDIA; ESTERMANN MEYER, DAGMAR ELISABETH. Transexualidade e heteronormatividade: algumas questões para a pesquisa. **Textos & Contextos (Porto Alegre)**, v. 10, n. 1, 2011.

Redes sociais : DE SOUZA NETO, Rômulo Andrade et al. Recrutamento e Seleção nas Redes Sociais: A Percepção dos Estudantes de Administração da UFRN. **Revista Organizações em Contexto**, v. 11, n. 22, p. 313-346

SOARES, Gilberta Santos; COSTA, Jussara Carneiro Costa. Movimento lésbico e Movimento feminista no Brasil: recuperando encontros e desencontros. **Rev. Labrys**, p. 20-21, 2011.

SAJI, Genilda Sandra Madeira. **Gestão da diversidade no Brasil: apresentação de um modelo brasileiro**. 2005. Tese de Doutorado.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TORMA, Carolina Silva Lima. A lésbica no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser lésbica nas organizações contemporâneas. 2013.

TERENAS, Nuno. O desenvolvimento da carreira. **Portal dos Psicólogos**. Disponível em [www.psicologia.pt](http://www.psicologia.pt). Consultado em, v. 10, 2012.

TOLEDO, F. **O que são recursos humanos?**. São Paulo: Brasiliense, 1983..

Valle, M. & Witt, L.A. The moderating effect of teamwork perceptions on the organizational politics – job satisfaction relationship. *The Journal of Social Psychology*, 141, 379-388, 2001.

WERNECK, Jurema. Construindo a equidade: estratégias para implementação de políticas públicas para a superação das desigualdades de gênero e raça para as mulheres negras. Rio de Janeiro: AMNB, 2007.

FERNANDES, Cláudio. "08 de Março — Dia Internacional da Mulher"; Brasil Escola. Disponível em <http://brasilecola.uol.com.br/datas-comemorativas/dia-da-mulher.htm>. Acesso em 12 de julho de 2017.

**Injuria racial.** Disponível em <  
<https://www.nexojournal.com.br/expresso/2017/11/27/O-que-diz-a-lei-brasileira-sobre-racismo-e-inj%C3%BAria-racial>> acesso em 05 maio de 2018.

**Qual a origem da palavra trabalho.** Disponível em  
<<https://www.sitedecuriosidades.com/curiosidade/qual-a-origem-da-palavra-trabalho.html>>. Acesso em 20 de abril de 2018.

**Mercado de Trabalho.** Disponível em  
<<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAevOYAE/mercado-trabalho>>. Acesso em 15 outubro de 2017.

**Preto é cor e negro é raça, será mesmo.** Disponível em  
<https://kilombagem.org/preto-e-cor-negro-e-raca-sera-mesmo>. Acesso em 10 outubro 2017.