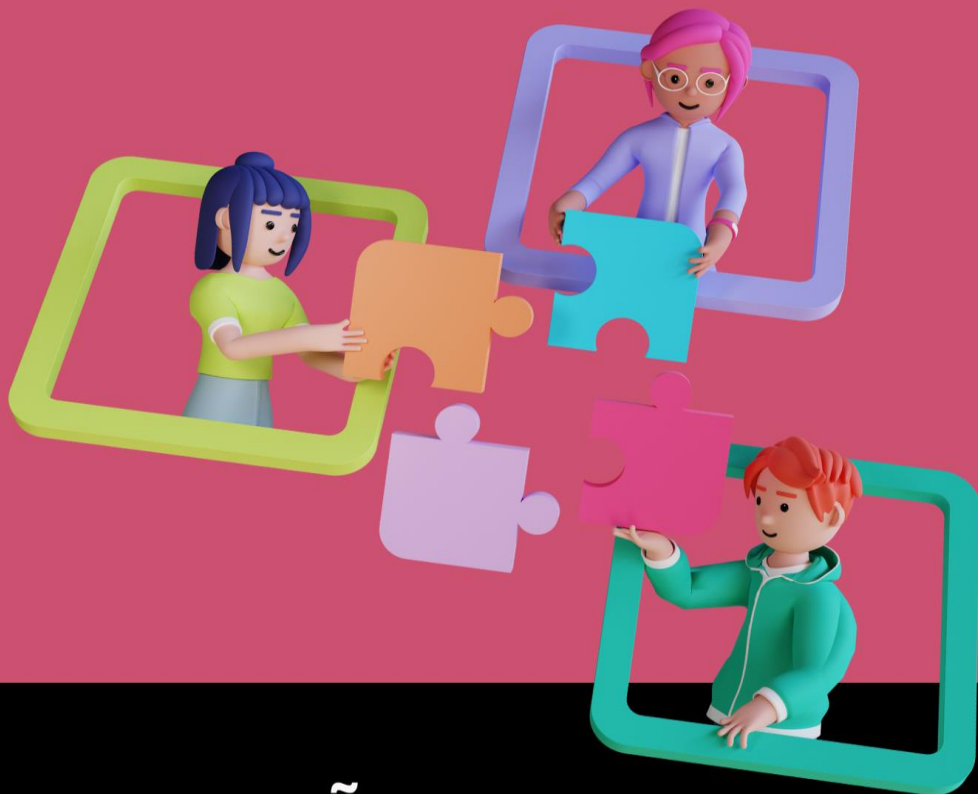


RHUBENS EWALD MOURA RIBEIRO
INDIRA GANDHI BEZERRA DE SOUSA
ORGANIZADORES



GESTÃO DE PESSOAS

E LIDERANÇA NA PRÁTICA

Volume 2

CASES E ESTUDOS PARA ANÁLISE E APLICAÇÕES
NAS ORGANIZAÇÕES

LESTU
Publishing Company

REAL
INTELIGÊNCIA EM NEGÓCIOS

**UNI
FSA**
CENTRO UNIVERSITÁRIO
SANTA AGOSTINHA

Organizadores

Rhubens Ewald Moura Ribeiro
Indira Gandhi Bezerra de Sousa

Diagramação

Ana Kelma Cunha Gallas
Rhubens Ewald Moura Ribeiro
Indira Gandhi Bezerra de Sousa

Capa e Edição de Arte

Ana Kelma Cunha Gallas
Dâmaris Gomes de Araújo Ferreira

Revisão de Português

Maria Luzinete de Moraes Alves

Conselho Editorial

Ana Kelma Cunha Gallas
Carlos Eduardo Gonçalves Leal
Dina Ester Matias Coêlho
Edson Rodrigues Cavalcante
Eduarda e Silva da Cunha
Elizete Alves de Oliveira
Fabiana da Silva Xavier Ribeiro
Gilberto de Araújo Costa
Indira Gandhi Bezerra de Sousa
Izabel Herika Gomes Matias Cronemberger
Joelson Obregão Matoso
Kaíque Barbosa de Moura
Lessandra Ribeiro Carvalho
Lucyana Nahmias Ferreira
Maria Luzinete de Moraes Alves
Renildo de Sousa Maia
Rhubens Ewald Moura Ribeiro
Vinicius Sales Oliveira Coelho

EDITORA LESTU

LESTU
Publishing Company

Editora, Gráfica e Consultoria
Ltda - Rua Olavo Bilac, 1951
Teresina-PI 64.001-800, Brasil.

Contato: editora@lestu.org
site: www.lestu.com.br |
Whatsapp: (86) 99522-7141
Imagens da obra: Canva
(Creative Commons)



FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada por Edson Rodrigues Cavalcante 1649/CRB3

R484g Gestão de pessoas e liderança na prática: cases e estudos para análise e aplicações nas organizações / Rhubens Ewald Moura Ribeiro; Indira Gandhi Bezerra de Sousa (Orgs.), v. 2. Teresina: Lestu, 2024.

173 p. *online*. pdf.

ISBN: ISBN: 978-65-85729-08-6

DOI: doi.org/10.51205/lestu.978-65-85729-08-6

1. Gestão de Pessoas. 2. Liderança. 3. Recrutamento. 4. Seleção de Pessoas. 5. Diversidade. 6. *Downsizing*. 7. Clima Organizacional. I. Organizadores. II. Título. III. Editora.

CDD: 658.3

Índices para catálogos sistemáticos:

1. Administração: Gestão Geral. Gestão de pessoal (Gestão de recursos humanos)

POLÍTICAS DE EDUCAÇÃO SOBRE GÊNERO E DIVERSIDADE SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES

Daniele Silva Carvalho
Juliana de Sousa Brito
Natália Lopes Caldas
Sávio Manoel Alves Cardoso
Rhubens Ewald Moura Ribeiro

RESUMO

Compreendendo a excelência em educação corporativa como um tema crucial para o sucesso organizacional, surge a necessidade de criar um ambiente mais favorável, inclusivo e colaborativo, que aproveite a riqueza das diferenças e o potencial humano. Para isso, é essencial acompanhar as tendências emergentes, tecnológicas e de inovação que estão transformando a abordagem das organizações em relação à diversidade, equidade e inclusão. A pesquisa teve como objetivo analisar a inclusão de diferentes grupos nas empresas e nos processos de educação, bem como a mudança do clima e da cultura organizacional. Foram identificados estudos práticos sobre a Política de Educação de Gênero e Diversidade Sexual, utilizando o método qualitativo de análise, a fim de compreender como as organizações promovem a equidade entre diferentes grupos, enfrentando os estereótipos do mercado de trabalho.

Palavras-Chave: Diversidade nas organizações. Educação Corporativa. Inclusão. LGBTQIAPN+.

1 INTRODUÇÃO

Segundo dados internacionais da ONG Transgender Europe (TGEU), desde 2008, o Brasil ocupa o primeiro lugar no *ranking* de países com assassinatos de pessoas trans no mundo, com 96 casos registrados no ano de 2022. Além disso, constatou-se que, em 95% desses casos, as pessoas assassinadas eram mulheres trans ou pessoas transfemininas, demonstrando que a violência de gênero é um dos principais fatores no assassinato de pessoas trans.

Nesse cenário, dados coletados pelo projeto TransAção, da Associação Nacional de Travestis e Transexuais do Brasil (ANTRA), revelam que 94,8% da população trans afirma ter sofrido algum tipo de violência motivada por discriminação devido à sua identidade de gênero. E, ainda, quando questionadas acerca de suas principais necessidades, o direito ao emprego e renda aparece com 87,3%, seguido de acesso à saúde, educação, segurança e moradia (Benevides Nogueira, 2019).

Além da população trans, outros grupos dentro da comunidade LGBTQIA+, como gays, lésbicas, bissexuais, intersexuais e outras pessoas que expressam sua sexualidade e gênero diferente do padrão cis-heteronormativo, sofrem dificuldades para sua inserção no mercado de trabalho devido a diversos tipos de discriminação, principalmente em áreas

majoritariamente ocupadas por homens. Promover a diversidade, equidade e inclusão dentro das organizações, bem como lidar com questões de preconceito e discriminação, faz parte do papel dos gestores de pessoas.

Com isso, nota-se a necessidade de os gestores, dentro das organizações, levarem a discussão sobre o tema para dentro das empresas, trabalhando a inclusão e diversidade LGBTQIA+. Isso cria um cenário propício para a atuação da educação corporativa, assumindo o protagonismo na inclusão da população LGBTQIA+ nas organizações.

Diante disso, surgiu o problema de pesquisa deste estudo: qual a importância da aplicação de políticas de educação sobre gênero e diversidade sexual nas organizações?

Como objetivo geral, pretende-se discutir a importância da aplicação de políticas de educação sobre gênero e diversidade sexual nas organizações.

E, como objetivos específicos, busca-se conceituar Educação Corporativa, apresentar o contexto histórico, e os conceitos dentro da comunidade LGBTQIAPN+; demonstrar a marginalização dessas pessoas no mercado de trabalho e elucidar os benefícios da inclusão e da diversidade dentro das organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Educação Corporativa

Dá-se o nome de Educação Corporativa à ferramenta de aprendizagem que educa e desenvolve de maneira ativa e contínua toda uma classe de valor, a fim de atender às demandas e estratégias da organização no que tange a valores, propósitos, objetivos e metas. É fundamental para o sucesso das empresas, garantindo o crescimento dos colaboradores e ampliando o alinhamento com a sociedade (Paulino *et al.*, 2020).

Não se pode deixar de lado a preocupação com a inclusão nas ações educacionais, pois essas práticas de treinamento são de grande importância para a melhoria dos processos produtivos, administrativos e comerciais da empresa. No ambiente empresarial, essas ações de Educação Corporativa fazem parte do todo, sendo importante garantir que todos participem e se sintam representados nos treinamentos. Manter o cuidado com os discursos é crucial para evitar contradições e o uso inadvertido de expressões discriminatórias, como homofóbicas, mesmo que de forma inconsciente.

Conforme salienta Rocha-Pinto *et al.* (2007), a Educação Corporativa representa uma nova dimensão da área de treinamento e desenvolvimento nas empresas, consistindo em um processo contínuo de ensino e aprendizagem, definido a partir

das estratégias organizacionais. Nessa perspectiva de agregar valor aos funcionários envolvidos com o trabalho, muitas empresas implementaram Universidades Corporativas estruturadas ou, de maneira mais simplificada, na forma de Sistemas de Educação Corporativa (Costa *et al.*, 2012). No Brasil, essas ações têm recebido maior atenção e incentivo, percebendo-se sua relevância e valor em um ambiente competitivo, sendo fundamentais para a qualificação dos trabalhadores e o êxito empresarial (Costa *et al.*, 2012).

2.2 LGBTQIAPN+: histórico e conceitos

Enquanto nos Estados Unidos a comunidade LGBTQIAPN+ (Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais, Queer, Intersexo, Assexual, Pansexual, Não-Binário e outros) lutava por respeito e existência, como exemplificado pela revolta em Stonewall, em 28 de junho de 1969, na cidade de Nova York, marcando a data em que hoje é celebrado o Dia Internacional do Orgulho LGBTQIA+, no Brasil, o regime da ditadura militar (1964-1985) dificultava e oprimia a organização de movimentos sociais, visto que poderiam ser vistos como opositores ao regime, além dos julgamentos morais relativos às questões ligadas a gênero e sexualidade (Sales, 2017).

Assim, o movimento LGBTQIA+ brasileiro, com atuação mais organizada, iniciou-se na segunda metade da década de

1970. Com o enfraquecimento do regime militar, surgiu o jornal *Lampião da Esquina*, que, desde o primeiro editorial, desempenhou papel fundamental no estímulo à articulação de coletivos homossexuais, sinalizando forte caráter político e de denúncias.

No início dos anos 1980, já havia a presença desses grupos nas maiores cidades do país, permitindo mais visibilidade e influência nas questões políticas (Silva, 2006).

Atualmente, a comunidade LGBTQIA+ conta com algumas conquistas, como a decisão histórica do Supremo Tribunal Federal, em 2011, reconhecendo a legitimidade das uniões de casais homoafetivos e, em seguida, a emissão pelo Conselho Nacional de Justiça da obrigatoriedade dos cartórios de registrar o casamento civil deles. Além disso, houve a criminalização da LGBTfobia pelo STF, determinando que a discriminação por sexualidade ou identidade de gênero passasse a ser considerada crime, Lei do Racismo (Lei 7.716/1989).

Apesar dos avanços, a população LGBTQIA+ ainda sofre diversos tipos de preconceito, em grande parte devido à falta de conhecimento das pessoas sobre os conceitos que formam esse grupo social.

Nos quadros abaixo (01 e 02), será abordado melhor esses conteúdos:

Quadro 1. Quadro de conceitos relativos à identidade de gênero

Identidade de Gênero	
Definição: gênero com o qual a pessoa se identifica que pode ou não concordar com o gênero que lhe foi atribuído no nascimento.	
Termo	Definição
Homem trans	Pessoa que foi designada ao gênero feminino ao nascer, mas que se identifica como homem, reivindicando o seu reconhecimento social e legal.
Mulher trans	Pessoa que foi designada ao gênero masculino ao nascer, mas que se identifica como mulher, reivindicando o seu reconhecimento social e legal.
Intersexo	Pessoa cujo corpo varia do padrão de masculino ou feminino culturalmente estabelecido, no que se refere a configurações dos cromossomos, localização dos órgãos genitais, coexistência de tecidos testiculares e de ovários.
Não-binário	Pessoa que não se identifica com ambos os gêneros binários (masculino e feminino).
Travesti	Pessoa que nasce do sexo biológico masculino ou feminino, mas que tem sua identidade de gênero oposta ao seu sexo biológico de nascença, assumindo papéis de gênero diferente daqueles impostos pela sociedade.

Fonte: Jesus (2012); Silva e Santos (2017, p. 72)

Embora não esteja dentro do escopo da identidade de gênero do grupo LGBTQIA+, é válido destacar também os conceitos de homem e mulher cis que são aquelas pessoas que se reconhecem no corpo e na genitália que nasceram e sentem atração por pessoas do sexo biológico oposto (SOUSA, 2018).

Quadro 2. Quadro de conceitos relativos à sexualidade

Sexualidade	
Definição: atração afetivo-sexual por alguém.	
Termo	Definição
Assexual	Pessoa que não sente atração sexual por pessoas de qualquer gênero.
Bissexual	Pessoa que sente atração afetivo-sexual por pessoas de qualquer gênero.
Heterossexual	Pessoa que sente atração afetivo-sexual por pessoas de gênero oposto ao que ela se identifica.
Homossexual	Pessoa que sente atração afetivo-sexual por pessoas de gênero igual àquele com o qual ela se identifica. Exemplo: gays e lésbicas.
Pansexual	Pessoa que sente atração afetivo-sexual por pessoas de qualquer gênero, sejam elas cisgênero ou transgênero.

Fonte: Jesus (2012); Silva e Santos (2017, p. 72)

Como se pode notar, a diversidade humana é múltipla e composta de mais variações do que as representadas na sigla LGBTQIA+. É importante saber que as pessoas são diversas, portanto, existem muitas letras dentro da comunidade que dizem respeito não apenas à sexualidade (lésbica, bissexual, gay, assexual etc.), mas também à identidade de gênero (transexual, travesti, cis, *gender-fluid* etc.) e ainda ao comportamento das pessoas (*drag*, *crossdresser* etc.). As pessoas se manifestam de todas as formas, devem ser como quiserem, amar a quem quiserem e como bem entenderem, cada vez mais livres e com menos imposição de padrões que as limitam (Castilho, 2016).

2.3 Diversidade no Ambiente de Trabalho

Compreendendo que o mercado de trabalho assume hoje um papel disfuncional ao gerar separações entre os públicos em busca de estabilidade a partir das oportunidades, surge a necessidade de proporcionar mecanismos que promovam proporcionalidade no acesso do público LGBTQIA+ às vagas disponíveis, assim como aos candidatos pertencentes a outros grupos. Isso inclui garantir ganhos financeiros e destaque no desempenho das atividades. Embora tenha ocorrido um avanço no reconhecimento das minorias sexuais nas últimas décadas, ainda é possível perceber que pessoas pertencentes a esse grupo podem ser mantidas à margem das seleções de trabalho devido a práticas hostis daqueles que selecionam e contratam.

Além disso, o processo de discriminação enraizado nas políticas de trabalho expressas nas empresas faz com que indivíduos capacitados a assumir determinados postos optem por seguir outro viés profissional, enfraquecendo a construção da diversidade nas organizações (Irfii *et al.*, 2022).

No tocante às práticas de garantia da diversidade no ambiente de trabalho alinhadas aos direitos trabalhistas, as garantias se apresentam de modo global, excluindo as específicas para a diversidade. Enquanto a luta política implica atenção no equilíbrio da relação empregado-empregador, as especificidades

daqueles pertencentes ao grupo LGBTQIA+ acabam por serem englobadas nas jurisprudências disponíveis. Isso pode acarretar a falta de assistência a casos discriminatórios dentro das empresas e, principalmente, o apagamento das especificidades desse grupo diante de problemas sociais (Nicoli; Dutra, 2022).

Quando se busca homogeneizar o ambiente corporativo, apaga-se a busca pela equidade. Por isso, espera-se que os avanços caminhem para a construção de discursos que ampliem as práticas organizacionais e o desenvolvimento de leis trabalhistas, a fim de dar suporte à existência da diversidade (Freitas; Irigaray, 2011).

Apesar de ter ocorrido uma expansão de pesquisas sobre o tema, a atenção voltada ao público LGBTQIA+ ainda é escassa quando se trata de pessoas transgênero. O movimento de inserção e acolhimento dos indivíduos no ambiente de trabalho, além de não perpetuar as necessidades de pessoas LGBTQIA+, evita o desafio de desconstruir um ambiente de trabalho ainda bastante padronizado e normatizado pelas expectativas de uma sociedade considerada “normal”.

O apagamento dessas pessoas, que muitas vezes começa no seio familiar, evolui negativamente para o afastamento de outros ciclos, sejam eles meios educacionais ou de crescimento profissional, resultando na procura, em grande parte, por carreiras secundárias ou subempregos. Como indivíduos

marginalizados e excluídos da sociedade, acabam por não fazer parte da pequena cota estabelecida nesse processo de diversidade das empresas (Moresco; Paniza, 2022).

Contudo, a abertura das políticas de diversidade no ambiente organizacional traz ganhos para ambas as partes. Além de promover competitividade de forma vantajosa, constrói o papel social na redução das desigualdades sociais (França, 2022). Para que esse movimento seja possível, é necessário haver participação ativa de indivíduos pertencentes à classe, promovendo o engajamento de toda a equipe de gestão, deslocando a ideia vaga do cumprimento de ações afirmativas para a posição de meta de inclusão, derrubando as barreiras que impedem o acesso dessa classe ao mercado de trabalho e ao crescimento profissional (Siqueira et. al., 2022).

3 METODOLOGIA

Sabendo que o recurso bibliográfico baseado em material documental busca pontos de vista coerentes sobre um tema em investigação (Graziotin *et al.*, 2022) e considerando todo o arcabouço necessário para o desenvolvimento de reflexão acerca da temática, foi utilizada a metodologia bibliográfica com foco estratégico em pesquisa documental, a fim de avaliar a evolução das pesquisas sobre a temática LGBTQIAPN+ ao longo do tempo.

Para isso, foram delimitados 18 materiais intercalados entre artigos apresentados em eventos e revistas científicas, dissertações de mestrado e capítulos de livros que englobam os elementos investigados neste artigo. Para um alinhamento adequado, a pesquisa fez uso dos seguintes descritores primários: diversidade, inclusão, LGBT+, LGBTQIAPN+, gênero; além de descritores secundários para uma combinação direcionada: mercado de trabalho, ambiente de trabalho, organizações, equidade, educação corporativa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A valorização da diversidade vem crescendo nas organizações, com movimentos estigmatizados na sociedade, como o LGBTQIA+, ganhando espaço para diálogo e comunicação a fim de reivindicar suas particularidades e desconstruir a imagem negativa e limitada estabelecida ao longo dos anos. Conscientes de seus direitos, houve um despertar desses indivíduos para o conhecimento de si na relação com o outro.

Diante disso, a diversidade ganhou espaço na agenda estratégica das empresas. Quando da contratação das chamadas "minorias", os RHs das empresas criaram programas de "inclusão da diversidade". A mobilização desses grupos, de forma organizada, eclodiu, desencadeando manifestações sociais que

exigem a incorporação de um número maior de pessoas LGBTQIA+ no quadro funcional das organizações.

Para tal, as organizações podem aplicar *workshops* em diversidade que tratem de questões relevantes para colaboradores LGBTQIA+ (Button, 2001). Segundo o autor, *workshops* sobre questões referentes a gays e lésbicas permitem aos treinadores apresentarem informações coerentes, falas assertivas sobre homossexualidade, dissipar más percepções, reduzir o índice de adoecimento e de ansiedade entre empregados heterossexuais.

A educação é um processo de longo prazo que pode levar tempo para ser avaliado, mas as organizações podem adotar métodos para acelerar o impacto da diversidade, como, por exemplo, tornando obrigatórios os programas de diversidade para todos os empregados, incluindo os gerentes (Mickens, 1994). Conforme o mesmo, outra medida que pode ter um grande impacto é a inclusão de uma questão na avaliação de rotina da performance dos empregados: “quão bem os colaboradores sabem lidar com as diferenças e com a questão da inclusão no trabalho?”.

Dentro desse contexto, faz-se necessário adotar políticas de educação que visem coibir qualquer tipo de preconceito e práticas discriminatórias. Implementar estratégias de diversidade, implantar metodologias de aprendizagem contínua e ações

voltadas para promover práticas de conscientização, valorização das diferenças e redução dos vieses inconscientes.

Como sugestões de boas práticas para promover a inclusão de pessoas homossexuais no ambiente de trabalho, Day e Greene (2008) orientam que os gestores, de forma geral, sejam conscientizados a eliminar comportamentos homofóbicos entre seus subordinados. Além disso, os autores ressaltam que as políticas de não discriminação no âmbito organizacional devem incluir a diversidade por orientação sexual entre suas normas e regras, para ajudar e proteger os direitos dos trabalhadores homossexuais.

Tratar da questão da diversidade nesse processo de inclusão tem sido um desafio. Diante disso, a Educação Corporativa consiste em um projeto de formação desenvolvido pelas empresas, objetivando "institucionalizar uma cultura de aprendizagem contínua, ofertando novas competências vinculadas às estratégias empresariais". Conclui-se que o papel da Educação Corporativa frente a isso é o de mediador no processo de inclusão de pessoas LGBTQIA+ no mercado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quanto aos objetivos específicos, foi possível apresentar o conceito de Educação Corporativa, o contexto histórico vivenciado pela comunidade LGBTQIA+, e os conceitos acerca de

identidade de gênero e sexualidade. Além disso, demonstrou-se a marginalização sofrida por esse público no mercado de trabalho e esclareceram-se os benefícios da inclusão e da diversidade dentro das organizações.

O artigo em questão se refere a uma primeira etapa de pesquisa, onde a continuidade será desenvolvida em empresas na busca de aprofundamento sobre a realidade do tema na prática. Certamente, o material produzido até aqui servirá de embasamento para a continuidade da análise do tema, com investigação posteriormente elaborada em campo, com interesse nas manifestações da temática no estado do Piauí, podendo delimitar o território à capital do estado.

A presente pesquisa almejou analisar de que forma o tema da diversidade por orientação sexual estaria presente nas ações de treinamentos e desenvolvimentos das empresas, especificamente quais seriam os desafios e possibilidades de se abordar a Educação Corporativa e inclusão nesse contexto. Além disso, vale salientar que cada empresa possui uma realidade singular e necessidades diferentes. Quando se fala em inclusão, não se trata apenas de ofertar condições para pessoas com limitações físicas, mas também de trabalhar a questão da diversidade.

Portanto, dar voz aos funcionários LGBTQIA+ também parece uma iniciativa relevante para as empresas que desejam

eliminar a discriminação homofóbica e expandir uma cultura de respeito às diferenças, com propostas e iniciativas de melhoria do clima organizacional. Mediante esta pesquisa, foram percebidos desafios e possibilidades no que se refere às atividades de educação corporativa relacionadas à diversidade de gênero e sexualidade.

REFERÊNCIAS

BENEVIDES, B. G.; NOGUEIRA, S. N. B. **Dossiê dos assassinatos e da violência contra travestis e transexuais brasileiras em 2020**. São Paulo: Expressão Popular, ANTRA, IBTE, 2021.

BUTTON, S. B. Organizational efforts to affirm sexual diversity: a cross-level examination. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, n. 1, p. 17-28, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.17>.

CASTILHO, P. H. M. **Um livro para ser entendido**. 1. ed. São Paulo: Planeta, 2016.

COSTA, R. M.; ROCHA-PINTO S. R.; DUBEUX, V. J. C. People Capability Maturity (P-CMM): uma avaliação sobre o nível de maturidade em gestão de pessoas e os programas de treinamento, desenvolvimento e educação corporativa. In: **Encontro da ANPAD**, 36, 2012, Rio de Janeiro. Anais [...]. Rio de Janeiro, 2012. CD-ROM.

DAY, N. E.; GREENE, P. G. A case for sexual orientation diversity management in small and large organizations. **Human Resource Management**, v. 47, n. 3, p. 637–654, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/hrm.20235>.

FRANÇA, L. C. L. **Diversidade e inclusão como fator diferenciador para obtenção de vantagem competitiva nas organizações.**

Orientador: Fernandes, Joana Lobo de Mesquita Simões Pires.
Dissert. Marketing e Comunicação. E. Superior de Educação.
Coimbra, 2022.

GRAZZIOTIN, L. S., KLAUS, V., PEREIRA, A. P. M. (2022). **Pesquisa documental histórica e pesquisa bibliográfica: focos de estudo e percursos metodológicos.** Pro-posições, 33, e20200141, 2022.
<https://doi.org/10.1590/1980-6248-2020-0141>

IRIGARAY, H. A. R., & FREITAS, M. E. de. Sexualidade e organizações: estudo sobre lésbicas no ambiente de trabalho. **Organizações & Sociedade**, v. 18 n. 59, p. 625–641, 2011.

JESUS, J. G. **Orientações sobre identidade de gênero: conceitos e termos.** 2. ed. Brasília: 2012.

LIMA, C. S. R.; RIBEIRO, R. E. M. Planejamento Estratégico Ferramentas de Controle e Indicadores de Desempenho em uma Empresa de Comunicação Visual. In: SOUSA, L. H. S. S. **Engenharia de Produção e sua aplicabilidade em Operações e Serviços.** 1ª Edição. Teresina: Kindle Direct Publishing, 2018. 151 p. ISBN: 978-198-100-054-8

MICKENS, E. Including sexual orientation in diversity programs and policies. **Employment Relations Today**, v. 21, n. 3, p. 263–275, 1994.

NICOLI, P. A. G.; DUTRA, R. Q.. Direitos trabalhistas como direitos LGBTI+: uma leitura queer dos retrocessos sociolaborais no STF. **Revista Direito e Práxis**, v. 13 n. 2, p. 1289–1318, 2022.

PANIZA, M. D. R.; MORESCO, M. C. À margem da gestão da diversidade? travestis, transexuais e o mundo do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 62 n. 3, e2021–0031, 2022.

PAULINO, C. L. S.; RIBEIRO, R. E. M.; LIMA, E. P. L.; RIBEIRO FILHO, C. A. S. Educação corporativa como alicerce estratégico para o desempenho organizacional. In: Geolesse Gomes Correia Freitas; Carla Figueira de Souza; Daniela Carla Gomes Freitas; Maria das Graças Souza Oliveira. (Org.). **Direito e Educação: trajetórias e conhecimentos**. 1 ed. Rio de Janeiro: Autografia, 2020, v. 1, p. 266-283.

ROCHA-PINTO, S. R. *et al.* **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**, Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

SALES, R. G. **Políticas de respeito à diversidade sexual no ambiente de trabalho: análise das percepções sobre o papel da comunicação em organizações participantes do Fórum de Empresas e Direitos LGBT**. Orientador: Ferrari, Maria Aparecida. Dissertação (Mestrado). Universidade de São Paulo, 2017.

SILVA, A. S. **Marchando pelo arco-íris da política: a parada Orgulho LGBT na construção da consciência coletiva dos movimentos LGBT no Brasil, Espanha e Portugal**. 636 f. Orientador: Sandoval, Salvador Antonio Mireles. Tese. (Doutorado em Psicologia Social). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2006.

SILVA, D. I. S. C. Gênero e Sexualidade: discutindo e esclarecendo mitos sobre a diversidade de gênero e sexualidade na educação. In: **28º FALE – Fórum Acadêmico de Letras**. Foz do Iguaçu, 2017. Disponível em:
https://dspace.unila.edu.br/bitstream/handle/123456789/3312/FALE_81-90.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

SIQUEIRA, C. B. C.; MOTA-SANTOS, C. M.; CARVALHO NETO, A.; GOMES NETO, M. B. Da criação à institucionalização: um programa de diversidade criado pelos trabalhadores. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, vol. 16, n. 3, Julio-Septiembre, pp. 105-120, 2022.

SOUSA, V. P. Desconstruindo a cis-heterossexualidade: uma perspectiva decolonial. **ARTEFACTUM-Revista de estudos em Linguagens e Tecnologia**, v. 16, n. 1, 2018.

SULIANO, D.; IRFFI, G.; RÊGO, A. B. Orientação sexual e seus efeitos no mercado de trabalho: um estudo com base na técnica de revisão sistemática. **Revista Brasileira De Estudos De População**, n. 39, p. 1–29, 2022.

RHUBENS EWALD MOURA RIBEIRO
INDIRA GANDHI BEZERRA DE SOUSA
ORGANIZADORES



GESTÃO DE PESSOAS

LIDERANÇA NA PRÁTICA

CASES E ESTUDOS PARA ANÁLISE E APLICAÇÕES
NAS ORGANIZAÇÕES



GESTÃO DE PESSOAS

Liderança na Prática v.01

A obra é rica em dicas valiosas e práticas para gestores que querem se tornar líderes inspiradores, orientações interessantes sobre os processos de gestão de pessoas e sugestões muito boas para profissionais que precisam alcançar resultados rápidos e sustentáveis.

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS

na Era Digital

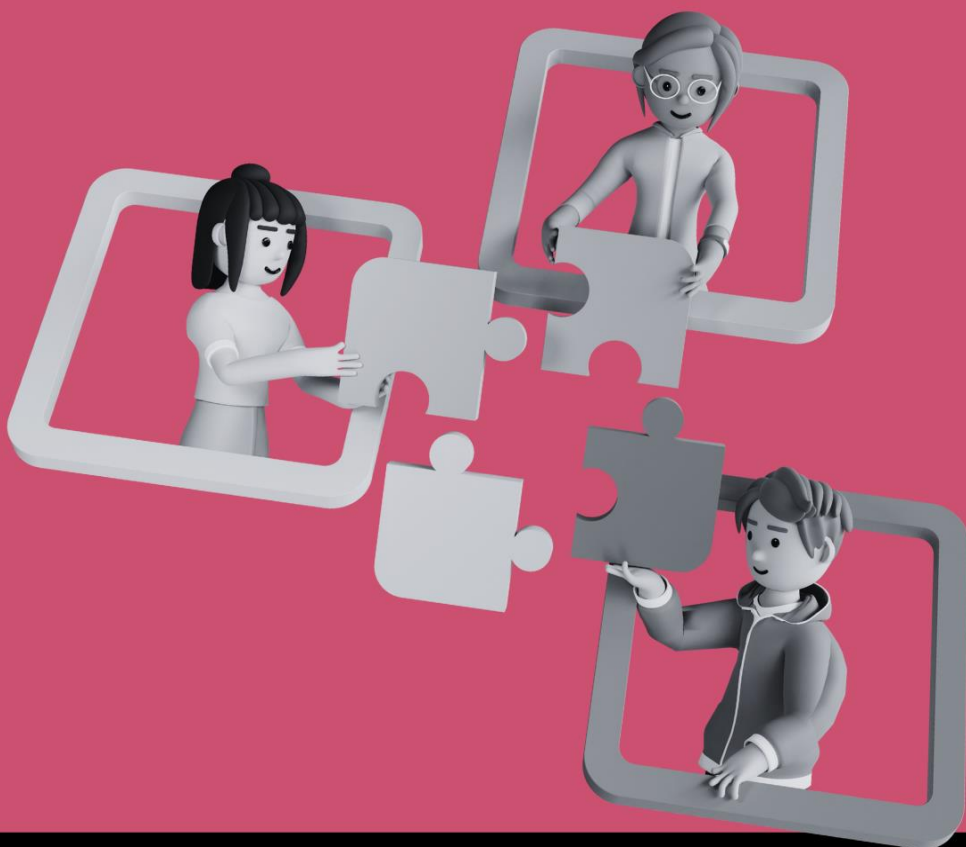
A obra explora as vantagens de um processo mais rápido e eficiente, utilizando ferramentas tecnológicas para facilitar o acesso às vagas, inovação na busca por talentos, comunicação direta com os candidatos e redução de custos em relação aos modelos tradicionais.



DOWNLOAD

www.lestu.org





LESTU
Publishing Company

R-REAL
INTELIGÊNCIA EM NEGÓCIOS

**UNI
FSA**
CENTRO UNIVERSITÁRIO
SANTO AGOSTINHO

ISBN: 978-65-85729-08-6

CBL



9 786585 729086