

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA
INSTITUTO DE PSICOLOGIA- IP

AMANDA OLIVEIRA VIEIRA

**INCLUSÃO DO TEMA DIVERSIDADE NOS PROCESSOS SELETIVOS DAS
ORGANIZAÇÕES: análise de estudos brasileiros realizados entre 2017 e 2023**

MACEIÓ- AL
2023

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA
INSTITUTO DE PSICOLOGIA

AMANDA OLIVEIRA VIEIRA

**INCLUSÃO DO TEMA DIVERSIDADE NOS PROCESSOS SELETIVOS DAS
ORGANIZAÇÕES: ANÁLISE DE ESTUDOS BRASILEIROS REALIZADOS ENTRE
2017 E 2023**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado ao curso de Psicologia
da Universidade Federal de Alagoas,
para obtenção do título de bacharel
em Psicologia. Orientador: professor
Dr. Leogildo Alves Freire

MACEIÓ- AL
2023

RESUMO

A diversidade dentro das organizações pode ter como definição a pluralidade de pessoas, independente de raça, gênero, idade, sexo, etnia, religião, capacidades físicas e mentais, cultura, etc. O presente estudo tem o objetivo de analisar e discutir a inserção do tema diversidade nos processos seletivos das organizações, utilizando como método a revisão bibliográfica de estudos realizados entre 2017 a 2023. Embora o tema diversidade seja muito recente nas discussões brasileiras, poucos são os estudos que abordam a gestão da diversidade nos processos de Recrutamento, sejam eles na busca por candidatos, entrevistas, testes ou posterior admissão. Partindo da ideia de que, o processo de escolha de candidatos nos processos seletivos das organizações é o primeiro contato do candidato com a empresa e que, portanto, deveriam existir estratégias que garantam a existência da gestão da diversidade nesse meio, para além do cumprimento das leis, este estudo visa contribuir com as discussões da temática dentro da área da Psicologia, dos Recursos Humanos e Administração.

Palavras-chave: Diversidade; processo seletivo; recrutamento; organizações; revisão integrativa

ABSTRACT

Diversity within organizations can be defined as the plurality of people, regardless of race, gender, age, sex, ethnicity, religion, physical and mental capabilities, culture, etc. The present study aims to analyze and discuss the insertion of the theme of diversity in the selection processes of organizations, using as a method the bibliographical review of studies carried out between 2017 and 2023. Although the theme of diversity is very recent in Brazilian discussions, there are few studies that address the management of diversity in Recruitment processes, whether in the search for candidates, interviews, tests or subsequent admission. Based on the idea that the process of choosing candidates in the selection processes of organizations is the candidate's first contact with the company and that, therefore, there should be strategies that guarantee the existence of diversity management in this environment, in addition to fulfilling the laws, this study aims to contribute to discussions on the subject within the area of Psychology, Human Resources and Administration.

Keywords: Diversity; Selective Process; Recruitment; Organizations; Integrative Review

1. INTRODUÇÃO

A discussão no Brasil sobre a gestão da diversidade se deu inicialmente pela lei de cotas, Lei nº 8213 de 1991, responsável por promover a inclusão de 2% a 5% das vagas de uma de um estabelecimento para pessoas com deficiência, a depender da quantidade total de colaboradores. É sabido que existem outras discussões acerca dos possíveis recortes a respeito da diversidade, sendo ela possuindo várias definições.

Para Fleury (2000), diversidade é um conjunto de pessoas com identidades diferentes interagindo no mesmo sistema social. Nesses sistemas, coexistem grupos de maioria e de minoria. Os grupos de maioria são os grupos cujos membros historicamente obtiveram vantagens em termos de recursos econômicos e de poder em relação a outros. No que tange às diferentes perspectivas, Maccali et al. (2015) a diversidade pode ser considerada multidimensional que abrange diferenças individuais étnico-racial, de gênero, orientação sexual, da geração, da classe social, das capacidades físicas e mentais, da família, da religião, regional, profissional, político e de outras afiliações pessoais.

Considerando as organizações como entidades sociais, o assunto da gestão da diversidade torna-se pauta relevante para que possam refletir seus papéis sociais de verticalização de poder, podendo contribuir a igualdade de oportunidades, na multiplicidade de ideias, opiniões, decisões, visões e formas de trabalho.

De acordo as leituras e atuações práticas, a gestão da diversidade é considerada um dos principais desafios das organizações e principalmente da área de Recursos Humanos. Portanto faz-se necessário adotar estratégias que suportem a necessidade de mão de obra diversificada realizando, conforme Maccali et al. (2015) um alinhamento com todos os aspectos da política de Recursos Humanos da organização, com destaque para as práticas de recrutamento, seleção, remuneração, treinamento e cultura organizacional.

Utilizando o recorte de possíveis atuações da área de Recursos Humanos e/ou Gestão de Pessoas e, analisando o processo de Recrutamento como porta de entrada dos colaboradores nas organizações, o estudo visa identificar dentro da literatura já existente, estudos que tratam da utilização de estratégias para a gestão da diversidade durante os processos seletivos e/ou de Recrutamento. Busca entender por qual (ais) maneira (s) as organizações têm implementado e trabalhado a diversidade nos processos de Recrutamento e Seleção de pessoas.

Entende-se que estudos como este podem fomentar a ampliação da produção de conhecimento, assim como as discussões para criação de políticas e práticas de inclusão culturalmente sensíveis às pessoas com deficiência visual no mundo do trabalho.

2. METODOLOGIA

Utilizando uma abordagem qualitativa a respeito do tema proposto e a pesquisa bibliográfica como procedimento metodológico, como ressalta Lima e Miotto (2007) é importante destacar que a pesquisa bibliográfica é sempre realizada para fundamentar teoricamente o objeto de estudo, contribuindo com elementos que subsidiam a análise futura dos dados obtidos. E de acordo com Treinta (2014) em função da disponibilidade dos bancos de dados bibliográficos e da profusão de artigos científicos, torna-se um grande impasse a escolha dos artigos mais adequados na construção da argumentação teórica fundamental às pesquisas e textos acadêmicos.

A etapa de definição de conceitos básicos foi realizada a partir de uma análise do contexto atual dos processos de Recrutamento e do aumento nas discussões acerca do tema diversidade. A partir disso, traçado o objetivo geral da pesquisa e as questões norteadoras, foram definidos os conceitos-chave principais, que são: diversidade; recrutamento; processo seletivo; organizações; psicologia organizacional. Esses mesmos conceitos foram utilizados, na etapa da definição de estratégia, como palavras-chave da pesquisa.

Como ferramentas de busca, foram utilizados os bancos de dados: Periódico CAPES que reúne e disponibiliza a instituições de ensino e pesquisa no Brasil o melhor da produção científica internacional; PEPsic (Periódicos Eletrônicos em Psicologia) que contempla produções científicas em Psicologia e áreas afins; Scielo Periódicos, onde são encontradas diversas publicações de literatura acadêmica da FAPESP, CNPq, OMS, Unifesp, além de periódicos internacionais.

A fim de encontrar apenas artigos em Português, uma vez que o tema da pesquisa abrange organizações brasileiras e, estudos realizados nos últimos 6 anos, foram realizadas buscas com o filtro de linguagem em português e ano de publicação de 2017 a 2023.

Utilizando o banco de dados Scielo e os descritores “diversidade” and “recrutamento e seleção” foram encontrados 4 artigos dentre os quais 2 estavam de acordo com o tema e 2 não abordavam diretamente, apenas pela leitura do título, o tema de diversidade no âmbito organizacional; ao utilizar “diversidade” and “processo seletivo” foram encontrados 11 artigos

os quais 3 eram em espanhol e, dos 8 restantes, apenas 1 tratava do tema de estudo; buscando por “diversidade” and “organizações” foram encontrados 95 artigos, dos quais 78 em português e 22 publicados no período selecionado pelo estudo.

Na plataforma CAPES foram utilizados os descritores “diversidade” and “processo seletivo” e, encontrados 95 pesquisas das quais, após revisão por pares, resultando em 18 artigos, dentre os quais apenas 2 foram publicados no período estabelecido; utilizando “diversidade” and “recrutamento” foram encontrados 128 artigos, após revisão por pares 105, 51 em português; ao utilizar “diversidade” and “organizações” encontramos 1767 artigos sendo que, após revisão por pares 1223 artigos, 624 em português, 204 no Brasil, 26 no período especificado.

No banco de dados PEPsic, utilizando “diversidade” and “processo seletivo” não foram encontrados resultados; “diversidade” and “organizações”, resultou em 17 artigos sendo 1 em espanhol, 1 fora do período especificado pela pesquisa e 15 sem relação com o tema proposto; “diversidade” and “recrutamento” não foram encontrados resultados.

A partir da seleção dos artigos encontrados nos bancos de dados detalhados acima, foi realizada inicialmente uma leitura dos resumos a fim de identificar quais pesquisas trariam discussões favoráveis para o estudo em questão. Após leitura dos resumos, a pesquisa contou com o estudo de 9 artigos que obedeceram aos critérios estabelecidos para essa pesquisa.

3.RESULTADOS E DISCUSSÕES

Dentro da área de Recursos Humanos/Gestão de Pessoas existem alguns micros processos que compõem as principais atividades realizadas por essa área dentro das organizações, tais quais: Treinamento e Desenvolvimento, Endomarketing, Remuneração, Avaliação de Desempenho, Saúde Ocupacional, Recrutamento e Seleção, etc. O recrutamento e seleção, embora andem juntos, possuem conceituações e formas de ação distintas. O primeiro visando a atração e busca dos melhores candidatos para ocuparem posições já definidas e, o segundo, trata da escolha de um desses candidatos que passaram pelo processo de recrutamento. E, de acordo com Ryan e Ployhart (2014) habitualmente busca-se o candidato com os melhores conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao seu desempenho individual na posição, mas também podem ser considerados fatores como retenção, o desempenho da equipe e os objetivos estratégicos da organização.

Os resultados da pesquisa serão inicialmente divididos por categorias de pesquisa, separadas a partir do assunto proposto em cada artigo, no que tange ao tema diversidade. A categorização dos textos foi realizada a partir da leitura de cada pesquisa e posterior análise acerca das discussões trazidas a fim de verificar em qual (ais) contexto (s) foi trazido o processo de Recrutamento como principal estratégia de inclusão da gestão da diversidade.

3.1 – Gênero, orientação sexual e sexualidade

Alguns estudos utilizaram a mesma linguagem no que diz respeito a temática gênero e sexualidade, reforçando a importância dessas discussões dentro do ambiente de trabalho, abordando exemplificações e situações vividas por alguns entrevistados a respeito de suas experiências.

Os autores contribuem para pensar que começa a existir, para o cenário de discussão de gestão da diversidade, um caráter ideológico, podendo ser passível de sofrer inúmeras transformações, dentre elas a de caráter produtivo. Ou seja, neste caso, as diferenças podem ser tratadas apenas como vantagem competitiva, na qual começa a existir um interesse em gerenciá-las para transformá-las em possível diferencial na lógica mercadológica.

A partir de uma discussão a respeito da discriminação no trabalho devido a orientação sexual, Junqueira (2007) traz que o termo homofobia costuma ser usado em referência a conjuntos de emoções negativas (tais como aversão, desprezo, ódio, desconfiança, desconforto ou medo) em relação a pessoas homossexuais. Considerando que a discriminação pode ocorrer de maneira normativa, a partir dos procedimentos existentes e/ou não existentes da organização, ou a partir de diversos comentários, piadas, atitudes desconfortáveis perante o dia a dia nas organizações e que afeta, a saúde e satisfação de colaboradores discriminados no ambiente de trabalho.

Quando se estabelece uma hierarquia oposicional entre as identidades distintas, afirma Pompeu e Souza (2019), aquilo que é considerado como anormal na relação passa a ser o tempo todo repetido, recitado e lembrado nas relações diárias, exatamente por não se apresentar como o natural e normal, tornando-se alvo de controles e preconceitos. Tal fato pode contribuir para que a maioria das pessoas LGBTQIA+ não se assumam no ambiente de trabalho, escondendo e/ou até mesmo fingindo sua orientação sexual visando não sofrer atitudes discriminatórias.

Faz-se necessário pensar e viabilizar maneiras de garantir a igualdade diante de inúmeros padrões pré-estabelecidos visando diminuir os impactos de opressão dentro do ambiente de trabalho, relacionados às diferenças. Implementar políticas de respeito a diversidade e a inclusão sem precisar que aconteçam situações de discriminação para que haja alguma interferência da área de Recursos Humanos ou da empresa como um todo.

3.2 – Inclusão, deficiência visual e deficiência intelectual

Alguns estudos trouxeram a discussão sobre a diversidade enquanto inclusão de pessoas com deficiência, reforçando a necessidade de as organizações envolverem com autenticidade, igualdade e equidade as pessoas em seu ambiente de trabalho, visando reconhecer as diferentes contribuições de ideias, ações, valores que os grupos diversos têm a oferecer. Para alcançar isso, conforme afirma Santana et.al (2022) muitas organizações precisam privilegiar a diversidade e desenvolver práticas inovadoras e de inclusão, com vistas à igualdade de direitos e ao acolhimento de múltiplas etnias, gêneros e pessoas com deficiências.

De acordo com a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência nº13.146 de 6 de julho de 2015, a pessoa com deficiência é aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas. A partir do exposto, é percebido que se faz necessário

implantar medidas que invistam em práticas inclusivas não apenas de forma marketing, com o intuito final de conquistar clientes, mas sim de trabalhar a diversidade e inclusão de pessoas com deficiência visando o desenvolvimento das mesmas e, proporcionando equidade e condições suficientes para o desempenho das atividades.

Para Camargo e Carvalho (2019) as barreiras de inclusão estão no capacitismo, que consiste em crenças de que pessoas fisicamente aptas são superiores às pessoas com deficiência, gerando atitudes prejudiciais e comportamentos discriminatórios com base na deficiência. Além de existir a crença de que as pessoas com deficiência não irão gerar resultados e conseguir executar as atividades que serão direcionadas, fato que só mostra o tamanho do desafio encontrado pelas pessoas das organizações em realizar políticas de inclusão e, políticas de treinamentos internos sobre diversidade e inclusão.

Sobre as políticas de Recrutamento, pode-se pensar de acordo com Peruzzo (2021) que é necessário que as organizações compreendam que não existe um modelo formatado a ser seguido. É necessário e importante entender que não se pode restringir o processo de inclusão na tentativa de adaptar os processos de Recrutamento, visando identificar quais tipos de deficiência será mais bem aceitas e incorporadas, tendo o mínimo de prejuízo ou impacto no trabalho e no espaço da organização.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como principal objetivo analisar as publicações já existentes acerca da inclusão do tema diversidade nos processos seletivos das organizações, se a temática tem sido (ou não) incorporada nesses processos. Para discutir e discorrer sobre o tema e, considerando a quantidade reduzida de estudos brasileiros sobre o tema, pode-se concluir que os artigos encontrados, a partir dos filtros considerados nesse estudo, não abordam o tema da gestão da diversidade dentro do processo de Recrutamento e Seleção das empresas.

Faz-se necessário perceber que, para os processos de R&S (Recrutamento e Seleção), deve existir uma flexibilização dos seus critérios visando a gestão da diversidade em si, não apenas o nível de produtividade das pessoas e, conseqüentemente, da organização. As políticas do Recrutamento podem e devem definir critérios que estejam em acordo com os critérios de diversidade que são colocados no mercado de trabalho, associando isso com o objetivo do processo de R&S que é atrair e reter os melhores talentos da sociedade.

Entende-se que o Recrutamento e Seleção precisa estar conectado com as estratégias da empresa e com as ações internas do próprio setor de Gestão de Pessoas/Recursos Humanos. Embora não tenham sido encontrados na literatura estudos que abordem as estratégias utilizadas para a gestão da diversidade no processo de Recrutamento, perceber a diversidade e implantá-la em uma organização é estar em mudança o tempo todo, é aprender constantemente com o diferente, é garantir a liberdade de ser e de se expressar de cada pessoa, é pensar em constantes melhorias a fim de tornar a organização mais acessível.

Ao longo do estudo, foi verificada a ausência de artigos que abordassem outras questões relacionadas a diversidade como por exemplo, pessoas estrangeiras nas organizações, a questão racial como diversidade de uma empresa, a diferença religiosa dentro de uma empresa e etc.. Percebe-se que existe uma tendência ideológica na gestão da diversidade dentro das empresas que acabam por desconsiderar o preconceito que é vivido por grupos minoritários. É importante refletir sobre o quanto as políticas de diversidade realmente contribui para a inclusão e promoção de um ambiente diverso dentro das organizações e não, uma negação do preconceito já enraizado nas pessoas e, mais especificamente, nos gestores que entrevistam pessoas diversas.

As práticas voltadas para a área de Recrutamento quando bem estruturadas e voltadas para o objetivo de uma empresa diversa e não apenas cumprimento de cota e lei, conseguem permitir que a diversidade se torne e seja vista como um processo normal, ao invés de um desafio inalcançável.

É importante saliente a necessidade de cada vez mais estudos na área e discussões sobre as práticas dos processos de Recursos Humanos e, mais especificamente, Recrutamento e Seleção, uma vez que este é a porta de entrada das pessoas nas organizações e, portanto, a etapa inicial para inserção de pessoas diversas nas organizações.

REFERÊNCIAS

CAMARGO, F. P. de, & CARVALHO, C. P. de. (2019). **O direito à educação de alunos com deficiência: a gestão da política de educação inclusiva em escolas municipais segundo os agentes implementadores**. *Revista Brasileira de Educação Especial*, 25(4), 617-634. <https://doi.org/10.1590/s1413-65382519000400006>

» <https://doi.org/10.1590/s1413-65382519000400006>

Constituição da República Federativa do Brasil (1988). Brasília, DF. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm.

» http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm

FREITAS, L. W. et al. **Consciência ou segurança? Questões de gênero num processo seletivo interno**. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 19, n. Cad. EBAPE.BR, 2021 19(1), jan. 2021

JUNQUEIRA, R. D. **Homofobia: limites e possibilidades de um conceito em meio a disputas**. *Revista Bagoas*, v. 1, n. 1, p. 1-22, 2007

Lima, T. C. S. de ., & Mioto, R. C. T.. (2007). **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica**. *Revista Katálysis*, 10(Rev. katálysis, 2007 10(spe)). <https://doi.org/10.1590/S1414-49802007000300004>

MACCALI, N., KUABARA, P. S. S., TAKAHASHI, A. R. W., ROGLIO, K. D. D., & BOEHS, S. D. T. M.. (2015). **As práticas de Recursos Humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil**. *RAM. Revista De Administração Mackenzie*, 16(RAM, Rev. Adm. Mackenzie, 2015 16(2)). <https://doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n2p157-187>

MAIA, Jéssica Colares. **A gestão da diversidade e o seu papel na gestão de pessoas nas organizações**. 2021. Monografia (Graduação em Administração) - Centro Universitário Christus. Fortaleza, 2021. <https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/1101>

NEVES, A. **Gestão da Diversidade nas Organizações como Prática Gerencial**. *Revista Gestão & Sustentabilidade*, v. 2, n. 1, p. 140-154, 9 jun. 2020.

PERUZZO, C. M. K.. **Cidadania nas organizações empresariais: provocando reflexões sobre respeito à diversidade**. *Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, v. 44, n. Intercom, Rev. Bras. Ciênc. Comun., 2021 44(2), maio 2021.

POMPEU, S. L. E.; SOUZA, E. M. DE .. **A produção científica sobre sexualidade nos estudos organizacionais: uma análise das publicações realizadas entre 2005 e 2014**. *Organizações & Sociedade*, v. 25, n. Organ. Soc., 2018 25(84), jan. 2018.

POMPEU, S. L. E.; SOUZA, E. M. DE .. **A discriminação homofóbica por meio do humor: naturalização e manutenção da heteronormatividade no contexto organizacional.** Organizações & Sociedade, v. 26, n. Organ. Soc., 2019 26(91), out. 2019.

RYAN A. M; & PLOYHART, R. E. (2014). A Century of Selection. Annual Review of Psychology, 65(1), 693-717. Recuperado de <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115134>

» <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115134>

SANTANA, G. DA S.; COSTA, F. M.; OLIVEIRA, R. P. DE .. **Produção científica brasileira sobre pessoas com deficiência visual em contextos de trabalho.** Revista Brasileira de Educação Especial, v. 28, n. Rev. bras. educ. espec., 2022 28, 2022.

SOUZA, Ana Caroline da Silva et al. **O valor da diversidade nas organizações: um mero discurso ou uma experiência efetiva.** Revista Valore, [S.l.], v. 5, p. 371-383, jul. 2021. ISSN 2526-043X. Disponível em: <<https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/871>>. Acesso em: 27 jan. 2023. doi:<https://doi.org/10.22408/rev502020871371-383>.

TREINTA, F. T. et al.. **Metodologia de pesquisa bibliográfica com a utilização de método multicritério de apoio à decisão.** Production, v. 24, n. Prod., 2014 24(3), jul. 2014.

WERNECK-SOUZA, Juliana; FERREIRA, Mário César; SOARES, Kelma Jaqueline. **Panorama da Produção Brasileira sobre Inserção de Pessoas com Deficiência no Trabalho: Desafios à Efetiva Inclusão.** Gerais, Rev. Interinst. Psicol., Belo Horizonte , v. 13, n. 1, p. 1-20, jan. 2020 . Disponível em<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S198382202020000100005&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 01 fev. 2023. <http://dx.doi.org/10.36298/gerais2020130104>.