



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS

UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA

“LUÍS DE CAMÕES”

**DIVERSIDADE E INCLUSÃO: O IMPACTO DO VIÉS INCONSCIENTE
NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DENTRO DAS EMPRESAS**

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas

Autora: Sónia da Conceição de Oliveira Lopes

Orientador: Professor Doutor Carlos Robalo Freire

Número da candidata: 30007038

Agosto de 2023

Lisboa

Agradecimentos

Agradeço inicialmente à Deus por dar-me saúde para epilogar mais uma fase importante do meu percurso académico, o que significa, a conclusão da presente dissertação para a obtenção do título de “Mestre” em Gestão de Empresas.

Ao meu pai, pelas incansáveis ligações e por investir durante muitos anos na minha formação, pois o conhecimento é impagável e ninguém os pode tirar de nós. À minha mãe, que sempre me elucidou sobre a importância dos estudos e de ser o espelho das minhas irmãs mais novas. Às minhas manas, Iveth e Judith, pelo incentivo e apoio incondicional. Saibam que todas as minhas realizações são pensadas em vocês, em ser o vosso exemplo e orgulho.

Ao meu querido orientador, Prof. Dr. Carlos Robalo Freire, pela paciência, compreensão e confiança ao longo da elaboração do trabalho. Felizmente, apesar de mantermos o contacto através de uma tela, sinto-me grata e satisfeita por tê-lo escolhido.

À Universidade Autónoma de Lisboa, pelos colegas e excelentes docentes. À Sra. Luísa Ferreirinho e à Sra. Helda Lopes por responderem de forma atempada, clara e atenciosa todos os e-mails enviados.

À minha tia, Judith Oliveira, pelo lembrete diário: “Tu consegues!”. Em continuidade, aos meus queridos amigos, Flávia, Jairo, Jersey, Jackson, Tariana, Leila e Winnie, por ouvirem as minhas lamentações e dúvidas sempre que necessário. Por último, mas não menos importante, ao Henrique Pascoal e ao Vikey pelas instruções durante o período em que me dediquei à escrita da dissertação.

Agradeço de coração a todos os mencionados. Alguns sem saber, ajudaram implicitamente no meu desenvolvimento enquanto discente.

Resumo

A presente dissertação de mestrado, faz uma abordagem sobre o tema “Diversidade e Inclusão: O Impacto do Viés Inconsciente no Recrutamento e Seleção dentro das Empresas”. Segundo notícias e estudos contemporâneos relacionados aos grupos com maior suscetibilidade a sofrerem preconceitos no âmbito do processo de contratação, existe hoje uma liberdade de expressão e abertura para protestar sobre os seus direitos em relação ao século passado. Por esta razão, o objetivo geral do trabalho concentra-se em analisar o impacto do viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas por meio de uma pesquisa básica. E assim, realizou-se uma pesquisa exploratória e descritiva para dar suporte à investigação. Após a mesma, identificou-se o material adequado para o estudo por meio de livros, artigos e outras dissertações de mestrado referentes à pesquisa bibliográfica. No que concerne aos questionários elaborados via internet, no âmbito da pesquisa descritiva, foram criados dois inquéritos fechados dos quais tiveram uma amostra de 106 pertencentes aos candidatos que sofrem preconceitos, bem como 120 aos profissionais de recursos humanos. Desta forma, o teste do qui-quadrado, o coeficiente de correlação, a consistência interna e fiabilidade contribuíram para a análise dos dados de forma concisa e válida estatisticamente. Portanto, conclui-se que o viés inconsciente (Greenwald & Krieger, 2006, p.946) tem um impacto negativo no recrutamento e seleção dentro das empresas porque os resultados obtidos vão de acordo com as hipóteses inicialmente levantadas. Isto é, os resultados demonstram as dificuldades dos candidatos ao serem contratados e as atitudes de negação por parte dos profissionais de recursos humanos em detrimento dos vários tipos de preconceitos implícitos identificados no decorrer da investigação.

Palavras-Chave: Diversidade, Inclusão, Viés Inconsciente, Recrutamento e Seleção.

Abstract

This master's thesis addresses the theme "Diversity and Inclusion: The Impact of Unconscious Bias on Recruiting and Selection within Companies". According to contemporary news and contemporary studies related to groups more susceptible to prejudice within the hiring process, there is today freedom of expression and openness to protest about their rights in relation to the last century. For this reason, the general objective of this work focuses on analyzing the impact of unconscious bias on recruitment and selection within companies through basic research. And so, an exploratory and descriptive research was carried out to support the investigation. After that, the appropriate material for the study was identified through books, articles, and other master's dissertations referring to the bibliographic research. About the questionnaires prepared via the internet, within the scope of the descriptive research, two closed surveys were created, with a sample of 106 belonging to candidates who suffer prejudice, as well as 120 to human resources professionals. In this way, the chi-square test, the correlation coefficient, the internal consistency, and reliability contributed to the data analysis in a concise and statistically valid way. Therefore, it is concluded that the unconscious bias (Greenwald & Krieger, 2006, p.946) has a negative impact on recruitment and selection within companies because the results obtained are in accordance with the hypotheses initially raised. That is, the results demonstrate the candidates' difficulties when being hired and the attitudes of denial on the part of human resources professionals to the detriment of the various types of implicit prejudices identified during the investigation.

Keywords: Diversity, Inclusion, Unconscious Bias, Recruitment and Selection.

Índice

Índice de Tabelas.....	8
Índice de Quadros.....	9
Índice de Figuras	9
Lista de Abreviaturas	10
Introdução.....	11
CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA.....	13
1.1 Diversidade e Inclusão: Noções Básicas	13
1.1.2 Gestão da diversidade.....	15
1.2 Vieses Inconscientes	16
1.2.1 Classificação dos vieses inconscientes.....	17
1.2.2 Teste de associação implícita (TAI).....	19
1.3 Gestão de Recursos Humanos	20
1.3.1 Processos de recrutamento e seleção.....	21
CAPÍTULO II – METODOLOGIA.....	24
2.1 Métodos de Abordagem	24
2.2 Tipos de Pesquisa	26
2.3 População e Amostra.....	28
2.4 Quanto as Variáveis	28
CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	31
3.1 Caracterização da Amostra dos Candidatos.....	31
3.1.1 - Respostas dos candidatos à variável	32
3.2 Caracterização da Amostra dos Profissionais de Recursos Humanos.....	34
3.2.1 Respostas dos profissionais de recursos humanos (R.H) à variável	35
3.3 Análise Estatística das Informações	37
CONCLUSÃO	54
4.1 Sumário e Discussão dos Resultados	54

4.2 Limitações e Recomendações	55
Referências Bibliográficas	57
Anexos.....	66
Anexo 1 – Questionário Direcionado aos Candidatos	66
Anexo 2- Questionário Direcionado aos Profissionais de RH	71

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição da Amostra dos Candidatos.....	31
Tabela 2- Respostas dos Candidatos sobre Atitudes Preconceituosas	33
Tabela 3- Descrição da Amostra dos Profissionais de R.H.....	34
Tabela 4- Afirmções sobre Potenciais Vieses	35
Tabela 5- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Igualdade salarial versus Género”	37
Tabela 6- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Preconceito, Discriminação e Tratamento Diferenciado versus Género”	38
Tabela 7- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Oportunidades versus Nacionalidade”	38
Tabela 8- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Diversidade versus Nacionalidade”	40
Tabela 9 -Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Favoritismo a um certo estereótipo versus Género”	40
Tabela 10-Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Reformulação das Perguntas versus Género”	42
Tabela 11- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Tom discriminatório versus Nacionalidade”	43
Tabela 12- Consistência Interna e Fiabilidade das Dimensões Discriminação/Preconceitos e Estereótipos (Candidatos)	43
Tabela 13- Correlação das Perguntas “Dimensões Discriminação/Preconceitos e Estereótipos”	45
Tabela 14- Síntese da Dimensão Discriminação/Preconceitos (Profissionais de RH).....	46
Tabela 15- Consistência Interna e Fiabilidade da Dimensão Discriminação/Preconceitos	46
Tabela 16- Correlação das perguntas “Dimensão Discriminação/Preconceitos”	48
Tabela 17- Síntese da Dimensão Estereótipos (Profissionais de R.H).....	49
Tabela 18- Consistência Interna e Fiabilidade da Dimensão Estereótipos	49
Tabela 19- Correlação das perguntas “Dimensão Estereótipos”	50
Tabela 20- Perfil Ideal Versus Género	52
Tabela 21- Candidato adequado a função pretendida Versus Género	52

Índice de Quadros

Quadro 1- Dimensões e Indicadores da Variável.....	29
Quadro 2- Comentários sobre oportunidades dos grupos-alvo de preconceitos.	39
Quadro 3- Comentários sobre o favoritismo a um certo estereótipo.....	41
Quadro 4- Comentários sobre a reformulação das perguntas	42

Índice de Figuras

Figura 1- Processo de verificação da presença dos vieses inconscientes por meio das hipóteses	25
---	----

Lista de Abreviaturas

CV- Curriculum Vitae

DP – Desvio Padrão

GD - Gestão da diversidade

GHR – Gestão de Recursos Humanos

LGBTQ+ - Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer e Outros.

PcD – Pessoas com deficiência

RH – Recursos Humanos

Introdução

As diferenças inerentes desde a identidade e até os traços de personalidade dos colaboradores, tornaram-se fatores relevantes para a valorização de uma empresa. Neste sentido, as mesmas, começaram a priorizar estas heterogeneidades. Infelizmente, a maior parte delas apenas debruça-se sobre o assunto sem a real intenção de incluí-las no seu interior (Allen & Garg, 2016, p.1427). Desta forma, existem vários autores que justificam o motivo dessa exclusão.

Segundo McCormick (2015), *“Unconscious biases in the workplace can stymie diversity, recruiting and retention efforts, and unknowingly shape an organization’s culture. Unconscious bias can skew talent and performance reviews. It affects who gets hired, promoted, and developed-and this unwittingly undermines an organization’s culture”* (p.2). Ou seja, mesmo não sendo intencional, as atitudes e ações em detrimento do preconceito impactam negativamente os processos de gestão de recursos humanos através das avaliações injustas e parciais, o que também compromete os valores da organização. Sendo assim, a presente dissertação tem como objeto de estudo, “o viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas”, que, por conseguinte, levou-nos a formulação do problema: Qual é o impacto do viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas?

Em continuidade, definiu-se o seguinte objetivo geral da dissertação: “analisar o impacto do viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas”. E para complementar, delineou-se os objetivos específicos, que são:

- Identificar os tipos de vieses inconscientes nos processos de recrutamento e seleção;
- Identificar se os profissionais de recursos humanos possuem vieses inconscientes; e,
- Conhecer as dificuldades que os candidatos enfrentam ao serem recrutados e selecionados;

Entretanto, foram elaboradas e apresentadas 3 (três) perguntas de investigação:

1. Quais são os tipos de vieses inconscientes nos processos de recrutamento e seleção?
2. Que tipo de vieses inconscientes os profissionais de recrutamento e seleção possuem?
3. Quais são as dificuldades que os candidatos enfrentam ao serem recrutados e selecionados?

Em meio a pandemia, os processos de recrutamento e seleção mudaram repentinamente. Por várias vezes, a autora sentiu na pele o tratamento diferenciado. Apesar de ter a nacionalidade portuguesa, algumas empresas questionavam a sua origem, talvez pela pronúncia, tom de pele ou mesmo pelos procedimentos exigidos pela entidade. Com o tempo, o interesse pessoal em compreender as causas desse tratamento e o conhecimento adquirido em disciplinas como Liderança e Negociação, Governo das Empresas Internacionais e Gestão do Comportamento Organizacional e das Pessoas, despertaram a vontade de aprofundar sobre o problema. Portanto, após uma árdua investigação, a mesma percebeu que o tema se adequava perfeitamente as dúvidas e critérios definidos.

O presente trabalho de dissertação é classificado como uma pesquisa básica, e o método descritivo foi implementado para interpretar detalhadamente os questionários transformados em tabelas que constituem uma amostra de 106 candidatos e 120 profissionais de recursos humanos. Para análise estatística, o método quantitativo em função do qui-quadrado, correlação das variáveis, tabelas de contingência e o alfa de Cronbach foram benéficos e proporcionaram uma lógica de raciocínio nas informações coletadas.

Em síntese, a dissertação está estruturada por quatro capítulos principais: revisão da literatura, metodologia, apresentação e análise dos resultados, e por último, a conclusão.

- O primeiro, fundamenta-se pelos principais conceitos: diversidade e inclusão, vieses inconscientes, recrutamento e seleção. O segundo, descreve os métodos, tipos de pesquisa, objetivos, procedimentos técnicos e recolha de dados, população e amostra, bem como os tipos de variáveis. O terceiro, apresenta e analisa os resultados referentes aos dados empíricos. Já o quarto e último capítulo, é uma síntese de toda a investigação feita, ou seja, na conclusão enfatizou-se os resultados alcançados e demos resposta aos objetivos inicialmente definidos.

Assim, damos início ao Capítulo I.

CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA

No passar dos anos, devido as exigências do mercado e a globalização, as empresas reconheceram a necessidade de implementar estratégias centradas não só em seus clientes e concorrentes, mas também em seus colaboradores por contribuírem de forma significativa para o crescimento da mesma. Desta forma, o primeiro capítulo incide sobre os principais elementos teóricos ligados aos respectivos conceitos: diversidade e inclusão, vieses inconscientes, e, os processos de recrutamento e seleção.

1.1 Diversidade e Inclusão: Noções Básicas

Compreende-se por diversidade, as desiguais singularidades concernentes ao ser humano. Deste modo, a identidade, herança cultural, estrutura corporal e preferências formam um dos infinitos aspetos relacionados a estas heterogeneidades (Maccali et al., 2015, p.161).

Segundo Gross-Golacka et al. (2022, p.2), a expressão diversidade advém das dissimilitudes intrínsecas e extrínsecas presentes entre indivíduos que vivem em sociedade, ou seja, são peculiaridades inerentes desde a indumentária até o sistema de racionalização de cada um. Em suas obras, os autores Mateescu (2017, p.26) e Morrison et al. (2006, p.279) comentam que, as diferenças são consideradas notórias ou de fácil percepção quando estamos diante de características como o género, grupos étnicos/raciais, limitações físicas, orientação sexual e entre outros. Em contrapartida, o processo de aprendizagem, nível de escolaridade, conhecimento, aptidões, ideologia cultural e/ou religiosa são designadas como não explícitas.

De acordo com Fleury (2000, p.20), a diversidade está estruturada por um conjunto de pessoas notoriamente privilegiadas e uma minoria sem acesso às mesmas regalias, isto de acordo com as oportunidades de trabalho, salários e funções exercidas dentro de um espaço corporativo.

Siqueira e Castro (2017, pp. 110-111) afirmam que, a “minoria” é um segmento de indivíduos que se destacam por uma particularidade ou motivo aparente sem interferência na quantidade, mas sim, na descrição das suas diferenças. Desta forma, eles refletem-se na hostilidade e rejeição por parte dos grupos que não os aceitam no meio social ou empresarial. A respeito disto, Erturk e Shrivastava (2023, s.p.) enfatizam que os grupos vulneráveis ao serem discriminados retraem-se da sociedade (segregação) e mantêm-se desmotivados para conviver com as desigualdades. Por esta razão, a inclusão dedica-se ao modo como as pessoas são integradas, isto em diferentes contextos, sem que é feita uma distinção e dando abertura para

que estes sintam-se confortáveis e parte do meio em que pretendam inserir-se sem problemas evidentes (Ferdman, 2014, como citado em Ferdman, 2017, p.238).

Na opinião de Shore et al. (2018, p.177), a “inclusão” é uma palavra expressa para conceituar o acesso ao direito de benefícios que um conjunto de pessoas diariamente desvalorizadas e que passam por diversos desafios para conseguirem alcançar os seus objetivos e metas não usufruem. Estes desafios são compreendidos como a falta de representatividade no local de trabalho, exclusão em várias áreas ou funções, desigualdade, discriminação, preconceito, e entre outras formas de negação.

Segundo o Instituto Nacional de Estatística (2023), os dados recolhidos no período de 2021 demonstraram que os ganhos mensais de uma mulher (1.168,91 euros) são inferiores em relação aos 1.389,76 euros, pertencentes aos homens. Em Portugal, observa-se que o género com maior suscetibilidade a sofrerem preconceitos é o feminino, pelo facto de receberem menos e sendo elas representadas por 5.422.846 habitantes, o que difere dos 4.920.220 correspondentes ao género masculino, isto no censo de 2021 (INE,2023).

Em resumo, é imprescindível definir de forma sucinta os termos discriminação e exclusão para que tenhamos uma noção básica dos conceitos comumente abordados em temas similares ao da nossa dissertação.

Na visão de Jones (1972, s.p.), “discriminação” corresponde às intenções de preservar a identidade do seu grupo e manter-se numa posição de vantagem em prejuízo do outro. Já a “exclusão”, enquadra-se no isolamento de um indivíduo pela falta de destreza e empatia dos menos afetados, isto é, a forma como os grupos minoritários são tratados faz com que os mesmos se sintam diminuídos, percam a sua identidade pessoal e tenham aversão à interação social (Silver, 1995, como citado em Peace, 2011, p.26).

Contudo, a disposição emocional, satisfação em cumprir os objetivos incumbidos e a vontade de realizar tarefas estão interligadas ao modo como os profissionais relacionam-se com as empresas, pois o resultado (positivo ou negativo) de uma atividade reflete-se na ligação entre ambos (Bakker et al., 2011, p.5). Sendo assim, é fundamental conhecer a gestão da diversidade para que os funcionários se sintam integrados e consigam exercer as atividades da melhor forma possível.

1.1.2 Gestão da diversidade

A gestão da diversidade objetiva-se na determinação de práticas fulcrais que se traduzem no respeito e aceitação das dissemelhanças entre pessoas, incluindo-as, sem distinção (Cornelius, Gooch & Todd, 2000, como citados em Sharma, 2016, p.2).

Gross-Golacka et al. (2022, pp. 2-3) sustentam que, a GD refere-se à inserção de todos os indivíduos sem que exista um desacolhimento em desfavor das diferenças. Desta forma, as heterogeneidades contribuem significativamente para uma organização extensa, em termos de talentos diversos, e no aprimoramento do serviço personalizado. O que quer dizer, que os clientes ao se depararem com uma empresa diversificada sentir-se-ão representados e conectados com a mesma.

Para a utilização de medidas pautadas pela gestão da diversidade, é necessário que as organizações estejam de facto aliadas com os seus profissionais e não apenas preocupados com o seu crescimento, isto é, contratar somente para agregar valor e excluí-los das atividades incorridas no dia a dia (Roberson & Park, 2007, p.8). No entanto, deve-se estabelecer metas para integrar as competências que estejam em uma posição desfavorável, seguir as normas constitucionais com a finalidade de evitar problemas futuros associados a discriminação, e, implementar regras que promovam a convivência entre os diferentes grupos e/ou desigualdades (Adams, Coutts & Harte, 1995; Geddes, 2004, como citados em Sharma, 2016, p.2).

Alguns aspetos consideráveis justificam a crescente diversidade de funcionários, como as leis que regem a discriminação no sentido de assegurar às obrigações inerentes a empresa, no rápido crescimento e necessidade de expandir o negócio, e na inevitabilidade de exercer o ofício ao lado de colaboradores diferentes pelos aspetos mencionados no segundo ponto (Drucker, 2007; Stone, 2020, como citados em Gross-Golacka et al., 2022, p.2).

Na visão de Cox (1993, como citado em Hanashiro & Carvalho, 2005, p.11), a GD proporciona alguns benefícios como:

- Identificação e contratação de indivíduos pelo seu mérito, ignorando às diferenças;
- Marketing valorizado ao promover para diversos segmentos uma imagem apropriada, ou seja, com um grande vigor de capacidades diferentes;
- Da abertura para ideias novas;
- Problemas resolvidos rapidamente e de um modo eficiente; e,
- Facilidade às mudanças no meio empresarial.

Precisa-se compreender, que as práticas utilizadas pela gestão da diversidade não têm como objetivo usufruir das dissemelhanças para o melhoramento da imagem organizacional, e sim, para a elaboração de estratégias inclusivas. No sentido oposto, torna-se um grande problema ou desvantagem para as empresas (Ahmed, 2012; Nkomo & Stewart, 2006, como citados por Dobush, 2017, p.1645). Neste sentido, é relevante interpretar os vieses inconscientes (que serão abordados a seguir) para que tenhamos noção do seu impacto na gestão de recursos humanos, propriamente na escolha dos candidatos à oferta de emprego.

1.2 Vieses Inconscientes

O ser humano, em sua estrutura, está constituído por particularidades únicas, ou seja, existem diferenças que os diferem entre si. Por exemplo, os gêmeos monozigóticos são caracterizados por serem idênticos, mas há dissemelhanças entre eles que se refletem na forma de pensar, orientação sexual, em suas escolhas e entre outros. Contudo, deve-se identificar e compreender os vieses inconscientes para posteriormente respeitar e aceitar as desigualdades.

Na literatura, várias palavras ou termos são utilizados para abordar o viés inconsciente, sendo eles o preconceito implícito, atitudes implícitas ou cognição social implícita (Greenwald & Banaji, 1995, p.4; Greenwald, & Krieger, 2006, p.947; Dovidio et al., 2010, p.5; Kahneman, 2011, s.p.).

Na opinião de Kahneman (2011, como citado em Kerr, 2021) “o [viés] inconsciente é rápido, automático, impulsivo, intuitivo e emocional” (p.95). Motivo pelo qual, pessoas negras e LGBTQ+ são constantemente retratadas de forma pejorativa por indivíduos que se comportam de acordo com às suas crenças.

Segundo Noon (2018, pp. 198-199), os vieses inconscientes são padrões formados através das nossas experiências, culturas, crenças, ideologias ou superstições que estão profundamente incorporadas e interferem diretamente nas relações interpessoais. Todavia, ao se ter consciência deles e treinando constantemente, às escolhas e comportamentos em virtude de outros grupos serão cautelosas. A título de exemplo, um recrutador ao proferir que uma pessoa com deficiência (PcD) não tem competências para desempenhar uma determinada atividade, a mesma estará em desvantagem em relação aos demais candidatos. Para que esta situação seja revertida, deve-se ter em mente que todos os indivíduos (com ou sem deficiência) merecem uma oportunidade para demonstrar as suas capacidades. Dentro da mesma linha de pensamento, Guynn (2015, s.p.) ressalta que, o viés inconsciente refere-se à construção de opiniões preconcebidas através de informações processadas pelo nosso cérebro durante um

curto ou longo espaço de tempo, refletindo assim, nas nossas próprias ações, sendo elas negativas em detrimento de um grupo suscetível a sofrer preconceitos.

Para Cuellar (2017), “*The unconscious bias of an organization is embedded in the strategic plan of an organization or how policies and procedures are developed* (p. 333). Isto significa que os gestores de topo quando traçam as estratégias magnas da organização, se não tiverem a devida atenção, tais decisões podem já conter vieses inconscientes. Por isso é que nos seus planos estratégicos defendem determinados princípios (que se baseiam em valores) como a igualdade, integridade ou indiscriminação. O resultado disto reverte-se nas políticas e procedimentos da organização, por exemplo, o estabelecimento de quotas no processo de recrutamento e seleção para o género ou minorias étnicas.

Ao identificar os vieses inconscientes, é inevitável não definir o preconceito e estereótipos, uma vez que ambos estão interligados ao modo com que nos relacionamos com os outros. O “preconceito” associa-se à destreza de memorizar, interpretar e inferir os factos ou experiências novas/antigas com sentimento de aversão por outrem, traduzindo-se em ações, expressões ou comportamentos observados direta ou indiretamente (Dovidio et al., 2010, pp.5-6). Por outro lado, “estereótipos” definem-se como generalizações em virtude de um grupo social motivado por crenças e enfatizado pela ignorância, discriminação, sentimentos, emoções ambíguas e preconceito subentendido (Lippmann, 1922, pp.100-101). O autor Devine (1989) acrescenta que, “*long as stereotypes exist, prejudice will follow*” (p. 5). Portanto, ambos estão conectados entre si.

Os vieses inconscientes manifestam-se de várias formas e sobre inúmeros motivos. Neste sentido, definiremos alguns tipos de preconceitos implícitos com base na classificação dos autores mencionados em simultâneo às citações.

1.2.1 Classificação dos vieses inconscientes

Ao explorarmos com exatidão diversos artigos, constatou-se que os vieses inconscientes são classificados da seguinte forma: viés de atribuição, afinidade, conformidade, confirmação, género, aparência, idade, desempenho, comportamento, perceção e maternidade (Dipboye, 1982, p.579; Brito, 2013, p.18; Buetow, 2019, p.9; Ellemers, 2018, p.276-277; Oberai & Anand, 2018, p.15; Madsen & Andrade, 2018, p. 63; Suveren, 2022, pp.417-418; Kerr, 2021, p.97). Sendo eles consideravelmente vastos, conceituaremos apenas os mencionados repetidamente na literatura, pois classificam-se como os mais frequentes no meio organizacional.

Compreende-se por viés de género, a crítica, negação ou rejeição em função dos pensamentos implícitos relacionados ao sexo oposto, ou seja, sem que haja a intenção de o fazer. Assim, mesmo valorizando a igualdade, poderá existir atitudes, palavras e comportamentos fundamentados por estereótipos (American Association of University Women, 2016, como citado em Madsen & Andrade, 2018, p.63). Por exemplo, pretextar que o género feminino é vulnerável para liderar equipas de grande dimensão. A autora Ellemers (2018, pp. 276-277) salienta que, a perceção desenvolvida em torno das expectativas, cria uma atribuição inapropriada e irrelevante sobre a realidade dos géneros. Isto é, a ideia criada para os diferentes géneros, faz com que os mesmos se sintam desmotivados (no caso de mulheres, ao exercerem cargos de liderança), reprimidos para demonstrar qualquer tipo de sentimento (ao afirmar que os homens não são sensíveis) e limitados às escolhas profissionais (como por exemplo, homens na área de estética e mulheres na mecânica).

O viés de afinidade refere-se ao tratamento seletivo proporcionado inconscientemente à candidatos que apresentam características, gostos e ideais similares aos nossos (Buetow, 2019, p.9). Para exemplificar, no processo de seleção, o preconceito surge quando o recrutador se simpatiza pelo postulante e torna-se parcial mediante as semelhanças que os conectam, como os gostos musicais ou formação em comum. Na conceção de Oberai e Anand (2018, p.15), ele é formado através de um ponto em comum (entre duas pessoas) capaz de influenciar nas decisões com base nessa analogia.

O viés de confirmação é uma predisposição cognitiva e comportamental que se concentra em comprovar apenas as evidências que lhe são favoráveis, excluindo as informações que possam afirmar o contrário (Dipboye, 1982, p.579). Por sua vez, Allahverdyan e Galstyan (2014, p.1) acrescentam que, o viés de confirmação está relacionado ao modo como ignoramos os factos para robustecer as conceções que consideramos verdadeiras. Por exemplo, reiterar que Gay's são frágeis para exercer determinadas atividades (na área de operações) por mais que estes demonstrem as suas habilidades.

O efeito halo, que também faz parte dos tipos de vieses, surge da ineptidão em avaliar um indivíduo pelas suas competências e qualificações, focando-se apenas em uma única peculiaridade recolhida através do primeiro contacto (Asch, 1946, p.258). Por conseguinte, outros autores ressaltam que, o efeito halo advém da leitura precipitada e/ou errada referente a imagem de um indivíduo por causa de um apanágio e dando credibilidade ao seu ideal (Caetano, 2010; Dion, Berscheid, & Walster, 1972, como citados em Brito, 2013, p.18). Isto é, deduzir que um candidato tenha às competências necessárias para trabalhar com o público por ser comunicativo e/ou simpático.

Por último, o viés de conformidade alude sobre a propensão de uma pessoa em tomar decisões ou comportar-se mediante a influencia do seu grupo. E, considera-se vantajoso quando procura-se obter informações precisas sobre um determinado assunto, em outros contextos, limita a capacidade do grupo em solucionar problemas, inovar, bem como a restrição de novos talentos, uma vez que são selecionados com base em opiniões de outrem (Natsumeda et al., 2023, p.44). A respeito disto, Padalia (2014, s.p.) enfatiza que, conformidade refere-se a uma linha de pensamento tendenciosa que se destina a seguir e aceitar tudo o que é supostamente considerado correto dentro do grupo que estão inseridos, sem questionar e posicionar-se ativamente.

Em síntese, os vieses inconscientes são inevitáveis por desenvolverem-se através das nossas memórias e transformarem-se em julgamentos negativos implícitos. Entretanto, para que esses desvios não tenham um impacto negativo nas decisões, comportamentos ou convivência face a um individuo ou grupo em específico, deve-se criar estratégias como realizar o teste de associação implícita (TAI) e procurar entender como os grupos minoritários sentem-se ao serem abordados com palavras ou temas desagradáveis, isto para que estas ações não sejam recorrentes. Passamos agora para as definições do TAI.

1.2.2 Teste de associação implícita (TAI)

No ano de 1998, finais do século XX, os investigadores Greenwald, McGhee e Schwartz implementaram ao mundo da ciência, um sistema que permitiu avaliar as predileções dos participantes em função do tempo em que os mesmos se concentravam a escolher figuras, frases ou palavras para designar duas classes em estudo. No decorrer dos anos, o teste de associação implícita (TAI) provou a sua utilidade mediante a grande aderência em desmitificar individualmente os vieses inconscientes (Thornton & Akin, 2020, p.2; Epifania et al., 2021, p.467).

De acordo com Di Palma et al. (2022, p.2), através de incentivos, o TAI apresenta as tendências ocultas no subconsciente de cada pessoa interessada em saber sobre o seu lado nebuloso, ou seja, pela duração em que é categorizado dois elementos (provenientes da desigualdade entre identidades) por meio de adjetivos positivos e negativos, é possível descobrir as preferências do examinado e como eles reagem ao avistar um perfil que difere do seu. Em concordância, Epifania et al. (2021, p.468) ressalta que, o TAI tem a função de averiguar o grau de preconceito subentendido no tempo em que o inquerido enquadra termos

avaliativos (palavras que expressão aceitação e negação pelo grupo referido) em grupos distintos (diferenças entre raças, por exemplo).

O TAI decorre por meio de duas ações. Na “congruente”, a plataforma incita o investigado a ordenar precisamente como o habitual, favorecendo a ilustração que se encaixa no modelo supostamente ideal. Já a segunda ação (incongruente), induz no sentido inverso, isto é, as opções estão explicitamente inclinadas a beneficiar os padrões menos convencionais (Di Palma et al., 2022, p.2). Outro aspeto referido por Epifania et al. (2021, p.468), relaciona-se com a organização das variáveis e as suas conotações, sendo que, a intenção é deixar o indivíduo confortável para escolher de acordo com os seus ideais, e logo após dificultar a racionalização por intermédio da reestruturação do exercício.

Sobre o tempo de reação/reposta, um aspeto relevante a ser destacado, é a sua desvantagem ao recolher informações relacionadas ao teste, restringindo-se apenas na leitura da organização dos dados. Deste modo, existe a probabilidade de não fornecer uma interpretação idónea e concreta sobre os componentes que fundamentam a realização da avaliação (Schneider & Schwarz, 2017, como citados por Di Palma et al., 2022, p.2).

Por outro lado, apesar da desvantagem citada anteriormente, Greenwald et al. (1998) afirmam que, “*the implicit association method may reveal attitudes and other automatic associations even for subjects who prefer not to express those attitudes*” (p. 1465). Em outras palavras, mesmo que o participante tente manipular o resultado, a margem de erro em razão do tempo de resposta e precisão é mínima, muito difícil de existir.

Em resumo, o viés inconsciente tem um impacto na vida social e profissional de todo mundo. Nas empresas, a implementação do TAI poderá ajudar no treinamento dos profissionais de recursos humanos, tornando-se um aliado primordial para a eliminação ou redução dos preconceitos internos (organizacionais).

Assim, damos continuidade aos conceitos de gestão de recursos humanos (GRH) e, em sequência, aos processos de recrutamento e seleção.

1.3 Gestão de Recursos Humanos

O conceito de gestão de recursos humanos (GRH) fundamenta-se pelas táticas implementadas em torno dos funcionários com pressuposto de identificar e solucionar os problemas, monitorar o desempenho de cada indivíduo, gerir os benefícios dos mesmos e certificar que estejam conectados com o propósito da empresa, isto de acordo com as estratégias, metas, missão e visão (Armstrong & Taylor, 2014, p.5).

De acordo com Sousa et al. (2006, como citados em Mendes, 2015, p.3), a GRH respalda-se através do conhecimento, talento, organização e treinamento dos seus colaboradores. Neste sentido, podemos inferir que ela procura encontrar um ponto de equilíbrio entre o propósito da empresa e os profissionais que nela integram, assim, uma vez que os funcionários contribuem para o desempenho da atividade, compete a área de GRH assegurar os direitos dos mesmos, elucidar os objetivos/metast e criar políticas que favoreçam ambas as partes.

De acordo com Moita (2018):

“A GRH efetiva-se através de práticas de recrutamento e seleção com critérios exigentes, seguidos de um bom acolhimento, de um sistema de avaliação de desempenho orientado para o desenvolvimento, do sentimento de segurança de emprego, de promoções e recompensas atribuídas com base no mérito, gestão de carreiras e, ainda, de práticas formativas e de crescimento que promovam a participação ativa dos colaboradores no dia-a-dia e nas decisões da empresa”. (p.7)

Portanto, a GRH está vocacionada a proferir os direitos e deveres dos seus profissionais com o propósito de salvaguardar os interesses coletivos. Sobre algumas das suas práticas, o recrutamento baseia-se no interesse de procurar talentos diversificados que atendam os requisitos da função desocupada, através de métodos elaborados pela empresa, ao passo que, a seleção é todo o trâmite que decorre ao longo do processo, desde a procura até a escolha do melhor candidato (Ribeiro, 2000, p. 269). Na integração, é necessário que os membros internos sejam hospitaleiros, predisponham a fornecer informações sobre a estrutura da organização e os consciencializem sobre as tarefas que precisam de ser realizadas (Sousa et al., 2006, p.76). Quanto à formação, é um processo contínuo que proporciona um crescimento individual à nível de autonomia, capacidade de desenvolvimento na sua trajetória profissional superior, e agregação de valor no que compete as aptidões e conhecimentos adquiridos (Cunha et al., 2008, p.377). Na avaliação do desempenho, o funcionário é analisado em caráter individual, tendo como referência as habilidades e tarefas desempenhadas para alcançar o objetivo definido inicialmente com base nas necessidades da empresa, sendo que, a tomada de decisão pode surgir com o pressuposto de promover, treinar ou despromover o examinado (Chiavenato, 2008, p.241).

Nos pontos a seguir, descreveremos sobre os processos de recrutamento e seleção que compõe o nosso objetivo.

1.3.1 Processos de recrutamento e seleção

O recrutamento é uma ação dirigida por um profissional de recursos humanos (RH) com o propósito de atrair futuros candidatos a função disponível no momento, ou seja, consiste na divulgação de informações referentes à oferta de trabalho e na atração dos indivíduos que

melhor atendam os critérios estabelecidos (Câmara et al., 2013; Gomes et al., 2008, como citados em Carmo, 2014, p.9). Contudo, o processo de recrutamento difere entre empresas, pois, de igual modo, é difícil conceituá-lo em um padrão ou modelo específico (Perretti, 2007; Sousa et al., 2016, como citados por Carmo, 2014, p.17). Dentro da mesma linha de pensamento, Othman et al. (2019, como citado em Hamza et al., 2021, p.2) argumentam que, o processo de recrutamento incide sobre os métodos delineados pela empresa a fim de anunciar uma oportunidade de emprego e, consequentemente, atingir o objetivo principal, que é abranger o maior número de indivíduos hipoteticamente qualificados ao cargo inocupado.

O recrutamento é classificado por interno e externo. O interno diz respeito ao alistamento dos colaboradores de uma organização, para que então, os que mais se destacam terem a oportunidade (através das suas competências, qualificações e conhecimentos) de ocupar uma função nova e progredirem enquanto profissionais (Sousa, 2006; Serra, 2017, p.21). O seu processo categoriza-se por: “transferência, reconversão e promoção” (Sousa et al., 2006, como citados em Serra, 2017, p. 22). Entretanto, o recrutamento externo é o conjunto de métodos utilizados pela empresa com a finalidade de alcançar possíveis candidatos no mercado de trabalho, isto é, fora do ambiente empresarial (Cunha et al., 2010, como citado em Serra, 2017, p.22). E as práticas utilizadas externamente são: “recrutamento académico, centros de emprego, empresas especializadas em recrutamento, head-hunting, anúncios, candidaturas espontâneas, anteriores processos de recrutamento e seleção, recrutamento on-line e, informal” (Sousa et al., 2006, como citado em Serra, 2017, p.23).

O processo de seleção sucede do recrutamento e tem como responsabilidade analisar minuciosamente os candidatos de forma transparente, imparcial e inequívoca (Cunha, 2012, como citado em Mendes, 2015, p.22).

Anwar e Shukur (2015, p.6) comentam que, no ato da seleção os participantes passam por várias etapas e são submetidos à testes (comprovarem as suas aptidões) para certificar que os mesmos vão de acordo com os parâmetros exigidos pela GRH, isto antes de serem contratados. Da mesma forma, o processo de seleção obedece às regras determinadas por cada empresa, algumas são práticas e objetivas, outras são mais exigentes e/ou rigorosas no que concerne as avaliações (Anwar, 2016; Anwar, 2017, como citado em Hamza et al. 2021, p.5). De salientar, que para um processo de seleção ser considerado rigoroso, é necessário “analisar os currículos, testes, entrevistas, verificação de referência e dinâmica de grupo” (Chiavenato, 2006, como citado em Rosário, 2018, p.8).

Em resumo, com base nos autores mencionados, os processos de recrutamento e seleção formam um conjunto de procedimentos utilizados para alistar e eleger os indivíduos que

denotam qualificações e capacidades para ocuparem um determinado cargo dentro da empresa, e são funcionalidades da área de gestão de recursos humanos (GRH).

Prosseguindo, adentramos no capítulo dois que corresponde a nossa metodologia.

CAPÍTULO II – METODOLOGIA

O segundo capítulo refere-se a metodologia da presente pesquisa de dissertação. Deste modo, as técnicas e procedimentos descritos abaixo formam os pilares centrais do estudo, ou seja, estas etapas são essenciais para realizar uma investigação de forma sistemática, facilitar a leitura e interpretação dos resultados, bem como dar resposta aos objetivos inicialmente delineados.

2.1 Métodos de Abordagem

De acordo com Marconi e Lakatos (2003), “o [método] dedutivo tem o propósito de explicar o conteúdo das premissas” (p. 92). Em nosso entender, baseia-se na interpretação de um fenómeno normalmente já comprovado com a intenção de clarificar e/ou sustentar a ideia inicial (proposições).

“O método estatístico significa a redução de fenómenos sociológicos, políticos, económicos, etc., a termos quantitativos e manipulação estatística, que permite comprovar as relações dos fenómenos entre si, e obter generalizações sobre sua natureza, ocorrência ou significado” (Marconi & Lakatos, 2003, p. 108). Desta forma, o mesmo debruça-se da objetividade de transformar teoria em prática, certificando a veracidade de uma questão por meio dos dados.

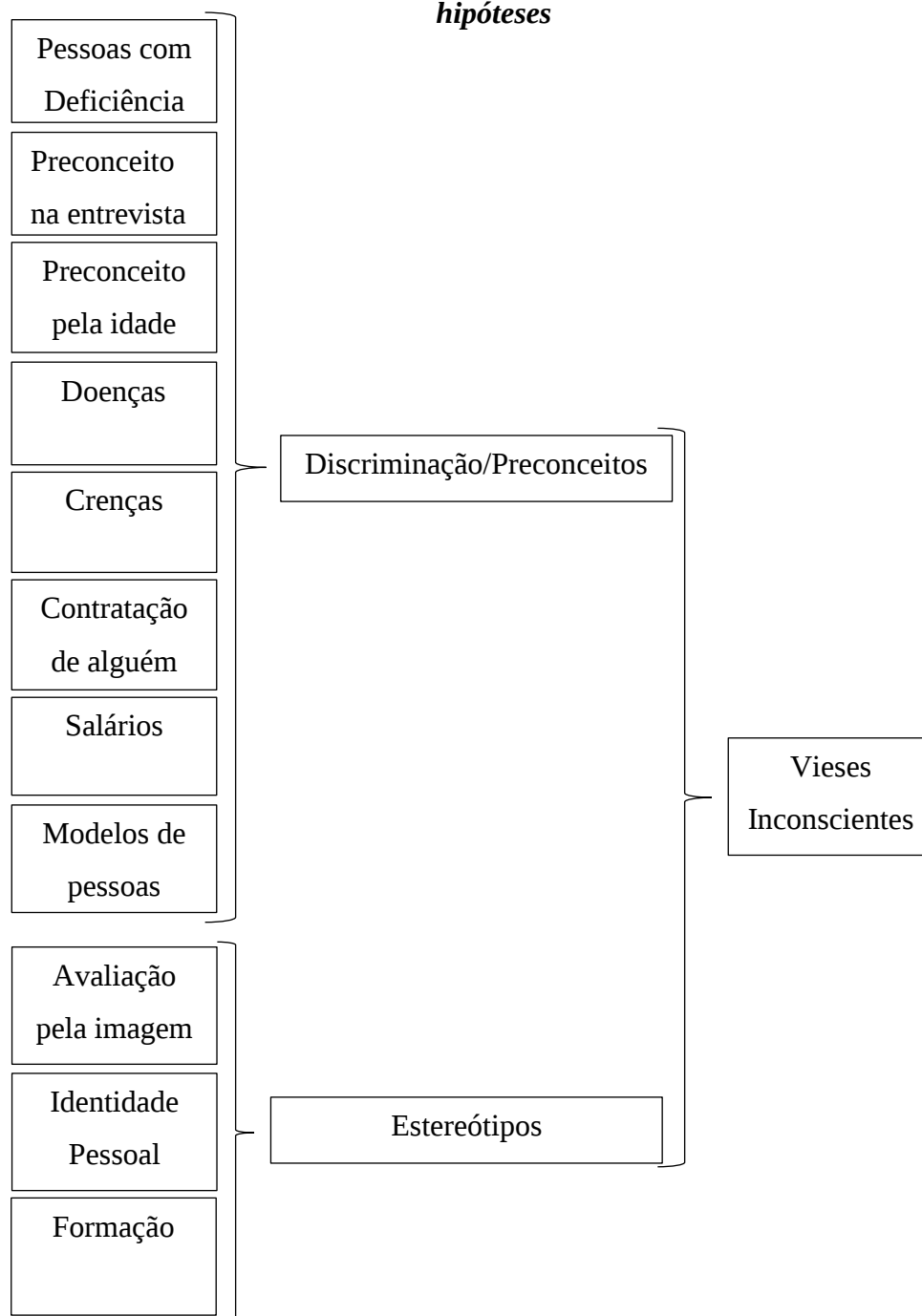
Ainda sobre os métodos de abordagem, elaborou-se 3 (três) hipóteses com a finalidade de serem testadas e responderem o problema da presente pesquisa: “Qual é o impacto do viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas?”. Assim, as respetivas afirmações foram descritas com base nos objetivos específicos e com o pressuposto de abranger os aspetos relevantes do problema. Deste modo, são elas:

- H1-Existem vários tipos de vieses inconscientes que podem surgir na fase de recrutamento e seleção, dos quais: género, afinidade, conformidade, confirmação e halo.
- H2- Os profissionais de recursos humanos apresentam vieses inconscientes quando são influenciados negativamente pelos seus comportamentos, decisões, pensamentos e até mesmo atitudes implícitas nos processos de recrutamento e seleção; e,
- H3- Os candidatos que se sentem pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos passam por diversas dificuldades quando são julgados

precocemente em razão de suas crenças, identidade, deduções, favoritismo, aparência e cultura na fase de recrutamento e seleção;

Sabendo que, as dimensões e os seus indicadores apoiam-se nas suposições criadas para afirmar ou não a existência dos vieses inconscientes, abaixo é ilustrado como este processo funciona:

Figura 1- Processo de verificação da presença dos vieses inconscientes por meio das hipóteses



Fonte: Elaborado pela discente

Como visualizado na figura 1, os indicadores das dimensões discriminação/preconceitos e estereótipos formam um conjunto de perguntas a serem testadas para dar resposta as três hipóteses levantadas, que, conseqüentemente, permitirão afirmar ou não a existência dos vieses inconscientes. Portanto, a sua estruturação serve como um guia de etapas para conseguir alcançar os resultados desejados.

Em suma, utilizou-se o método dedutivo para confirmar o impacto dos vieses inconscientes nos processos de recrutamento e seleção. Em seguida, o método estatístico surge na intenção de medir este impacto através dos números obtidos pelos questionários, que, por conseguinte, correspondem ao método quantitativo. E, as três hipóteses foram elaboradas na intenção de serem validadas ao longo da pesquisa, isto é, através das etapas descritas na figura um, conseguiremos verificar ou não a presença do viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas.

2.2 Tipos de Pesquisa

Conforme Prodanov e Freitas (2013), a “pesquisa básica...objetiva gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais” (p. 51). Como descrito pelos autores, ela conceitua-se em um objeto de estudo existente, com a finalidade de aprofundar o conhecimento em áreas científicas e dar o seu contributo de modo a fornecer novas informações sobre o tema em causa. Sendo assim, a pesquisa básica concentra-se no impacto do viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas.

Quanto aos objetivos, Prodanov e Freitas (2013, pp.51-52) comentam que, a pesquisa exploratória se fundamenta da árdua investigação de materiais cruciais para a estruturação de um tema a ser desenvolvido ou explorado. Já a pesquisa descritiva decorre da pormenorização de uma análise concisa inerente a um acontecimento observável, correlação entre variáveis, grupos específicos e entre outros, sem que o autor da investigação tenha influência nas informações coletadas (Gil, 2008, p.28). Portanto, os objetivos da pesquisa (exploratória e descrita) foram aplicados para indagar e descrever o impacto do viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas.

Em relação aos procedimentos técnicos e recolha de dados, iniciou-se por uma pesquisa bibliográfica porque ela caracteriza-se pelos inúmeros trabalhos científicos e não só, que servem para desenvolver e elucidar estudos em curso (longitudinais e transversais), tal como objetivos anteriormente traçados (Prodanov & Freitas, 2013, p.54). Assim, o “levantamento

bibliográfico” (Prodanov & Freitas, 2013, p.52) contribuiu para a elaboração do tema, objetivos e o problema que compõe a dissertação do mestrado. Subsequentemente, para dar suporte a revisão da literatura e aos demais capítulos, explorou-se livros, artigos, revistas e dissertações de mestrado em plataformas como: B-On, google académico, repositórios e editoras científicas.

Batista et al. (2021) argumentam que, “o inquérito por questionário, ... permite auscultar um número significativo de sujeitos face a um determinado fenómeno social pela possibilidade de quantificar os dados obtidos e de se proceder a interferências e a generalizações” (pp. 14-15). Deve-se enfatizar que o questionário é um instrumento útil e relevante para construção de perguntas mais detalhadas na expectativa de adquirir informações que possam suportar a afirmação geral de uma pesquisa.

Devido a praticidade que a tecnologia nos permite, recorreu-se ao questionário por internet. Deste modo, a aplicação google forms foi útil para criação dos dois inquéritos fechados, facilitar a recolha dos dados, conseguir o maior número de repostas de forma acessível, alcançar os participantes desejados e permitir que os mesmos estivessem seguros, livres e sem advertências para responder às questões. Logo após, fez-se o envio dos respetivos questionários através das redes sociais (Instagram, Facebook e WhatsApp), juntamente com um texto explicativo (instrução de como deveriam preencher e enviar). De salientar, que foi solicitado aos participantes que reenviassem o questionário referente aos grupos que sofrem preconceitos (pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas) e dos profissionais de recursos humanos (R.H). Os questionários, foram também úteis para verificar se as hipóteses elaboradas são verdadeiras.

Para construção dos gráficos e tabelas, utilizou-se o programa SPSS e Excel com o propósito de deixá-los mais simplificados. A técnica de análise dos dados aplicada no presente estudo foi a descritiva e a quantitativa porque efetuou-se um detalhamento dos resultados (em números) para dar resposta ao ponto de partida, que é, analisar o impacto do viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas.

Quanto a análise estatística, aplicamos o teste do qui-quadrado para observar se existe uma associação entre perguntas dicotómicas e as características (Género e Nacionalidade) dos candidatos que se sentem pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos, sendo elas variáveis nominais. Em seguida, mediu-se a consistência interna e fiabilidade das dimensões discriminação/preconceitos e estereótipos que correspondem à escala de Likert (tanto dos candidatos, como a dos profissionais de recursos humanos). Por fim, além de fazermos a ligação das perguntas através do coeficiente de correlação, fez-se também a análise entre o género e

duas perguntas (perfil ideal e o candidato adequado a função pretendida) por meio das tabelas de contingência.

Contudo, após várias técnicas como a designação da população e amostra, o tipo de pesquisa, os seus métodos e a variável, foi feita a apresentação e análise dos resultados.

2.3 População e Amostra

Compreende-se por população todos os candidatos à oferta de emprego que se sentem pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos (pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas) e os profissionais de recursos humanos (RH). Ambos com os seguintes requisitos:

- Idade superior aos 18 anos; e,
- Residir em Benguela (Angola) ou Lisboa (Portugal);

A técnica de amostragem aplicada na presente pesquisa foi a não-probabilística em formato bola de neve porque os questionários foram enviados somente aos participantes conhecidos, ou seja, que pertencem a nossa linha de contactos (redes sociais). E, neste sentido, foi solicitado que compartilhassem os inquéritos no seu meio social.

O estudo contou com uma amostra total de 120 profissionais de recursos humanos (RH) e 106 candidatos à oferta de emprego que se sentem pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos.

2.4 Quanto as Variáveis

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p.138), a variável independente é um elemento autónomo, e por sua vez, decisivo para a obtenção dos resultados pretendidos. Isto é, para analisar um objeto de estudo é necessário que exista um fator primário a ser controlado, pois então, sobre ele, é investigado minuciosamente as causas e efeitos. A respeito da dependente, os mesmos autores afirmam que ela é influenciada, está condicionada e centra-se em dar resposta ao que se procura perceber em razão da principal (independente).

A variável presente no nosso trabalho é o viés inconsciente e mediu-se através de questões relacionadas com o preconceito, discriminação, igualdade salarial, estereótipos, competências académicas, crenças, dissemelhanças, patologias e identidade pessoal.

No primeiro quadro, exemplificamos como foi estruturada a combinação das dimensões (discriminação/preconceitos e estereótipos) e os seus respetivos indicadores.

Quadro 1- Dimensões e Indicadores da Variável

Dimensões	Indicadores	Questões
Discriminação Preconceito	PcD	➤ Pessoas com deficiência devem receber um tratamento diferenciado aquando de uma entrevista
	Preconceito na entrevista	➤ Já sofreu algum tipo de preconceito, discriminação ou tratamento diferenciado em uma entrevista de emprego? ➤ Na sua opinião, pessoas pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos têm menos oportunidades em relação aos outros na entrevista de emprego? ➤ Sente que muitas vezes as questões feitas pelos profissionais surgem com um tom discriminatório?
	Preconceito pela idade	➤ Profissionais mais velhos não têm a mesma energia para atuar em equipas mais jovens.
	Doenças	➤ Os candidatos devem falar sobre as suas patologias (doenças), no sentido em que, empresas poderão não estar capacitadas para os contratar.
	Crenças	➤ Crenças são para serem seguidas. Se as mesmas não me permitem trabalhar com pessoas de outras raças, etnias ou LGBTQ+, logo, não às posso contratar.
	Contratação de alguém diferente	➤ Empresas devem ser diversificadas, mas não podem pecar pelo excesso. Dissemelhanças relacionadas a orientação sexual, crença, raça e etnia podem gerar conflitos entre os indivíduos, desta forma, deve-se ter atenção ao contratar alguém fora do padrão imposto pela organização. ➤ Acredita que as questões feitas no decorrer das entrevistas devem ser reformuladas ou as empresas devem utilizar outros métodos de seleção a fim de promover de facto a diversidade e inclusão por parte de seus colaboradores? ➤ As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinos têm mais dificuldades em conseguir um emprego. ➤ Existem diversas empresas a promoverem a diversidade e inclusão. Acredita que na prática existe o interesse por parte das mesmas em incluir essas pessoas que sofrem preconceitos no seu ambiente corporativo? ➤ Vamos supor que é feita uma votação para selecionar o candidato adequado a função pretendida. Para sua equipa, a melhor escolha será a Y, mas, acreditas que X tem as competências necessárias para assumir o cargo. Tendo em conta que a decisão final é a sua, como votaria?
	Salários	➤ Acha que existe igualdade salarial entre colaboradores de diferentes raças, etnias ou géneros?
	Modelos de pessoas	➤ Na sua opinião, acha que as empresas têm um certo favoritismo a um estereótipo (modelo de pessoa) supostamente ideal para a função de liderança? ➤ A função de Diretor Geral reúne diversas responsabilidades e requer competências para tal, por esse

Estereótipos		motivo, pessoas mais velhas estão mais capacitadas para exercerem as atividades.
	Avaliação pela imagem	➤ A fotografia deve fazer parte do currículo, uma vez que enriquece a apresentação do indivíduo e contribui na avaliação do perfil ideal para a empresa. ➤ Lembrando que não existem questões corretas ou erradas, qual dessas imagens enquadra-se no perfil apresentado no curriculum vitae? ➤ As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas, quando adicionam fotos no CV acabam por estar em desvantagens nos processos de recrutamento e seleção. ➤ As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinos são mais julgadas pela sua aparência do que pelas suas aptidões nos processos de recrutamento e seleção.
	Identidade pessoal	➤ Os dados pessoais dizem respeito a identidade de uma pessoa. Desta forma, é obrigatório que conste no currículo para que sejam analisados e posteriormente admitidos.
	Formação	➤ As competências de uma pessoa estão diretamente relacionadas ao seu grau acadêmico.

Fonte: Elaborado pela discente

Em síntese, aplicou-se a escala nominal para confirmar o gênero, nacionalidade, residência e local de trabalho dos participantes, e a ordinal para a idade. As perguntas dicotômicas foram úteis para construir o questionário fechado referente aos candidatos e dar respostas mais simples e claras. Na sequência, a escala de Likert foi utilizada para avaliar a consistência interna e fiabilidade das afirmações que fazem parte dos dois inquéritos em estudo, representando-se como: discordo totalmente, discordo, nem concordo e nem discordo, concordo, e, concordo totalmente (Likert, 1976, como citado por Gil, 2008, p.143).

Prosseguimos com o terceiro capítulo correspondente a apresentação e análise das informações recolhidas.

CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O terceiro capítulo centra-se no prognóstico de 2 (dois) questionários fechados, desenvolvidos por meio da aplicação google forms e com ajuda do sistema de rede, a internet. Quanto aos principais programas (Excel e SPSS) aludidos ao longo do percurso académico, serão utilizados como recurso para descrição e análise das questões e afirmações que compõe o nosso trabalho de dissertação. Sendo assim, damos início a interpretação dos questionários direcionados aos candidatos à oferta de emprego que se sentem pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos, e, posteriormente, aos profissionais de recursos humanos (R.H).

3.1 Caraterização da Amostra dos Candidatos

Começamos pela primeira tabela referente aos candidatos à oferta de emprego que se sentem pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos. De salientar, que a amostra do presente trabalho é caracterizada por 106 (cento e seis) participantes.

Tabela 1 - Descrição da Amostra dos Candidatos

		N	%	Mín.	Máx.	Média	DP
Género	Masculino	67	63,2%	1	2	1,37	0,48
	Feminino	39	36,8%				
Idade	18 a 30	57	53,8%				
	31 a 40	45	42,5%	1	3	1,50	0,57
	41 ou mais	4	3,8%				
Grau de Escolaridade	Nenhuma escolaridade	1	0,9%				
	Ensino básico/completo	0	0,0%				
	Frequência do ensino médio/secundário	3	2,8%				
	Ensino médio/secundário completo	33	31,1%	1	6	4,85	0,90
	Frequência do ensino superior	42	39,6%				
	Ensino superior completo	27	25,5%				
Residência	Portugal,Lisboa	22	20,8%	1	2	1,80	0,41
	Angola,Benguela	84	79,2%				
Nacionalidade	Portuguesa	29	27,4%				
	Angolana	76	71,7%	1	3	1,73	0,46
	Moçambicana	1	0,9%				

A tabela um (1), explica detalhadamente a divisão dos números, percentagens, mínimo, máximo, média e desvio padrão das características pertencentes aos candidatos do nosso primeiro inquérito. Como é visível, o maior número de participantes é do sexo masculino (63,2%) e o menor do género feminino (36,8%). Desta forma, o género é representado por uma média de 1,37 e um desvio padrão de 0,48.

Sobre a idade, os integrantes da faixa etária entre 18 e 30 anos, com 53,8%, foram os mais ativos em relação ao preenchimento do questionário.

Em termos de escolaridade, observa-se que há uma grande divisão. Com 39,6% a frequentarem o ensino superior, 31,1% com ensino médio/secundário completo, 25,5% com ensino superior completo, 2,8% a frequentar o ensino médio/secundário e 0,9% sem nenhuma escolaridade. O que significa, que não existem participantes com o ensino médio básico/completo (segunda opção) e maioria encontra-se inscrita em instituições onde o nível de exigência é superior às demais.

Quanto à residência, o grupo preponderante está localizado em Angola/Benguela (79,2%) e os outros 20,8% em Portugal/Lisboa. Por último, quando questionados sobre a sua nacionalidade, verificou-se que 0,9% é de origem moçambicana, 27,4% portuguesa e com 71,7% angolana. É interessante descrever a origem dos candidatos porque existe a tendência de eles sofrerem hostilidades raciais equivocadas por pertencerem a raça negra. Para uma melhor compreensão, “*implicit racial biases are affective evaluations of racial groups that are pre-cognitive, involuntary, and resistant to social desirability pressures*” (Perez, 2013, 2016, como citado em Rice, Rhodes & Nteta, 2019, p.1), o que provavelmente está presente no ambiente empresarial, sendo os membros nativos ou não.

Passamos adiante ao conjunto de dados vinculados à variável estudada (o viés inconsciente).

3.1.1 - Respostas dos candidatos à variável

Em relação às tabelas, decidimos facilitar a leitura transformando-as nas mais simplificadas possíveis, isto é, fizemos uma ligação das palavras que constituem a escala de Likert (discordo totalmente/discordo e concordo/concordo totalmente) com o propósito de fornecer respostas concisas e precisas. Deste modo, segue abaixo a segunda tabela:

Tabela 2- Respostas dos Candidatos sobre Atitudes Preconceituosas

	Discordo	Nd/Nc	Concordo
1. As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas têm mais dificuldades em conseguir um emprego.	21%	9%	70%
2. As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinos são mais julgadas pela sua aparência do que pelas suas aptidões nos processos de recrutamento e seleção.	22%	9%	69%
3. As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas, quando adicionam fotos no CV acabam por estar em desvantagens nos processos de recrutamento e seleção.	26%	8%	66%

Fonte: Elaborado pela discente

No primeiro ponto, da segunda tabela, 70% dos votos confirmaram a dificuldade dos grupos minoritários em conseguir um emprego. Porém, independentemente de os dados permanecerem inalterados, 21% não estiveram de acordo e 9% permaneceu neutro.

Na segunda afirmação, comprovou-se mediante os 69%, que os grupos vulneráveis são mais julgados pela aparência do que pelas suas aptidões nos processos de recrutamento e seleção. Assim, as outras percentagens foram distribuídas da seguinte forma: 22% discordaram, e 9% não discordou nem concordou. Em última análise, sendo 66 % o valor mais alto, é notório as desvantagens enfrentadas por causa da raça, doenças patológicas, deficiência e identidade de género. No entanto, 26% discordaram da afirmação e 8 % não concordou nem discordou.

Em resumo, através dos pontos acima mencionados, podemos confirmar a presença do viés de afinidade pelo facto de não haver uma conectividade entre os candidatos à oferta de emprego que se sentem pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos e os profissionais de R.H, contribuindo inconscientemente para rejeição e decisões impulsivas/erróneas nos processos de recrutamento e seleção (Kerr, 2021, p.97; Oberai & Anand, 2018, p.15). O segundo viés é o efeito halo, inferimos a existência dele porque os participantes são inicialmente julgados pela sua aparência e na maioria das vezes estão em desvantagem por causa da foto incluída no curriculum vitae, frequentemente, estas avaliações/presunções advêm com negatividade (Asch, 1946, p.258).

Dando continuidade a interpretação, abordaremos a seguir os dados concernentes aos profissionais de recursos humanos (R.H).

3.2 Caracterização da Amostra dos Profissionais de Recursos Humanos

Para os inquéritos aplicados aos profissionais de recursos humanos (R.H), foram recolhidas 120 amostras. Em sequência, apresentaremos na terceira tabela as características dos indivíduos.

Tabela 3- Descrição da Amostra dos Profissionais de R.H

		N	%	Mín.	Máx.	Média	DP
Género	Masculino	45	37,5%	1	2	1,62	0,49
	Feminino	75	62,5%				
	Nenhuma escolaridade	0	0,0%				
Grau de Escolaridade	Ensino básico/completo	1	0,8%	2	6	5,74	0,61
	Frequência do ensino médio/secundário	0	0,0%				
	Ensino médio/secundário completo	5	4,2%				
	Frequência do ensino superior	17	14,2%				
	Ensino superior completo	97	80,8%				
	Portugal,Lisboa	14	11,7%				
Local de Trabalho	Angola,Benguela	106	88,3%	1	3	1,84	0,41
	Portuguesa	21	17,5%				
Nacionalidade	Angolana	97	80,8%	1	3	1,84	0,41
	Moçambicana	2	1,7%				

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Como dito anteriormente, na tabela 1 (um), os números formam um resumo de toda informação referente as características dos profissionais de recursos humanos (R.H), e a sua organização permite-nos obter uma visão panorâmica dos dados recolhidos.

Neste questionário, os participantes estão representados da seguinte forma: 37,5% por homens e 62,5% por mulheres, sendo elas a maioria. Em relação à média do género, obtivemos um resultado de 1,62 acima dos 0,49, pertencente ao desvio padrão.

Quanto ao grau de escolaridade, 80,8% têm o ensino superior completo, 14,2% estão a frequentar o ensino superior, 4,2% com o ensino médio/secundário completo e 0,8% dos indivíduos concluíram o ensino básico. Compreende-se então, que todos os profissionais têm algum nível de escolaridade e nenhum está a frequentar o ensino médio/secundário. Por esta

razão, o mínimo é considerado a partir da opção dois, sendo que, a opção um e três têm o valor igual a zero.

Relativamente ao local de trabalho, 88,3% dos inqueridos laboram em Angola/Benguela e os outros (11,7%) em Portugal/Lisboa. Prosseguindo com os dados, 80,8% (M=1,84) dos indivíduos são de origem angolana, 1,7% moçambicana e 17,5% portuguesa. Sendo assim, Angola/Benguela é o país com maior representatividade.

Iremos agora apresentar as respostas dos profissionais de recursos humanos concernentes à variável (viés inconsciente).

3.2.1 Respostas dos profissionais de recursos humanos (R.H) à variável

Síntese da tabela número 4 (quatro):

Tabela 4- Afirmações sobre Potenciais Vieses

Perguntas/Afirmações	Discordo	NC/ND	Concordo	Em branco
1. A fotografia deve fazer parte do currículo uma vez que enriquece a apresentação do individuo e contribui na avaliação do perfil ideal para a empresa.	12%	7%	81%	
2. Os dados pessoais dizem respeito a identidade de uma pessoa. Desta forma, é obrigatório que conste no currículo para que sejam analisados e posteriormente admitidos.	12%	4%	83%	1%
3. As competências de uma pessoa estão diretamente relacionadas ao seu grau académico.	60%	3%	35%	2%
4. Pessoas com deficiência devem receber um tratamento diferenciado aquando de uma entrevista.	42%	7%	49%	2%
5. Os candidatos devem falar sobre as suas patologias (doenças), no sentido em que, empresas poderão não estar capacitadas para os contratar.	20%	8%	71%	1%
6. Profissionais mais velhos não têm a mesma energia para atuar em equipas mais jovens	60%	8%	31%	1%
7. A função de Diretor Geral reúne diversas responsabilidades e requer competências para tal, por esse motivo, pessoas mais velhas estão mais capacitadas para exercerem as atividades.	60%	7%	30%	3%
8. Empresas devem ser diversificadas, mas não podem pecar pelo excesso. Dissemelhanças relacionadas a orientação sexual, crença, raça e etnia podem gerar conflitos entre os indivíduos, desta forma, deve-se ter atenção ao contratar alguém fora do padrão imposto pela organização.	43%	4%	52%	1%
9. Crenças são para serem seguidas. Se as mesmas não me permitem trabalhar com pessoas de outras raças, etnias ou LGBTQ+, logo, não às posso contratar.	45%	2%	52%	1%

Fonte: Elaborado pela discente

Sobre a fotografia, 12% discordaram, 81% concordaram e 7% foram imparciais sobre a frase abordada (imagem no curriculum vitae), o que permitiu-nos identificar que a fisionomia de um indivíduo é indispensável para uma análise mais completa. No segundo item, constatou-se que 1% deixou em branco, 4% absteve-se, 83% estiveram de acordo e 12% não. Tal como no ponto anterior, os inqueridos creem que a caracterização da identidade pessoal seja um aspeto relevante e deve ser incluído no CV. Assim, ambas afirmações são consideradas como vieses de confirmação pelo modo como os profissionais procuram um apanágio para justificar os seus ideias, e consequentemente entrevistá-los com base neste pormenor (Dipboye,1982, p.579).

De acordo com o terceiro ponto, 60% discordam, 3% não concordou nem discordou, 2% não respondeu e 35% concordaram. Com referência nos dados, considera-se que as competências não se resumem ao grau académico, o que faz todo sentido porque é necessário um conjunto de qualificações para avaliar um candidato.

No ponto quatro, 49% afirmaram que PcD devem receber um tratamento diferenciado aquando de uma entrevista, o que dificulta a inserção dos mesmos nos espaços corporativos uma vez que a deficiência não é um motivo plausível para justificar qualquer ato de desigualdade. As demais percentagens foram distribuídas por: 2% em branco, 42% discordaram, e 7% não concordou nem discordou. Em continuidade, 71% dos profissionais de R.H não estão preocupados em admitir pessoas com patologias, mas sim, dispensá-los com a justificativa de que as empresas não reúnem condições necessárias ou suficientes para os contratar. Desta forma, em ambos os pontos podemos confirmar a presença dos vieses inconscientes (Greenwald & Banaji, 1995, pp. 4-5; Greenwald & Krieger, 2006, p.947; Cuellar, 2017, p.333; Kahneman, 2011, s.p.) nos processos de recrutamento e seleção.

Segundo o sexto ponto, 60% dos participantes discordam da afirmação, o que é uma vantagem porque a idade não interfere no ofício de um indivíduo. Todavia, 31% concordaram, 1% não respondeu, e 8% não concordou nem discordou, traduzindo-se como uma tendência a desenvolver preconceitos em relação ao ano de nascimento.

Confirma-se no sétimo ponto o que foi escrito no tópico seis, através da divisão dos números compostos por algarismos (60% discordaram, 30% concordaram, 3% deixou em branco, e 7% não concordou nem discordou) percebe-se que a idade é um elemento insignificativo na fase de recrutamento e seleção.

Referente ao oitavo (43%) e nono (45%) ponto, constatou-se que os profissionais de R.H possuem vieses de afinidade, o que nos leva a supor que os traços e/ou crenças estereotipadas quando divergem com a realidade dos candidatos, tais factos podem influenciar

na desvalorização da diversidade e inclusão, bloqueando o acesso dos grupos vulneráveis no meio corporativo (Oberai e Anand, 2018, p.15; Kerr, 2023, p.97). Entretanto, só será possível criar políticas de atração quando os profissionais da área de recursos humanos abdicarem (treinando) dos seus ideais preconceituosos e aceitarem as dissimilaridades existentes.

3.3 Análise Estatística das Informações

Neste subponto, analisou-se o questionário dos candidatos através das tabelas de contingência e teste do qui-quadrado para perguntas dicotômicas. Em seguida, foi utilizado em ambos os questionários o alfa de Cronbach com o propósito de verificar a consistência interna e fiabilidade das questões que compõe a escala de Likert. Para finalizar, fez-se a correlação das mesmas.

Sobre o qui-quadrado, é importante referir que a relação entre dois dados só é possível quando o valor-p for menor que 0,05, ou seja, quando isto acontece, aceitamos a hipótese alternativa. Em sentido antagônico, não devemos excluir a hipótese nula (Greeland et al., 2016, p. 339).

Quanto ao alfa de Cronbach, Landis e Koch (1977, p.165) categorizam-lhe da seguinte forma: menor que 0 é insignificante, de 0 a 0,20 representa uma consistência interna e fiabilidade fraca, 0,21 a 0,40 razoável, 0,41 a 0,60 moderada, 0,61 a 0,80 substancial, e 0,81 a 1 quase perfeita.

Tabela 5- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Igualdade salarial versus Género”

					Qui-quadrado de Person			
		Sim	Não	Total	Valor	df	Valor-p	
Sexo	Masculino	Observado	32	35	67	0,173	1	0,678
		Esperado	31,0	36,0	67,0			
		% do Total	30,2%	33,0%	63,2%			
	Feminino	Observado	17	22	39			
		Esperado	18,0	21,0	39,0			
		% do Total	16,0%	20,8%	36,8%			
	Total	Observado	49	57	106			
		Esperado	49,0	57,0	106,0			
		% do Total	46.2%	53.8%	100.0%			

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Segundo os dados, tanto homens (33,0%) como mulheres (20,08%) acreditam na inexistência da igualdade salarial. Desta forma, é importante prestar atenção nos processos de

recrutamento e seleção porque as predileções inclinadas para indivíduos com particularidades biológicas semelhantes, em contrapartida, influenciam na desvalorização do sexo oposto, classificando-se como viés de género (Suveren, 2022, p.417).

A magnitude da diferença entre as frequências observadas e esperadas são demonstradas no valor do qui-quadrado. Com base nisto, presume-se que o género não está associado a igualdade salarial, ou seja, como o valor crítico de 0,678 é maior que o nível de significância (0,05), podemos aferir que estatisticamente não é relevante.

Tabela 6- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Preconceito, Discriminação e Tratamento Diferenciado versus Género”

					Qui-quadrado de Person			
		Sim	Não	Total	Valor	df	Valor-p	
Sexo	Masculino	Observado	21	46	67	0,231	1	0,631
		Esperado	22,1	44,9	67,0			
		% do Total	19,8%	43,4%	63,2%			
	Feminino	Observado	14	25	39			
		Esperado	12,9	26,1	39,0			
		% do Total	13,2%	23,6%	36,8%			
	Total	Observado	35	71	106			
		Esperado	35,0	71,0	106,0			
		% do Total	33,0%	67,0%	100,0%			

Fonte: SPSS, Versão 28.0

A tabela 6, ilustra a negação de 67% e a concordância de 33% dos questionados. O facto de a minoria referir que sim, ainda nos preocupa, pois, a quantidade de vítimas que já sofreram algum tipo de preconceito, discriminação ou tratamento diferenciado numa entrevista de emprego é elevada e transmite as dificuldades dos profissionais em lidar com grupos vulneráveis. Acerca da abstenção dos participantes, deduzimos que eles não estavam preparados para comentar sobre o ocorrido (o que já vivenciaram).

No que concerne ao valor-p, $0,631 > 0,05$. Portanto, confirma-se a ausência de evidências que o preconceito, discriminação ou tratamento diferenciado estão interligados ao género.

Tabela 7- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Oportunidades versus Nacionalidade”

	Sim	Não	Total	Qui-quadrado de Person
--	-----	-----	-------	------------------------

						Valor	df	Valor-p
Nac.	Portuguesa	Observado	17	12	29	1,966	2	0,374
		Esperado	19,7	9,3	29,0			
		% do Total	16,0%	11,3%	27,4%			
	Angolana	Observado	54	22	76			
		Esperado	51,6	24,4	76,0			
		% do Total	50,9%	20,8%	71,7%			
	Moçambicana	Observado	1	0	1			
		Esperado	0,7	0,3	1,0			
		% do Total	0,9%	0,0%	0,9%			
Total		Observado	72	34	106			
		Esperado	72,0	34,0	106,0			
		% do Total	67,9%	32,1%	100,0%			

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Como vê-se na sétima tabela, quando perguntados sobre a sua opinião, 32,1% dos intervenientes responderam que não e 67,9% optaram pelo sim, o que corresponde a falta de oportunidades dos grupos vulneráveis. Sendo assim, admite-se que existe um favoritismo por parte dos funcionários de R.H ao entrevistarem candidatos específicos (privilegiados), traduzindo-se em vieses de afinidade (Kerr, 2021, p.97).

Em síntese, através do valor-p (0,374), entende-se que não existe uma relação estatisticamente significativa entre as oportunidades e a nacionalidade.

Todas as opiniões podem ser lidas no quadro abaixo:

Quadro 2- Comentários sobre oportunidades dos grupos-alvo de preconceitos.

Nº	Respostas
1	Por sofrerem discriminação.
2	Questões raciais.
3	Por causa do preconceito.
4	Porque ainda que a Lei os proteja, os patrões atropelam, certas vezes, a Lei.
5	Já fui conotada por ser menos capaz, dentro do trabalho de campo, por ser mulher.
6	Pessoas com diferentes orientações sexuais e tons de pele mais escuras, albinos e deficientes têm menos oportunidades de emprego e na vida em geral.
7	Porque acham que não somos competentes.
8	Muitas empresas evitam contratar tais pessoas.
9	Porque são julgados pela aparência e background e não pela experiência e conhecimento.

Fonte: Elaborado pela discente

Pelos comentários, percebe-se que as importunidades surgem por causa de um conjunto de fatores relacionados ao preconceito e discriminação incorporados no interior dos profissionais de recursos humanos (R.H).

Atenção: Os itens de todos os quadros estão organizados de forma sequencial e cada observação diz respeito a um candidato. Deste modo, nove pessoas deram o seu contributo para além da pergunta inicial.

Tabela 8- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Diversidade versus Nacionalidade”

					Qui-quadrado de Person			
		Sim	Não	Total	Valor	df	Valor-p	
Nac.	Portuguesa	Observado	16	13	29	1,326	2	0,515
		Esperado	14,8	14,2	29,0			
		% do Total	15,1%	12,3%	27,4%			
	Angolana	Observado	37	39	76			
		Esperado	38,7	37,3	76,0			
		% do Total	34,9%	36,8%	71,7%			
	Moçambicana	Observado	1	0	1			
		Esperado	0,5	0,5	1,0			
		% do Total	0,9%	0,0%	0,9%			
Total	Observado	54	52	106				
	Esperado	54,0	52,0	106,0				
	% do Total	50.9%	49.1%	100.0%				

Fonte: SPSS, Versão 28.0

O facto de 50,9% considerar como correta a opção “sim”, esta não suprime a inflexibilidade das organizações em incrementar novas táticas de incorporação dos mais vulneráveis nas atividades laborais, já que 49,1% descredibiliza o interesse das mesmas em incluir tais práticas de diversidade e inclusão. O valor-p de $0,515 > 0,05$ significa que há uma ausência na associação das variáveis nacionalidade e práticas de diversidade nas empresas, sugerindo que a hipótese nula seja verdadeira.

Tabela 9 -Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Favoritismo a um certo estereótipo versus Género”

					Qui-quadrado de Person			
		Sim	Não	Total	Valor	df	Valor-p	
Sexo	Masculino	Observado	36	31	67	0,612	1	0,434
		Esperado	37,9	29,1	67,0			
		% do Total	34,0%	29,2%	63,2%			
	Feminino	Observado	24	15	39			
		Esperado	22,1	16,9	39,0			
		% do Total	22,6%	14,2%	36,8%			
			Observado	60	46	106		

Total	Esperado	60,0	46,0	106,0
	% do Total	56,6%	43,4%	100,0%

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Na nona tabela, é notório que ambos os géneros (M=34% e F=22, 6%) presumem que os recrutadores têm um modelo perfeito criado implicitamente, o que pode ocorrer na presença do viés de género e afinidade. No primeiro, faz-se uma seleção a favor de um sexo, por exemplo, acreditar que mulheres são mais organizadas e devem ser chefes de gabinete, mas nunca CEO, por esta função pertencer aos homens (Ellemers, 2018, p. 276). Já no segundo, o profissional baseia-se nas similaridades entre ele e o candidato para determinar a contratação, dando visibilidade em apenas indivíduos que transmitem interesses ou semelhanças em comum (Oberai e Anand, 2018, p.15). Como observado, existe uma ausência na relação entre as variáveis independentes por 0,434 ser superior a 0,05.

No terceiro quadro, adicionamos as opiniões referentes a pergunta anterior, que é: Se existe favoritismo a um certo estereótipo para liderança, qual será?

Quadro 3- Comentários sobre o favoritismo a um certo estereótipo

Nº	Respostas dos inquiridos
1	Homens.
2	Pessoas famosas ou de boa aparência
3	Acredito que 1.º somos julgados pela nossa aparência, e temos de ter em conta que o nosso país (Angola) é um estado ainda conservador, então ainda há empresas que conotam muito a tatuagem, tem que usar sempre o cabelo curto e tem também a familiaridade e a amizade envolvida na seleção de emprego.
4	As empresas acham ideal para a função de liderança pessoas que apresentam competências para tal. Porém ainda há empresas, neste caso, os gerentes entre outros que podem ter algum tipo de preconceito que compromete a empresa.
5	Branços
6	Mulheres magras, e mais femininas
7	A sociedade criou um modelo padrão e muitas das empresas
8	Homens
9	A troca de ideias, a personalidade e principalmente o orgulho próprio. Chama atenção para que alguém de “pulso” seja o braço direito de alguém superior ou mesmo um nível normal.
10	Imagem promovem a aceitação.

Fonte: Elaborado pela discente

Assim, importa referir que o treinamento deve ser algo recorrente dentro das empresas, uma vez que o privilégio parcial influencia negativamente na escolha do funcionário adequado a função, contribuindo assim, para equipas malformadas.

Tabela 10-Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Reformulação das Perguntas versus Género”

					Qui-quadrado de Person			
		Sim	Não	Total	Valor	df	Valor-p	
Sexo	Masculino	Observado	40	27	67	0,509	1	0,476
		Esperado	41,7	25,3	67,0			
		% do Total	37,7%	25,5%	63,2%			
	Feminino	Observado	26	13	39			
		Esperado	24,3	14,7	39,0			
		% do Total	24,5%	12,3%	36,8%			
	Total	Observado	66	40	106			
		Esperado	66,0	40,0	106,0			
		% do Total	62,3%	37,7%	100,0%			

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Conforme a tabela 10, 62,3% dos indivíduos estão insatisfeitos com os métodos atuais de seleção, por outro lado, 37,7% não concorda com a reformulação dos critérios aplicados no processo de contratação, já que um deles expressou o seu descontentamento em meio as explicações expostas no quadro abaixo. Quanto às evidencias estatísticas, estas não são suficientes para rejeitar a hipótese nula, sendo que, 0,476 é maior que 0,05.

Quadro 4- Comentários sobre a reformulação das perguntas

Nº	Opções	Respostas
1	Sim	Sim, por promoverem a desigualdade.
2	Sim	Para promover de facto a diversidade e inclusão no sector produtivo, as empresas devem promover concursos de aptidão e não de seleção.
3	Sim	Depende do assunto a que vai abordar.
4	Sim	Sim, não devia ser necessário a fotografia no currículo
5	Sim	Outros métodos
6	Não	Não. Pode perder o foco de escolha do que se procura

Fonte: Elaborado pela discente

De um modo geral, as tabelas e comentários dos candidatos informam-nos a ignorância ou preconceito de algumas entidades e funcionários em relação a inclusão das dissemelhanças, transformando os processos de recursos humanos (recrutamento e seleção) improficuos. Todavia, propõe-se alterações no modo como os responsáveis são treinados para reduzir estas adversidades subjacentes.

Tabela 11- Tabela de Contingência e Teste do Qui-quadrado “Tom discriminatório versus Nacionalidade”

			Sim	Não	Total	Qui-quadrado de Person		
						Valor	df	Valor-p
Nac.	Portuguesa	Observado	17	12	29	1,878	2	0,391
		Esperado	14,8	14,2	29,0			
		% do Total	16,0%	11,3%	27,4%			
	Angolana	Observado	37	39	76			
		Esperado	38,7	37,3	76,0			
		% do Total	34,9%	36,8%	71,7%			
	Moçambicana	Observado	0	1	1			
		Esperado	0,5	0,5	1,0			
		% do Total	0,0%	0,9%	0,9%			
Total		Observado	54	52	106			
		Esperado	54,0	52,0	106,0			
		% do Total	50,9%	49,1%	100,0%			

Fonte: SPSS, Versão 28.0

De acordo com a tabela 11, indivíduos com a nacionalidade portuguesa (16%) e angolana (34,9%) já sentiram o tom discriminatório dos profissionais de recursos humanos por meio da comunicação e/ou expressão verbal. Portanto, infere-se que esta ação se manifesta do preconceito em aversão de certos grupos inerentes a raça, identidade pessoal, limitações físicas e entre outros. Quanto ao valor-p do qui-quadrado de Person ($0,391 > 0,05$), supõe-se que a correlação entre o tom discriminatório e a nacionalidade é estatisticamente irrelevante e deve-se aceitar a hipótese nula (não há associação).

Para ilustrar as perguntas de escala de Likert, optamos por avaliar o alfa de Cronbach (Cronbach, 1951, p.31) por ser recomendado na análise de consistência interna e fiabilidade de várias categorias que remetem as ideias dos integrantes da pesquisa em curso.

Tabela 12- Consistência Interna e Fiabilidade das Dimensões Discriminação/Preconceitos e Estereótipos (Candidatos)

Indicadores	Questões	N	Min.	Máx	Média	Desvio Padrão	Alfa de Cronbach

Contratação de alguém diferente	As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas têm mais dificuldades em conseguir um emprego.	106	1	5	3,839	1,550	0,957
Avaliação pela imagem	As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas são mais julgadas pela sua aparência do que pelas suas aptidões nos processos de recrutamento e seleção.	106	1	5	3,830	1,527	
	As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas, quando adicionam fotos no CV acabam por estar em desvantagens nos processos de recrutamento e seleção.	106	1	5	3,745	1,627	

Fonte: SPSS, Versão 28.0

A junção das dimensões discriminação/preconceitos (contratação de alguém diferente) e estereótipos deve-se ao facto do alfa de Cronbach não permitir analisá-los de forma separada. Pois então, a média (3,839;3,830; 3,745) dos participantes em relação às perguntas da escala de Likert foi aproximadamente ao ponto 4 (concordo). Já no desvio padrão é possível perceber à divergência entre opiniões, salientando que a terceira afirmação tem a amplitude dos dados maior. Quanto à consistência interna das dimensões, observou-se que a sua fiabilidade é de 0,957, interpretado como “quase perfeita” (Landis & Koch, 1977, p.165).

Tabela 13- Correlação das Perguntas “Dimensões Discriminação/Preconceitos e Estereótipos”

	As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas têm mais dificuldades em conseguir um emprego.	As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas são mais julgadas pela sua aparência do que pelas suas aptidões nos processos de recrutamento e seleção.	As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas, quando adicionam fotos no CV acabam por estar em desvantagens nos processos de recrutamento e seleção.
As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas têm mais dificuldades em conseguir um emprego.	1,000	0,894	0,841
As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas são mais julgadas pela sua aparência do que pelas suas aptidões nos processos de recrutamento e seleção	0,894	1,000	0,906
As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas, quando adicionam fotos no CV acabam por estar em desvantagens nos processos de recrutamento e seleção.	0,841	0,906	1,000

Fonte: SPSS, Versão 28.0

A tabela 13, é constituída pelo coeficiente de correlação das perguntas que compõe as dimensões discriminação/preconceitos e estereótipos. De um modo geral, os números representam uma relação positiva e forte por estarem próximos do valor 1. É importante relembrar que toda correlação feita com a mesma questão nunca será negativa, por outras palavras, o seu valor sempre permanecerá positivo (+1).

Dando continuidade ao alfa de Cronbach (Cronbach, 1951, p.31), abordaremos sobre as tabelas que dizem respeito aos profissionais de Recursos Humanos (R.H).

Tabela 14- Síntese da Dimensão Discriminação/Preconceitos (Profissionais de RH)

Questionários		
	N	%
	Válidos	119
	Excluídos	1
	Total	120
		100,00

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Para analisar o coeficiente alfa de Cronbach de forma sucinta, o SPSS Statistics validou 119 (cento e dezanove) inquéritos. É importante realçar, que a eliminação de um questionário se deve ao facto de existirem perguntas em branco. Já o mínimo, máximo, média e desvio padrão foram calculados individualmente pelo número de respostas de cada item.

Tabela 15- Consistência Interna e Fiabilidade da Dimensão Discriminação/Preconceitos

Indicadores	Questões	N	Mín.	Máx.	Média	Desvio Padrão	Alfa de Cronbach
Preconceito pela idade	Profissionais mais velhos não têm a mesma energia para atuar em equipas mais jovens.	119	1	5	2,504	1,736	0,752
Doenças	Os candidatos devem falar sobre as suas patologias (doenças), no sentido em que, empresas poderão não estar capacitadas para os contratar.	119	1	5	3,941	1,497	

Crenças	Crenças são para serem seguidas. Se as mesmas não me permitem trabalhar com pessoas de outras raças, etnias ou LGBTQ+, logo, não às posso contratar.	119	1	5	3,260	1,834	
Contratação de alguém diferente	Empresas devem ser diversificadas, mas não podem pecar pelo excesso. Dissemelhanças relacionadas a orientação sexual, crença, raça e etnia podem gerar conflitos entre os indivíduos, desta forma, deve-se ter atenção ao contratar alguém fora do padrão imposto pela organização.	119	1	5	3,176	1,788	

Fonte: SPSS, Versão 28.0

A média mais elevada na dimensão discriminação/preconceitos está representada pelo valor central do indicador *Doenças*, com 3,94. Na escala de Likert, este dado demonstra a sua tendência em direção ao ponto quatro, que é a concordância dos profissionais de recursos humanos ao considerar que os candidatos à oferta de emprego devem falar sobre as suas patologias. Em continuidade, o indicador *Crenças* tem a menor dispersão (1,834), ou seja, o seu valor em relação aos demais está mais próximo da média.

Sobre a consistência interna, a dimensão discriminação/preconceitos é avaliada como substancial (Landis & Koch, 1977, p.165). Isto quer dizer, que 0,752 é um valor com impacto considerável e/ou significativo.

Tabela 16- Correlação das perguntas “Dimensão Discriminação/Preconceitos”

	Profissionais mais velhos não têm a mesma energia para atuar em equipas mais jovens	Os candidatos devem falar sobre as suas patologias (doenças), no sentido em que, empresas poderão não estar capacitadas para os contratar.	Crenças são para serem seguidas. Se as mesmas não me permitem trabalhar com pessoas de outras raças, etnias ou LGBTQ+, logo, não às posso contratar.	Empresas devem ser diversificadas, mas não podem pecar pelo excesso. Dissemelhanças relacionadas a orientação sexual, crença, raça e etnia podem gerar conflitos entre os indivíduos, desta forma, deve-se ter atenção ao contratar alguém fora do padrão idealizado.
Profissionais mais velhos não têm a mesma energia para atuar em equipas mais jovens	1,000	0,262	0,315	0,421
Os candidatos devem falar sobre as suas patologias (doenças), no sentido em que, empresas poderão não estar capacitadas para os contratar.	0,262	1,000	0,506	0,400
Crenças são para serem seguidas. Se as mesmas não me permitem trabalhar com pessoas de outras raças, etnias ou LGBTQ+, logo, não às posso contratar.	0,315	0,506	1,000	0,681
Empresas devem ser diversificadas, mas não podem	0,421	0,400	0,681	1,000

pecar pelo excesso. Dissemelhanças relacionadas a orientação sexual, crença, raça e etnia podem gerar conflitos entre os indivíduos, desta forma, deve-se ter atenção ao contratar alguém fora do padrão idealizado.				
--	--	--	--	--

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Na tabela 16, percebe-se que os valores entre 0,262 aos 0,681 têm uma correlação fraca a moderada, isto é, as perguntas estão associadas, mas, quando a tendência for aumentar juntas, algumas delas não serão tão fortes.

Tabela 17- Síntese da Dimensão Estereótipos (Profissionais de R.H)

		N	%
Questionários	Válidos	116	96,7
	Excluídos	4	3,3
	Total	120	100,00

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Para tabela 17, foram considerados 116 questionários válidos e 4 excluídos.

Tabela 18- Consistência Interna e Fiabilidade da Dimensão Estereótipos

Indicadores	Questões	N	Mín.	Max.	Média	Desvio Padrão	Alfa de Cronbach
Modelos de pessoas	A função de Diretor Geral reúne diversas responsabilidades e requer competências para tal, por esse motivo, pessoas mais velhas estão mais capacitadas para exercer estas atividades.	117	1	5	2,471	1,724	0,732
	A fotografia deve fazer parte do currículo uma vez que enriquece a apresentação do	120	1	5	4,27	1,302	

Avaliação pela imagem	indivíduo e contribui na avaliação do perfil ideal para a empresa.						
Identidade pessoal	Os dados pessoais dizem respeito a identidade de uma pessoa. Desta forma, é obrigatório que conste no currículo para que sejam analisados e posteriormente admitidos.	119	1	5	4,310	1,254	
Formação	As competências de uma pessoa estão diretamente relacionadas ao seu grau acadêmico.	118	1	5	2,576	1,789	

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Quanto à consistência interna da décima oitava tabela, a sua fiabilidade é de 0,732, classificada como substancial (Landis & Koch, 1977, p.165). Isto quer dizer, que os indicadores da dimensão estereótipos são confiáveis e estão correlacionados de forma consistente e moderada.

Em referência a menor média, o indicador *modelo de pessoas* corresponde a 2,471, o que pode ser considerado como a negação dos profissionais de recursos humanos em afirmação da função de diretor geral ser apenas ocupada por pessoas mais velhas em virtude das suas capacidades. Em sequência, o desvio padrão com maior dispersão é o de 1,254 (identidade pessoal) por ter o valor mais distante da média.

Tabela 19- Correlação das perguntas “Dimensão Estereótipos”

	A função de Diretor Geral reúne diversas responsabilidades e requer competências para tal, por esse motivo, pessoas mais velhas estão mais capacitadas para exercer a atividade.	A fotografia deve fazer parte do currículo, uma vez que enriquece a apresentação do indivíduo e contribui na avaliação do perfil ideal para a empresa.	Os dados pessoais dizem respeito a identidade de uma pessoa. Desta forma, é obrigatório que conste no currículo para que sejam analisados e posteriormente admitidos.	As competências de uma pessoa estão diretamente relacionadas ao seu grau acadêmico.
A função de Diretor Geral reúne diversas	1,000	0,239	0,191	0,707

responsabilidades e requer competências para tal, por esse motivo, pessoas mais velhas estão mais capacitadas para exercer a atividade.				
A fotografia deve fazer parte do currículo, uma vez que enriquece a apresentação do indivíduo e contribui na avaliação do perfil ideal para a empresa.	0,239	1,000	0,765	0,267
Os dados pessoais dizem respeito a identidade de uma pessoa. Desta forma, é obrigatório que conste no currículo para que sejam analisados e posteriormente admitidos.	0,191	0,765	1,000	0,263
As competências de uma pessoa estão diretamente relacionadas ao seu grau acadêmico.	0,707	0,267	0,263	1,000

Fonte: SPSS, Versão 28.0

As perguntas da dimensão estereótipos são comparadas com a variação do coeficiente de correlação (-1 a +1). Neste sentido, compreende-se que as questões representadas por valores de 0,191 a 0,267 têm uma correlação fraca. Na mesma linha de pensamento, considera-se 0,765 a 0,707 como uma associação linear significativa e moderada.

Antes da discussão e conclusão dos resultados, recorreremos a tabela de contingência para apresentar as frequências da interseção entre o gênero e duas perguntas.

Tabela 20- Perfil Ideal Versus Género

		Opção1	Opção2	Total	
Género	Masculino	Valor	31	14	45
		% do total	25,8%	11,7%	37,5%
	Feminino	Valor	32	43	75
		% do total	26,7%	35,8%	62,5%
Total		Valor	63	57	120
		% do total	52,5%	47,5%	100,0%

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Na tabela 20, verifica-se que 35,8% das mulheres escolheram a opção dois, já os homens, selecionaram a opção um. É notório que ambos os géneros têm uma inclinação para optarem por pessoas com particularidades que se assemelham às suas, classificando-se como viés de afinidade (Kerr, 2021, p.97).

Tabela 21- Candidato adequado a função pretendida Versus Género

		Grupo X	Grupo Y	Total	
Género	Masculino	Valor	24	21	45
		% do total	20,0%	17,5%	37,5%
	Feminino	Valor	30	45	75
		% do total	25,0%	37,5%	62,5%
Total		Valor	54	66	120
		% do total	45,0%	55,0%	100,0%

Fonte: SPSS, Versão 28.0

Percebe-se que uma grande parte das mulheres (37,5%) são influenciadas pelas decisões dos seus colegas de trabalho, enquanto os homens (17,5%), são mais resistentes e mantêm-se firmes. Portanto, na nossa pesquisa, o viés de conformidade (Natsumeda et al., 2023, p.44) é mais evidente no sexo feminino por elas estarem propensas a mudarem de opiniões sem avaliar as competências do candidato.

Após feita a análise estatística, confrontaremos agora se os resultados vão de acordo com as hipóteses levantadas.

Hipótese 1: existem vários tipos de vieses inconscientes que podem surgir na fase de recrutamento e seleção, dos quais: género, afinidade, conformidade, confirmação, idade e halo. Assim sendo, podemos dizer que esta afirmação é suportada pelas tabelas 2, 4, 5,7,9,11, 20 e 21, com exceção do viés de idade e grau académico.

Hipótese 2: Os profissionais de recursos humanos apresentam vieses inconscientes quando são influenciados negativamente pelos seus comportamentos, decisões, pensamentos e até mesmo atitudes implícitas nos processos de recrutamento e seleção. Desta forma, ao analisar as questões relacionadas com a tabela 4, ponto 1, 2, 4, 5, 8 e 9, bem como as tabelas 20 e 21, podemos também inferir que as suposições levantadas são suportadas, isto é, os profissionais de recursos humanos detêm vieses inconscientes em prejuízo dos grupos vulneráveis.

Hipótese 3: Os candidatos que se sentem pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos passam por diversas dificuldades quando são julgados precocemente em razão de suas crenças, identidade, deduções, favoritismo, aparência e cultura na fase de recrutamento e seleção. Deste modo, as tabelas 2, 5, 7, 9, 10 e 11 confirmam esta hipótese, sendo que, a tabela 6 não.

Em resumo, as hipóteses inicialmente levantadas na nossa metodologia são confirmadas por meio das questões analisadas minuciosamente pela autora do trabalho. O que significa, que os resultados destacam a existência dos vieses inconscientes nos processos de recrutamento e seleção, tal como, incutidos nos profissionais de recursos humanos e refletindo nas dificuldades que os grupos vulneráveis passam antes de serem contratados. No entanto, vale ressaltar que estes resultados se baseiam nas percentagens totais de cada tabela.

Por fim, passamos para a conclusão.

CONCLUSÃO

4.1 Sumário e Discussão dos Resultados

Uma vez concluída a interpretação e análise dos dados, observou-se no primeiro inquérito, que as perguntas e caracterização da amostra (Género e Nacionalidade) utilizadas para o teste do qui-quadrado não estão associadas, isto é, estatisticamente as variáveis são independentes e não têm influência direta entre elas. Referente a escala de Likert dos dois questionários, o alfa de Cronbach ajudou-nos a verificar a fiabilidade e consistência interna, que por sinal foi de substancial a quase perfeita (Landis & Koch, 1977, p.165). Em continuidade, a correlação das perguntas dos candidatos foi positivamente forte e dos profissionais fraca à moderada.

Os candidatos dos grupos minoritários, isto é, que se sentem pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos, passam por diversas dificuldades ao serem contratados. Na dimensão discriminação/preconceitos, constatou-se que eles têm menos oportunidades (68%), mais dificuldades em conseguir um emprego (70%), alegam a inexistência da igualdade salarial (54%), afirmam que a entrevista surge num tom discriminatório (51%) e as PcD têm um tratamento diferenciado (49%). Porém, mesmo passando por estas importunidades, eles confirmam o interesse das empresas em incluí-los no ambiente corporativo (51%), mas, as questões no decorrer da entrevista devem ser reformuladas (62%). Já na dimensão estereótipos, argumentam serem julgados pela aparência (69%), sofrerem desvantagens ao adicionarem fotos no CV (66%) e que há um modelo ideal para a função de liderança (57%). Assim, percebe-se a fragilidade presente na área de gestão de recursos humanos, ou seja, nota-se que os profissionais desempenham a sua função de forma a prejudicar implicitamente os candidatos menos privilegiados.

Quanto aos profissionais de recursos humanos (R.H), através da dimensão discriminação/preconceitos verificou-se que os mesmos apresentam vieses inconscientes (Greenwald & Banaji, 1995, pp. 4-5; Greenwald & Krieger, 2006, p.947; Cuellar, 2017, p.333; Kahneman, 2011, s.p.) em detrimento das patologias dos candidatos (71%), crenças sobre a identidade pessoal (52%) e excesso de diversidade (52%). Na dimensão estereótipos, os preconceitos implícitos revelaram-se na imposição da fotografia (81%), dados pessoais no curriculum vitae (83%), enquadramento da imagem (ambos os géneros optaram pelo mesmo sexo), e por último, no candidato adequado, uma vez que eles selecionaram com base em segundas opiniões (das equipas) e não pelas aptidões. Um ponto positivo, é que eles não

demonstraram preconceitos em relação a idade e acreditam que o grau de escolaridade não interfere diretamente nas capacidades dos candidatos.

É importante identificar os vieses inconscientes nos processos de recrutamento e seleção porque levam os profissionais a cometerem diversos erros, como por exemplo, a idealização de um modelo de estereótipo, as pressuposições equivocadas ou inadequadas, e a vulnerabilidade em avaliar um candidato de forma correta e justa.

De um modo geral e com base na literatura, as respostas dos dois questionários permitiram-nos identificar os preconceitos internos nos profissionais de recursos humanos, são eles: o viés de efeito halo, (Ash, 1946, p.258; Brito, 2013, p.18), afinidade (Oberai & Anand, 2018, p.15; Kerr, 2021, p.97), confirmação (Dipboye, 1982, p.579), conformidade (Natsumeda et al., 2023, p.44) e género (Madsen & Andrade, 2018, p. 63; Ellemers, 2018, p. 276; Suveren, 2022, p. 417). Neste sentido, após feita a apresentação e análise dos dados, podemos afirmar que os vieses inconscientes têm um impacto negativo no recrutamento e seleção dentro das empresas, e, validar as três hipóteses mencionadas no método de abordagem. Portanto, empresas devem criar políticas e programas que promovam a diversidade e inclusão através do treinamento, eliminação das informações irrelevantes (fotografia e dados pessoais) no curriculum vitae, estruturação de entrevistas supervisionadas, e pelo teste de associação implícita (Greenwald et al., 1998, p.1464). Relembrar, que os profissionais devem estar focados no conjunto de elementos que tornam um candidato merecedor à oferta de emprego, e não na aparência, identidade ou características pessoais.

4.2 Limitações e Recomendações

Durante o período da elaboração do trabalho, algumas dificuldades no que concerne a obtenção dos dados foram encontradas. Na intenção de analisar os vieses inconscientes presentes nos profissionais de recursos humanos (R.H), em dois países diferentes, deparamo-nos com a insuficiência dos dados ao nosso dispor, tornando impossível de identificá-los na cidade de Lisboa, em Portugal. O número de respostas nessa região foi insignificativo mediante a sua população, desta forma, não conseguimos cumprir com a delimitação inicialmente pretendida. Assim, apesar da amostra ser considerada pequena, num universo tão grande, decidimos investir na literatura para verificar se existem estudos que comprovem os resultados obtidos. Neste caso, autores como o pioneiro Greenwald e Banaji (1995, pp. 4-5), Kerry (2021, p.95), Noon (2018, p.198) e entre outros, contribuíram para tal.

A segunda limitação consiste nas respostas dos participantes, criou-se a expectativa de conseguir o maior número através das redes sociais uma vez que todo mundo tem acesso as plataformas digitais, mas, para os mesmos responderem, tivemos de fazê-los lembrar constantemente. Por este motivo, a presente pesquisa de dissertação contou com um número reduzido (menos do que esperávamos).

Para estudos futuros, recomenda-se a delimitação do trabalho de forma estratégica com a finalidade de reduzir os impasses encontrados ao longo da investigação. Deste modo, a amostra deve ser bem “representada” e maior que à atual (Di Palma et al., 2022, p.17). Sobre os procedimentos técnicos, sugerimos o teste de associação implícita (Greenwald et al., 1998, p.1464) e a entrevista por serem fáceis de detetar os preconceitos implícitos, uma vez que os entrevistados responderão de forma rápida e sem muito tempo para pensar.

Referências Bibliográficas

- Allen, B. J. & Garg, K. (2016). Diversity Matters in Academic Radiology: Acknowledging and Addressing Unconscious Bias. *American College of Radiology*, 13 (12), 1426-1432. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jacr.2016.08.016>.
- Allahverdyan, A. E., & Galstyan, A. (2014). Opinion dynamics with conformation bias. *Plos one*, 9 (7), 1-14. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0099557>.
- Anwar, G. & Shukur, I. (2015). The Impact of Recruitment and Selection on Job Satisfaction: Evidence from Private School in Erbil. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 1 (3), 4-13.
- Ash, S. E. (1946). Forming impressions of personality. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 41 (3), 258-290. <https://doi.org/10.1037/h0055756>
- Araújo, M. E. B. O. & Pilati, R. (2014). Viés de confirmação em entrevista de seleção: evidências em estudantes universitários. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 14 (1), 67-77. <http://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/index>
- Armstrong, M. & Taylor, S. (2014). *Armstrong's of Handbook of Human Resource Management Practice* (13^a ed.). Konga Page Limited.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L. & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 4-28. DOI: 10.1080/1359432X.2010.485352.
- Banaji, M. R. & Greenwald, A. G. (2013). *Blindspot: Hidden biases of good people*. Delacorte Press.
- Brito, C. C. (2013). *Obesidade e formação de impressões: impacto nos processos de recrutamento e seleção*. (Dissertação de mestrado, Universidade do Algarve). Repositório da Universidade do Algarve. <http://hdl.handle.net/10400.1/6721>

- Buetow, S. (2019). Apophenia, unconscious bias, and reflexivity in nursing qualitative research. *International Journal of Nursing Studies*, 89, 8-13. DOI: [10.1016/j.ijnurstu.2018.09.013](https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.09.013)
- Carmo, F. C. A. (2014). Recrutamento e Seleção na Portugal Telecom. (Relatório de Estágio, Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa). Repositório da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.5/7628>
- Cronbach, L. J. (1976). Equity in Selection – Where Psychometrics and Political Philosophy Meet. *Journal of Education Measurement*, 13 (1), 31-41. <https://doi.org/10.1111/j.1745-3984.1976.tb00179.x>
- Costa, D. F., Carvalho, F. M., Moreira, B. C. de M. & Silva, W. S. (2020). Viés de confirmação na tomada de decisão gerencial: um estudo experimental com gestores e contadores. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 14 (164200), 1-16. <https://doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2020.164200>
- Cuellar, N. G. (2017). Unconscious bias: What is yours?. *Journal of Transcultural Nursing*, 28 (4), 333. <https://doi.org/10.1177/1043659617713566>
- Cunha, M. P., Marques, C.A., Gomes, J. F. S., Cardos, C. C., Rego, A. & Cunha, R. C (2008). *Manual de Gestão de Pessoas e Capital Humano*. Lisboa: Edições Silabo.
- Chiavenato, I. (2008). *Recursos Humanos: O capital humano das organizações*. São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações* (3ª ed.) Rio de Janeiro: Elsevier.
- Devine, P. G. (1989). Stereotypes and Prejudice: Their Automatic and Controlled Components. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56 (1), 5- 18.
- Dipboye, R. L. (1982). Self- Fulfilling Prophecies in the Selection-Recruitment Interview. *Academy Of Management Review*, 7 (4), 579-586. DOI: 10.5465/AMR.1982.4285247.

- Di Palma, M., Carioti, D., Arcangeli, E., Rosazza, C., Ambrogini, P., Cuppini, R., Minelli, A., & Berlingeri, M. (2022). The biased hand. Mouse-tracking metrics to examine the conflict processing in a race-implicit association test. *Plos One*, 17 (7), 1-21. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0271748>
- Dobusch, L. (2017). Diversity discourses and the articulation of discrimination: the case of public organizations. *Journal of Ethnic and Migrations Studies*, 43 (10), 1644-1661. <http://dx.doi.org/10.1080/1369183X.2017.1293590>.
- Dovidio, J. F., Hewstone, M., Glick, P. & Esses, V. M. (2010). Prejudice, Stereotyping and Discrimination: Theoretical and empirical overview. In Dovidio J. F., Hewstone, M., Glick, P. & Esses, V. M. (eds), *The Sage Handbook of Prejudice, Stereotyping and Discrimination* (1^a ed., pp. 3-28). SAGE Publications Ltda.
- Ellemers, N. (2018). Gender Stereotypes. *Annual Review of Psychology*, 69, 275-298. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-122216-011719>
- Epifania, O. M., Robusto, E. e Anselmi, P. (2021). Rasch Gone Mixed: A Mixed Model Approach To The Implicit Association Test. *TPM*, 28 (4), 467-483. DOI:10.4473/TPM28.4.5.
- Erturk, K. e Shrivastava, S. (2023). *Discrimination as social exclusion*. Review of Social Economy. Doi: [10.1080/00346764.2023.2177329](https://doi.org/10.1080/00346764.2023.2177329)
- Fleury, M. T. L. (2000). Gerenciando a Diversidade Cultural: experiências de empresas brasileiras. *RAE- Revista de Administração de Empresas*, 40 (3), 18-25. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902000000300003>.
- Ferdman, B. M. (2017). Paradoxes of inclusion: Understanding and Managing the Tensions of Diversity and Multiculturalism. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53 (2), 235-263. <https://doi.org/10.1177/0021886317702608>.

- Greenwald, A. G., McGhee, D. E. & Schwartz, J. L. K. (1998). Measuring Individual Differences in Implicit Cognition: The Implicit Association Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (6), 1464 – 1480. DOI: 10.1037//0022-3514.74.6.1464.
- Greenwald, A.G. & Banaji, M. R (1995). Implicit social cognition: attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 102 (1), 4 – 27.
- Greenwald, A.G. & Krieger, L. H. (2006). Implicit bias: Scientific foundations. *California Law Review*, 94 (4), 945-967.
- Greenland, S., Senn, S. J., Rothman, K. J., Carlin, J. B., Poole, C., Goodman, S. N., & Altman, D. G. (2016). Statistical tests, P values, confidence intervals, and power: a guide to misinterpretations. *European Journal of Epidemiology*, 31 (4), 337-350. DOI: 10.1007/s10654-016-0149-3.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4ª ed.). Editora Atlas.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6ª ed.). Editora Atlas.
- Gross-Golaka, E., Kupczyk, T. & Wiktorowicz, J. (2022). Towards a Better Workplace Environment – Empirical Measurement to Manage Diversity in the Workplace. *Int. J. Environmental Research and Public Health*, 19 (15851) 1-13. <https://doi.org/10.3390/ijerph192315851>.
- Gynn, J. (2015). Google’s “bias busting” workshops target hidden prejudices. *USA Today*. [EUA HOJE \(usatoday.com\)](https://www.usatoday.com/story/news/technology/2015/08/11/google-bias-busting-workshops/3111111001/)
- Hamza, P. A., Othman, B. J., Gardi B., Sorguli, S., Aziz, H. M., Ahamed, S. A., Sabir, B. Y., Ismael, N. B., Ali, B.J. & Anwar, G. (2021). Recruitment and Selection: The Relationship between Recruitment and Selection with Organizational Performance. *International journal of Engineering Business and Management*, 5 (3), 1-13. <https://dx.doi.org/10.22161/ijebm.5.3>

- Hanashiro, D. M. M. (2005). Diversidade Cultural: Panorama atual e reflexões para a realidade brasileira. *Revista Eletrônica de Administração*. 11 (5) 1-21. [Redalyc.DIVERSIDADE CULTURAL: PANORAMA ATUAL E REFLEXÕES PARA A REALIDADE BRASILEIRA](#)
- Instituto Nacional de Estatísticas (2023). Ganho médio mensal por localização geográfica, sector de atividade económica e Sexo; Anual. [Portal do INE](#) [Acesso em: 19/04/2023].
- Instituto Nacional de Estatísticas (2023). População residente por local de residência, sexo, grupo etário e grupo socioeconómico; decenal. [Portal do INE](#) [Acesso em: 19/04/2023].
- Jones, J. M. (1972). *Prejudice and Racism*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley (1ª Ed.) Publishing Company.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Kerr, C. (2021). *Viés Inconsciente* (1ª ed.). Literare Books Internacional.
- Kerr, C. (2023). O impacto dos estereótipos na carreira das mulheres. *GVEXECUTIVA*, 22 (1), 4-9. <https://doi.org/10.12660/gvexec.v22n1.2023.89034>
- Kumari, N. (2012). A Study of the Recruitment and Selection process: SMC Global. *Industrial Engineering Letters*, 2 (1), 34-43. <http://www.iiste.org/>.
- Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometric*, 33 (1), 159 – 174. <http://www.jstor.org/stable/2529310>
- Lippmann, W. (1922). *Public Opinion*. New Yourk: Harcourt, Brace and company.
- Marconi, M. D. A. & Lakatos, M. E. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5ª ed.). Atlas S.A.

- Mateescu, V. M. (2017). Cultural diversity in the workplace – discourse and perspectives. *On-line Journal Modelling the New Europe*, 24 (17), 23-35. DOI:10.24193/OJMNE.2017.24.02.
- 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, Rev. Adm. Mackenzie*, 16 (2), 157-187. <https://doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n2p157-187>.
- Morrison, M., Lumby, J. & Sood, K. (2006). Diversity and Diversity Management. *Sage Publications*, 34 (3), 277-295. DOI: 10.1177/1741143206065264
- Madsen, S. R & Andrade, M. S, (2018). Unconscious Gender Bias: Implications for Women's Leadership Development. *Journal of Leadership Studies*, 12 (1), 62-67. <https://doi.org/10.1002/jls.21566>
- McCormick, H. (2015). *The Real Effects of Unconscious Bias in the Workplace*. (UNC Kenan-Flagler Business School). Executive Development.
- Mendes, C. S. F. (2015). *Recrutamento e seleção de recursos humanos: análise comparativa entre as práticas de uma instituição pública e de uma instituição privada*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Coimbra). Repositório Científico da UC. <http://hdl.handle.net/10316/30157>
- Moita, A. M. O. (2018). *O impacto da gestão dos recursos humanos na performance da empresa Faianças Primagera, S.A.* (Relatório de Estágio, Dissertação de mestrado, Universidade do Algarve). Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/27846>
- Natsumeda, M., Yokota, K. & Nakanishi, D. (2023). Can Conformity Bias Transcend Domain Specificity Under Social Dilemma Situations? *Letters on Evolutionary Behavioral Science*, 14 (2), 43-47. Doi:10.5178/lebs.2023.108

- Noon, M. (2018). Pointless diversity training: unconscious bias, new racism, and agency. *Work Employment and Society*, 32 (1), 198-209.
- Oberai, H. & Anand. M. I. (2018). Unconscious bias: thinking without thinking. *Human Resource Management International Digest*, 26 (6), 14-17. <https://doi.org/10.1108/HRMID-05-2018-0102>
- Padalia, D. (2014). Conformity Bias: A Fact or an Experimental Artifact? In Oficial Publication of the National Academy of Psychology (1ª Ed.). India: NAOP.
- Peace, R. (2001). Social exclusion: A concept in need of definition? *Social Policy Journal of New Zealand*, 16, 17-36.
- Prodanov, C. C. & Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas de Pesquisa e do Trabalho Acadêmico* (2ª ed.). Universidade Feevale. [Metodologia do Trabalho Científico - 2ª Edição | Universidade Feevale](#)
- Rice, D., Rhodes, J. H., & Nteta, T. (2019). Racial bias in legal language. *Research and Politic*, 6 (2), 1-7. <https://doi.org/10.1177/2053168019848930>
- Ribeiro, R. B. (2000). Recrutamento e Seleção. In Caetano, A. & Vala, J. (Eds.). *Gestão de Recursos humanos – Contextos, Processos e Técnicas* (1ª Ed.). Lisboa: RH Editora.
- Rosário, T. C. M. (2018). *Discriminação no processo de recrutamento e seleção: Tatuagens*. (Dissertação de Mestrado, Universidade Europeia). Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/24079>
- Roberson, Q. M. & Park, H. J. (2007). Examining the link between diversity and firm performance: The effects of diversity reputation and leader racial diversity. *Group & Organization Management*, 32 (5), 548-568. <https://doi.org/10.1177/1059601106291124>
- Sá, P., Costa, P. A., & Moreira, A. (2021). *Metodologias de Investigação* (1º ed.). Batista, F. B., Rodrigues, D., Moreira, E., & Silva, F. (Eds.). Técnicas de recolha de dados em

- investigação: Inquérito por questionário e/ou inquerir por entrevista?. Universidade de Aveiro. [Metodologias investigacao Vol2 Digital.pdf \(ua.pt\)](#)
- Serra, L. F. R. (2017). *Gestão de Recursos Humanos: As Práticas de Gestão de Recursos Humanos numa empresa do Setor Automóvel*. (Dissertação de Mestrado, Instituto Politécnico de Setúbal). Repositório Comum. <http://hdl.handle.net/10400.26/20871>
- Sharma, A. (2016). Managing diversity and equality in the workplace. *Cogent business & management*, 3 (1), 1-14. <http://dx.doi.org/10.1080/23311975.2016.1212682>
- Schlachter, S. & Rolf, S. (2017). Using the IAT: how do individuals respond to their results?. *International Journal of Social Research Methodology*. 20 (1), 77-92. <http://dx.doi.org/10.1080/13645579.2015.1117799>.
- Shore, L. M., Cleveland, J. N. & Sanchez, D. (2018). Inclusive Workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, 28 (2), 176-189. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.003>.
- Silva, J. T., Rodrigues, I., Ferreira, G. T. C. & Queiroz, M. J. (2020), Pilares da diversidade e inclusão em uma multinacional. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 10 (1), 43-62. <https://doi.org/10.20503/recap.v10i1.46101>
- Siqueira, D. P & Castro, L. R. B. (2017) Minorias e Grupos Vulneráveis: A questão terminológica como fator preponderante para uma real inclusão social. *Direitos Sociais e Políticas Públicas (unifafibe)*, 5 (1), 105 – 122. <http://dx.doi.org/10.25245/rdsp.v5i1.219>
- Sousa, M. J., Duarte, T., Sanches, P. G. & Gomes, J. (2006). *Gestão de Recursos Humanos. Métodos e Práticas*. Lisboa: Lidel.
- Suveren, Y. (2022). Unconscious Bias: Definition and Significance. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar-Current Approaches in Psychiatry*, 14 (3), 414-426. <https://doi.org/10.18863/pgy.1026607>

Tavares, P. M. P. (2018). *O Impacto das práticas de Gestão de Recursos Humanos e as suas consequências no desempenho organizacional em contexto fitness*. (Dissertação de Mestrado, Universidade Autónoma de Lisboa). Repositório Institucional da Universidade Autónoma de Lisboa. <http://hdl.handle.net/11144/5415>

Trindade, A. A. C. & Leal, C. B. (2022). The human Rights of the vulnerability, Marginalized and Excluded. In Silver, H. (eds), *Social Exclusion*, 5-296. Fortaleza: Expressão Gráfica e Editora.

Thornton, E. & Aknin, L. B. (2020). Assessing the validity of the Self versus other interest implicit association test. *Plos One*, 15 (6), 1-17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0234032>.

Anexos

Anexo 1 – Questionário Direcionado aos Candidatos

 UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA ANEXO II – QUESTIONÁRIO DIRECIONADO AOS CANDIDATOS UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA LUIS DE CAMÕES DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONOMICAS E EMPRESARIAIS MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS
--

O presente questionário destina-se aos candidatos inscritos à oferta de emprego, com o objetivo de conhecer as dificuldades que eles enfrentam ao serem recrutados e selecionados. O mesmo, insere-se numa investigação para dissertação de mestrado realizado por Sónia da Conceição de Oliveira Lopes.

Este questionário é direcionado aos indivíduos pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos: Imigrantes, Mulheres, LGBTQ+, Pessoas deficientes e Albinos e pela Cor da pele.

Os dados recolhidos são meramente estatísticos e serão tratados de forma confidencial. Assim sendo, garantimos o sigilo no tratamento das informações.

Caso solicite mais informações, facultaremos com a maior satisfação, transparência e rapidez possível.

Agradecemos que leia com maior atenção e que assinale com um “X” a opção pretendida.

Desde já, o nosso sincero agradecimento pelo tempo dispensado.

DADOS PESSOAIS

Nacionalidade:

Grau de escolaridade:

- ☐ Nenhuma escolaridade
- ☐ Ensino básico/completo
- ☐ Frequência do ensino médio/secundário
- ☐ Ensino médio/ secundário completo
- ☐ Frequência do ensino superior
- ☐ Ensino superior completo

Género:

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino
- ☐ Outros. Qual? ____

Residência

- ☐ Portugal, Lisboa
- ☐ Angola, Benguela
- Outro. Qual? ____

Idade:

- ☐ 18 a 30.
- ☐ 31 a 40.
- ☐ 41 ou mais.

QUESTIONÁRIO

1. Acha que existe igualdade salarial entre colaboradores de diferentes raças, etnias ou géneros?

- ☐ Sim
- ☐ Não

2. Já sofreu algum tipo de preconceito, discriminação ou tratamento diferenciado em uma entrevista de emprego? Se sim, qual?

Se sim, assinale a opção “sim” e assinale também a opção “outra” para poder dizer qual...

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Outra:

3. Na sua opinião, pessoas pertencentes aos grupos que sofrem preconceitos, têm menos oportunidades em relação aos outros na entrevista de emprego? Explique...

Assinale qualquer resposta (sim ou não) e a seguir assinale a opção “outra” para explicar.

☐ Sim

☐ Não

☐ Outra:

4. Já sofreu assédio ou sentiu que a conversa se tornou desconfortável numa entrevista de emprego?

☐ Sim

☐ Não

5. Existem diversas empresas a promoverem a diversidade e inclusão. Acredita que na prática, existe o interesse por parte das mesmas em incluir essas pessoas que sofrem preconceitos no seu ambiente corporativo? Sente isso nas entrevistas?

☐ Sim

☐ Não

6. Na sua opinião, acha que as empresas têm um certo favoritismo a um estereotipo (modelo de pessoa) supostamente ideal para a função de liderança? Se sim, qual?

Se sim, assinale a opção “sim” e assinale também a opção “outra” para poder dizer qual...

☐ Sim

☐ Não

☐ Outra:

7. Acredita que as questões feitas no decorrer das entrevistas devem ser reformuladas ou as empresas devem utilizar outros métodos de seleção a fim de promover de facto a diversidade e inclusão por parte de seus colaboradores? Explique...

Assinale qualquer resposta (sim ou não) e a seguir assinale a opção “outra” para explicar a sua resposta.

☐ Sim

☐ Não

☐ Outra:

- 8. Pelo facto de pertencer a um dos que sofre preconceito, já sentiu que teve um tratamento diferenciado face aos demais? Se sim, explique...**

Se sim, assinale a opção “sim” e assinale também a opção “outra” para poder explicar a sua resposta.

- () Sim
() Não
() Outra:

- 9. Sente que muitas vezes as questões feitas pelos profissionais de recursos humanos surgem com um tom discriminatório? Se sim, dê um exemplo...**

Se sim, assinale a opção “sim” e assinale também a opção “outra” para poder exemplificar.

- () Sim
() Não
() Outra:

- 10. Como classifica os métodos utilizados no processo de recrutamento e seleção quanto a discriminação e preconceito de certos grupos (étnicos, raciais e, entre outros) ?**

Lembrando que:

0 a 4 = Mau

5 a 7 = Bom

8 a 10 = Muito Bom

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

- 11. Muitas vezes, sem motivo aparente, sentimos antipatia por determinadas pessoas. Acha que isso já aconteceu em uma entrevista, em que percebeu essa reação do entrevistador?**

Se sim, assinale a opção “sim” e assinale também a opção “outra” para poder explicar a sua resposta.

- () Sim
() Não

() Outra:

12. Na sua opinião, a cor da pele, ser imigrante, mulheres, LGBTQ+, deficiente e/ou albino tem influência no processo de recrutamento e seleção? Se sim, qual?

Se sim, assinale a opção “sim” e assinale também a opção “outra” para poder dizer qual...

() Sim

() Não

() Outra:

13. Na sua opinião, a aparência do candidato tem influência no processo de recrutamento e seleção?

Se sim, assinale a opção “sim” e assinale também a opção “outra” para poder dizer qual...

() Sim

() Não

() Outra:

14. Tendo em conta as afirmações abaixo citadas, assinale com um (x) se concorda ou discorda de cada uma delas.

	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo e nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Afirmações					
As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas têm mais dificuldades em conseguir um emprego.					
As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas são facilmente afastadas dos processos de recrutamento e seleção					
As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas são mais julgadas pela sua aparência do que aptidões nos processos de recrutamento e seleção					
As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas têm de se esforçar mais do que outras nos processos de recrutamento e seleção					
As pessoas negras, imigrantes, mulheres, LGBTQ+, deficientes e/ou albinas, quando adicionam fotos no CV acabam por estar em desvantagens no processo de recrutamento e seleção.					

MUITO OBRIGADA!

Anexo 2- Questionário Direcionado aos Profissionais de RH



ANEXO I – QUESTIONÁRIO DIRECIONADO AOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS (R.H)

**UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA
LUIS DE CAMÕES**

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONOMICAS E EMPRESARIAIS
MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS**

O presente questionário destina-se aos profissionais de Recursos Humanos (RH), com o objetivo de analisar o impacto do viés inconsciente no recrutamento e seleção dentro das empresas. O mesmo, insere-se numa investigação para dissertação de mestrado realizado por Sónia da Conceição de Oliveira Lopes.

Os dados recolhidos são meramente estatísticos e serão tratados de forma confidencial. Assim sendo, garantimos o sigilo no tratamento das informações.

Caso solicite mais informações, facultaremos com a maior satisfação, transparência e rapidez possível.

Agradecemos que leia com maior atenção e que assinale com um “X” a opção pretendida.

Desde já, o nosso sincero agradecimento pelo tempo dispensado.

A empresa Lopes, LDA. pretende contratar um Diretor Geral, desta forma, utilizou os meios de comunicação para anunciar uma oportunidade de emprego. Como profissional de Recursos Humanos, deverá analisar o currículo vital e responder às perguntas que o seguem.

CURRICULO VITAL



Nome: Cris Rodrigues

Género:

Nacionalidade:

Data de Nascimento: 07/03/1987

Contacto telefónico: +9xxxxxxxx

Resumo Profissional:

Formado em Gestão de Empresas e com mais de 6 anos de experiência na área.

Formação Educacional

PHD em Gestão de Empresas

Universidade Autónoma de Lisboa (UAL)

Ano: 2005-2014

Experiência Profissional

CEO da Empresa X

2015- 2022

Idiomas

Português, Inglês

Francês e Mandarim

Competências

Adaptabilidade.

Gestão de tempo e de recursos.

Sentido de organização e responsabilidade

Inteligência emocional e pensamento critico.

Conhecimentos em ferramentas como: Office, Software de Gestão primavera, entre outros.

Boa capacidade de comunicação e facilidade em interagir com colaboradores, clientes e fornecedores.

DADOS PESSOAIS

Nacionalidade:

Grau de escolaridade:

() Nenhuma escolaridade

() Ensino básico/completo

() Frequência do ensino médio/secundário

() Ensino médio/ secundário completo

Género:

() Feminino

() Masculino

() Outros. Qual? ____

Local de Trabalho:

() Portugal, Lisboa

() Angola, Benguela

Outro. Qual? ____

() Frequência do ensino superior

() Ensino superior completo

Empresa (Opcional):

Função na empresa:

QUESTIONÁRIO

1. Lembrando que não existem questões corretas ou erradas, qual dessas imagens enquadra-se no perfil apresentado no curriculum vitae?



_____;

B)



_____;

Fonte: Google 1

2. Com base nos métodos identificados para o processo de recrutamento e seleção, escolha o mais semelhante ao da sua empresa:

() Divulgação do anúncio, identificação dos candidatos, entrevista, teste de conhecimento e contratação.

() Divulgação do anúncio, inteligência artificial, seleção as cegas e contratação.

() Divulgação, avaliação dos currículos, entrevista, testes e contratação.

3. Vamos supor que é feita uma votação para selecionar o candidato adequado a função pretendida. Para sua equipa, a melhor escolha será a Y, mas, acredita que X tem as competências necessárias para assumir o cargo. Tendo em conta que a decisão final é a sua, como votaria?

Candidato Y, pela equipa achar que é a melhor escolha _____.

Candidato X, por acreditar nas competências e qualificações do mesmo _____.

4. Tendo em conta as afirmações abaixo citadas, assinale com um (x) se concorda ou discorda com cada uma delas.

	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo e nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
A fotografia deve fazer parte do currículo, uma vez que enriquece a apresentação do indivíduo e contribui na avaliação do perfil ideal para empresa.					
Os dados pessoais dizem respeito a identidade de uma pessoa. Desta forma, é obrigatório que conste no currículo para que sejam analisados e posteriormente admitidos.					
As competências de uma pessoa estão diretamente relacionadas ao seu grau acadêmico.					
Na fase de avaliação, pessoas formadas em uma universidade estatal tendem a destacar-se mais pelo nível de exigência imposta pelas mesmas em relação as privadas.					
Pessoas com deficiência devem receber um tratamento diferenciado aquando de uma entrevista.					
Ao formular questões, a linha de perguntas deverá ser reajustada de acordo as dissemelhanças entre os participantes.					
A primeira impressão é muito importante porque serve de base para a construção de um perfil ideal do candidato ao posto de trabalho.					
Os candidatos devem falar sobre as suas patologias (doenças), no sentido em que, empresas poderão não estar capacitadas para os contratar.					

Profissionais mais velhos não têm a mesma energia para atuar em equipes mais jovens.					
A função de Diretor Geral reúne diversas responsabilidades e requer competências para tal, por esse motivo, pessoas mais velhas estão mais capacitadas para exercer a atividade.					
Empresas devem ser diversificadas, mas não podem pecar pelo excesso. Dissemelhanças relacionadas a orientação sexual, crença, raça e etnia podem gerar conflitos entre os indivíduos, desta forma, deve-se ter atenção ao contratar alguém do padrão imposto pela organização.					
Crenças são para serem seguidas. Se as mesmas não me permitem trabalhar com pessoas de outras raças, etnias ou LGBTQ+, logo não às posso contratar.					
Pessoas negras têm maior habilidade em desempenhar atividades que exijam força física.					
Em uma entrevista de emprego, os profissionais devem apresentar sugestões de funções adequadas à pessoas com deficiências, uma vez que carecem de mais atenção.					
As empresas devem ter um percentual de pessoas deficientes, albinas e LGBTQ+ para promover a diversidade e inclusão.					
A diferença racial é um problema inerente ao processo de seleção.					
Além das competências e qualificações, os indivíduos					

devem identificar a sua etnia para que a empresa tenha uma melhor análise do perfil.					
--	--	--	--	--	--

MUITO OBRIGADA!