

**CENTRO PAULA SOUZA
ETEC PADRE CARLOS LEÔNCIO DA SILVA TÉCNICO
EM ADMINISTRAÇÃO**

**PRECONCEITO COM TATUAGENS NO RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO: Em empresas Front Office de Lorena
*PREJUDICE WITH TATTOOS IN RECRUITMENT AND SELECTION: In
Front Office companies of Lorena***

**Juliana Cristina de Siqueira Benedito ¹
Kauê Luiz Santos da Silva [OBJ]
Melissa Alves Baptista [OBJ]
Me. Prof. Leônidas Magno de Moraes ²
Prof. Elton Orris Marinho da Silva**

Resumo: Nesse artigo, o tema principal abordado será contextualizar o problema com a empregabilidade das pessoas tatuadas em empresas Front Office de Lorena, considerando o fato que há esse preconceito com tal, principalmente no recrutamento e seleção dessas organizações, assim trazendo uma conclusão e contextualização sobre esse problema.

Palavras-chave: Tatuagem. Preconceito. Front Office.

Abstract: *In this article, the main topic addressed will be to contextualize the problem with the employability of tattooed people in Front Office companies in Lorena, considering the fact that there is this prejudice against this, especially in the recruitment and selection of these organizations, thus bringing a conclusion and contextualization about this problem.*

Keywords: *Tattoo. Prejudice. Front Office.*

1 INTRODUÇÃO

Com todas as falácias humanas e questões antiéticas, o maior e mais comum erro do ser humano é o preconceito, onde não aborda apenas o que a pessoa é, mas também o que ela aparenta ser. A questões de escolha estética das pessoas não é um ponto a ser avaliado, ignorando como realmente são, pulando as questões de

¹ Técnico em [Curso] – Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. Julianacristinasiqueirab@gmail.com

² [Breve currículo]. Professor da Etec Padre Carlos Leônicio da Silva. email@server.net

habilidade práticas, e até mesmo suas competências pessoais, que, por exemplo, acaba passando despercebido em uma entrevista de emprego, mas sim entendendo

que as decisões visuais de uma pessoa são uma questão pessoal da própria pessoa que não deve ser rotulado como um atributo para considerá-lo inapto.

O entrevistador fica tão preso aos detalhes pessoais do indivíduo entrevistado, que acaba gerando um sentido preconceituoso, afetando a reputação de um possível colaborador apenas pela sua imagem, e não pelas competências e capacidade de trazer um maior desempenho para a organização (principalmente quando se trata de tatuagens).

Com isso em mente, esse artigo traz uma problemática e solução para esse tema social bastante falado atualmente.

Esse artigo se baseia na problemática “Como reduzir o preconceito com pessoas tatuadas no recrutamento e seleção de empresas Front Office de Lorena?”. O preconceito estará caracterizado quando as pessoas forem tratadas de forma diferenciada e menos favorável, devido às suas características pessoais, tais como, o sexo, a raça, a cor, a origem étnica, a classe social, religião, opinião política, características essas que não estão relacionadas com as competências do candidato. Porém, o foco desse artigo será voltado apenas para o motivo mais comum das rejeições e discriminações na seleção de pessoal, as tatuagens.

Muitos empregadores têm medo de contratar pessoas tatuadas não pelo que sentem em relação ao desenho, mas sim pelo que os clientes mais tradicionais achariam se fossem atendidos por ele. Porém, ainda há uma grande massa de empresas que acabam mantendo o preconceito enraizado sobre os desenhos corporais.

Segundo uma pesquisa no Tatto2me de 2018, foi revelado as seguintes estatísticas: “[...] 41% das pessoas com apenas uma tatuagem sofreram algum tipo de preconceito. Já 55% das pessoas que responderam à pesquisa dizendo ter 5 tatuagens sofreram discriminação, e 77% das pessoas com 12 tatuagens passaram por algum episódio de rejeição.” Tal pesquisa feita com 5.390 pessoas.

O objetivo geral desse artigo se resume em aumentar a empregabilidade em Lorena de empresas Front Office, e seu objetivo específico: criar um formulário pra descobrir sobre nosso público alvo, e suas experiências com o mercado de trabalho

sendo pessoas com algum tipo de tatuagem; fazer uma pesquisa de campo entrevistando o público alvo (colocando a metodologia em prática); entrevistar empresas para buscar informações sobre o recrutamento e seleção de acordo com nossa seleção de empresas ideais de Front Office de Lorena; buscar saber como funciona o recrutamento e seleção nessas empresas; procurar saber se as empresas conhecem o método de currículo sem informações pessoais, que descartam a influência na opinião pessoal do entrevistador sobre a aparência do candidato; achar uma solução com base no estudo de caso.

Com a solução, haverá uma diminuição de relatos de discriminação e preconceito com pessoas tatuadas no mercado de trabalho, as empresas poderão usufruir das demais habilidades e talentos ocultos por trás dessa máxima de que tatuagens correspondem a um potencial erro de escolha para a organização, além de aumentar a empregabilidade na cidade de Lorena não só nessas empresas.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 ADMINISTRAÇÃO

“A essência do papel do administrador é a obtenção de resultados por meio de terceiros, do desempenho da equipe que ele supervisiona e coordena.” (LACOMBE, 2017, p.14). Essa afirmação destaca a principal responsabilidade do administrador em uma organização. Ela significa que o administrador tem como função central alcançar metas e objetivos por meio do trabalho de sua equipe. Em outras palavras, o administrador não executa todas as tarefas sozinho, mas lidera, orienta e coordena os esforços de seus colaboradores para atingir os resultados desejados. A importância desse papel reside na capacidade do administrador de maximizar a eficiência e a produtividade da equipe, garantindo que todos estejam alinhados com os objetivos da organização. Portanto, o sucesso do administrador está diretamente relacionado ao desempenho e à capacidade de sua equipe de alcançar resultados positivos.

“Liderar é estimular as pessoas para que apresentem alto desempenho. Abrange motivar os funcionários e comunicar-se com eles tanto individual quanto coletivamente. Os líderes mantêm contato próximo e diário com as pessoas, orientando-as e inspirando-as para que se atenham às metas da equipe e da empresa.” (BATEMAN, 2013, p.14).

Ela descreve a essência do papel de liderança, que deve ser aplicável a todos os funcionários, independentemente de sua aparência ou estilo pessoal, incluindo aqueles que possuem tatuagens. O foco está em motivar e comunicar eficazmente com todos os membros da equipe, independentemente de suas características pessoais.

“Cada decisor toma suas decisões de forma diferente da do outro. Uns se prendem mais a determinados aspectos da situação que outros. Por exemplo, uns gostam de se arriscar, decidir unilateralmente, usar a intuição, ser rápidos, enquanto outros preferem estar certos sobre quase tudo.” (MASIERO, 2017, p.48).

Assim como os decisores têm abordagens diferentes para tomar decisões, as pessoas tatuadas no mercado de trabalho também têm uma ampla variedade de preferências, estilos e abordagens para suas carreiras. Alguns podem ter uma abordagem mais ousada e independente, tomando decisões arriscadas e seguindo sua intuição, enquanto outros podem ser mais conservadores, buscando certeza e seguindo um caminho mais tradicional. O importante é reconhecer que as preferências individuais variam amplamente, e a presença de tatuagens não deve ser usada como o único critério para avaliar a tomada de decisões ou o desempenho no mercado de trabalho.

2.2 GESTÃO DE PESSOAS

A Gestão de pessoas, ou gestão de talentos, que pode ser observada na contemporaneidade como um dos pilares fundamentais para o sucesso das organizações, é resultado das revoluções industriais que o mundo vem passando desde o século XVII.

A origem da gestão de pessoas é mais antiga do que a origem dos próprios termos, de acordo com Gil (2019, p.20) “Quando algumas pessoas começaram a empregar outras para a realização de determinadas tarefas, mediante a algum tipo de pagamento, iniciou-se, a rigor, a Gestão de Pessoas”. O autor destaca ainda que “A Gestão de Pessoas é a disciplina científica que sucedeu à Administração de Recursos Humanos, cuja história, em certa medida, corresponde à própria história da Administração”. Conforme aponta Gil (2019) e França (2010) pode-se classificar e definir as atividades da Gestão de Pessoas dentro das organizações em:

Planejamento e avaliação: É necessário que sistematizem as avaliações de desempenho, possuam sistemas de informação com informações dos colaboradores e do mercado, promovam auditorias da gestão de pessoas e participem ativamente no planejamento estratégico da empresa. Os principais sistemas de avaliação são: avaliação da experiência, escala gráfica, escolha forçada, revisão da avaliação de atividades, pesquisa de campo, incidentes críticos, comparação aos pares, autoavaliação, entre outros.

Lacombe (2011, p. 29) define como: Um grupo de pessoas que se constitui de forma organizada para atingir objetivos comuns. Para que exista uma organização, é preciso que existam objetivos comuns, divisão de trabalho, fonte de autoridade e relações entre as pessoas.

As organizações e as pessoas exercem uma relação de mutualidade. As organizações precisam da mão de obra, das habilidades e dos conhecimentos das pessoas para existirem, já os indivíduos precisam de recursos financeiros, advindos da remuneração recebida pelo seu trabalho prestado às organizações, para assim adquirirem os bens e serviços necessários para a subsistência, ou seja, as pessoas podem fazer parte da organização como um colaborador, prestando serviços, e/ou como cliente, consumindo seus produtos.

O reconhecimento da importância das pessoas dentro das organizações surgiu quando as descobertas de que os fatores psicológicos e sociais influenciam na produtividade dos trabalhadores, segundo (MONTANA, 2010).

2.3 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento é a atitude que a empresa toma através de métodos para atrair candidatos para sua organização. A seleção seria a parte da escolha seletiva desses candidatos, selecionando os mais adequados e que agregariam o que a empresa mais preza de acordo com a sua política.

O recrutamento e seleção de pessoal não são apenas tarefas operacionais, mas sim processos estratégicos que impactam significativamente na formação de equipes eficazes. A escolha cuidadosa dos profissionais certos não só contribui para o alcance dos objetivos organizacionais, mas também para a criação de um ambiente de trabalho positivo e produtivo. (SILVA, 2018, p.45).

De acordo com Silva (2018), o recrutamento e seleção de pessoal desempenham um papel crucial na formação de equipes eficazes dentro de uma organização, sendo considerados processos estratégicos para o sucesso empresarial.

Sabendo disso, é fato de que essa parte é essencial para a empresa que escolherá de acordo com seus atributos, os seus futuros colaboradores.

De acordo com Maximiano (2012, p.5) “eficiência é a palavra usada para indicar que a organização utiliza produtivamente, ou de maneira econômica, seus recursos”. A parte do recrutamento e seleção vai aderir toda a responsabilidade de contratar as pessoas certas com o perfil ideal para a empresa, prezando sempre o bom desempenho da empresa e a eficiência dos cargos a serem preenchidos.

2.3.1 SELEÇÃO

A seleção é a parte mais importante para o desenvolvimento desse artigo, levando em consideração que é aqui que se ocorre os preconceitos e rejeições. Segundo Lacombe, seleção de pessoas é o conjunto de práticas e processos usados para escolher, dentre os candidatos disponíveis, aquele que parece ser o mais adequado para a vaga existente (LACOMBE, 2011). E é a partir disso que surge a necessidade do perfil adequado para a organização, procurando através de métodos e técnicas de contratação a melhor forma de escolher os melhores candidatos.

A seleção de pessoal não é apenas um processo de escolha, mas sim uma etapa decisiva para o sucesso organizacional. Ao analisar as competências técnicas e comportamentais dos candidatos, a empresa pode garantir a formação de equipes coesas e capazes de enfrentar os desafios do ambiente de trabalho contemporâneo. A utilização de métodos de avaliação rigorosos durante essa etapa contribui para a identificação dos profissionais mais alinhados com a cultura e os objetivos da organização. (OLIVEIRA, 2020, p. 72).

Os instrumentos de avaliação variam desde testes psicológicos até mesmo atividades dinâmicas, que vão avaliar o candidato de forma profissional. O problema começa quando a parte profissional começa a se ocultar, e as visões pessoais do entrevistador começam a aparecer, iniciando assim os primeiros pensamentos de rejeição e discriminação.

"A análise cuidadosa das competências técnicas e comportamentais dos candidatos é essencial para garantir a formação de equipes eficazes" (MARTINS, 2016, p. 78).

Na maioria das vezes (e o que será abordado nesse artigo), esse preconceito deriva da estética do entrevistado e acaba tomando uma atenção desnecessariamente maior do que a atenção que o entrevistador deveria ter aos atributos do indivíduo que podem ser positivos para a empresa.

É certo que a parte formal para uma entrevista é necessário, como uma roupa apropriada e adequada ao espaço profissional, porém, o foco do entrevistador em tatuagens, tons de cabelo, acessórios religiosos, tende a ser um foco completamente inútil desde que a máxima de toda organização é prezar o respeito e a profissionalidade.

2.4 FRONT OFFICE

“Assim como no front office, as tatuagens são uma expressão pessoal visível do indivíduo, mostrando autenticidade em ambas as áreas.” (LEWIS, 2019, p.34).

A afirmação destaca que, tanto no front office quanto nas tatuagens, a expressão pessoal visível é um meio de mostrar autenticidade, o que pode fortalecer as relações e refletir a individualidade das pessoas. Ambas as áreas valorizam a honestidade e a autenticidade como parte de sua expressão.

“No mundo do front office e no mundo das tatuagens, a aparência pode ser enganosa; o verdadeiro valor está no caráter e na habilidade.” (MORGAN, 2014 p.71).

A afirmação enfatiza que, embora a aparência seja inicialmente notada e pode ser enganosa, o que realmente importa são as qualidades internas e as habilidades que uma pessoa ou um serviço oferece. No front office, isso significa que a qualidade do atendimento ao cliente é mais importante do que a aparência dos funcionários, e no contexto das tatuagens, o significado pessoal e o talento do tatuador superam a estética superficial.

“Tanto o front office quanto as tatuagens são uma forma de arte: no primeiro, a arte de atender os clientes, no segundo, a arte de expressar a individualidade.” (BIAFORE S.; UYTTEWAAL, E., 2013, p.21).

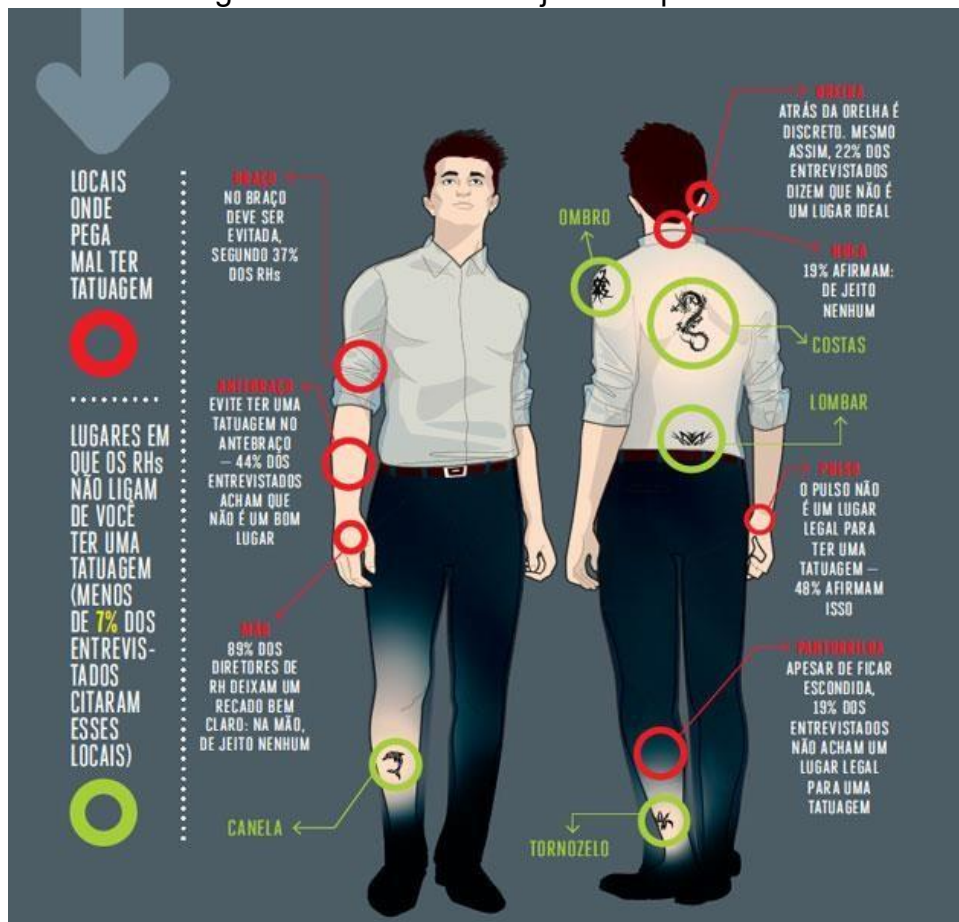
A afirmação realça como tanto o front office quanto as tatuagens são meios de expressão, onde a criatividade e a singularidade desempenham papéis importantes,

embora em contextos muito diferentes. Ambos refletem a capacidade de as pessoas ou empresas se destacarem e deixarem uma impressão duradoura.

2.5 TATUAGENS

Tatuagens são uma das formas mais comuns e utilizadas hoje em dia, que as pessoas fazem para se expressar, fazendo um desenho, frase ou símbolos permanentes na pele. Essa cultura de marcar o corpo com ilustrações já é antiga, vinda desde a época primitiva, onde na maioria das vezes era para preservar a pintura do corpo ou indicar um líder do grupo. Segundo Silva (2018), as tatuagens têm desempenhado um papel significativo na expressão individual.

Figura 1 - Locais mais rejeitados pelo RH



Fonte: <https://www.mundiblue.com/consultoria/arquivos/6174>. Acesso 03 out. 2023.

A figura acima mostra locais onde a tatuagem mais são mal vistas na visão de um gerente ou colaborador da área de RH.

“A diversidade cultural, representada pela utilização de tatuagens e piercings, possui variados impactos nos fenômenos sociais” (BARBOSA; BRITO; BIZARRIA, 2016). Apesar das tatuagens estarem fazer parte da sociedade desde os tempos

remotos, há muitos lugares (principalmente no mercado de trabalho) que tendem a encarar essa forma de arte, com um olhar negativo.

"A presença de tatuagens no ambiente corporativo ainda é um tema debatido, com opiniões divergentes sobre sua aceitação." (PEREIRA, 2019, p. 72).

A aceitação de tatuagens no local de trabalho muitas vezes varia entre as gerações. Empresas com uma força de trabalho mais jovem podem ser mais inclusivas em relação às tatuagens. À medida que a cultura geral evolui e as gerações mais jovens assumem posições de liderança, a aceitação das tatuagens pode aumentar.

Em alguns ambientes de trabalho mais tradicionais ou conservadores, a presença de tatuagens ainda pode ser estigmatizada. Algumas empresas têm políticas específicas relacionadas a tatuagens. Algumas podem permitir tatuagens visíveis, enquanto outras podem exigir que os funcionários as cubram durante o horário de trabalho.

2.6 PRECONCEITO

Ao longo dos anos, o mundo das tatuagens tem se tornado cada vez mais popular. O número de pessoas que opta por adornar seu corpo com essas formas de arte tem crescido significativamente, o que levanta a discussão sobre o preconceito enfrentado por esses indivíduos no local de trabalho.

Apesar dos avanços na mentalidade em relação às tatuagens, muitas organizações ainda mantêm uma visão preconceituosa em relação a essas expressões pessoais. Para muitas empresas, a presença visível de tatuagens é sinônimo de falta de profissionalismo, comprometimento e até mesmo seriedade.

O preconceito contra tatuagens no ambiente de trabalho pode gerar diversas consequências negativas para os funcionários. Muitos profissionais talentosos e dedicados podem ser discriminados durante o processo de seleção por conta dessas tatuagens. Isso limita a diversidade no local de trabalho e dificulta a contratação daqueles que são qualificados para exercer a função.

Além disso, para aqueles que já possuem um emprego, o preconceito pode levar a tratamento diferenciado e até mesmo a dificuldades na progressão de carreira. Profissionais capacitados com tatuagens visíveis podem ser impedidos de

participar de reuniões importantes ou representar a empresa publicamente, limitando assim seu potencial e crescimento profissional.

É importante ressaltar que essa forma de discriminação não apenas viola os direitos do indivíduo, mas também afeta negativamente a empresa como um todo. Ao limitar a diversidade e restringir oportunidades para aqueles com tatuagens, as organizações acabam perdendo talentos valiosos que poderiam contribuir para o sucesso e inovação.

Felizmente, algumas empresas têm adotado uma postura mais inclusiva em relação às tatuagens. Elas reconhecem que, independentemente da aparência física, o desempenho, habilidades e qualificações são os fatores mais importantes para avaliar um funcionário. Essas empresas demonstram que compreendem a importância da igualdade de oportunidades e da valorização da diversidade. Nesse sentido, é fundamental que as empresas reavaliem suas políticas e normas internas, buscando a inclusão e tratamento igualitário de todos os colaboradores, independentemente de suas escolhas estéticas. Ao adotar uma cultura de aceitação e respeito, as empresas podem se beneficiar de um ambiente mais diversificado e, conseqüentemente, mais criativo e inovador.

No final das contas, preconceitos relacionados às tatuagens no local de trabalho são manifestações arcaicas de um pensamento limitado. A diversidade das pessoas e suas expressões individuais devem ser celebradas e respeitadas, pois contribuem para a riqueza e a pluralidade de ideias em um ambiente profissional. É fundamental que as empresas se conscientizem sobre essas questões e adotem uma postura mais inclusiva, criando assim um ambiente de trabalho mais justo e igualitário.

"O preconceito no ambiente de trabalho persiste, prejudicando a equidade e a diversidade profissional (SILVA, 2018, p. 112)."

A aparência do empregado não tem impacto ou repercussão a priori na capacidade e desempenho da sua atividade profissional. Isso estaria circunscrito à

esfera de individualidade, na esfera de personalidade e a forma que ele se apresenta”, defende Ciro Ferrando, professor do FGV Law Program da Fundação Getúlio Vargas.

O preconceito muitas vezes tem raízes no desconhecido. Pessoas que não estão familiarizadas com a cultura da tatuagem podem sentir medo, apreensão ou desconforto em relação a algo que não compreendem completamente. Esse medo pode levar à formação de estereótipos negativos. “Estudos recentes destacam a persistência do preconceito no mercado de trabalho brasileiro.” (MARTINS, 2019).

“Nas empresas mais tradicionais, acredito que depende muito do segmento: na área de Saúde pode haver algum preconceito. Não que haja, mas é provável que exista”, avalia Molinaro, fundadora da Escola do RH.

3 METODOLOGIA

Nosso estudo de caso terá foco na busca de informações em empresas que se encaixam na nossa pesquisa de campo (front office) e pessoas tatuadas (de forma anônima), em formato de entrevista com as perguntas certas, obtendo repostas o suficiente para o começo da nossa solução. Nossa solução se baseará nas questões de satisfação tanto do entrevistado quanto para os clientes que serão atendidos por eles, tendo um benefício maior para a empresa de não ter que se ater às questões estéticas do colaborador, podendo contratar as pessoas com base total em seus atributos e talentos.

Nosso foco principal será as pessoas tatuadas, que nos contará suas experiências profissionais no mercado de trabalho, se já sofreram algum tipo de preconceito, quais as questões mais comuns que levavam como justificativa sobre as tatuagens, se já sofreram discriminação, isso tudo na pesquisa de campo em formulário.

Nossa solução será formulada com base nos motivos e experiências profissionais das pessoas entrevistadas, buscando entender os problemas, as justificativas e negações.

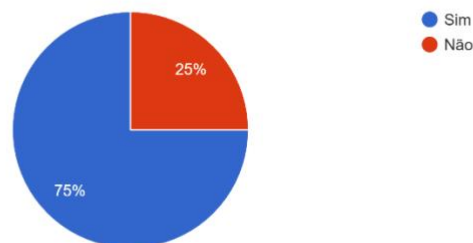
Com base na nossa pesquisa de campo feita inteiramente no forms (formulário do Google), conseguimos através das seguintes perguntas, as informações seguintes das questões:

Perguntas:

1. Você já trabalhou e/ou trabalha? () Sim () Não
2. A empresa que trabalha/trabalhou é/era uma empresa Front Office? (Front Office é a divisão encarregada de atender os clientes cara-a-cara/pessoalmente. Ex: atendimento de caixa.) () Sim () Não
3. Você possui alguma tatuagem? () Sim, uma. () Sim, de duas a quatro. () Sim, de quatro pra mais. () Não
4. Já sofreu algum preconceito sendo uma pessoa tatuada no mercado atual? (Front Office) () Sim, muito. () Sim, relativamente. () Sim, um pouco. () Não ou não sei.
5. Qual local você possui tatuagem? (Caixa Aberta)
6. Já foi rejeitado de um trabalho por ter tatuagens? Se sim, quais empresas? Como soube que foi por causa das tatuagens? (Caixa Aberta)

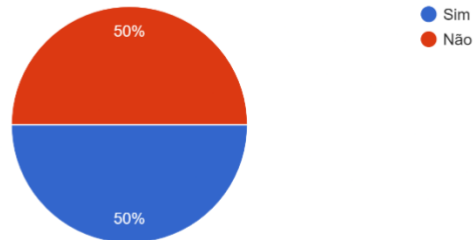
Obtivemos 12 respostas que podemos tirar algumas conclusões de acordo com o objetivo da pesquisa que seria demonstrar que há um preconceito enraizado nas empresas, até mesmo de pequeno porte, sobre as tatuagens nos candidatos à uma vaga de emprego.

Você já trabalhou e/ou trabalha?
12 respostas



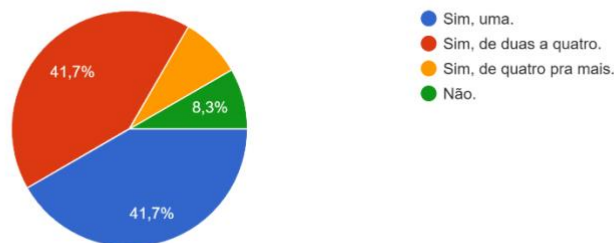
A empresa que trabalha/trabalhou é/era uma empresa Front Office? (Front Office é a divisão encarregada de atender os clientes cara-a-cara/pessoalmente. Ex: atendimento de caixa.)

12 respostas



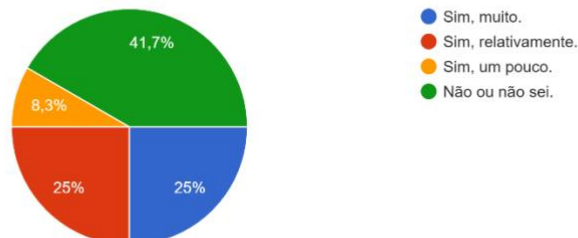
Você possui alguma tatuagem?

12 respostas



Já sofreu algum preconceito sendo uma pessoa tatuada no mercado atual? (Front Office)

12 respostas



De acordo com as respostas, foi possível concluir que:

- As tatuagens no rosto são as mais mal vistas pelo RH; Segundo uma das informações que conseguimos, um indivíduo disse ao responder a 6ª pergunta: "Sim, não fui chamado para nenhuma entrevista é acredito que seja por causa dos meus currículos terem foto do meu rosto".
- Há sim uma relevância quanto às pessoas tatuadas no mercado de trabalho e esse preconceito por trás da contratação, ao ver que a única resposta de pessoa sem tatuagem não havia sofrido preconceito/rejeição alguma. Sim, há de se considerar o fato de seu

reconhecimento e possível competência profissional no mercado, porém, muitas das respostas eram de ex-colaboradores de empresas de grande porte, que por conta das tatuagens, sofreu bastante nas mãos do mercado.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÃO

Não conseguimos concluir parte do nosso objetivo pela falta de orientação e tempo, nosso objetivo geral é parcialmente impossível de concluir e não há solução.

Com essa pesquisa é possível concluir que a relevância desse assunto relativamente específico, pode ser alto pelo fato de haver muito preconceito enraizado em empresas com clientes e público alvo tradicionais, principalmente. Logo, concluímos que essa máxima da sociedade sobre as tatuagens deve se esvaecer com o tempo, onde todo o preconceito e preceito dependerá dos ideais pessoais de cada pessoa e empresa, que nesse futuro mais próximo do que imagina, seja mais acessível a ideia de que é possível ter a diversidade de escolha artística corporal e criativa.

Deixaremos nosso trabalho em aberto à próximos grupos que gostariam de dar continuidade com tal problema, porém, há de se comentar que essa problemática vai variar com o tempo. Como foi a 20 anos atrás e não é agora, daqui a 20 anos também não será. Então é possível concluir que existem os tipos de tatuagens, significados, locais e etc, mas o preconceito em si é algo relativo de pessoa pra pessoa, e isso será dito como um problema ou não no futuro. Sendo assim, não há uma solução no momento por ser algo temporário (mesmo que a longo prazo), então quanto mais cedo próximos grupos encontrarem uma solução, melhor. E trará oportunidades para as pessoas que poderiam estar atuando hoje no mercado de trabalho e que são excluídas por terem tatuagens.

5 REFERÊNCIAS

BARBOSA, F. L. S.; BRITO, A. D. S.; BIZARRIA, F. P. A. **Tatuagens, Piercings e Diversidade Cultural: o Que Gestores Dizem Sobre Esse Tema?**. Teoria e Prática em Administração, 2016.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. **Administração**. Ed. AMGH Editora, 2017.

ESCOLA DO RH, Leticia Molinaro, ano de lançamento 2023, Acesso em 05 Nov 2023: <https://istoedinheiro.com.br/tatuagem-pode-ser-motivo-de-perseguiçao-notrabalho-entenda/>

ECYCLE, Equipe. **Tudo o que você precisa saber sobre tatuagem**. <https://www.ecycle.com.br/tatuagem/> Acesso 03 out. 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão De Pessoas: Enfoque nos papéis estratégicos**. 2. ed. São Paulo, SP. Atlas, 2019.

LACOMBE, F. **Administração**. Saraiva Educação SA, 2017.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: Princípios e Tendências**, 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINS, Andréa. **Recrutamento e Seleção: Estratégias Modernas para Formação de Equipes**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora XYZ, 2016.

MARTINS, C. D. "**Impacto do Preconceito nas Relações Profissionais**." Revista de Estudos Empresariais, 17(3), (p.89-104) 2019.

MASIERO, G. **Administração de empresas**. Saraiva Educação SA, 2017.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 2012.

MONTANA, P. J. Administração. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2010. **Teorias da Administração II** – EduCAPES Acesso em 27 set. 2023:
https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/401364/1/Teorias_da_ADM_II3ed
https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/401364/1/Teorias_da_ADM_II3ed-WEB-atualizado.pdf[WEB-atualizado.pdf](#)

OLIVEIRA, Ana Beatriz. **Gestão de Pessoas: Práticas Modernas e Desafios Contemporâneos**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora XYZ, 2020.

Professor trabalhista, ano de lançamento 2023, Acesso em 5 Nov 2023:
<https://professortrabalhista.adv.br/tatuagem-atrapalha-arrumar-emprego/>

PROGRAM DA FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, Ciro Ferrando, ano de lançamento 2023

SILVA, A. B. **A Arte da Tatuagem: Expressão Corporal e Identidade**. Editora XYZ, 2018.

SILVA, A. B. (2018). **Desafios da Diversidade: Um Estudo sobre Preconceito no Ambiente Corporativo**. Editora XYZ.

SILVA, Maria Aparecida. **Recrutamento e Seleção: Estratégias para Formação de Equipes**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018.