

EVOLUÇÃO SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DAS MODIFICAÇÕES CORPORAIS (TATUAGENS) E DO GÊNERO NAS AVALIAÇÕES DE RECRUTAMENTO

SOCIAL EVOLUTION IN ORGANIZATIONS: A STUDY ABOUT THE INFLUENCE OF BODY MODIFICATIONS (TATTOOS) AND GENDER ON RECRUITMENT EVALUATION

Maria Aparecida Sanches¹

Manuel Antonio Meireles da Costa²

Caio Flavio Stettiner³

Ednício Oliveira Lima⁴

Márcio Luiz Marietto⁵

Alessandra Cassol⁶

Resumo: Este estudo investigou se a presença de tatuagens visíveis em candidatos, homens ou mulheres, afeta a avaliação de sua competência durante processos de recrutamento. A pesquisa foi conduzida por meio de um experimento e análise estatística. Os resultados indicam que candidatos com uma tatuagem visível foram preferidos em comparação àqueles sem tatuagens ou com muitas. Além disso, o gênero dos candidatos não teve influência significativa nas decisões dos recrutadores. As implicações sugerem uma mudança nas percepções sociais das organizações, em contraste com estudos anteriores.

Palavras-chave: Tatuagens; Gênero; Discriminação; Recrutamento; Pesquisa experimental.

Abstract: This study investigated whether the presence of visible tattoos on male or female candidates influences the assessment of their competence during recruitment processes. The research was conducted through an experiment and statistical analysis. The results indicate that candidates with a visible tattoo were preferred over those without tattoos or with many tattoos. Additionally, the gender of the candidates did not significantly affect the recruiters' decisions. The findings suggest a shift in the social perceptions of organizations, contrasting with previous studies.

Keywords: Tattoos; Gender; Discrimination; Recruitment; Experimental research.



ESTE TRABALHO ESTÁ LICENCIADO COM UMA LICENÇA CREATIVE COMMONS - ATRIBUIÇÃO-NÃOCOMERCIAL 4.0 INTERNACIONAL.

1 Doutora em Ciências da Saúde – Universidade Federal de São Paulo; Professora e pesquisadora - Centro Universitário Campo Limpo Paulista; E-mail: cidasanches@uol.com.br; Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1726-9976>.

2 Doutor em Engenharia de Produção – Universidade de São Paulo; Professor e pesquisador - Centro Universitário Campo Limpo Paulista; E-mail: meireles@faccamp.br; Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9917-7863>.

3 Doutor em Administração de Empresas – Centro Universitário Campo Limpo Paulista; Professor - Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza; E-mail: caio.stettiner@fatec.sp.gov.br; Orcid:<https://orcid.org/0000-0002-4479-7416>.

4 Doutor em Administração de Micro e Pequenas Empresas - Centro Universitário Campo Limpo Paulista; Professor - Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri; E-mail: ednicio@gmail.com; Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7801-9666>.

5 Doutor em Administração de Empresas – Universidade Nove de Julho; Professor Adjunto I - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro; E-mail: marcioluizmarietto@ufrj.br; Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1526-6058>.

6 Doutora em Administração de Empresas – Universidade Nove de Julho; Professora Adjunta II - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro; E-mail: alessandrassol.adm@gmail.com; Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0753-9642>.

Introdução

A presença de tatuagens visíveis pode suscitar diferentes reações e preconceitos por parte das organizações, levando potencialmente a uma restrição na avaliação da competência dos potenciais candidatos a vagas de emprego. Isto pode resultar em preconceito inconsciente durante o processo de seleção, onde a presença de tatuagens visíveis pode levar à exclusão ou subestimação das competências e qualificações dos candidatos (Al-Twal; Abuhassan, 2024). Os estudos de French *et al.* (2019), Timming (2017, 2015) revelaram os estigmas associados à arte corporal, como as tatuagens. Esta prática possui associações negativas como promiscuidade, porte de armas, abuso de substâncias, falta de generosidade e inteligência, problemas de raiva e saúde mental limitada, portanto entendemos essas práticas como discriminação. A mesma discriminação reconhecida em estudos como French *et al.* (2019), Pager (2007) e Dovidio e Gaertner (2004), que sugeriram uma variedade de discriminações como etnia, raça, gênero, sexualidade, classe socioeconômica e aquelas relacionadas a modificações corporais visíveis conforme descrito por Selekman (2003): “(...)a decoração corporal consiste em três elementos: pintura, adorno e modificação.” O autor ressaltou que os dois primeiros são temporários, enquanto a modificação é permanente destacando, assim, as tatuagens. Em paralelo, consideramos, também, a discriminação de gênero nas pessoas tatuadas, ou seja, se os gêneros masculino e feminino influenciam as decisões dos recrutadores (Bennett; Canning, 2019; Bohnet, 2016).

A presença de tatuagens visíveis pode gerar diferentes reações e preconceitos por parte dos recrutadores, levando a uma possível restrição na avaliação da competência dos candidatos. Isso pode resultar em um viés inconsciente durante o processo seletivo, onde a presença de tatuagens visíveis pode levar à exclusão ou subestimação das habilidades e qualificações dos candidatos (Dahan; Gross, 2017). Mediante este contexto complexo, o conjunto de conhecimentos que abrange o fenômeno da discriminação em relação a gênero e tatuagens tem captado cada vez mais a atenção e o interesse de investigadores e instituições da sociedade civil (Le Breton, 2010).

O objetivo deste estudo foi examinar se a presença de tatuagens visíveis resulta numa avaliação injusta da competência dos candidatos. Em outras palavras, analisamos os potenciais impactos dessa percepção de competência por parte dos recrutadores em relação às tatuagens visíveis buscando compreender se existem restrições injustificadas impostas aos candidatos tatuados durante os processos seletivos e como essas restrições podem

afetar a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho. O problema de pesquisa pode ser formulado da seguinte forma: Como a presença de uma tatuagem visível afeta a percepção dos recrutadores sobre os candidatos durante os processos de seleção de empregos?

Este artigo está estruturado em cinco sessões. Sendo a primeira sessão a argumentação da problemática da pesquisa na introdução. A segunda sessão a literatura que ampara a pesquisa teoricamente. A terceira sessão apresenta, de forma detalhada, o percurso metodológico do estudo. Na quarta sessão os resultados são apresentados e analisados e a última sessão apresenta as discussões e conclusões do estudo, bem como suas limitações e as sugestões para futuras pesquisas.

1 Fundamentação teórica

Tatuagens

As modificações corporais permanentes, como as tatuagens, são motivadas por diversos fatores como fins estéticos, expressão da sensualidade, formação de vínculos nos relacionamentos, homenagem a pessoas ou ideias, fins ritualísticos, estabelecimento de conexões com grupos sociais, crenças, ideologias e até mesmo escolhas de estilos de vida. As tatuagens e outras formas de modificação corporal têm sido utilizadas por civilizações antigas em diversas culturas ao redor do mundo (Armstrong; Taylor, 2014; Synnott, 1993).

Osório (2005) realizou um estudo em estúdios de tatuagens cariocas. O objetivo foi apresentar as representações de gênero e o simbolismo presentes no universo da tatuagem. O estudo demonstrou alguns dos motivos que circulam as escolhas de diferentes desenhos e locais do corpo a serem tatuados por homens e mulheres e como estes gêneros lidam com a dor e seu simbolismo nos momentos de realizarem as tatuagens. Os resultados, também, apontaram que a maioria dos clientes que fazem tatuagens são mulheres e, também, as diferentes estratégias de ambos os gêneros para minimizar a dor e os significados do ato de enfrentá-la, além de optar por fazer uma tatuagem.

No mundo ocidental, a prática da tatuagem tem sido estigmatizada devido à sua associação com grupos marginalizados e transgressores. Embora muito populares, as tatuagens ainda enfrentam preconceito em diversas situações, indicando uma associação negativa em alguns contextos. No mundo do trabalho, por exemplo, a imagem 'ideal' de um profissional continua sendo

tema de exaustivos debates, portanto, é importante notar que as tatuagens visíveis nem sempre recebem uma reação favorável da sociedade (Swanger, 2006). As expectativas dos empregadores muitas vezes alinham-se com uma norma específica e, quando essa norma é contrariada, pode levar a consequências prejudiciais em vários ambientes de trabalho (Timing, 2015).

As percepções sobre as tatuagens podem variar amplamente dependendo da cultura, do contexto social e da personalidade dos indivíduos. Swami *et al.*, (2015) investigaram a aceitação de tatuagens nos Estados Unidos examinando as atitudes e percepções das pessoas em relação às tatuagens e como elas evoluíram ao longo do tempo. Os resultados revelaram uma aceitação crescente das tatuagens na sociedade contemporânea com uma diminuição das atitudes negativas e estereotipadas a elas associadas. O estudo destaca a importância de compreender as mudanças nas atitudes sociais em relação às tatuagens para uma melhor compreensão da sua aceitação e integração na sociedade.

Armstrong e Owen (2008) forneceram uma visão geral da literatura sobre tatuagens. Os autores revisaram uma série de tópicos relacionados às tatuagens incluindo sua história, técnicas de tatuagem, composição da tinta, motivos para fazer uma tatuagem, prevalência e remoção de tatuagens. Eles também discutiram os riscos associados às tatuagens como infecções, reações alérgicas, complicações dermatológicas e efeitos na saúde psicológica. O estudo ofereceu uma perspectiva abrangente sobre o assunto, fornecendo informações relevantes para profissionais de saúde, pesquisadores e interessados em tatuagens.

Nos últimos anos observamos um aumento significativo na popularidade das tatuagens na sociedade contemporânea. O que antes era considerado um símbolo de rebelião e marginalidade tornou-se agora uma forma de expressão artística amplamente aceita e, eventualmente, até valorizada. As novas gerações adotaram uma postura mais aberta à diversidade e à individualidade valorizando a autenticidade e a liberdade de expressão. Nesse contexto, as tatuagens surgem para comunicar identidade pessoal, gostos e crenças de forma única e artística. Sanders (2008), Atkinson e Young (2008) e DeMello (2000) foram alguns dos pesquisadores que exploraram as mudanças nas atitudes sociais em relação às tatuagens discutindo como elas se tornaram mais amplamente aceitas e valorizadas como formas de expressão artística. Além disso, o fácil acesso à informação e a divulgação nas redes sociais têm desempenhado um papel crucial na popularização das tatuagens. Nestas plataformas as pessoas podem partilhar as suas

experiências, inspirações e criações artísticas, criando uma comunidade *online* que celebra a arte corporal.

Os processos de recrutamento e as percepções sobre as tatuagens

A Gestão de Recursos Humanos (GRH) é uma abordagem de gerenciamento das relações de trabalho. Esta abordagem enfatiza o desenvolvimento de competências e o envolvimento das pessoas como elementos essenciais para alcançar os objetivos nas organizações em suas mais diferentes formas (privadas, públicas, sem fim lucrativo, entre outras). A GRH abrange todos os aspectos relacionados às pessoas desde o recrutamento, a contratação até o gerenciamento suas carreiras. A GRH reconhece que as pessoas são um recurso crucial para os objetivos das organizações e visa aumentar o comprometimento dos funcionários. (Bratton; Gold, 2017). Por outro lado, até que ponto as crenças e valores sociais do recrutador influenciam as suas decisões?

A pesquisa realizada por Zanoni *et al.*, (2010) abordou as complexidades das situações no local de trabalho e destacou as questões relacionadas ao preconceito decorrente da diversidade. Seus estudos indicam a existência de estigmas culturais que influenciaram os processos de seleção profissional.

O estudo de Timming (2015) mostrou que discriminar profissionais com tatuagens visíveis é um assunto altamente tenso devido aos estigmas sociais que categorizam determinados grupos como “aceitos” ou “desacreditados”. Este comportamento intensifica o desenvolvimento de preconceitos que podem impactar a vida de um indivíduo durante o processo de procura de emprego. Segundo o autor, embora haja uma mudança nas atitudes da sociedade em relação às tatuagens como forma de expressão artística, a associação com grupos marginalizados persiste.

Estudos subsequentes como os de Timming (2017) e French *et al.* (2019) indicaram que as percepções dos recrutadores sobre as tatuagens nos candidatos são moldadas por raciocínios por vezes contraditórios. Por um lado, os recrutadores consideram as suas próprias opiniões sobre tatuagens e, por outro lado, avaliam as potenciais percepções dos clientes em relação aos funcionários tatuados. Este dilema tende a ter um impacto negativo na seleção de candidatos visivelmente tatuados, mesmo que estes candidatos possuam as competências desejadas (Timming, 2017). Essas descobertas revelaram a existência de desafios significativos para profissionais tatuados que buscam oportunidades de trabalho. A percepção dos recrutadores sobre as tatuagens parece, em muitos casos, ainda estar influenciada por estigmas

culturais arraigados, o que pode levar à exclusão ou discriminação destes candidatos.

Em contrapartida, algumas organizações possuem uma visão claramente diferente em relação à discriminação e ao preconceito. O estudo de O'Neill e Adya (2017) enfatizou a importância da adoção de políticas inclusivas e objetivas para promover a diversidade e a igualdade de oportunidades nas organizações. Os indivíduos que optaram por ter tatuagens visíveis também desempenharam um papel na mudança de percepções. Eles podem ser agentes de quebra de estereótipos demonstrando profissionalismo, comprometimento e competência em suas respectivas áreas.

Os trabalhos de Armstrong e Owen (2010), Sweetman (2013) e Irwin e Wilson (2019) discutiram a evolução da aceitação das tatuagens como expressões individuais ao longo do tempo, destacando que é um processo gradual sujeito a mudanças nas atitudes e valores da sociedade. Assim, a participação conjunta de pesquisadores, empresários, acadêmicos e cidadãos é crucial para avançar na superação dos desafios relacionados com a discriminação e fomentar uma cultura de respeito e inclusão no mundo do trabalho.

Por fim, Murrell (2014) dedicou-se a promover a importância da diversidade e da inclusão no local de trabalho. O autor contribuiu com pesquisas, teorias e *insights* sobre como as organizações podem valorizar e aproveitar a diversidade para alcançar melhores resultados. Ao abraçar a individualidade e a diversidade de aparência, as organizações podem enviar uma mensagem clara de que valorizam a igualdade e estão dispostas a ir além das aparências superficiais. Isso pode atrair talentos diversos, clientes fiéis e melhorar a reputação da empresa no mercado.

Assim, esta pesquisa tem como objetivo investigar a hipótese de que a presença de tatuagens visíveis influencia a percepção dos recrutadores em relação aos candidatos durante os processos de seleção de emprego.

2 Método

Procedimentos

A metodologia de pesquisa utilizada neste estudo foi experimental, o que permite a inclusão de variáveis teóricas independentes de interesse e a exclusão de variáveis irrelevantes. Esta abordagem oferece a oportunidade para comparações diretas, particularmente entre condições em que o fator

analisado está presente ou ausente (Fisher, 1935). A pesquisa experimental é uma opção adequada para fazer inferências fortes ou estabelecer relações causais permitindo a investigação de relações causais entre variáveis e a exploração dos efeitos de manipulações controladas (Bono; Mcnamara, 2011). Na condução de pesquisas experimentais dois critérios fundamentais devem ser considerados: validade interna e validade externa. A validade interna refere-se à confiança nos testes estatísticos para medir relações causais, enquanto a validade externa refere-se à generalização dos resultados da pesquisa (Trevino, 1992). A distribuição aleatória da amostra deve ocorrer em diferentes condições experimentais para evitar que os resultados sejam influenciados por fatores incontroláveis, como as características individuais dos respondentes (Fisher, 1935).

Este experimento empregou uma metodologia visual e quantitativa para investigar o impacto das tatuagens na percepção dos entrevistados. Para diferenciar os candidatos foram criados dois tipos de estímulos nas fotografias. Usando o *software Photoshop*, a arte corporal (tatuagens) foi adicionada a uma foto de um homem como um estímulo contendo arte corporal mínima e outro contendo arte corporal extensa. As fotos dos candidatos de controle foram obtidas no *Google Imagens* considerando uniformidade estética, expressões neutras e ângulo de captura zero. Esta abordagem permitiu uma comparação direta da percepção dos entrevistados sobre os candidatos com e sem tatuagens controlando outras variáveis estéticas que poderiam influenciar a avaliação.

Ao expor os participantes a diferentes fotos com variações específicas de arte corporal, a influência das tatuagens na percepção dos candidatos poderia ser avaliada com precisão. As trocas em bloco de fotografias considerando diferentes características como a presença ou ausência de tatuagens e o tempo de experiência são exemplos de manipulações controladas da variável independente neste estudo. Essas manipulações foram cuidadosamente planejadas e testadas através de um teste piloto para garantir que fossem apresentadas de forma funcional. Esta etapa de avaliação preliminar permitiu identificar possíveis problemas ou ajustes necessários nas manipulações garantindo que fossem adequadas ao objetivo da pesquisa. Além disso, uma importante medida de precaução foi tomada: a seleção aleatória dos participantes. Isto foi feito como um mecanismo para reduzir o erro amostral e garantir que a composição da amostra fosse representativa da população-alvo. A seleção aleatória de sujeitos ajuda a minimizar a possibilidade de viés e aumenta a confiabilidade dos resultados obtidos.

Ao implementar essas medidas de controle, o estudo buscou garantir que as variáveis independentes fossem manipuladas de forma sistemática e controlada proporcionando uma avaliação precisa dos efeitos das tatuagens e da experiência no contexto da pesquisa. O cuidado na manipulação das variáveis independentes e na seleção dos participantes contribuiu para fortalecer a validade interna do estudo permitindo inferências mais precisas sobre as relações de causa e efeito. Ao mitigar os efeitos adversos decorrentes da complexidade da manipulação das variáveis a pesquisa tornou-se mais confiável e robusta. Em síntese, a utilização de manipulações controladas da variável independente, submetidas a testes piloto e a seleção aleatória dos participantes, são estratégias metodológicas que visam aumentar a validade interna e minimizar erros amostrais. Estas medidas aumentam a confiabilidade dos resultados e fortalecem a contribuição científica do estudo.

O presente experimento utilizou vinhetas como método de coleta de dados. Vinhetas são descrições concisas de pessoas ou situações sociais que fornecem as informações necessárias para que os participantes tomem decisões relacionadas ao estudo. Esta abordagem permite uma análise de como os entrevistados julgam e respondem às diferentes variações apresentadas em cada situação descrita (Alexander; Becker, 1978). Ao variar sistematicamente as características nas vinhetas, podem ser obtidas medições precisas em relação às variações nas combinações de variáveis e nas variáveis individuais que correspondem à tomada de decisão dos entrevistados. Esta abordagem permite um controle mais rigoroso das variáveis independentes garantindo uma manipulação cuidadosa da informação fornecida aos participantes. Além disso, esta variação fornece dados consistentes e confiáveis que podem ser obtidos sobre como diferentes variáveis influenciam as decisões dos respondentes. Usando vinhetas, os pesquisadores podem criar cenários fictícios ou reais que representem condições específicas de interesse para o estudo. Esta abordagem permite que os participantes que se envolvam ativamente no processo de tomada de decisão, ao mesmo tempo em que proporciona um ambiente controlado para a coleta de dados.

Análise dos dados

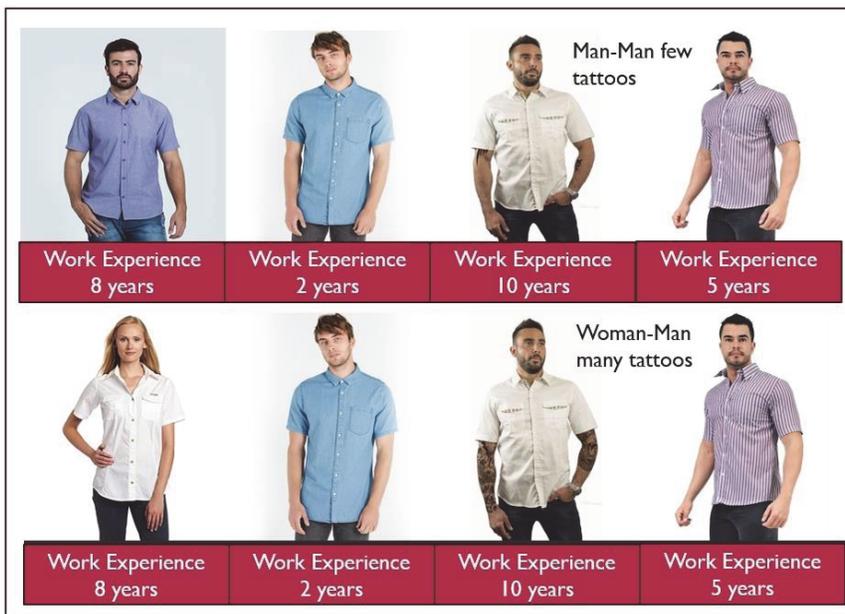
Neste estudo foi empregado um desenho fatorial 2x3, considerando duas variáveis independentes: sexo (masculino x feminino) e quantidade de tatuagens (nenhuma tatuagem x poucas tatuagens x muitas tatuagens). O objetivo foi analisar a relação de causa e efeito entre essas variáveis e observar como elas se inter-relacionam. O desenho fatorial permite manipular sistematicamente as variáveis independentes em diferentes níveis; assim,

é possível observar como as mudanças nessas variáveis afetam a variável dependente. Neste caso específico, o desenho fatorial 2x3 permitiu analisar os efeitos combinados do gênero (masculino x feminino) e da quantidade de tatuagens (nenhuma tatuagem, poucas tatuagens, muitas tatuagens) sobre a variável de interesse.

Para estabelecer uma relação causal quatro condições precisam ser atendidas, conforme destacado por Hunt (2010): sequência temporal, variação concomitante, associação não espúria e suporte teórico. A sequência temporal refere-se à ocorrência da causa antes do efeito, ou seja, a manipulação das variáveis independentes precede a observação da variável dependente. Variação concomitante significa que as mudanças nas variáveis independentes são acompanhadas por mudanças correspondentes na variável dependente. A associação não espúria refere-se à ausência de outras variáveis ocultas que possam explicar a relação observada. O suporte teórico envolve fundamentar a relação causal em teorias e evidências existentes. Ao utilizar o desenho fatorial e aderir a essas condições os pesquisadores podem obter resultados confiáveis e significativos no que diz respeito à relação entre as variáveis investigadas. Portanto, o desenho fatorial 2x3 adotado neste estudo forneceu uma estrutura robusta para examinar a causalidade e compreender como o gênero e a quantidade de tatuagens influenciaram a variável de interesse.

No experimento realizado foram criadas seis vinhetas, cada uma contendo quatro fotos de candidatos a emprego. Cada foto exibia apenas o tempo de experiência profissional variando entre 10 anos, 8 anos, 5 anos e 2 anos. As três primeiras vinhetas ou condições experimentais envolveram apenas candidatos do sexo masculino com diferentes níveis de experiência profissional. Para o candidato do sexo masculino com 10 anos de experiência, o número de tatuagens foi variado. A primeira foto mostrava um homem sem tatuagens, a segunda foto mostrava um homem com poucas tatuagens e a terceira foto mostrava um homem com muitas tatuagens. Nas últimas três vinhetas do experimento, a foto do candidato do sexo masculino com 8 anos de experiência foi substituída por uma mulher com a mesma experiência profissional. Esta variação de gênero foi introduzida para investigar potenciais diferenças nas respostas dos participantes em relação ao gênero.

A Figura 1 retrata visualmente duas vinhetas utilizadas no experimento, mostrando aos respondentes a apresentação das fotos candidatas e suas características. A primeira vinheta corresponde ao cenário [2-1] Homem-Homem poucas tatuagens, enquanto a segunda vinheta corresponde ao cenário [3-2] Mulher-Homem muitas tatuagens.

Figura 1 – Representação da vinheta utilizada no experimento

Fonte: Google Imagens.

Essa estratégia de criação de vinhetas permitiu a manipulação sistemática das características dos candidatos, como experiência profissional e presença de tatuagens mantendo constantes outras variáveis como expressões faciais e ângulo de captura da foto. Dessa forma, foi possível investigar como essas características específicas influenciaram as percepções e a tomada de decisão dos respondentes. As vinhetas forneceram um contexto realista e relevante para os participantes avaliarem os candidatos com base em diferentes combinações de variáveis. Esta abordagem permitiu uma análise precisa e controlada das respostas dos participantes fornecendo dados consistentes sobre a percepção dos candidatos com base nas suas características visuais. Ao empregar esta metodologia de vinheta, os investigadores procuraram obter informações sobre como as características dos candidatos, tais como experiência de trabalho e presença de tatuagens, podem influenciar a avaliação e a tomada de decisões dos entrevistados. Essa abordagem forneceu uma forma estruturada e sistemática de investigar o impacto dessas variáveis na percepção dos candidatos contribuindo para uma compreensão abrangente dos processos seletivos e suas relações com as características visuais.

Em cada cenário, o entrevistado escolhia o candidato que contrataria. Se nos 3 primeiros cenários [1-1, 2-1, 3-1] fosse selecionado o candidato com maior experiência profissional, a escolha seria contabilizada para Homem

com nenhuma/poucas/muitas tatuagens [T]. Por outro lado, se a escolha fosse pelo Homem [G], não seria contabilizado. Da mesma forma, nos últimos 3 cenários [1-2, 2-2, 3-2], se fosse escolhido o candidato com maior experiência profissional, a escolha seria contabilizada para Homem com nenhuma/poucas/muitas tatuagens [T]. A escolha só seria contabilizada para a Mulher [G] se ela fosse especificamente selecionada. A Tabela 1 apresenta as escolhas feitas pelos respondentes, tanto em números percentuais quanto absolutos.

Tabela 1 - Escolhas realizadas pelos respondentes

Cenário	Tatuagem	Gênero	Tatuagem %	Gênero %	T+G %
Homem - Homem sem tatuagem	1	1	0.5429	0.4571	1.0000
Homem - Homem poucas tatuagens	2	1	0.6949	0.3051	1.0000
Homem - Homem muitas tatuagens	3	1	0.1491	0.8509	1.0000
Mulher - Homem sem tatuagem	1	2	0.4959	0.4472	0.9431
Mulher - Homem poucas tatuagens	2	2	0.6228	0.3421	0.9649
Mulher - Homem muitas tatuagens	3	2	0.1429	0.7714	0.9142
Cenário	Tatuagem	Gênero	Nº Tatuagem	Nº Gênero	Nº T+G
Homem - Homem sem tatuagem	1	1	57	48	105
Homem - Homem poucas tatuagens	2	1	82	36	118
Homem - Homem muitas tatuagens	3	1	17	97	114
Mulher - Homem sem tatuagem	1	2	61	55	116
Mulher - Homem poucas tatuagens	2	2	71	39	110
Mulher - Homem muitas tatuagens	3	2	15	81	96
					659

Fonte: Elaborado pelos autores.

Variáveis

Durante a pesquisa foram feitos esforços para garantir que os participantes desconheciam a natureza do estudo. Para isso foi criada uma história fictícia que descrevia a contratação de um auxiliar administrativo, cargo comumente encontrado em pequenas e médias empresas. Essa abordagem foi adotada para evitar que os participantes tivessem preconceitos ou conhecimento prévio da pesquisa, o que poderia influenciar suas respostas. Além disso, foram tomadas medidas para controlar variáveis estranhas, que são aquelas que não estão diretamente relacionadas à variável independente, mas podem afetar os efeitos das variáveis independentes. Nesse sentido, foram tomados cuidados para controlar os padrões estéticos e visuais das duplas de candidatos que seriam selecionados no experimento, bem como seu traje. O controle de variáveis estranhas contribuiu para resultados mais confiáveis e consistentes, permitindo uma interpretação mais precisa das relações entre as variáveis em estudo. As variáveis de interesse foram isoladas e pela minimização da interferência dos fatores externos foi possível analisar o impacto específico das características visuais, como tatuagens, e anos de experiência na percepção do candidato.

Para garantir que a profissão não afetasse os resultados da pesquisa sobre a percepção de competência dos recrutadores em candidatos com tatuagens visíveis, foi escolhida como variável de controle uma profissão que não estivesse diretamente relacionada à estética, aparência física ou imagem pessoal: Contador. A profissão de contador está relacionada ao trabalho com números, auditoria, análise financeira e tributação. A competência nesta área é avaliada principalmente com base no conhecimento técnico e na capacidade analítica, sendo a aparência física menos relevante. Portanto, a profissão escolhida não teve impacto significativo na avaliação das tatuagens pelos recrutadores.

A utilização de uma história fictícia e a implementação de medidas de controle de variáveis estranhas foram estratégias importantes na condução da pesquisa visando obter resultados mais confiáveis e robustos. Essas abordagens garantiram que os participantes ficassem imersos em um contexto ficcional sem conhecimento prévio dos objetivos da pesquisa e que variáveis relevantes fossem manipuladas de forma controlada possibilitando uma análise mais precisa e válida das relações entre as características visuais dos candidatos e as percepções dos respondentes.

Amostra

Para atingir os objetivos deste estudo, uma amostra aleatória de empreendedores de micro, pequenas e médias empresas (MPEs) brasileiras foi selecionada a partir da base de dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). A coleta de dados foi realizada por meio do *software Google Form*, onde um *e-mail* solicitando a participação no experimento foi enviado aos bancos de dados das empresas MPE. Este *e-mail* foi enviado três vezes ao longo de um mês para obter uma taxa de participação satisfatória na pesquisa. A amostra foi composta por gestores/recrutadores de micro e pequenas empresas, segundo classificação do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do SEBRAE.

Esses entrevistados eram responsáveis pela seleção de candidatos a empregos em suas respectivas empresas. Duas variáveis de controle foram incluídas na pesquisa: sexo (masculino e feminino) e idade (até 40 anos e acima de 40 anos). Essas variáveis permitiram considerar possíveis diferenças na percepção e na tomada de decisão entre gestores/recrutadores com base nesses atributos. Para garantir que os respondentes contribuam com respostas de qualidade foi incluída uma pergunta específica para verificar se estão lendo e seguindo as instruções da pesquisa de forma adequada. Caso as respostas a esta questão indicassem inadequação ou falta de atenção por parte dos respondentes eles seriam excluídos da análise. Esta medida visou garantir a confiabilidade e validade dos dados recolhidos eliminando respostas que possam ser consideradas não confiáveis ou descuidadas (Oppenheimer *et al.* 2009).

A pesquisa entrevistou 679 participantes, sendo 306 mulheres (45%) e 373 homens (55%). A faixa etária dos participantes captados foi de 583 indivíduos com idade até 40 anos (86%) e 96 indivíduos com idade superior a 40 anos (14%). Os participantes foram recrutados entre indivíduos responsáveis pela seleção de pessoal em organizações de micro e pequeno porte. Todos os participantes tinham pelo menos um ano de experiência profissional. Os dados foram coletados por meio de questionários *on-line*, garantindo o sigilo e o anonimato dos participantes. Dois participantes foram excluídos por responderem incorretamente à questão que avaliou a atenção ao questionário. Esses detalhes fornecem contexto para os resultados obtidos neste estudo.

3 Resultados

O *Design of Experiments* (DOE) é uma técnica estatística usada para planejar, executar e analisar experimentos. O DOE permite determinar a combinação ideal de variáveis para alcançar a resposta desejada. A variável de resposta, ou variável dependente, neste estudo incluiu dois aspectos, principalmente: 1) O efeito das tatuagens nas decisões de contratação; e 2) O efeito do gênero nas decisões de contratação. As variáveis ou fatores independentes que influenciaram essas respostas são: i) Intensidade da tatuagem, dividida em três níveis (1, 2 e 3); ii) Gênero, dividido em dois níveis (1 e 2). Estas variáveis foram exploradas e analisadas para compreender como afetam as decisões de contratação dos recrutadores. O DOE nos permitiu identificar quais combinações de intensidade e gênero da tatuagem tem maior impacto nas escolhas dos recrutadores.

Na Regressão Fatorial - Escolhas *versus* Tatuagem - Gênero, cujos resultados podem ser vistos na Tabela 2, podemos observar que $R-sq=100\%$ indicando que o modelo está bem representado pela função apresentada na coluna “*Term*” com seus respectivos coeficientes. O valor p para cada coeficiente é significativo (*) ao nível de significância de 0,05. Vale ressaltar que a análise revelou a presença do *Variance Inflation Factor* (VIF) entre os termos do modelo, o que indica a extensão da multicolinearidade (correlação entre preditores) na análise de regressão. A multicolinearidade é problemática porque pode aumentar a variância dos coeficientes de regressão, tornando-os instáveis e difíceis de interpretar. O VIF mede a inflação da variância nos coeficientes de regressão estimados quando as variáveis preditoras estão linearmente relacionadas. Para interpretar o VIF, pode-se considerar que: $VIF = 1$ (não correlacionado), $1 < VIF < 5$ (moderadamente correlacionado) e $VIF > 5$ a 10 (altamente correlacionado) (O’BRIEN, 2007). O VIF do modelo varia entre 1 e 1,33, indicando que as variáveis não estão correlacionadas.

Tabela 2 - Regressão Fatorial - Escolhas versus Tatuagem - Gênero**General Factorial Regression: Choices versus Tattoo; Gender**

Factor Information					
Factor	Levels	Values			
Tattoo	3	1; 2; 3			
Gender	2	1; 2			
Analysis of Variance					
Source	DF	Adj SS	Adj MS	F-Value	P-Value
Model	5	0.284982	0.056996	*	*
Linear	3	0.283876	0.094625	*	*
Tattoo	2	0.281259	0.140630	*	*
Gender	1	0.002617	0.002617	*	*
2-Way Interactions	2	0.001106	0.000553	*	*
Tattoo*Gender	2	0.001106	0.000553	*	*
Error	0	*	*		
Total	5	0.284982			
Model Summary					
S	R-sq	R-sq(adj)	R-sq(pred)		
*	100.00%	*	*		
Coefficients					
Term	Coef	SE	T-Value	P-Value	VIF
Constant	0.4414	*	*	*	
Tattoo					
1	0.07798	*	*	*	1.33
2	0.2174	*	*	*	1.33
Gender					
1	0.02088	*	*	*	1.00
Tattoo*Gender					
1 1	0.002617	*	*	*	1.33
2 1	0.01517	*	*	*	1.33

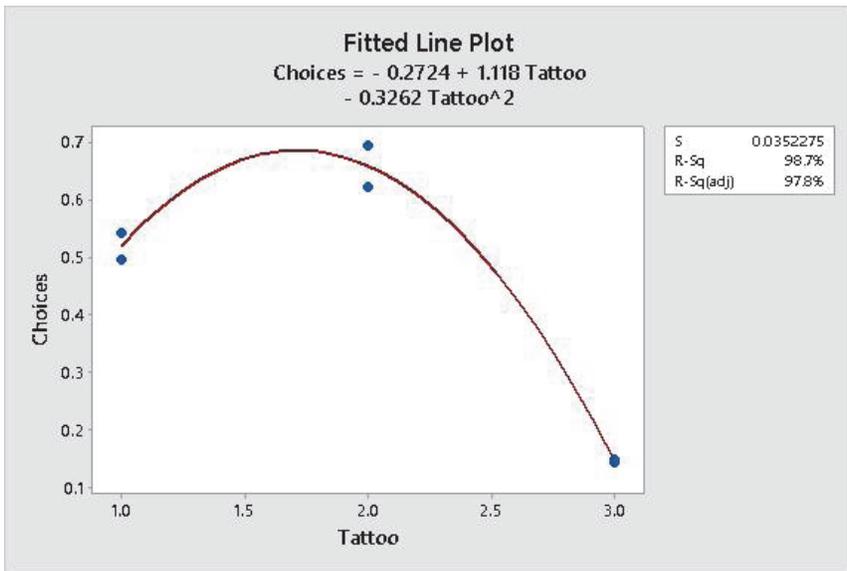
Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados do estudo revelaram uma preferência significativa por parte dos recrutadores, com nível de significância de 0,01, por candidatos com algumas tatuagens visíveis (nível 2) em comparação com candidatos sem tatuagens (nível 1) ou com muitas tatuagens (nível 3). Isto foi confirmado pela análise de Regressão Polinomial: Escolhas versus Tatuagem, com R-Sq(adj) de 97,8% e valor p de 0,001, indicando um bom ajuste da equação de regressão aos dados. Esses resultados podem ser visualizados na Tabela 3 e na Figura 2.

Tabela 3 - Regressão Polinomial: Escolhas versus Tatuagem

Polynomial Regression Analysis: Choices versus Tattoo					
The regression equation is					
Choices = - 0.2724 + 1.118 Tattoo - 0.3262 Tattoo^2					
S = 0.0352275 R-Sq = 98.7% R-Sq(adj) = 97.8%					
Analysis of Variance					
Source	DF	SS	MS	F	P
Regression	2	0.281259	0.140630	113.32	0.001
Error	3	0.003723	0.001241		
Total	5	0.284982			
Sequential Analysis of Variance					
Source	DF	SS	F	P	
Linear	1	0.139428	3.83	0.122	
Quadratic	1	0.141832	114.29	0.002	

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 2 – Representação gráfica do resultado

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados revelaram também que o gênero do candidato não influencia significativamente as decisões dos recrutadores, com um nível de significância de 0,05. Independentemente do sexo, as escolhas dos recrutadores eram, praticamente, as mesmas. Isto ficou evidente na análise

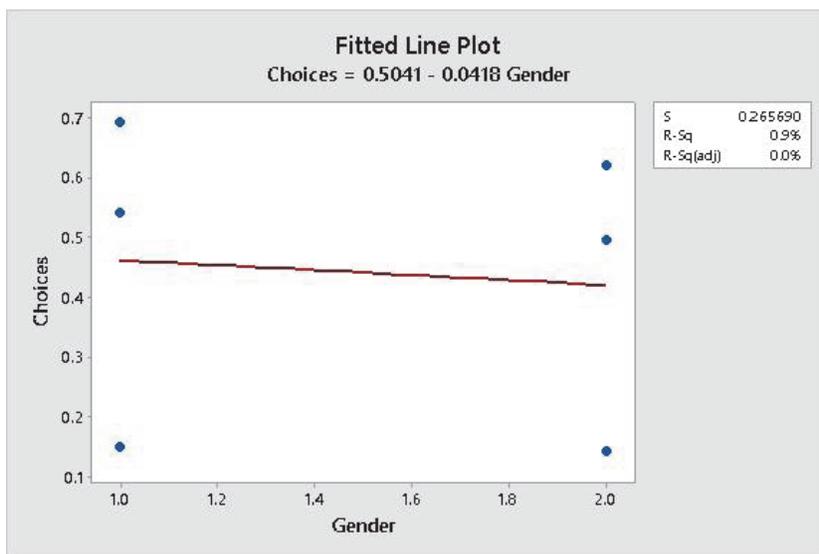
de Regressão: Escolhas versus Gênero, com um R-Sq(adj) de 0,0% e um valor p de 0,875. Os achados podem ser observados na Tabela 4 e na Figura 3.

Tabela 4 - Regressão: Escolhas versus Gênero

Regression Analysis: Choices versus Gender					
The regression equation is					
Choices = 0.5041 - 0.0418 Gender					
S = 0.265690 R-Sq = 0.9% R-Sq(adj) = 0.0%					
Analysis of Variance					
Source	DF	SS	MS	F	P
Regression	1	0.002617	0.0026167	0.04	0.857
Error	4	0.282366	0.0705914		
Total	5	0.284982			

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 3 - Representação gráfica do resultado



Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 5, semelhante à Tabela 1, apresenta as escolhas feitas pelos 86 respondentes com idade acima de 40 anos, tanto em números percentuais como absolutos.

Tabela 5 - Escolhas realizadas pelos respondentes com idade acima de 40 anos

Cenário respondentes acima de 40 anos	Tatuagem	Gênero	Tatuagem %	Gênero %	T+G %
Homem-Homem sem tatuagem	1	1	0.8500	0.1500	1.0000
Homem-Homem poucas tatuagens	2	1	0.3333	0.5333	0.8667
Homem-Homem muitas tatuagens	3	1	0.1667	0.7500	0.9167
Mulher-Homem sem tatuagem	1	2	0.6667	0.2222	0.8889
Mulher-Homem poucas tatuagens	2	2	0.2174	0.6522	0.8696
Mulher-Homem muitas tatuagens	3	2	0.0000	0.7500	0.7500
Cenário	Tatuagem	Gênero	Nº Tatuagem	Nº Gênero	Nº T+G
Homem-Homem sem tatuagem	1	1	17	3	20
Homem-Homem poucas tatuagens	2	1	5	8	13
Homem-Homem muitas tatuagens	3	1	2	9	11
Mulher-Homem sem tatuagem	1	2	12	4	16
Mulher-Homem poucas tatuagens	2	2	5	15	20
Mulher-Homem muitas tatuagens	3	2	0	6	6
					86

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados do estudo para recrutadores com mais de 40 anos revelaram uma preferência significativa, com nível de significância de 0,05, por candidatos sem tatuagens. Isto foi confirmado pela análise de Regressão Polinomial: Escolhas acima de 40 anos versus Tatuagem, onde o R-Sq(adj) foi de 92,8% e o valor p foi 0,019, indicando um bom ajuste da equação de

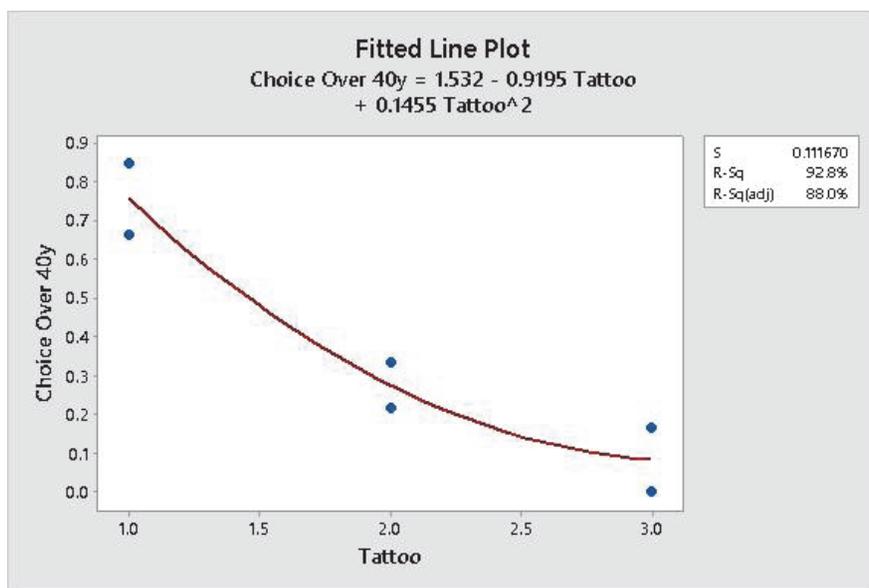
regressão aos dados. Esses resultados podem ser observados na Tabela 6 e na Figura 4.

Tabela 6 - Regressão Polinomial: Escolhas versus Tatuagem respondentes acima de 40 anos

Polynomial Regression Analysis: Choice Over 40y versus Tattoo					
The regression equation is					
Choice Over 40y = 1.532 - 0.9195 Tattoo + 0.1455 Tattoo^2					
S = 0.111670 R-Sq = 92.8% R-Sq(adj) = 88.0%					
Analysis of Variance					
Source	DF	SS	MS	F	P
Regression	2	0.483852	0.241926	19.40	0.019
Error	3	0.037410	0.012470		
Total	5	0.521262			
Sequential Analysis of Variance					
Source	DF	SS	F	P	
Linear	1	0.455625	27.77	0.006	
Quadratic	1	0.028227	2.26	0.230	

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 4 – Representação gráfica do resultado



Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados revelaram, ainda, que o gênero do candidato não influenciou significativamente a decisão dos recrutadores com mais de 40 anos, com nível de significância de 0,05. Independentemente do gênero, as escolhas feitas por estes recrutadores foram praticamente as mesmas. Isto

foi evidenciado pela análise de Regressão: Escolhas versus Gênero, onde o R-Sq(adj) foi de 0,0% e o valor p foi de 0,614. Esses resultados podem ser observados na Tabela 7 e na Figura 5.

Tabela 7 - Regressão: Escolhas versus Gênero respondentes acima de 40 anos

Regression Analysis: Choice Over 40y versus Gender

The regression equation is

$$\text{Choice Over 40y} = 0.6053 - 0.1553 \text{ Gender}$$

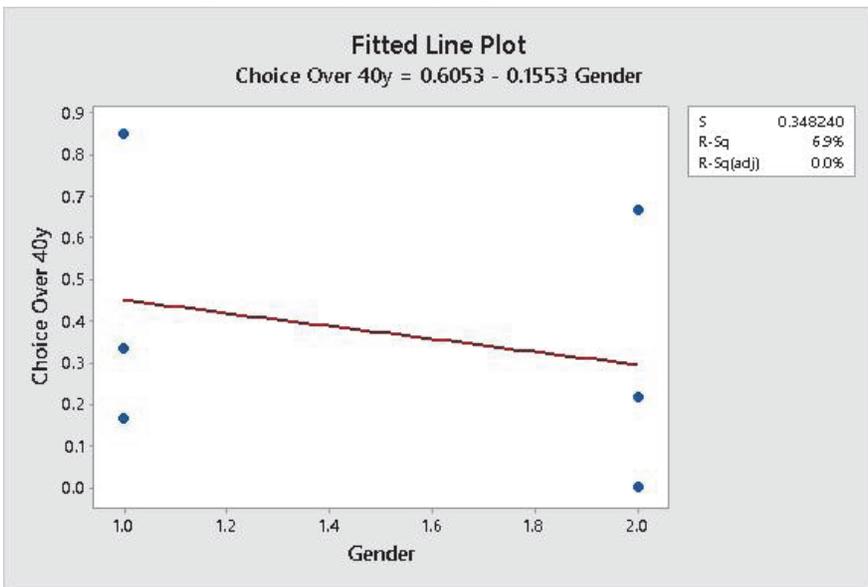
S = 0.348240 R-Sq = 6.9% R-Sq(adj) = 0.0%

Analysis of Variance

Source	DF	SS	MS	F	P
Regression	1	0.036177	0.036177	0.30	0.614
Error	4	0.485085	0.121271		
Total	5	0.521262			

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 5 - Representação gráfica do resultado



Fonte: Dados da pesquisa.

Recrutadores com mais de 40 anos (escolhas mais de 40 anos), quando comparados com a amostra geral, não escolheram candidatos tatuados (teste binomial de duas proporções, $p_1=29/38=0,7632$ e $p_2=118/228=0,5175$, p unicaudal -valor=0,0024). Por outro lado, não foi observada diferença significativa em relação ao sexo, tanto na amostra geral de recrutadores (teste binomial bicaudal, $p_1=181/679=0,2666$ e $p_2=175/679=0,2577$,

valor p bicaudal=0,7112). Quanto recrutadores com mais de 40 anos (teste binomial bicaudal, $p_1=20/96=0,2083$ e $p_2=25/96=0,2604$, p -valor bicaudal=0,3943).

As análises mostraram uma mudança social nas organizações em direção à diminuição da discriminação sobre as tatuagens e, inclusive, a discriminação de gênero. Os resultados estatísticos apontaram que ter alguma tatuagem visível é preferível em relação a não ter ou ter muitas tatuagens. Além disso, constatamos que o gênero do candidato não influenciou significativamente a decisão dos recrutadores, logo, podemos inferir que estamos diante de uma diminuição da discriminação em relação a gênero e uso de tatuagens nas organizações.

4 Discussão e considerações finais

O objetivo deste estudo foi examinar o impacto das tatuagens visíveis no processo de seleção de candidatos buscando perceber se as tatuagens podem ser um fator discriminatório que influencia a avaliação dos recrutadores sobre as competências e qualificações dos candidatos. No presente estudo, observamos uma preferência significativa, ao nível de significância de 0,01, por candidatos com algumas tatuagens visíveis em comparação com aqueles sem tatuagens ou com muitas tatuagens. Também observamos que não existe variação de preferência de gênero entre homens ou mulheres tatuadas.

Estes resultados tendem a demonstrar uma evolução social em direção a diminuição da discriminação por modificações corporais permanentes (tatuagens) e gênero nas organizações brasileiras. Esta pesquisa contribuiu para uma melhor compreensão dos impactos das modificações corporais visíveis, como tatuagens, no ambiente de trabalho e na dinâmica de seleção de candidatos.

Síntese dos resultados

Não há consenso entre os autores quanto à preferência por poucas tatuagens visíveis em comparação com muitas tatuagens visíveis no corpo. A percepção e preferência por tatuagens podem variar consideravelmente dependendo dos contextos culturais, sociais e individuais. Embora alguns estudos possam sugerir preferências pessoais ou tendências específicas dentro de determinados grupos ou culturas, é importante notar que estas preferências podem ser subjetivas e não facilmente generalizáveis. Portanto, é um desafio encontrar autores, que afirmem de forma definitiva, que é preferível ter poucas tatuagens a ter muitas tatuagens visíveis no corpo. A

percepção e aceitação das tatuagens são influenciadas por fatores subjetivos e variáveis individuais como valores, crenças, normas sociais e contextos específicos. É aconselhável abordar o tema com cautela, reconhecendo a diversidade de opiniões e preferências existentes e tendo em conta essas nuances.

Estes resultados, também, refutaram as conclusões anteriores apresentadas por Dahan e Gross (2017). Os autores sugeriram que a presença de tatuagens visíveis prejudicava as possibilidades de um candidato receber uma oferta de emprego. Contrariamente a estas conclusões, a presente investigação demonstrou que a presença de tatuagens visíveis não afeta negativamente a percepção dos recrutadores sobre a competência dos candidatos. Além disso, a pesquisa revelou um resultado diferente, que é a falta de interferência tanto do gênero do recrutador quanto do gênero do candidato no processo seletivo. Estes resultados, também, contradizem resultados de pesquisas anteriores como estudos de Bennett e Canning (2019) e Bohnet (2016), que investigaram preconceitos de gênero no recrutamento e seleção. Esta investigação explorou como os estereótipos de gênero podem influenciar as decisões dos recrutadores e resultar em desigualdades de oportunidades. Portanto, este estudo contribuiu para ampliar o conhecimento e desafiar suposições anteriores sobre o impacto das tatuagens visíveis e do gênero no processo de recrutamento e seleção nas organizações. Adicionalmente, é importante reconhecer que são necessárias mais pesquisas para obter uma compreensão mais abrangente destas questões e considerar as nuances e complexidades envolvidas nos processos de tomada de decisão dos recrutadores.

Contribuições

Os resultados indicaram que a presença de tatuagens visíveis não deve ser um fator determinante na avaliação da competência dos candidatos durante os processos de seleção de empregos. Isto sugere duas possibilidades de orientação para as políticas de recrutamento das organizações: 1) Os resultados positivos das organizações que já adotam políticas sociais contra discriminação, demonstrando uma clara evolução social, devem ser evidenciados e aprimorados; e 2) A necessidade de políticas de recrutamento mais inclusivas nas organizações que não atingiram ainda tais resultados. A intenção é garantir que os candidatos com tatuagens não sejam discriminados ou prejudicados nas suas oportunidades de emprego. As organizações podem rever suas diretrizes de seleção e promover uma cultura organizacional que valorize a diversidade e a expressão individual.

Os resultados destacaram, também, a importância de aumentar a conscientização entre os recrutadores sobre possíveis vies e discriminação relacionados às tatuagens. Os profissionais de RH e os responsáveis pelos processos seletivos podem se beneficiar ao serem informados sobre a neutralidade das tatuagens visíveis em relação à competência dos candidatos. Estes comportamentos tendem a ajudar a minimizar os estereótipos e permitir uma avaliação mais justa e objetiva.

A pesquisa ajuda a ampliar as discussões sobre inclusão e diversidade ao desconsiderar a influência do gênero do recrutador e do candidato no processo seletivo, onde os resultados fornecem *insights* valiosos para discussões sobre inclusão e diversidade no contexto organizacional. Esta conclusão pode enriquecer as teorias existentes sobre os fatores que influenciam as decisões de recrutamento, demonstrando que o gênero não deve ser um critério determinante para avaliar a competência dos candidatos.

Limitações e sugestões para estudos futuros

As limitações inerentes ao estudo devem ser explicitadas a fim de oferecer uma análise equilibrada dos resultados alcançados. Algumas dessas limitações foram identificadas, o que abre oportunidades para investigações futuras:

- a. Tamanho e qualidade da amostra: O estudo pode ter sido realizado com uma amostra relevante e em acordo com a literatura, porém, uma amostra maior e que inclua mais gêneros podem revelar nuances ou variações adicionais nas percepções dos recrutadores em relação às tatuagens. Assim, sugere-se que novos estudos ampliem o tamanho da amostra e incluam uma maior diversidade de gêneros e perfis demográficos o que pode permitir a identificação de diferenças sutis nas percepções dos recrutadores em relação às tatuagens, bem como revelar possíveis variações relacionadas a aspectos como idade, nível de escolaridade ou experiência profissional.
- b. Vies de resposta: Os participantes podem ter sido influenciados pelo vies de resposta fornecendo respostas que consideram socialmente desejáveis ou alinhadas com as normas e expectativas organizacionais. Isso pode impactar a precisão das percepções relatadas em relação às tatuagens e sua influência no processo de seleção. Para mitigar o vies de respostas socialmente desejáveis, futuros estudos podem adotar técnicas que assegurem maior anonimato e confidencialidade dos participantes, além de utilizar medidas implícitas ou indiretas para avaliar percepções, como testes de associação implícita, que podem revelar atitudes inconscientes sobre tatuagens.

- c. Ausência de variáveis contextuais: O estudo pode não ter considerado variáveis contextuais relevantes que podem influenciar a percepção dos recrutadores sobre tatuagens. Investigar como diferentes contextos organizacionais e setoriais afetam a percepção sobre tatuagens seria um avanço importante. Pesquisas futuras poderiam considerar o impacto de variáveis contextuais, como o tipo de cargo (alta direção, operacional, administrativo, entre outros), cultura organizacional e os setores econômicos específicos (saúde, agronegócio, indústrias criativas etc.), para entender melhor como essas variáveis modulam as percepções dos recrutadores.
- d. Natureza observacional do estudo: Este estudo foi conduzido em formato observacional, o que pode tornar difícil identificar relações causais entre a presença de tatuagens e as percepções dos recrutadores. O uso de metodologias experimentais controladas em futuros estudos pode ajudar a estabelecer relações causais mais claras entre a presença de tatuagens e as percepções dos recrutadores. Tais estudos poderiam manipular sistematicamente a presença de tatuagens e outras variáveis (como gênero, tipo de tatuagem, visibilidade da tatuagem) para avaliar o impacto direto dessas características na avaliação dos candidatos.

Referências

AL-TWAL, A.; ABUHASSAN, R. Tattoos and career discrimination in a conservative culture: the case of Jordan. **Current Psychology**, v. 43, n. 13, p. 11914-11923, 2024.

ALEXANDER, C. S.; BECKER, H. J. The use of vignettes in survey research. **Public Opinion Quarterly**, v. 42, n. 1, 1978

ARMSTRONG, M.; TAYLOR, S. **Armstrong's handbook of human resource management practice**. Kogan Page Publishers, 2014.

ARMSTRONG, M. L.; OWEN, D. C. Tattooing: An Overview of Current Literature. **Journal of the American Academy of Dermatology**, v. 57, n. 3, 2008.

ATKINSON, M.; YOUNG, K. Tattooed bodies and tattooed selves: Embodied identity in health and illness. **Health**, v. 12, n. 3, 2008.

BENNETT, A. A.; CANNING, H. S. (2019) Revisiting the effects of applicant physical attractiveness and tattoo on job suitability judgments: The role of evaluator individual differences. **Journal of Business and Psychology**, v.34, n.3, 2019.

BOHNET, I. **What Works: Gender Equality by Design**. Harvard University Press, 2016.

BONO, J. E.; MCNAMARA, G. Publishing in AMJ—part 2: Research design. **Academy of Management Journal**, v.54, n.4, 2011.

BRATTON, J.; GOLD, J. **Human resource management: theory and practice**. Palgrave, 2017.

DAHAN, N. M.; GROSS, Y. The Effect of Visible Tattoos on Employment Outcomes. **Human Relations**, v.70, n.8, 2017.

DEMELLO, M. **Bodies of inscription: A cultural history of the modern tattoo community**. Duke University Press, 2000.

DOVIDIO, J. F.; GAERTNER, S. L. Aversive racism. In: **Handbook of prejudice, stereotyping, and discrimination**. Psychology Press, 2004.

FISHER, R. A. **The Design of Experiments**. Edinburgh: Oliver and Boyd, 1935.

FRENCH, M. T.; MORTENSEN, K.; TIMMING, A. R. Are tattoos associated with employment and wage discrimination? Analyzing the relationships between body art and labor market outcomes. **Human Relations**, v. 72, n. 5, 2019.

HUNT, S. D. **Marketing theory: Foundations, controversy, strategy, resource-advantage theory**. Armonk, NY: M.E. Sharpe, 2010.

IRWIN, K.; WILSON, B. “It doesn’t define who I am”: Exploring the lived experiences of highly tattooed individuals. **Journal of Applied Communication Research**, v. 47, n. 1, 2019.

LE BRETON, D. **A sociologia do corpo**, 4.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2010.

MURRELL, A. J. **Leading in the Workplace: A Diverse and Inclusive Perspective**. SAGE Publications, 2014.

O’BRIEN, R. M. A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. **Quality & Quantity**, v. 41, 2007.

O’NEILL, T. A.; ADYA, M. Intersectionality and corporate diversity: A multi-level framework for diversity research and practice. **Human Resource Management Review**, v. 27, n. 2, 2017.

OPPENHEIMER, D. M.; MEYVIS, T.; DAVIDENKO, N. Instructional manipulation checks: detecting satisficing to increase statistical power. **Journal of Experimental Social Psychology**, 45, 2009.

OSÓRIO, A. O frouxo e o carneiro: dor e concepções de gêneros em dois estúdios de tatuagem cariocas. **Revista Gênero**, v. 5, n. 2, 2005.

PAGER, D. The use of field experiments for studies of employment discrimination: Contributions, critiques, and directions for the future. **The Annals of the American Academy of Political and Social Science**, v. 609, n. 1, 2007.

SANDERS, C. R. **Customizing the body: The art and culture of tattooing**. Temple University Press, 2008.

SELEKMAN, J. A new era of body decoration: What are kids doing to their bodies? **Pediatric Nursing**, v. 29, 2003.

SWAMI, V.; TRAN, U. S.; KUHLMANN, T.; STIEGER, S.; GAUGGEL, S.; VORACEK, M. Tattooing in Transition: An Examination of Tattoo Acceptance in the United States. **Body Image**, n. 15, 2015.

SWANGER, N. Visible body modification (VBM): evidence from human resource managers and recruiters and the effects on employment. **International Journal of Hospitality Management**, n.25, v.1, 2006.

SWEETMAN, J. Under the skin: Tattooing as personal expression and its association with deviance. **Deviant Behavior**, v. 34, n. 1, 2013.

SYNNOTT, A. **The Body Social: Symbolism, Self, and Society**. Routledge, 1993.

TIMMING, A. R. Visible tattoos in the service sector: a new challenge to recruitment and selection. **Work, Employment and Society**, v. 29, n. 1, 2015.

TIMMING, A. R. Body art as branded labour: At the intersection of employee selection and relationship marketing. **Human Relations**, v. 70, n. 9, 2017.

TREVINO, L. K. Experimental approaches to studying ethical-unethical behavior in organizations. **Business Ethics Quarterly**, 1992.

ZANONI, P.; JANSSENS, M.; BENSCHOP, Y.; NKOMO, S. Guest editorial: Unpacking diversity, grasping inequality: Rethinking difference through critical perspectives. **Organization**, v. 17, n. 1, 2010.

Recebido em abril de 2024.

Aprovado em outubro de 2024.