

Latinos americanos: desvantagens em decisões de emprego no Brasil

Latin americans: disadvantages in employment decisions in Brazil

*Lindemberg Costa Júnior **Leonilde da Conceição Silva

Informações do artigo

Recebido em: 22/08/2021

Aprovado em: 19/05/2023

Palavras-chave:

Gestão de Pessoas. Processo de seleção. Imigrantes latinos americanos.

Keywords:

People management. Selection process. Latin American immigrants.

Autores:

*Docente do Instituto Federal do Maranhão; Mestre em Administração. lindemberg.junior@ifma.edu.br

**Mestre em Contabilidade e Administração. leonilde.mally@gmail.com

Como citar este artigo:

COSTA JÚNIOR, Lindemberg; SILVA, Leonilde da Conceição. Latinos americanos: desvantagens em decisões de emprego no Brasil. **Competência**, Porto Alegre, v. 16, n. 1, jun. 2023.

Resumo

Este estudo teve como objetivo identificar se candidatos latinos americanos têm desvantagens em um processo seletivo no Brasil concorrendo com candidatos brasileiros. Utilizou-se modelo teórico analisando os seguintes construtos: Cumprimento dos requisitos do cargo; Probabilidade de Recebimento de Promoção; Probabilidade de contratação; Competência Percebida e Cordialidade Percebida. Foi empregada metodologia quantitativa, com caráter experimental. A amostra é composta por estudantes do curso Bacharelado em Administração. Os resultados apontaram que em um processo seletivo a cargo administrativo no Brasil, os latinos americanos levam desvantagens concorrendo com candidatos brasileiros. Em média, o brasileiro foi melhor avaliado em todas os construtos. Contudo, em um possível recrutamento interno, este teria dificuldades de receber promoções. Revelou-se ainda que as variáveis simpatia e cordialidade foram apontadas como relevantes para a escolha do candidato brasileiro ao cargo. Com isso, torna-se um diferencial significativo na competição em relação ao candidato venezuelano. Sugere-se ainda que a recente onda de imigração venezuelana tenha influenciado na imagem do candidato latino americano.

Abstract

This study aimed to identify if Latin American candidates have disadvantages in a selection process in Brazil competing with Brazilian candidates. Theoretical model was used analyzing the following constructs: Compliance with job requirements; Probability of Receiving Promotion; Probability of hiring; Perceived Competence and Perceived Cordiality. Quantitative methodology, with an experimental character, was used. The sample consists of students from the Bachelor of Business Administration course. The results showed that in a selection process for administrative positions in Brazil, Latin Americans have disadvantages competing with Brazilian candidates. On average, the Brazilian was better evaluated in all constructs. However, in a possible internal recruitment, it would be difficult to receive promotions. It was also revealed that the variables sympathy and cordiality were pointed out as relevant to the choice of the Brazilian candidate for the position. In this way, it becomes a significant differential in the competition in relation to the Venezuelan candidate. It is also suggested that the recent wave of Venezuelan immigration has influenced the image of the Latin American candidate.

1 INTRODUÇÃO

Com o surgimento constante de novas tecnologias e modelos de produção, as organizações foram incentivadas a realizar planejamento estratégico com a intenção de permanecer no mercado (LACOMBE; CHU, 2008; MACALLI *et al.*, 2015). Nesse sentido, observa-se que a nível tático, a gestão de pessoas também auxilia as empresas a cumprirem seus objetivos organizacionais, atingindo a missão e possibilitando o alcance da visão desenhada a nível estratégico (COLTRO, 2009; BADER, 2016; MARIANO; MOSCON, 2018).

Dentre várias funções da gestão de pessoas, é responsabilidade deste setor planejar o processo de recrutamento e seleção de pessoas (KULKARNI; LENGNICK-HALL; MARTINEZ, 2015). Desta forma, de acordo com a descrição do cargo e ferramentas adequadas, busca-se contratar os melhores profissionais disponíveis no mercado (SOUZA *et al.*, 2015).

Nesse sentido, estudos anteriores analisaram a eficiência da gestão de pessoas no processo de recrutamento e seleção (ALVES *et al.*, 2017; CARDOZO *et al.*, 2018; HALL *et al.*, 2017; KULKARNI; LENGNICK-HALL; MARTINEZ, 2015; SOUZA NETO *et al.*, 2015). Também foram encontradas na revisão literária estudos que indicam possíveis preconceitos nesses processos. Cita-se, por exemplo, em relação a raça (COSTA JUNIOR; SILVA, 2017; PAIM; PEREIRA, 2018; MOREIRA; VIANA; LACERDA JUNIOR, 2015; SLONIM; GUILLEM, 2010), em relação ao gênero (CAVAZOTTE, 2010; COSTA JÚNIOR SILVA, 2020; FERNANDES, 2013) e em relação a estrangeiros ou imigrantes (ARAUJO; CORREA; WOLTERS, 2016; FILIPPIM; SCHUMARCHER; ALPERSTED, 2018; HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012).

Com a intenção de avançar os estudos sobre Gestão de Pessoas, especificamente em relação a possíveis preconceitos no processo de recrutamento e seleção, a presente pesquisa propõe-se responder ao seguinte questionamento: **Em um processo seletivo a cargo administrativo no Brasil, os latinos americanos levam desvantagens concorrendo com candidatos brasileiros?** Desse modo, o objetivo deste estudo é identificar se candidatos latinos americanos tem desvantagens em um processo seletivo a cargo administrativo no Brasil, concorrendo com candidatos brasileiros. Em particular, aproveitando o grande número de imigrantes venezuelanos no país, pretende-se comparar um venezuelano e um brasileiro, com as mesmas características acadêmicas e profissionais, concorrendo ao mesmo cargo.

Percebe-se que a literatura apresenta significantes contribuições na área de Gestão de Pessoas, inclusive em relação a preconceitos contra imigrantes no processo de seleção (ARAUJO; CORREA; WOLTERS, 2016; HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012). Contudo, não foram identificados estudos referentes a possíveis preconceitos contra os venezuelanos no processo de

recrutamento e seleção realizados no Brasil.

Com uma grave crise econômica, política e social no país vizinho, os venezuelanos passaram a cruzar a fronteira com o Brasil, no Estado de Roraima, em busca de proteção, comida e oportunidades de trabalho (FONTAINE; CAVIEDES, 2016; MARTIN; GOLDBERG; SILVEIRA, 2018; MILESI; COURRY; ROVERY, 2018). Nesse contexto, a gestão da diversidade, prática gerencial utilizada no departamento de pessoal, pode ser um caminho adotado pelas organizações que buscam na diversidade obter vantagens competitivas (ALVES; GALEÃO-SILVA, 2004; COSTA JÚNIOR; SILVA, 2020; SOUZA; DIAS, 2018).

Como justificativa prática, a pesquisa proporciona aos gestores de pessoas analisarem as políticas e práticas do setor, identificando se de fato as escolhas dos candidatos baseia-se em suas habilidades profissionais (ARAUJO; CORREA; WOLTERS, 2016; SOUZA *et al.*, 2015). Possibilita-se ainda, visão holística sobre o processo de recrutamento e seleção, em especial, a possíveis estereótipos que possam enviesar a escolha do profissional a ser contratado (MACALLI *et al.*, 2015; MOREIRA; VIANA; LACERDA JUNIOR, 2015).

Nesse cenário, para alcançar o objetivo deste estudo realizou-se o levantamento da literatura acerca do processo de recrutamento e seleção e a influência do sotaque em decisões de emprego. Em seguida, aplicou-se metodologia quantitativa, com caráter experimental e corte transversal. Logo após, na análise dos dados, realizou-se a caracterização da amostra, analisou-se a estatística descritiva, bem como a diferença das médias entre as amostras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS

Desde o início da II Revolução Industrial as teorias organizacionais apresentam-se mudanças significativas em suas premissas e conceitos no decorrer das décadas (SOUZA *et al.*, 2015). As organizações deixaram de focar apenas na produção e começaram também a analisar questões referentes às pessoas, como: análise do trabalho, seleção de pessoas, orientação e treinamento (MACALLI *et al.*, 2015; SANTOS *et al.*, 2014).

Nesse contexto, as pessoas passaram a ser consideradas o principal ativo das organizações, pois sem o engajamento dos funcionários os objetivos organizacionais propostos no planejamento estratégico ficam fragilizados (DEMO; FERNANDES; FOGAÇA, 2017). Consequentemente, a Gestão de Pessoas passou a ser um importante elemento no processo gerencial, auxiliando

os gerentes de linha no cumprimento da missão e visão (BADER, 2016).

Reforça-se ainda que, um eficiente processo de recrutamento e seleção de pessoas, eleva a probabilidade das organizações contratarem profissionais que vão ao encontro das características exigentes ao cargo (ALVES *et al.*, 2017; CARDOZO *et al.*, 2018; SOUZA NETO *et al.*, 2015). Contudo, a competição entre as empresas é um fato que deve ser levado em consideração, pois além de recrutar e selecionar, a gestão de pessoas deve também buscar meios de reter os talentos outrora contratados (COHEN; CAVAZOTTE; COSTA, 2017).

Nesse sentido, Souza *et al.* (2015) sugerem que as empresas de alta *performance* possuem forte atração e retenção de talentos. Desta forma, as organizações que utilizam corretamente as ferramentas da gestão de pessoas obterão vantagens estratégicas no mercado, pois, além de conseguir selecionar os melhores candidatos aos cargos disponíveis, terão funcionários capacitados e motivados para cumprir sua função institucional (KULKARNI; LENGNICK-HALL; MARTINEZ, 2015; SOUZA NETO *et al.*, 2015).

2.2 PRECONCEITO NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

De acordo com o abordado no presente estudo, a literatura aponta que a gestão de pessoas deve utilizar as ferramentas administrativas para alcançar seus objetivos (BADER, 2016; MARIANO; MOSCON, 2018). Associado a isso, as organizações sofrem pressões institucionais para que deem mais atenção as questões sociais, assim, melhorando sua imagem perante a sociedade (COHEN; CAVAZOTTE; COSTA, 2017).

Não obstante, a literatura aponta possíveis preconceitos no processo de recrutamento e seleção. Lage e Souza (2017) sugerem que a aparência do candidato pode acarretar em desvantagens no acesso ao mercado de trabalho. Desta forma, alguns candidatos podem sentir-se prejudicados, pois, iniciam o processo de seleção com severas desvantagens em relação aos demais (CAVAZOTTE; OLIVEIRA; MIRANDA, 2010; SLONIM; GUILLEM; 2010).

Paim e Pereira (2018) desenvolveram pesquisa com o objetivo de avaliar os efeitos do racismo no julgamento da boa aparência em seleção de pessoal. Os dados apontam que os candidatos brancos foram preferidos comparando com candidatos negros. Estes resultados vão ao encontro da pesquisa de Costa Júnior e Silva (2017), que teve como objetivo identificar se candidatos negros tem desvantagens em um processo seletivo a cargo administrativo concorrendo com candidatos brancos.

Utilizando-se de cinco construtos, os autores revelam que comparando com o candidato negro, o candidato branco em média foi melhor avaliado em todos construtos.

Nesta perspectiva, o preconceito pode se agravar mais ainda quando o candidato negro é jovem (CARVALHO, 2001; CÂMARA; SARRIERA, 2001) e/ou mulher (CAVAZOTTE; OLIVEIRA; MIRANDA, 2010; COSTA JÚNIOR; SILVA, 2017). Portanto, a mulher negra tende a enfrentar uma batalha dupla contra o preconceito, que são eles: o racial e de gênero (MOREIRA; VIANA; LACERDA JUNIOR, 2015). Ainda em relação ao gênero, Slonim e Guillen (2010) adicionam a literatura um curioso resultado. Os autores indicam que os selecionadores discriminam com frequência os candidatos que são do seu sexo oposto. Assim, o homem também pode sofrer desvantagens em um processo seletivo caso a avaliadora seja uma mulher.

Como apontado nesse subcapítulo, sugere-se que gênero e raça são possíveis fatores de preconceito contra os candidatos. O subcapítulo a seguir visa identificar se a nacionalidade do candidato pode influenciar na decisão de contratar. Desta forma, foi feita revisão literária acerca de como o sotaque do candidato pode influenciar a decisão dos avaliadores no processo de seleção.

2.3 A INFLUÊNCIA DO SOTAQUE EM DECISÕES DE EMPREGO

A literatura revela fortes evidências de preconceitos no processo de recrutamento e seleção de pessoas. Portanto, baseado em pressupostos históricos de rejeição contra as minorias, algumas organizações eliminam candidatos mesmo que tenham aptidão e adequação ao cargo (COSTA JÚNIOR; SILVA, 2020; LICK; JOHNSON, 2013; MOREIRA; VIANA; LACERDA JUNIOR, 2015).

A literatura também indica há possibilidade de haver preconceito com candidatos de nacionalidades distintas (ARAUJO; CORREA; WOLTER, 2016; FILIPPIM; SCHUMARCHER; ALPERSTED, 2018; HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012). Neste contexto, Singer e Eder (1989) gravaram e simularam entrevistas de seleção realizadas por neozelandeses, na qual o sotaque do candidato foi manipulado. Identificou-se que os candidatos com sotaques chinês e alemão foram associados de maneira negativa a escolha dos respondentes.

Nesta mesma perspectiva, Hosoda, Nguyen e Stone-Romero (2012) apontam que candidatos com sotaque hispânico podem sofrer preconceito em empresas norte americana. Os resultados sugerem que o candidato entrevistado na língua inglesa, porém, com sotaque espanhol (mexicano), sofreu desvantagens em relação a questões trabalhistas, julgamentos e decisões de contratação. Os autores utilizaram os construtos descritos no **Quadro 1**.

Quadro 1: Características pessoais e profissionais

Construtos	Características
Cumprimento dos requisitos do cargo	Características profissionais: Busca identificar se o candidato é adequado ao cargo, bem como se possui conhecimento e habilidade necessária para ser investido na função.
Probabilidade de Recebimento de Promoção	Características profissionais: Busca identificar se o candidato tem potencial de crescimento na organização.
Probabilidade de contratação	Características profissionais: Busca identificar a probabilidade do candidato ser efetivado no cargo.
Competência Percebida	Características pessoais: Busca identificar adjetivos do candidato, como, educação, inteligência, confiança.
Cordialidade Percebida	Características pessoais: Busca identificar adjetivos do candidato, como, cordialidade, simpatia, honestidade, atenção.

Fonte: Hosoda, Nguyen e Stone-Romero (2012)

Utilizando-se destas escalas, Araujo, Correa e Wolters (2016) adaptaram a metodologia em uma pesquisa realizada no Brasil. Os autores simularam um candidato norte americano falando em português (com forte sotaque inglês), concorrendo a uma vaga de emprego com um brasileiro. O candidato oriundo dos Estados Unidos foi melhor avaliado que o brasileiro nas variáveis cumprimento dos requisitos do cargo, probabilidade de contratação e competência percebida.

A literatura sugere que tais resultados são decorrentes de duas características: O sotaque atrapalha a comunicação entre emissor e receptor (instrumental); e pelo candidato pertencer a um grupo externo, no caso, a nacionalidade ser diferente do avaliador (simbólico) (FERGUSON; ZAYAS, 2009; LEV-ARI; KEYSAR, 2010).

2.4 FORMULAÇÃO DE HIPÓTESES

Em relação aos estudos de sotaque e desvantagens em processo seletivo, a lacuna encontrada na pesquisa de Araujo, Correa e Wolters (2016) se deve ao fato de imigrante proveniente de uma potência mundial (Estados Unidos) concorrer em processo seletivo num país de terceiro mundo (Brasil). Antes disso, a literatura apresentava o oposto, candidatos de países subdesenvolvidos concorrendo a vagas de trabalho em países desenvolvidos (HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012; LEV-ARI; KEYSAR, 2010).

Neste sentido, o presente estudo tem como objetivo específico comparar venezuelanos e brasileiros, com as mesmas características acadêmicas e profissionais, concorrendo ao mesmo cargo em um processo seletivo. Ressalta-se que apesar de ambos os países serem considerados subdesenvolvidos, a Venezuela passa por uma séria crise econômica, que associado a hiperinflação resultam na falta de alimentos e remédios nas prateleiras (FONTAINE; CAVIEDES, 2016).

Diante disso, milhares de venezuelanos buscam oportunidades no Brasil, principalmente em Roraima, Estado brasileiro que faz fronteira com o país (DACHEVSKY; KORNBLIHTT,

2017; MARTIN; GOLDBERG; SILVEIRA, 2018). No entanto, os roraimenses passaram a atribuir aos venezuelanos diversos sinistros envolvendo violência e roubos, como consequência disto, diminuiu-se a adesão humanitária por parte da população, bem como a imagem positiva que os brasileiros possuíam em relação aos imigrantes (MILESI; COURY; ROVERY, 2018).

Nesse contexto, baseando-se nos objetivos da presente pesquisa e na literatura apresentada, sugere-se como **hipótese principal** que no Brasil, candidatos latinos americanos sofrem desvantagens em um processo seletivo a cargo administrativo concorrendo com candidatos brasileiros. De acordo com os construtos desenvolvidos por Hosoda, Nguyen e Stone-Romero (2012), e posteriormente adaptadas por Araujo, Correa e Wolters (2016), apresenta-se também as sub hipóteses H1, H2, H3, H4, H5 e H6.

- H1: Há uma relação negativa entre probabilidade de recebimento de promoção do candidato brasileiro com o critério escolha do avaliador;
- H2: Há uma relação negativa entre probabilidade de recebimento de promoção do candidato venezuelano com o critério escolha do avaliador;
- H3: Há uma relação positiva entre probabilidade de contratação do candidato brasileiro com o critério escolha do avaliador;
- H4: Há uma relação negativa entre probabilidade de contratação do candidato venezuelano com o critério escolha do avaliador;
- H5: Há uma relação positiva entre cordialidade percebida do candidato brasileiro com o critério escolha do avaliador;
- H6: Há uma relação negativa entre cordialidade percebida do candidato venezuelano com o critério escolha do avaliador.

3 METODOLOGIA

Para identificar se candidatos latinos americanos tem desvantagens em um processo seletivo a cargo administrativo no Brasil concorrendo com candidatos brasileiros, optou-se por metodologia quantitativa, com caráter experimental e corte transversal. Obteve-se um total de 460 questionários. Desse total, 231 questionários referem-se ao candidato brasileiro e 229 questionários relacionam-se as avaliações feitas ao candidato venezuelano. A coleta de dados estendeu-se durante o mês de agosto de 2019.

Neste sentido, indo ao encontro do que foi testado na literatura, decidiu-se utilizar estudantes de curso superior Bacharelado em Administração como amostra (ARAUJO, CORREA; WOLTERS, 2016; COSTA JÚNIOR; SILVA, 2020; HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012), com a obrigação de o discente ter cursado a disciplina Gestão de Pessoas. Desse modo, iniciou-se o experimento dividindo a amostra em dois grupos, e no começo de cada sessão foi solicitado aos participantes que:

Quadro 2: Início de cada sessão experimental

Ambientação	Imagine-se como selecionador de um candidato a uma vaga de trabalho;
Reconhecimento do Cargo	Leia uma descrição do perfil desejado para a vaga de Auxiliar em Administração;
Audição	Escute atentamente uma gravação de áudio, na qual um candidato fala de si por cerca de um minuto;
Análise Curricular	Análise o <i>curriculum vitae</i> do candidato;
Avaliação Teórica	Avalie o candidato em questão segundo os seguintes critérios: cumprimento dos requisitos do cargo, probabilidade de contratação, probabilidade de recebimento de promoção, competência e cordialidade.

Adaptação: Araujo, Correa; Wolters (2016); Hosoda; Nguyen; Stone-Romero (2012)

Ressalta-se que foi utilizada a mesma metodologia em todas as sessões. As diferenças estão relacionadas apenas aos áudios e os currículos disponibilizados. Em relação ao primeiro, cada grupo escutou dois áudios distintos: (a) Candidato brasileiro falando de si; (b) Candidato latino, falando de si em português, porém com sotaque hispânico.

Em relação aos currículos, as diferenças estão apenas em relação aos dados pessoais: Nome (Paulo Rodrigues Lopes / Pablo Rodriguez Lopez) e a nacionalidade (Brasileiro / Venezuelano). As demais características, profissionais (poucas experiências anteriores) e acadêmicas (ensino médio completo) são idênticas em ambos os currículos.

Para coletar os dados, utilizou-se como ferramenta o questionário adaptado de Hosoda, Nguyen e Stone-Romero (2012). O questionário está estruturado em 21 perguntas, dividida nos seguintes construtos: Cumprimento dos requisitos do cargo; Probabilidade de Recebimento de Promoção; Probabilidade de contratação; Competência Percebida; Cordialidade Percebida e Critério de Seleção. Adotou-se ainda a Escala de Likert composta de sete posições.

Para detalhar mais a ainda o perfil dos participantes, foram inseridas questões objetivas que visam identificar características pessoais dos indivíduos: gênero, faixa etária, raça/etnia e se já trabalhou em processos seletivos. Conforme **Quadro 3**, apresenta-se abaixo o questionário (ARAUJO, CORREA; WOLTERS, 2016; HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012).

Quadro 3: Questionário utilizado para coletar os dados

Construtos	Afirmções
Cumprimento dos requisitos do cargo	1. Eu acho que ele é adequado para o cargo. Discordo fortemente 1 2 3 4 5 6 7 concordo fortemente 2. Eu acho que ele possui o conhecimento e as habilidades necessárias para desempenhar o cargo. Discordo fortemente 1 2 3 4 5 6 7 concordo fortemente 3. Eu acredito que ele é qualificado para o cargo. Discordo fortemente 1 2 3 4 5 6 7 concordo fortemente
Probabilidade de Recebimento de Promoção	4. O potencial de que ele seja promovido nos próximos cinco anos é: Muito baixo 1 2 3 4 5 6 7 Muito alto 5. A probabilidade de ele se mover para uma posição de nível gerencial é: Muito baixo 1 2 3 4 5 6 7 Muito alta
Probabilidade de contratação	6. Eu o contrataria para o cargo Pouca probabilidade 1 2 3 4 5 6 7 Grande probabilidade
Competência Percebida	7. Não Educado 1 2 3 4 5 6 7 Educado 8. "Sem classe" 1 2 3 4 5 6 7 "De classe" 9. Não Inteligente 1 2 3 4 5 6 7 Inteligente 10. Operacional 1 2 3 4 5 6 7 Administrativo 11. Em desvantagem 1 2 3 4 5 6 7 Em vantagem 12. Não confiante 1 2 3 4 5 6 7 Confiante 13. incompetente 1 2 3 4 5 6 7 Competente
Cordialidade Percebida	14. Não amável 1 2 3 4 5 6 7 Amável 15. Frio 1 2 3 4 5 6 7 Cordial 16. Não amigável 1 2 3 4 5 6 7 Amigável 17. Antipático 1 2 3 4 5 6 7 Simpático 18. Desagradável 1 2 3 4 5 6 7 Agradável 19. Desatencioso 1 2 3 4 5 6 7 Atencioso 20. Desonesto 1 2 3 4 5 6 7 Honesto
Critério de Seleção	21. Na posição de um gestor de recursos humanos me considero criterioso na escolha de um candidato: Pouco criterioso 1 2 3 4 5 6 7 Muito criterioso

Adaptação: Araujo, Correa; Wolters (2016); Hosoda; Nguyen; Stone-Romero (2012)

Acrescentou-se ainda a variável Y, onde (Y= Na posição de um gestor de recursos humanos me considero criterioso na escolha de um candidato). Nesse contexto, para analisar os dados realizou-se a caracterização da amostra, análises sobre a estatística descritiva e regressão linear múltipla, associando a variável Y (critério de seleção) com os demais construtos. Utilizou-se modelo de regressão abaixo:

$$\text{Modelo 1: Critério de seleção} = \beta_0 + \sum_{i=1}^5 \beta_i X_i + \text{Controles} + E_1$$

em que:

X1 = Cumprimento dos requisitos do cargo;

X2 = Probabilidade de Recebimento de Promoção;

X3 = Probabilidade de contratação;

X4 = Competência Percebida;

X5 = Cordialidade Percebida;

Dnac = 1 se venezuelano; 0 se brasileiro;

Controles: gênero, faixa etária, raça/etnia e se já trabalhou em processos seletivos;

E1= Termo de erro.

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Com o objetivo de identificar se candidatos latinos americanos tem desvantagens em um processo seletivo a cargo administrativo no Brasil concorrendo com candidatos brasileiros,

obteve-se um total de 460 questionários. Desse total, 231 questionários referem-se às avaliações do candidato brasileiro e 229 questionários relacionam-se às avaliações feitas ao candidato venezuelano. Nesse contexto dividiu-se a amostra coletada conforme **Tabela 1**.

Tabela 1: Características da amostra dos entrevistados

GÊNERO	BRASILEIRO		VENEZUELANO	
	Nº	%	Nº	%
Masculino	119	51,51	129	56,33
Feminino	112	48,48	100	43,66
Total	231	100,00	229	100,00
IDADE				
18-24 anos	148	64,06	164	71,61
25-30 anos	42	18,18	35	15,28
31-35 anos	24	10,38	20	8,73
36-40 anos	11	4,76	5	2,18
>41 anos	6	2,59	5	2,18
Total	231	100,00	229	100,00
RAÇA/ETNIA				
Branco	61	26,40	90	39,30
Pardo	128	55,41	115	50,21
Negro	42	18,18	20	8,73
Asiático	0	0,00	4	1,74
Outros	0	0,00	0	0,00
Total	231	100,00	229	100,00
EXPERIENCIA EM SELEÇÃO DE PESSOAS				
Sim	127	54,97	94	41,04
Não	104	45,02	135	58,95
Total	231	100,00	229	100,00

Fonte: Dados da Pesquisa.

Com base na **Tabela 1**, percebe-se que a amostra é homogênea. Em relação aos avaliadores do candidato brasileiro, os resultados apontam que a maioria é do sexo masculino (51,51%), com idade entre 18 e 24 anos (64,06%), se auto declararam de cor parda (55,41%) e com experiência em processo de seleção de pessoas (54,97%).

Observa-se ainda que em relação aos avaliadores do candidato venezuelano, os dados revelam que a maioria é do sexo masculino (56,33%), com idade entre 18 e 24 anos (71,61%), em sua maioria se auto declararam de cor parda (50,21%) e não possuem experiência em processo de seleção de pessoas (58,95%).

Nesse sentido, os resultados revelam características típicas de estudantes universitários, que foram escolhidos como amostra da presente pesquisa. São pessoas jovens, de ambos os sexos e que terminaram recentemente o ensino médio. O resultado vai ao encontro da pesquisa de Araujo, Correa e Wolters (2016), que utilizaram amostra semelhante. Em relação à cor da pele, os dados indicam a dificuldade que o negro tem no acesso ao ensino superior (COSTA JÚNIOR; SILVA, 2017; PAIM; PEREIRA, 2018).

4.2 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Os construtos utilizados na pesquisa (ARAUJO, CORREA; WOLTERS, 2016; HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012) são analisados confrontando o painel A com o painel B, onde respectivamente estão representados os dados avaliados pelos respondentes que avaliaram o candidato brasileiro e o candidato venezuelano. Na estatística descritiva geral analisa-se a média, desvio padrão, mínimo, quartil 1, mediana, quartil 3, e máximo dos respectivos construtos.

Tabela 2: Estatística descritiva geral

Painel A – Candidato brasileiro

Variáveis	Média	DP	Min	Quartil 1	Mdn	Quartil 3	Máx.
Critério de Seleção (y)	6,17	0,92	4,00	6,00	6,00	7,00	7,00
Cump. dos Requisitos do Cargo	5,00	1,30	1,00	4,00	5,00	6,00	7,00
Prob. de Receb. De Promoção	4,96	1,47	1,00	4,00	5,00	6,00	7,00
Prob. de Contratação	4,95	1,33	1,00	4,00	5,00	6,00	7,00
Competência Percebida	5,12	1,29	1,00	4,00	5,57	6,00	7,00
Cordialidade Percebida	5,14	1,26	1,00	4,42	5,14	6,14	7,00

Painel B – Candidato venezuelano

Variáveis	Média	DP	Min	Quartil 1	Mdn	Quartil 3	Máx.
Critério de Seleção (y)	5,75	1,32	2,00	5,00	6,00	7,00	7,00
Cump. dos Requisitos do Cargo	4,54	1,57	1,00	3,66	4,66	6,00	7,00
Prob. de Receb. de Promoção	3,91	1,62	1,00	2,50	4,00	5,00	7,00
Prob. de Contratação	4,48	1,86	1,00	3,00	5,00	6,00	7,00
Competência Percebida	4,68	1,48	1,00	3,71	4,57	5,71	7,00
Cordialidade Percebida	4,86	1,62	1,00	3,87	5,14	6,00	7,00

Fonte: Dados da Pesquisa.

Percebe-se que as maiores médias encontradas em ambas as amostras foram Cordialidade Percebida (Painel A: M=5,14; Painel B: M=4,86) e Competência Percebida (Painel A: M=5,12; Painel B: M=4,68). Portanto, características pessoais como educação, inteligência, cordialidade e simpatia, em média, foram adjetivos relevantes na visão dos avaliadores. Estes resultados vão ao encontro do estudo de Costa Júnior e Silva (2020), que utilizou metodologia semelhante a presente pesquisa.

Observando as menores médias, revelam-se Probabilidade de recebimento de promoção (Painel A: M=4,96; Painel B: M=3,91) e Probabilidade de contratação (Painel A: M=4,95; Painel B: M=4,48). Nesse sentido, em média, características profissionais como, potencial de crescimento na organização e probabilidade do candidato ser efetivado no cargo, foram variáveis com menor grau de avaliação por parte dos respondentes. Portanto, o candidato pode ser preterido no processo de seleção mesmo possuindo os requisitos básicos para ser investido no cargo (COSTA JÚNIOR; SILVA, 2017; LICK; JOHNSON, 2013; MOREIRA; VIANA; LACERDA JUNIOR, 2015).

Ainda em relação à **Tabela 2**, observa-se que em média os avaliadores na posição de um gestor de recursos humanos

consideram-se criteriosos na escolha de um candidato (Painel A: M=6,17; Painel B: M=5,75). Associado com a grande quantidade de pessoas com experiência em seleção de pessoas descrita na **Tabela 1**, esses resultados fortalecem a escolha da amostra (universitários).

Com o objetivo de comparar a diferença das médias, analisa-se na **Tabela 3** se os construtos (ARAUJO, CORREA; WOLTERS, 2016; HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012) comportam-se de maneira igual ou diferente em ambas as amostras. Nesse contexto, utilizou-se concomitantemente o teste t-Student com intervalo de confiança de 95%.

Tabela 3: Diferença de médias da amostra referente a avaliações do candidato brasileiro e do candidato venezuelano

Variáveis	CAND. BRASILEIRO		CAND. VENEZUEL.		Diferença de médias	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	C. Bras. – C. Venez.	Valor-P
Critério de Seleção (y)	6,17	0,92	5,75	1,32	0,42	0,00***
Cump. dos Req. do Cargo	5,00	1,30	4,54	1,57	0,46	0,00***
Prob. de Rec. de Promoção	4,96	1,47	3,91	1,62	1,05	0,00***
Prob. de Contratação	4,95	1,33	4,48	1,86	0,47	0,00***
Competência Percebida	5,12	1,29	4,68	1,48	0,44	0,00***
Cordialidade Percebida	5,14	1,26	4,86	1,62	0,28	0,03**

Fonte: Dados da pesquisa. ** e *** representam coeficientes significativos a 5% e 1%, respectivamente.

De acordo com a **Tabela 3**, em média, o candidato brasileiro foi melhor avaliado que o candidato venezuelano em todos os construtos. Menciona-se ainda com um intervalo de confiança de 99% e 95% a existência de diferenças significativas em todos os 05 construtos. Desta forma, confirma-se a hipótese principal de que candidatos latinos americanos sofrem desvantagens em um processo seletivo a cargo administrativo concorrendo com candidatos brasileiros. Nesse contexto, sugere-se um possível preconceito no processo de seleção por conta da nacionalidade do candidato venezuelano (FILIPPIM; SCHUMARCHER; ALPERSTED, 2018; HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012).

Revela-se ainda que o construto Probabilidade de recebimento de promoção (1,05) possui a maior diferença de média. Nesse sentido, em comparação com um candidato latino americano, em média, os avaliadores consideram que o brasileiro tem maiores chances em processo de recrutamento interno.

Por fim, em relação ao Critério de Seleção (Y= Na posição de um gestor de recursos humanos me considero criterioso na escolha de um candidato), apesar das altas médias em ambas as amostras, o resultado aponta com um intervalo de confiança de 99% de confiança diferenças significativas.

4.3 ANÁLISE MULTIVARIADA

Com o objetivo de identificar o grau de associação dos

construtos (ARAUJO, CORREA; WOLTERS, 2016; HOSODA; NGUYEN; STONE-ROMERO, 2012) com a variável dependente (Y= Na posição de um gestor de recursos humanos me considero criterioso na escolha de um candidato), analisa-se os resultados conforme **Tabela 4**. Em particular, pretende-se explicar qual (is) construtos os avaliadores levaram em consideração como critério de decisão pelo candidato.

Tabela 4: Resultados da regressão

Construtos	BRASILEIRO		VENEZUELANO	
	Coefficiente	P> t	Coefficiente	P> t
Cump. dos Req. do Cargo	-0,05	0,66	0,17	0,12
Prob. de Rec. de Promoção	-0,14	0,03**	-0,06	0,39
Prob. de Contratação	0,15	0,06	0,15	0,08
Competência Percebida	-0,23	0,13	0,21	0,24
Cordialidade Percebida	0,55	0,00***	-0,23	0,03**
Número de observações	231		229	

Fonte: Elaboração própria. ** e *** representam coeficientes significativos a 5% e 1%, respectivamente.

Em relação ao candidato brasileiro, identifica-se na **Tabela 4**, com 99% de confiança, que Cordialidade Percebida (0,55) está associada positivamente ao critério de escolha do avaliador. Desta forma, o brasileiro seria escolhido para o cargo por apresentar adjetivos como: cordialidade, simpatia, honestidade, atenção. Neste contexto, traços de cordialidade e alegria são características mundialmente conhecidas do povo brasileiro (ARAUJO, CORREA; WOLTERS, 2016). Desse modo, sugere-se que esta seja uma das razões da avaliação positiva que o brasileiro obteve em comparação com o candidato venezuelano.

Contudo, observa-se que o construto Probabilidade de recebimento de promoção (-0,14), com 95% de confiança, está associado negativamente ao critério de escolha do avaliador. Portanto, apesar de melhor avaliado que o candidato venezuelano, e em média com maior probabilidade de ser contratado, o brasileiro teria dificuldades em crescimento profissional. Como na presente pesquisa utilizaram-se hipotéticos candidatos com ensino médio completo, evidencia-se a importância de melhor qualificação acadêmica para ascensão profissional dos funcionários (SOUZA et al., 2015).

No que diz respeito ao candidato venezuelano, os dados revelam com 95% de confiança, que o atributo Cordialidade Percebida (-0,23) está associado negativamente ao critério de escolha do selecionador. O resultado é o inverso do encontrado na avaliação do brasileiro, reforçando o fato das características do povo brasileiro serem distintas. Desta forma, sugere-se que em um possível processo seletivo, as características pessoais de um candidato latino americano não são relevantes para sua contratação. Sugere-se ainda que a onda de violência no Estado de Roraima, resultante da imigração dos venezuelanos, seja um dos fatores que contribuíram para este resultado (MILESI; COURY; ROVERY, 2018).

Nesse contexto, analisando as sub hipóteses apontadas no referencial teórico, com um intervalo de confiança de 95% confirma-se H1 (Há uma relação negativa entre probabilidade de recebimento de promoção do candidato brasileiro com o critério escolha do avaliador); rejeita-se H2 (Há uma relação negativa entre probabilidade de recebimento de promoção do candidato venezuelano com o critério escolha do avaliador); rejeita-se H3 (Há uma relação positiva entre probabilidade de contratação do candidato brasileiro com o critério escolha do avaliador); rejeita-se H4 (Há uma relação negativa entre probabilidade de contratação do candidato venezuelano com o critério escolha do avaliador); confirma-se H5 (Há uma relação positiva entre cordialidade percebida do candidato brasileiro com o critério escolha do avaliador); e confirma-se H6 (Há uma relação negativa entre cordialidade percebida do candidato venezuelano com o critério escolha do avaliador).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo identificar se candidatos latinos americanos tem desvantagens em um processo seletivo a cargo administrativo no Brasil concorrendo com candidatos brasileiros. Buscou-se também comparar um venezuelano e um brasileiro, com as mesmas características acadêmicas e profissionais, concorrendo a um mesmo cargo. Para isso, utilizou-se modelo proposto por Hosoda, Nguyen e Stone-Romero (2012), que posteriormente foi adaptada por Araujo, Correa e Wolters (2016).

Os resultados revelam que em um processo seletivo a cargo administrativo no Brasil, os latinos americanos sofrem desvantagens concorrendo com candidatos brasileiros. Em média, o brasileiro foi melhor avaliado em todas as construtos. Porém, ressalta-se que ambos os candidatos dificilmente seriam contratados, e caso fossem, provavelmente não seriam promovidos em um recrutamento interno. O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo, portanto, sugere-se que mesmo a vaga sendo destinada a um candidato de nível médio, a ausência do curso superior por parte de ambos seja um motivo para as baixas médias.

Os dados indicam ainda que características como simpatia e cordialidade, foram apontadas como relevantes para a escolha do brasileiro ao cargo. Com isso, torna-se um diferencial significativo na competição em relação ao candidato venezuelano. Sugere-se ainda que a recente onda de imigração venezuelana tenha influenciado na imagem do candidato latino americano.

O presente estudo contribui com a literatura científica acerca das pesquisas relacionadas à Gestão de Pessoas e desvantagens em processos seletivos. Adicionam-se informações das dificuldades que um latino americano teria concorrendo a uma vaga de trabalho no Brasil. Como contribuição prática, os dados

oportunizam aos gestores análise crítica do processo de seleção, possibilitando aos mesmos desenvolverem a nível tático uma forma justa de escolher o candidato apto ao cargo.

Admite-se como limitação que o resultado pode estar enviesado devido às notícias de violência atribuída à imigração venezuelana. Admite-se ainda que os resultados possam ser diferentes se a amostra for composta por pessoas que trabalham no Departamento de Pessoal, em particular, nos processos de recrutamento e seleção.

Para futuras pesquisas sugere-se realizar estudos comparativos, por exemplo, dois latinos americanos com o mesmo currículo (um homem, e uma mulher), concorrendo no Brasil à mesma vaga de trabalho. Como a nacionalidade é uma possível variável que influencia negativamente na avaliação, o objetivo desta proposta é identificar se a mulher sofreria mais desvantagem no processo.

Referências

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **RAE - revista de administração de empresas**, v. 44, n. 3, p. 20-29, 2004.

ALVES, Rodrigo Martins de Freitas; SILVA, Felipe Neves Rocha da Silva; MOTA, Diego Pereira Mota; MYSMAR, Dayse Mysmar; ALVES, Sueli Martins de Freitas. Seleção de pessoas por meio de algoritmos genéticos. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 10, n. 2, p. 307-317, 2017.

ARAUJO, Bruno Felix von Borell de; CORREA, Fabricia; WOLTERS, Mark. O Sotaque Estadunidense Representa uma Vantagem em Decisões de Emprego no Brasil?/Is the American Accent an Advantage in Employment Decisions in Brazil?. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 6, p. 693, 2016.

BADER, Anna Katharina. Paradox and power: A structurationist perspective on managers' hesitation regarding people management. **German Journal of Human Resource Management**, v. 30, n. 2, p. 108-124, 2016.

CÂMARA, Sheila Gonçalves; SARRIERA, Jorge Castellá. Critérios de seleção para o trabalho de adolescentes-jovens: perspectiva dos empregadores. **Psicologia em estudo**, v. 6, n. 1, p. 77-84, 2001.

CARDOZO, Bruno Diego Alcantara; ARRIERO, Elton Bezerra; MARIANI, Milton Augusto Pasquotto; ARAUJO, Geraldino Carneiro de; ARRUDA, Diego de Oliveira. A cultura organizacional nos

processos de recrutamento, seleção e socialização em redes hoteleiras em Campo Grande, Mato Grosso do Sul, Brasil. **Desafio Online**, v. 6, n. 1, 2018.

CARVALHO, José Jorge de. As propostas de cotas para negros e o racismo acadêmico no Brasil. **Sociedade e Cultura**, v. 4, n. 2, p. 13-30, 2001.

CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves; OLIVEIRA, Lucia Barbosa de; MIRANDA, Liliana Carneiro de. Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa. **Revista de Administração**, v. 45, n. 1, p. 70-83, 2010.

COHEN, Marcos; CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves; COSTA, Taissa Mattos da FERREIRA, Karina Cordeiro Silva. Responsabilidade Socioambiental Corporativa como fator de atração e retenção para jovens profissionais. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 1, p. 21-41, 2017.

COLTRO, Alex. Seção de pessoal, departamento de pessoal, administração de pessoal, administração de relações industriais, administração de Recursos Humanos, Gestão de Recursos Humanos, Gestão de Pessoas,... ou o multiforme esforço do constante jogo. **Revista de Administração Da UNIMEP**, v. 7, n. 1, p. 41-60, 2009.

COSTA JÚNIOR, Lindemberg; SILVA, Leonilde da Conceição. Brancos e Negros: Vantagens em Decisões de Emprego. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – São Paulo/SP**, 2017

_____.; _____. Homens e mulheres: Desvantagens em decisões de emprego a cargos administrativos. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo-ReAT**, v. 14, n. 1, p. 59-74, 2020.

DACHEVSKY, Fernando; KORNBLIHTT, Juan. The reproduction and crisis of capitalism in Venezuela under Chavismo. **Latin American Perspectives**, v. 44, n. 1, p. 78-93, 2017.

DEMO, Gisela; FERNANDES, Thais; FOGAÇA, Natasha. A influência dos valores organizacionais na percepção de políticas e práticas de gestão de pessoas. **REAd**, Porto Alegre, v. 86, n. 1, p. 89-117, jan./abr. 2017.

FERGUSON, Melissa J.; ZAYAS, Vivian. Automatic evaluation. **Current Directions in Psychological Science**, v. 18, n. 6, p. 362-366, 2009.

FERNANDES, Mônica Aparecida. A inserção da mulher no mercado de trabalho: um estudo sob a perspectiva da psicologia. **Gestão e Conhecimento**, Poços de Caldas, 2013.

FILIPPIM, Eliane Salete; SCHUMARCHER, Michelle; ALPERSTEDT, Graziela Dias. A inserção de imigrantes haitianos em uma organização. **Gestão e Sociedade**, v. 12, n. 31, p. 2067-2095, 2018.

FONTAINE, Guillaume; CAVIEDES, Cecilia Medrano. How resource nationalism hinders development: the institutional roots of the economic recession in Venezuela. **Revista do Serviço Público**, v. 67, n. 4, p. 671-696, 2016.

HALL, Angela; HICKOX, Stacy; KUAN, Jennifer; SUNG, Connie. Barriers to Employment: Individual and Organizational Perspectives. In: **Research in Personnel and Human Resources Management**. Emerald Publishing Limited, 2017. p. 243-286.

HOSODA, Megumi; NGUYEN, Lam T.; STONE-ROMERO, Eugene F. The effect of Hispanic accents on employment decisions. **Journal of Managerial Psychology**, v. 27, n. 4, p. 347-364, 2012.

KULKARNI, Mukta; LENGNICK-HALL, Mark L.; MARTINEZ, Patricia G. Overqualification, mismatched qualification, and hiring decisions: Perceptions of employers. **Personnel Review**, v. 44, n. 4, p. 529-549, 2015.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; CHU, Rebeca Alves. Políticas e práticas de gestão de pessoas: as abordagens estratégica e institucional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 1, p. 25-35, 2008.

LAGE, Mariana Luísa da Costa; SOUZA, Eloisio Moulin de. Da cabeça aos pés: racismo e sexismo no ambiente organizacional. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, p. 55-72, 2017.

LEV-ARI, Shiri; KEYSAR, Boaz. Why don't we believe non-native speakers? The influence of accent on credibility. **Journal of experimental social psychology**, v. 46, n. 6, p. 1093-1096, 2010.

LICK, David J.; JOHNSON, Kerri L. Fluency of visual processing explains prejudiced evaluations following categorization of concealable identities. **Journal of Experimental Social Psychology**, v. 49, n. 3, p. 419-425, 2013.

MACCALI, Nicole; KUABARA, Paula Suemi Souza; TAKAHASHI; Adriana Roseli Wünsch Takahashi; ROGLIO, Karina de Déa; BOEHS, Samantha de Toledo Martins. As Práticas de Recursos Humanos para a Gestão da Diversidade: A Inclusão de Deficientes Intelectuais em uma Federação Pública do Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 2, p. 157, 2015.

MARIANO, Taíse Lordélo Alves Batista; MOSCON, Daniela Campos Bahia. As relações entre as práticas de gestão de pessoas e o desenvolvimento de vínculos com a organização: um estudo em uma empresa de contabilidade. **Gestão & Planejamento-G&P**, v.

10, 2018.

MARTIN, Denise; GOLDBERG, Alejandro; SILVEIRA, Cássio. Imigração, refúgio e saúde: perspectivas de análise sociocultural. **Saúde e Sociedade**, v. 27, p. 26-36, 2018.

MILESI, Rosita; COURRY, Paula; ROVERY, Julia. Migração Venezuelana ao Brasil: discurso político e xenofobia no contexto atual. **AEDOS**, v. 10, n. 22, p. 53-70, 2018.

MOREIRA, Larissa Rodrigues; VIANA, Douglas Alves; LACERDA JUNIOR, Fernando Lacerda. Racismo em um processo seletivo: sofrimento ético-político, exclusão e ideologia. **Revista Brasileira de Psicologia**, n. 2, p. 109-118, 2015.

PAIM, Altair dos Santos; PEREIRA, Marcos Emanuel. Judging good appearance in personnel selection. **Organizações & Sociedade**, v. 25, n. 87, p. 656-675, 2018.

SANTOS, Nathália de Melo; BRONZO, Marcelo; OLIVEIRA, Marcos Paulo Valadares de; RESENDE, Paulo Tarso Vilela de. Cultura organizacional, estrutura organizacional e gestão de pessoas como bases para uma gestão orientada por processos e seus impactos no desempenho organizacional. **BBR-Brazilian Business Review**, v. 11, n. 3, p. 106-129, 2014.

SINGER, Ming; EDER, Greg S. Effects of ethnicity, accent, and job status on selection decisions. **International Journal of Psychology**, v. 24, n. 1-5, p. 13-34, 1989.

SLONIM, Robert; GUILLEN, Pablo. Gender selection discrimination: Evidence from a trust game. **Journal of Economic Behavior & Organization**, v. 76, n. 2, p. 385-405, 2010.

SOUZA, Andréa Alcione de; DIAS, Rafaela Cyrino Peralva. Merit is not for everyone: the perception of black managers about their process of career mobility. **Organizações & Sociedade**, v. 25, n. 87, p. 551-567, 2018.

SOUZA, Filipe Augusto Silveira de; LEMOS, Ana Heloísa da Costa; CAVAZOTTE, Flavia de Souza Costa Neves; MALVA, Teresa Rachel Jesus. Atraindo novos funcionários para empresas de alta performance: uma crítica às razões dos profissionais de recursos humanos/Attracting new employees for high performance companies: a critique to human resource professionals' reasons. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 13, n. 1, p. 103, 2015.

SOUZA NETO, Rômulo Andrade de; DIAS, Gabriela Figueiredo; RAMOS, Anatólia Saraiva; MARTINS, Igor Felipe de Oliveira; SOUSA NETO, Manoel Veras de. Recrutamento e Seleção nas Redes Sociais: A Percepção dos Estudantes de Administração da UFRN. **Revista Organizações em Contexto**, v. 11, n. 22, p. 313-346, 2015.