

Impacto do Treinamento “Liderança Inclusiva” nas Crenças e Atitudes de Gestores em Relação a Trabalhadores com Deficiência

Nara Baêta da Costa¹, Maria Nivalda de Carvalho-Freitas²,
Marcos Santos de Oliveira³, Joelma Cristina Santos⁴

¹ <https://orcid.org/0000-0003-0146-3157> / Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ), Brasil

² <https://orcid.org/0000-0001-7071-7179> / Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ), Brasil

³ <https://orcid.org/0000-0003-4395-4640> / Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ), Brasil

⁴ <https://orcid.org/0000-0002-1016-5314> / Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ), Brasil

Resumo

O artigo teve como objetivo avaliar o impacto do treinamento “Liderança Inclusiva” sobre as crenças e atitudes de gestores acerca da inclusão de pessoas com deficiência. A pesquisa foi realizada em uma mineração, com participação de 34 líderes, seguindo o delineamento pré-teste, intervenção e pós-teste. A intervenção foi o treinamento on-line *Liderança Inclusiva* e os participantes responderam a inventários relacionados ao tema e questões sociodemográficas. Verificou-se que depois do treinamento, os fatores explicativos da atitude favorável em relação à inclusão no trabalho de pessoas com deficiência se modificaram. A crença na existência de benefícios da contratação passa a ser fator explicativo da atitude favorável em relação à inclusão de pessoas com deficiência, além de terem sido identificadas diferenças nas crenças dos participantes antes e após o treinamento. Esses resultados indicam que informações positivas sobre o trabalho das pessoas com deficiência têm um papel importante na mudança das crenças e atitudes de gestores.

Palavras-chave: treinamento, liderança, pessoas com deficiência.

Impact of “Inclusive Leadership” Training on Managers’ Beliefs and Attitudes towards Workers with Disabilities

Abstract

The article aims to evaluate the impact of “Inclusive Leadership” training on managerial beliefs and attitudes with the inclusion of disabled people. The research was carried out in a company, with 34 participating leaders, following a methodology guided by a pre-test, intervention and post-test. The intervention consisted of online training and the participants answered questionnaires on the topic, and sociodemographic questions. It was verified that when the training was finished, the explanatory factors of the favorable attitude related to the non-inclusion of disabled people were modified. The belief in the existence of benefits associated with hiring becomes the explanatory factor of the favorable attitude towards the inclusion of disabled people, in addition to identifying significant differences in the beliefs of the participants before and after the training. These results indicate that positive information about people with disabilities plays an important role in changing the beliefs and attitudes of managers.

Keywords: training, leadership, people with disabilities.

Impacto del Entrenamiento en “Liderazgo Inclusivo” en las Creencias y Actitudes de los Gerentes hacia los Trabajadores con Discapacidad

Resumen

El artículo tuvo como objetivo evaluar el impacto de la formación “Liderazgo Inclusivo” sobre las creencias y actitudes de los gerentes a cerca de la inclusión de personas discapacitadas. La investigación fue realizada en una empresa minera, con participación de 34 Gerentes, siguiendo una metodología orientada por un pre-test, intervención y post-test. La intervención consistió en una capacitación en línea y los participantes respondieron a cuestionarios sobre el tema y preguntas sociodemográficas. Fue verificado que después de la capacitación se modificaron los factores explicativos de la actitud favorable relacionada a la inclusión al trabajo de personas con discapacidad. La creencia en la existencia de beneficios asociados a la contratación se convierte en el factor explicativo de la actitud favorable hacia la inclusión de personas discapacitadas, además de identificar diferencias significativas en las creencias de los participantes antes y después de la capacitación. Esos resultados mostraron que la información positiva acerca de la discapacidad juega un papel importante en el cambio de creencias y actitudes de los gerentes.

Palabras clave: formación, liderazgo, personas con discapacidad.

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é tema atual em pesquisas, nos campos da Psicologia Organizacional e do Trabalho e da Administração, e tem buscado ampliar a compreensão teórica e as ações práticas no meio laboral, conforme revisões de literatura efetuadas por Camargo, Goulart Júnior e Leite (2017), Ribeiro, Batista, Prado, Vieira e Carvalho (2014), Simonelli e Jackson Filho (2017), M. M. I. B. Carmo, Gilla e Quiterio, (2020) e Werneck-Souza, Ferreira e Soares (2020). Pesquisas, como a de Matte e Silva (2017), apontam avanços em relação à inserção de pessoas com deficiência, porém identificam que a falta de ações de socialização e sensibilização dentro da organização pode dificultar a inclusão.

Vale destacar que inserção no trabalho é o ato de contratar pessoas com deficiência enquanto inclusão no trabalho é um fenômeno social, que sugere a relação com grupos de minoria, visando a garantir chances de redistribuição econômica e de reconhecimento de direitos a todos (Carvalho-Freitas, Silva, Tette, & Silva, 2017). A inclusão no trabalho pode ser entendida como uma possível consequência da gestão da diversidade, que, segundo Hitt, Miller e Colella (2007), dentro do ambiente organizacional, tem destaque para identidades grupais e gestão das mesmas.

No contexto brasileiro, entre as ações de gestão da diversidade se encontram as práticas relacionadas aos grupos amparados pela Lei de Cotas, nome popular da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, que obriga empresas com 100 ou mais funcionários a preencherem de 2 a 5% dos seus cargos com beneficiários reabilitados da Previdência Social ou pessoas com deficiência. Simonelli e Jackson Filho (2017) realizaram uma revisão de literatura e constataram que o cumprimento da legislação está diretamente ligado a fiscalizações e que, mesmo após 30 anos, as empresas tendem a atender a norma, mas, em grande parte das vezes, sem investir e adaptar o ambiente de trabalho para melhor receber as pessoas com deficiência.

O Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), ao analisar dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), mostra que as cotas para pessoas com deficiência não são totalmente preenchidas. No ano de 2020, pouco mais de 50% das vagas destinadas a pessoas com deficiência foram preenchidas. De 768,7 mil vagas em aberto, somente 389,2 mil foram ocupadas. No setor público, apenas 10% das vagas foram preenchidas. Além disso, quando se contrata pessoas com deficiência apenas para cumprimento da Lei de Cotas, as organizações tendem a alocar as pessoas com deficiência em posições operacionais e/ou de menor salário (Garcia & Maia, 2014; Neves-Silva, Prais, & Silveira, 2015).

Uma dificuldade recorrente identificada pelas pesquisas tem sido em relação às crenças sobre a deficiência compartilhadas por gestores, associando deficiência à incapacidade. Ademais, as pesquisas têm reforçado que uma das barreiras mais significativas que os trabalhadores com deficiência enfrentam no trabalho são as atitudes e os estereótipos atribuídos pelos colegas e supervisores (Vornholt et al, 2017). Os gestores, em sua maioria, têm baixas expectativas sobre o desempenho do trabalhador com deficiência, questionando a capacidade dos indivíduos de atenderem às expectativas de trabalhos mais qualificados (Jones, Latreille, & Sloane, 2006).

Para compreender as disposições das pessoas, ou seja, suas intenções, é necessário entender também suas crenças e atitudes. Segundo as contribuições clássicas de Fishbein e Ajzen (1977), as atitudes em relação ao objeto estão relacionadas às crenças que se tem sobre ele. Enquanto a atitude se refere à avaliação favorável ou desfavorável de uma pessoa sobre um objeto, as crenças representam as informações que ela tem sobre o objeto.

Se as crenças de um indivíduo associam o objeto a atributos primordialmente favoráveis, sua atitude tenderá a ser positiva. Por outro lado, uma atitude negativa resultará se a pessoa associar a crença a atributos desfavoráveis.

Na literatura internacional, existem alguns modelos relacionados à inclusão no trabalho, sendo o modelo mais referenciado, em relação às pessoas com deficiência, o de Stone e Colella (1996). O modelo prevê que respostas e comportamentos das pessoas com deficiência podem transformar as expectativas dos observadores e da organização, e em consequência, aumentar as atitudes positivas ou negativas em relação às pessoas com deficiência.

Turner (2020) afirma que intervenções podem ser usadas como ferramenta para alterar atitudes e comportamentos e para promover relações positivas, sendo importante desenvolver habilidades e crenças que permitam esse envolvimento positivo. Essas intervenções podem ser *contato face a face* (contato direto com pessoas com deficiência), *contato estendido* (contato com pessoas que conheçam pessoas com deficiência), *contato online* (contato virtual com pessoas com deficiência ou com pessoas que conheçam ou tenham informação sobre) ou até mesmo *contato imaginado* (estratégia de apenas imaginar uma interação positiva com pessoas com deficiência). Quando as intervenções são bem-sucedidas, aumentam as chances de as interações serem positivas.

Dentro do âmbito organizacional, as informações e contatos podem chegar por meio de algumas ferramentas, como palestras, treinamentos e ações de sensibilização. Abbad e Borges-Andrade (2004) definem TD&E – Treinamento, Desenvolvimento e Educação – como ações organizacionais que usam do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes para preencher lacunas de desempenho no trabalho e preparar as pessoas para novas funções. Com a formação, o desenvolvimento e a educação, são modificados aspectos profissionais e pessoais, como a mudança de comportamentos, a abertura de novos horizontes e a possibilidade de difusão de atitudes mais positivas (Bagattoli & Muller, 2016).

Abbad, Gama e Borges-Andrade (2000) sinalizam três aspectos mais avaliados no subsistema de avaliação de treinamento: Reação, Aprendizagem e Impacto de Treinamento no Trabalho. O nível de *reação* é sobre o grau de satisfação dos participantes em relação à estrutura do treinamento, como conteúdo programático, instrutor, estratégias de ensino utilizadas, finalidade do treinamento, etc. A *aprendizagem* verifica o nível de entendimento do que foi ensinado no treinamento, isto é, o grau de aprendizagem dos participantes, que pode ser medido por meio dos resultados obtidos em avaliações como prova. Já o *impacto de treinamento no trabalho* corresponde aos efeitos produzidos pelo treinamento nas ações do participante, isto é, tanto nas ações de desempenho, relacionadas ao conteúdo do treinamento, quanto na motivação e atitudes do participante após o treinamento.

Segundo levantamento de E. Carmo e Abbad (2021), no Brasil, predominam os estudos de avaliação de treinamentos no nível do indivíduo (Zerbini & Abbad, 2010), avaliando aprendizagem, reações, transferência de treinamento e impacto do treinamento no trabalho (Araújo, Abbad, & Freitas, 2017; Cechella, Abbad, & Wagner, 2021; Mourão & Marins, 2009). Apesar de poucas pesquisas sobre esses efeitos de treinamento em relação à liderança e trabalhadores com deficiência, Vilela e Leite (2017) realizaram um estudo, no qual o treinamento exerceu um papel de intervenção, para verificar os efeitos sobre possíveis mudanças de concepções e atitudes sociais de funcionários e gestores, de uma instituição de ensino superior, para inclusão de pessoas com deficiência no trabalho. Segundo

as autoras, o treinamento, na modalidade presencial, apresentou resultados que mostram que este tipo de intervenção pode ser uma alternativa viável para produzir mudanças nas concepções e atitudes sociais de funcionários para a inclusão de pessoas com deficiência no trabalho.

Visando contribuir para a ampliação do conhecimento sobre efeitos de treinamento para cargos de liderança, com conteúdo sobre inclusão laboral de pessoas com deficiência, tivemos por contexto de pesquisa o ramo industrial privado em que a resistência para contratação dessas pessoas tem sido grande (Simonelli & Jackson Filho, 2017). O objetivo foi avaliar o impacto do treinamento “Liderança Inclusiva”, em formato online, sobre as crenças e atitudes de gestores acerca da inclusão de pessoas com deficiência. Outra contribuição que se antecipa é a possibilidade de futuras replicações do treinamento, em contextos organizacionais diversos, visando atingir um grande número de pessoas, em função de seu formato.

Método

A pesquisa foi realizada em uma instituição privada do segmento de mineração em Minas Gerais. A escolha para aplicação da pesquisa foi em função da empresa possuir um quadro de empregados com mais de 400 pessoas, o que significa que, para o cumprimento da Lei de Cotas, 3% do quadro deve ser destinado a vagas para pessoas com deficiência. Além disso, ressalta-se que a escolha desta instituição foi, também, por conveniência, devido à possibilidade de abertura da empresa para a realização do trabalho. O impacto do treinamento foi avaliado por métodos quantitativos e qualitativos.

Participantes

Todos os gestores da empresa foram convidados a participar do treinamento. O critério adotado para liberação do gestor para o treinamento foi a manutenção das atividades produtivas em funcionamento. A negociação interna sobre quem poderia ou não participar do treinamento nas datas em que foi realizado ficou a cargo da empresa. O convite do Treinamento “Liderança Inclusiva” foi enviado para os e-mails dos líderes disponibilizados pela empresa. No convite constavam informações como: objetivo do treinamento, data, horário, link para acesso e orientações para participação, como, por exemplo, que o questionário (pré-teste) fosse respondido até um dia antes do treinamento. A instrução sobre responder ao questionário novamente (pós-teste), logo após a intervenção, foi dada no dia do treinamento.

Participaram da investigação 34 líderes, dos quais 04 (12%) participantes do gênero feminino e 30 (88%) do gênero masculino, sendo 24 (71%) supervisores (gerenciando trabalhos mais operacionais) e 10 (29%) coordenadores (gerenciando trabalhos mais estratégicos). A idade média dos participantes era de 39 anos, variando de 28 a 56 anos. Sobre a escolaridade, 11 participantes (32%) possuíam formação técnica e 23 (68%) possuíam superior completo e especialização (pós-graduação, MBA, mestrado, etc.). Em relação ao tempo de permanência na empresa, 20 (59%) participantes trabalhavam há mais de 10 anos na organização e 14 (41%) participantes trabalhavam há menos de 10 anos na empresa. Em se tratando dos cargos atuais (supervisão e coordenação), 30 (88%) participantes estavam há menos de 10 anos no cargo atual e 04 (12%) participantes estavam há mais de 10 anos no cargo mencionado.

Os participantes que trabalhavam diretamente com pessoas com deficiência representavam 26,5%, ou seja, 09 líderes, sendo que 05 (56%) participantes trabalhavam com 01 pessoa

com deficiência, 02 (22%) participantes trabalhavam com 02 pessoas com deficiência e os outros 02 (22%) participantes trabalhavam com 03 ou mais pessoas com deficiência. Sobre o tipo de deficiência desses trabalhadores, os gestores trabalhavam diretamente com pessoas com deficiência física, visual e auditiva.

Instrumentos, Procedimentos de Coleta de Dados e Cuidados Éticos

A pesquisa seguiu o delineamento pré-teste, intervenção e pós-teste. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos. Todos os participantes, voluntariamente, concordaram com a participação na pesquisa e tiveram garantido o respeito a todos os procedimentos éticos necessários.

Previamente à investigação, foi realizada uma atividade-piloto para testar a viabilidade do treinamento online, divisão dos grupos e aplicação dos questionários, uma vez que, no período de realização da pesquisa, a prática de atividades remotas era recente devido ao contexto de pandemia, logo, o objetivo foi identificar se o treinamento funcionaria bem nesse formato. O piloto foi realizado em sala de aula virtual com alunos do curso de Psicologia com carga horária de 60 minutos. O público foi escolhido apenas para verificar a viabilidade da intervenção. Participaram 32 alunos que avaliaram como positiva a experiência e sugeriram que a atividade fosse realizada com uma carga horária maior, para que os conteúdos pudessem ser melhor trabalhados.

Pré-teste e Pós-teste. Como pré e pós teste, foram utilizados os seguintes inventários:

Inventário de Concepções de Deficiência em Situações de Trabalho (ICD-ST). Foi utilizado para verificar as crenças. É uma escala autoadministrada, para a avaliação das concepções de deficiência historicamente reproduzidas (Carvalho-Freitas, 2012; Carvalho-Freitas & Marques, 2010). O inventário possui 19 questões, distribuídas em uma escala de 6 pontos (1 - discordo totalmente a 6 – concordo totalmente) sobre seis concepções: Espiritual (Alfa = 0,64); Normalidade (Alfa = 0,65), Inclusão (Alfa = 0,53), Desempenho (Alfa = 0,77), Benefícios da contratação (Alfa = 0,81) e Vínculo (Alfa = 0,79) (Carvalho-Freitas e Marques, 2010).

Para verificar a *atitude em relação à inclusão de pessoas com deficiência* foram utilizadas quatro afirmativas visando identificar quão favorável os líderes eram em relação à inclusão de pessoas com deficiência nas condições de trabalho existentes, por exemplo: “Trabalhar com pessoas com deficiência é um requisito importante para valorização profissional no meu contexto de trabalho” e “Considerando meu contexto de trabalho, acho que contratar pessoas com deficiência é uma ação positiva”. A construção dessas afirmativas ancorou-se nos referenciais teóricos que definem o que é atitude (Fishbein & Ajzen, 1977) e na avaliação de escalas de atitudes em relação às pessoas com deficiência (Antonak & Livneh, 1988; Dias, Carvalho-Freitas, & Tette, 2018). O desenvolvimento dos itens se deveu à não identificação de escalas validadas que atendessem ao objetivo da pesquisa. Foi utilizada escala de 6 pontos (1 - discordo totalmente a 6 – concordo totalmente). Foi feita análise fatorial exploratória dos itens e avaliada a consistência interna (Alfa de Cronbach da escala foi igual a 0,76).

Inventário de Consequências de Trabalhar com Pessoas com Deficiência (ICT). Foi utilizado para avaliar as consequências de se trabalhar com pessoas com deficiência. É uma escala de autorrelato, proposta por Carvalho-Freitas et al. (2015), para avaliar as possíveis consequências ao trabalhar com pessoas com deficiência. O inventário contém 17 afirmativas, também com escala de 1 (*discordo totalmente*) a 6 (*concordo totalmente*) que

representam consequências positivas e negativas diante da possibilidade de trabalhar com pessoas com deficiência. Os fatores identificados foram: *consequências positivas* (Alfa: 0,77) e *consequências negativas* (Alfa: 0,84) relacionadas ao trabalho com pessoas com deficiência. O coeficiente de alfa de Cronbach geral da escala foi igual a 0,77.

Inventário de Ações Possíveis no Processo de Inserção de Pessoas com Deficiência (IAP). Proposto por Carvalho-Freitas et al. (2015) para analisar a percepção do grau de facilidade ou dificuldade para inserir pessoas com deficiência (crenças sobre o controle). É uma escala autoaplicável, composta por 10 itens, com escores variando de 1 (*discordo totalmente*) a 6 (*concordo totalmente*). Para verificar a confiabilidade do fator, foi utilizado o coeficiente alfa de Cronbach, obtendo o valor de 0,81. Foi aplicado também o Questionário de Variáveis Sociodemográficas e de Caracterização do Contexto de Trabalho.

Intervenção – Treinamento “Liderança Inclusiva”.

O encontro foi virtual, em função do cenário de pandemia de COVID-19, a fim de não expor os participantes a riscos de contaminação. A plataforma utilizada foi a Zoom, pois tem a opção de dividir a turma em subgrupos, possibilitando interação simultânea para atividades grupais que seriam realizadas caso o treinamento fosse presencial. A divisão de todos os grupos foi feita de acordo com a necessidade da empresa e disponibilidade da liderança.

A intervenção consistiu na aplicação de um treinamento on-line denominado *Liderança Inclusiva*. O conteúdo do treinamento on-line possuía contribuições para a identificação de fatores essenciais no processo de inclusão de pessoas com deficiência no trabalho. Com isso, esperava-se que, após o treinamento, as lideranças demonstrassem crenças e atitudes mais favoráveis à inclusão no trabalho das pessoas com deficiência. A carga horária foi de quatro horas, divididas da seguinte forma:

Apresentação. Essa etapa teve duração de cinco minutos. O treinamento iniciou com a apresentação da pesquisadora, apresentação do objetivo do treinamento e agradecimentos pela participação de todos. Para gerar uma participação ativa já no início do treinamento, a instrutora propôs um *check in* através de um *QR-Code*¹, no qual os participantes tiveram a oportunidade de participar informando como estavam chegando para o treinamento, com apenas uma ou duas palavras através de uma nuvem de palavras².

Reflexão. Essa etapa teve duração de 20 minutos. Foi apresentado um vídeo em que uma criança busca o contato com o mundo de forma diferente dos padrões normativos da sociedade. O contexto do vídeo é a partir de uma tarefa escolar, em que uma professora solicita aos alunos uma redação sobre as cores das flores. O vídeo apresenta como uma das crianças, que é cega, constrói sua redação, mostrando que ela é capaz de se relacionar e construir conhecimento e afeto a partir de sua deficiência. Após assistirem ao vídeo, os participantes responderam a alguns questionamentos, através de um link interativo. Nessa dinâmica foram discutidos:

- Primeiras impressões sobre o vídeo;
- Sentimentos que apareceram ao assistirem o vídeo;
- Como se dá a inclusão no dia a dia dos participantes;
- Como os participantes percebem a inclusão dentro do ambiente de trabalho;
- Impactos do preconceito.

Sistematização Teórica. Essa etapa teve duração de 90 minutos. Foram abordados algumas teorias e modelos sobre a deficiência, para ajudar os participantes a compreenderem que a questão da

deficiência se funda em parâmetros históricos, em que as crenças sobre a deficiência modificam as possibilidades de ação das pessoas (Carvalho-Freitas & Santos, 2023). Os temas discutidos foram:

- *Concepções Históricas*: Espiritual, Normalidade, Inclusão Social e Técnica;
- *Perspectivas Teóricas*: Modelo Individual, Modelo Social e Modelo da Diversidade;
- *Capacitismo*;
- *Práticas Inclusivas*;
- *Liderança*.

Entre uma teoria e outra, os participantes foram divididos em subgrupos de cinco pessoas em média, em salas interativas, para colocarem em prática o que foi apresentado através de atividades didáticas sobre a temática tratada. As atividades praticadas foram:

- Atividade 1: Foram apresentadas quatro questões relacionadas à matriz de interpretação da deficiência. Os participantes identificaram as matrizes (espiritual, normalidade, inclusão e técnica) de acordo com a sistematização;
- Atividade 2: Os participantes receberam um estudo de caso ilustrativo contendo situações nas quais era possível identificar as perspectivas teóricas apresentadas: Modelo Individual, Modelo Social, e Modelo da Diversidade;
- Atividade 3: Foram apresentadas quatro situações que envolviam capacitismo. Os participantes selecionavam a opção correta para cada ocasião;
- Atividade 4: Os participantes responderam três questões sobre o conteúdo práticas inclusivas;
- Atividade 5: Os participantes responderam quatro questões sobre o tema liderança.

Relato de pessoas com deficiência. Essa etapa teve duração de 30 minutos. Dois empregados com deficiência, da empresa, foram convidados a assistirem ao treinamento e apresentarem seu relato, com intuito de reforçar a importância do contato, ainda que on-line. Nesse depoimento, houve a participação na primeira turma, de um empregado com deficiência adquirida após um acidente pessoal. Por conta desse acidente, o participante adquiriu visão monocular e problemas neurológicos que impediam movimentação brusca da cabeça. É importante informar que o participante já era empregado da empresa e que foram feitas readaptações de função. Na segunda turma, o empregado tinha deficiência física no membro inferior direito causada por poliomielite. Ambos contaram sobre suas experiências pessoais e profissionais. Os participantes tiveram oportunidade de esclarecerem suas dúvidas. Ressalta-se que o convite aos empregados foi feito pela empresa e, após aceitarem, a pesquisadora/instrutora marcou um momento para explicar sobre o objetivo do convite, orientando sobre a participação deles como convidados.

Construção de Plano de Ação pelos participantes. Essa etapa teve duração de 30 minutos. Foi apresentado às lideranças um *Checklist* de Parâmetros de Inclusão e fluxogramas de tratativas para lideranças com equipes que possuíam pessoas com deficiência ou que poderiam receber pessoas com deficiência no grupo. A partir desse momento final, os participantes foram convidados a pensar em ações concretas que precisariam desenvolver ou modificar para assegurar uma Liderança Inclusiva na organização em que trabalhavam. Além disso, foi combinado um encontro de 01 hora, após 30 dias, para verificar se a construção do plano de ação foi colocada em prática, verificando quais aspectos foram analisados e como estavam realizando as melhorias para garantir

¹ QR Code (*Quick Response Code*) significa Código de Resposta Rápida, é uma versão bidimensional do código de barras, composto de padrões de pixels em preto e branco com acessos instantâneos.

² A nuvem de palavras é uma representação visual das palavras ou frases mais comuns das respostas abertas.

uma gestão mais inclusiva, considerado como acompanhamento.

Encerramento. Essa etapa teve duração de cinco minutos. Da mesma forma que foi realizado no início do treinamento, os participantes passaram pelo *check out*, apresentando como estavam se sentindo ao término do treinamento. Os participantes tiveram oportunidade de se manifestarem ao final do encontro, avaliando o treinamento, e houve agradecimentos de ambas as partes. Também foi reforçado sobre o preenchimento dos questionários e avaliação de reação logo após o treinamento.

Acompanhamento. Essa etapa teve duração de 60 minutos. Após os 30 dias, o segundo encontro aconteceu também de forma online. No encontro, foi apresentado, pela instrutora, um resumo com o objetivo de relembrar os participantes sobre os temas discutidos no primeiro encontro. Durante 15 minutos foi falado sobre a sistematização teórica e, em seguida, os participantes foram questionados sobre a utilização do *Checklist* de Parâmetros de Inclusão e fluxogramas de tratativas, além de discurso livre para os participantes.

Procedimentos de Análise de Dados

Os dados sociodemográficos foram analisados por meio de estatística descritiva. As análises quantitativas foram realizadas no *software* SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) 20.0. Análises inferenciais foram realizadas em relação aos dez fatores avaliados:

- Seis fatores do Inventário de Concepções de Deficiência;
- Dois fatores do Inventário de Consequências de Trabalhar com Pessoas com Deficiência;
- Um fator do Inventário de Ações Possíveis no Processo de Inserção de Pessoas com Deficiência;
- Um fator relativo à Atitude em Relação ao Trabalho de Pessoas com Deficiência.

Para verificar se houve diferenças de médias entre os fatores avaliados, foram analisadas as suposições de normalidade na distribuição dos resultados por meio do teste Kolmogorov Smirnov, assim como verificado se os coeficientes de assimetria e curtose se encontravam entre -2 e 2. Apenas um fator não atendeu aos critérios de normalidade: o fator de consequências positivas. Foi adotado, então, o teste *t* pareado para avaliar se houve diferença significativa entre as médias dos nove fatores que atenderam aos pressupostos de normalidade; e o teste não paramétrico de Wilcoxon (Teste de postos com sinal de Wilcoxon) para o fator que não atendeu a esses pressupostos. Também foi avaliado o tamanho do efeito (Field, Miles, & Field, 2012).

Foram, ainda, construídos modelos de regressão por meio do método *stepwise*, visando a identificar quais fatores seriam possíveis preditores da atitude em relação ao trabalho das pessoas com deficiência, antes de realizar o treinamento e depois de realizá-lo. Para cada análise realizada, foi calculado o índice de Durbin-Watson, que testa se os resíduos adjacentes ao plano de regressão são correlacionados e corrobora a hipótese de distribuição normal dos dados quando seus valores são próximos ou superiores a 2, além da utilização do teste de Kolmogorov-Smirnov que permite verificar a suposição de normalidade dos resíduos do modelo ajustado. Adicionalmente, foi avaliado se variáveis sociodemográficas poderiam ser significantes nos modelos de regressão.

No encontro de acompanhamento, foi utilizado o método de Análise de Conteúdo (Bardin, 2011), a partir da transcrição das falas gravadas dos participantes. Esse método analisa a parte comum existente entre os elementos de um conjunto, construindo categorias conforme critérios estabelecidos.

A análise de conteúdo passou por três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Na etapa de pré-análise, o material foi organizado, sendo feita a leitura das transcrições, de modo a identificar pontos importantes para a temática em estudo, considerando a exaustividade, a representatividade, a homogeneidade, a pertinência e a exclusividade dos elementos (Bardin, 2011), sendo cada elemento classificado em uma categoria. Na etapa de exploração do material, os dados foram agrupados em unidades de registro, que foram categorizadas conforme suas características em comum. A classificação em categorias foi realizada de forma não apriorística, isto é, as categorias emergiram do contexto das falas analisadas. Na etapa de tratamento dos resultados, os enunciados foram comparados para identificação de conceitos que os integrassem, conforme propriedades comuns. Foi adotado o critério semântico de categorização por temas por se adequar melhor à identificação de crenças e atitudes dos gestores em relação às pessoas com deficiência.

Resultados

Optou-se, nesta seção, por apresentar inicialmente os resultados referentes às análises quantitativas e, em seguida serão discutidos os resultados acerca das análises qualitativas.

Resultados Quantitativos

Os resultados do teste *t* pareado indicaram que houve diferença de médias entre “antes” e “depois” do treinamento de “Liderança Inclusiva” em três fatores, a saber: na Concepção de Normalidade, na Concepção Espiritual e nas Consequências Negativas. Em ambos os fatores, os participantes sempre obtiveram uma média menor do fator “depois” do treinamento, em relação à “antes” do treinamento. Mas especificamente, a média e o erro padrão do fator Concepção de Normalidade depois do treinamento foram $M = 1,87$ e $EP = 0,14$, enquanto que antes do treinamento eram $M = 2,19$ e $EP = 0,12$ ($t(33) = -2,413$, $p < 0,05$, $r^3 = 0,387$, tamanho de efeito médio). Já na Concepção Espiritual, a média e o erro padrão do fator depois do treinamento foram $M = 2,28$ e $EP = 0,29$, enquanto que antes do treinamento, obteve-se $M = 2,99$ e $EP = 0,28$ ($t(33) = -3,174$, $p < 0,01$, $r = 0,484$, tamanho de efeito médio). Por último, nas Consequências Negativas, depois do treinamento teve-se: $M = 1,85$ e $EP = 0,15$, e antes do treinamento, $M = 2,16$ e $EP = 0,13$ ($t(33) = -2,205$, $p < 0,05$, $r = 0,358$, tamanho de efeito médio).

A relação entre os fatores de concepções de deficiência, avaliação das consequências em relação à inclusão no trabalho de pessoas com deficiência e ações possíveis (variáveis independentes) com a atitude dos participantes (variável dependente) foi verificada por meio da análise de regressão linear múltipla. A Tabela 1 apresenta os melhores modelos encontrados. Todos foram validados (resíduos são normais).

Avaliando o modelo de regressão produzido antes do treinamento, verifica-se que a concepção espiritual e a identificação de ações possíveis de serem realizadas para garantir a acessibilidade explicavam 27,4% da atitude positiva (favorável) em relação à inclusão no trabalho de pessoas com deficiência. Depois do treinamento, esses fatores explicativos da atitude favorável em relação à inclusão de pessoas com deficiência se modificaram. A crença na existência de benefícios da contratação passa a ser o único fator explicativo da atitude favorável em relação à inclusão de pessoas com deficiência, explicando 15,7% da variação da atitude.

3 Aqui, r representa o tamanho do efeito, calculado da seguinte forma: $r = \sqrt{F^2 / (F^2 + df)}$ (Field, Miles, & Field, 2012).

Tabela 1

Análise de regressão linear múltipla dos fatores de concepções de deficiência, consequências e ações possíveis em relação à atitude em relação ao trabalho de pessoas com deficiência

Antes do Treinamento						
Variáveis	Beta	Erro Padrão	Beta Padronizado	t	p	Outras estatísticas
Constante	0,434	1,139		0,381	0,706	R ² = 0,274
Concepção Espiritual	0,171	0,076	0,332	2,241	0,032*	F(2,31) = 7,217
Ações Possíveis	0,641	0,210	0,453	3,051	0,005*	p = 0,003* DW = 2,113
Depois do Treinamento						
Variáveis	Beta	Erro Padrão	Beta Padronizado	t	p	Outras estatísticas
Constante	3,647	0,316		11,557	< 0,001*	R ² = 0,157
Benefícios da contratação	0,250	0,094	0,427	2,673	0,012*	F(1,32) = 7,146 p = 0,012* DW = 2,215

Nota. t = Student's; p = nível de significância; * = p < 0,05; R² = adjusted determination coefficient; F = F-test; DW = Durbin-Watson index.

Também foi avaliado se variáveis sociodemográficas poderiam ser significantes nos modelos de regressão, não sendo identificada nenhuma que ajudaria a explicar a variação da atitude dos participantes.

Resultados Qualitativos

Conforme apresentado na metodologia, o treinamento incluiu atividades que permitiam uma interação online entre os participantes. No primeiro momento, o *check-in* representando a chegada dos participantes pela *Nuvem de Palavras* apresentou palavras e frases como: interessado, curioso, animado, querendo aprender, quebrar paradigmas, aberto a novas ideias, entusiasmado, motivado, com boas expectativas, entre outras em menor proporção.

Ao assistirem ao vídeo, os participantes trouxeram respostas, como sentimentos de superação, motivação e comoção. Em relação à identificação de barreiras que a criança poderia ter em seu cotidiano ao interagir e participar de atividades sociais, os participantes trouxeram termos como barreiras, falta de apoio na inclusão e preconceito. E sobre como é possível tornar o espaço acessível a qualquer pessoa, os participantes trouxeram palavras, como trabalhar empatia, conscientização, colaboração, igualdade, equidade e melhorar acessos.

Em relação à nuvem de palavras do *check-out*, apresentando como os participantes estavam saindo do treinamento, foram exibidas palavras e frases como: motivado, esclarecido, informado, crescimento profissional, agradecido, desafiado, maior aprendizado, mais bem preparado, inclusivo, com novos conceitos, entre outros termos positivos em relação ao treinamento.

Por último, foi realizada Análise de Conteúdo, identificando as percepções dos participantes no encontro de acompanhamento, podendo ser agrupadas em três categorias, que representam as falas mais comuns dos participantes: (a) Impacto do Conteúdo do Treinamento nas ações dos gestores, (b) Compartilhamento de Informações e (c) Dificuldades de Acessibilidade. A descrição das categorias, feita a seguir, é acompanhada de falas mais expressivas, além de análises semelhantes encontradas na literatura.

Categoria 1: impacto do conteúdo do treinamento nas ações dos gestores. Essa categoria aborda características relacionadas ao conteúdo programático do treinamento (teoria, atividades em grupo e participação de pessoas com deficiência) na visão dos participantes. De acordo com Borges-Andrade, Abbad e Mourão (2012), entre as características do treinamento estão a qualidade do desenho e da entrega da instrução (objetivos, procedimentos, recursos e materiais, desempenho do instrutor, etc.) Além disso, Araújo et al. (2017) afirmam que as habilidades aprendidas em cursos são aplicáveis imediatamente no trabalho.

Fala 01: O material compartilhado foi importante para rever minha equipe como um todo, e consegui um reajuste para um colaborador “pcd” da minha equipe.

Fala 02: ... o treinamento já me fez repensar em algumas atitudes que temos e nem percebemos. Não me achava preconceituoso, entendo que não é mimimi, mas temos que nos policiar até mesmo com nosso vocabulário.

Fala 03: Muito bom o treinamento, nos leva a entender mais sobre o assunto e buscar formas de conseguir adaptar nossa área para receber essas pessoas.

A categoria 1 foi a mais frequente na fala dos participantes mostrando uma relação direta entre o conteúdo apresentado e ações empreendidas por eles, quer seja para adequação de função, para as próprias atitudes ou para adaptações mais gerais sob a responsabilidade deles.

Categoria 2: compartilhamento de informações. A categoria refere-se à sugestão dos participantes de aplicação do treinamento para a organização como um todo ou que a liderança compartilhe informações sobre o treinamento e o que foi aprendido com suas equipes. Araújo et al. (2017) relatam em uma categoria semelhante, em um determinado estudo, que as habilidades, quando aprendidas nos cursos, são aplicáveis, e salientam ainda, como aspectos favoráveis, a motivação e a vontade de algumas pessoas de aplicar e melhorar o desempenho no trabalho. A demanda pelo compartilhamento do conteúdo do treinamento com colegas que não participaram da intervenção reafirma também a relevância do que foi discutido para o trabalho dentro da organização.

Abaixo, falas que representam a categoria:

Fala 04: Levei os fluxogramas para um DDS (Diálogo Diário de Segurança é uma medida prática das empresas com atividades operacionais), pois acho que o compromisso vem da liderança, mas a equipe também precisa estar aberta. Foi um momento de reflexão interessante. Ainda não temos pessoas com deficiência na equipe, mas estamos para admitir.

Fala 05: Concordo (em replicar o treinamento), ampliar e reforçar o assunto para todos os níveis da organização. A empresa está tentando cumprir a cota, estão chegando novas pessoas com deficiência em outras áreas.

Categoria 3: dificuldades de acessibilidade. A categoria apresenta a opinião dos líderes sobre a falta de acessibilidade, principalmente as arquitetônicas, relacionadas ao contexto organizacional. Assim como Werneck-Souza et al. (2020)

apontam em seu levantamento realizado em pesquisas brasileiras, alguns dos fatores dificultadores da inserção de pessoas com deficiência são a inadequação dos ambientes físico e social, a ideia de que a adaptação é onerosa e a falta de conhecimento sobre a deficiência. Ainda assim, na pesquisa realizada, os participantes justificaram que ainda não foi preciso realizar tais adaptações, mas que se necessário seria feito. Na presente pesquisa, as lideranças ressaltaram que melhorias estavam sendo realizadas. A seguir, falas que representam a categoria:

Fala 06: Até que o resultado do meu *Checklist* foi bom, tirando a parte de acessibilidade, vejo as pessoas incluídas na CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) por exemplo. Elas não ficam isoladas, estão no ambiente que devem estar.

Fala 07: Também acho, eu li o *Checklist* e não tenho que, por exemplo, negociar entrega de resultados, porque eles estão ali pois tem condições. O que não temos ainda é *softwares*, intérpretes, essas coisas, mas porque também não temos pessoas que precisem.

Discussão

O estudo possibilitou identificar que o treinamento sobre inclusão de pessoas com deficiência no trabalho para lideranças tem impacto positivo nas ações cotidianas de trabalho delas, em suas crenças e em suas atitudes. Os resultados obtidos confirmam que informações sobre deficiência, experiências positivas e contato com pessoas com deficiência aumentam a chances de atitudes e interações mais positivas em relação à inclusão (Fishbein & Ajzen, 1977; Stone & Colella, 1996; Turner, 2020). O convite para participação de um empregado com deficiência consistiu em uma estratégia de contato online que, conforme Turner (2020) apresenta o contato (com o trabalhador com deficiência) é importante para promover empatia, confiança e percepções mais positivas de outros grupos (liderança). O convidado com deficiência relatou sua experiência de reabilitação dentro da empresa, indicando uma mudança de atitude favorável em relação às ações possíveis e benefícios de contratação.

Em relação às concepções de deficiência, houve uma diminuição em três crenças que têm impacto nas ações das pessoas: (1) crença de que a deficiência seja um desvio da normalidade; (2) na crença de que a deficiência seja fruto de castigos ou desígnios divinos; e (3) na crença de que as consequências de se incluir pessoas com deficiência no trabalho sejam negativas. Esses resultados indicam a importância da informação sobre conceitos relacionados à inclusão e também sobre estratégias de gestão para lidar com esse tipo de diversidade. Esse resultado implica na busca de minimização dos preconceitos em relação às pessoas com deficiência (capacitismo), indicando a importância da informação e do conhecimento nesse processo. Assim como o estudo de Vieira (2017), em que foi realizada uma capacitação para professores com o objetivo de promover mudança nas atitudes sociais em relação à inclusão, os resultados mostraram mudanças nas atitudes sociais em relação à inclusão. Menino-Mércia (2020) também apresenta que houve mudança no relato das atitudes sociais dos participantes de um *workshop*, produzindo diferenças nas crenças e atitudes sociais em relação à inclusão. Ainda acrescenta que o *workshop* contou com atividades de sensibilização e reflexões promovendo maior proximidade com as questões práticas do cotidiano de trabalho.

Também foi possível verificar com esse tipo de treinamento que ao se mudar a crença dos gestores muda-se a sua atitude. Antes do treinamento, as crenças que explicavam a atitude favorável

dos gestores eram a concepção espiritual e a identificação de que era possível desenvolver ações de acessibilidade. Depois do treinamento, essas crenças deixaram de explicar a variação da atitude deles. Os benefícios da contratação de pessoas com deficiência para a imagem da organização e para o clima organizacional passam a explicar a atitude favorável para se incluir pessoas com deficiência no trabalho. Esse resultado nos leva a levantar a hipótese de que a favorabilidade em relação à inclusão deixa de ser um fator contingencial (baseado na identificação de ações possíveis identificadas na organização) e passa a ser uma ação favorecida pela crença dos gestores de que há benefícios nesse processo, logo as ações passarão a ocorrer ainda que não sejam identificadas como possíveis a priori, colocando os gestores como protagonistas desse processo. Segundo Kalargyrou (2014), a inclusão e a conscientização sobre a deficiência são necessárias no trabalho, pois isso ajuda aos líderes a gerenciar com eficácia e trabalhar com pessoas com deficiência. A literatura sobre os sucessos e as vantagens da contratação de pessoas com deficiência está crescendo. Lindsay, Cagliostro, Albarico, Mortaji e Karon (2018) afirmam que reunir esses estudos pode destacar os aspectos positivos de incluir pessoas com deficiência no trabalho e mudar as atitudes em relação aos trabalhadores com deficiência.

Os dados qualitativos acrescentaram informações ao estudo quantitativo, sendo possível notar que os participantes apresentaram favorabilidade sobre ações possíveis em relação à inclusão, principalmente referente aos critérios de acessibilidade que, se não forem atendidos, se transformam em barreiras. Além de demonstrarem motivação para compartilhar informações positivas sobre pessoas com deficiência, a fim de modificar crenças e atitudes de suas equipes, corroborando a importância do engajamento da liderança na análise de necessidades de treinamento que promovam melhorias nos empregados, equipes e na organização (Araújo et al., 2017).

Em relação às implicações práticas do estudo, é importante salientar que, como intervenção, o treinamento online é mais barato e mais fácil de estimular do que o presencial (Turner, 2020). Pesquisas mostram a eficácia no atendimento à demanda de treinamento com redução de custos, garantindo, ainda, a qualidade do processo do treinamento e a satisfação dos capacitados (Baldam, Fiorot, da Silva, Pitanga, & Vieira, 2018). Além do conteúdo programático online, a carga horária do treinamento analisou o cenário organizacional, no qual foi importante considerar a agenda da liderança, o que permitiu a participação sem grandes ausências dos postos de trabalho, além de aumentar o número de empregados por turma. Um outro ponto é a viabilidade de reaplicação do treinamento, no qual pesquisador/instrutor e participantes não precisam estar no mesmo local, facilitando a disseminação do treinamento.

Esses resultados destacam a importância de contribuir com a identificação de fatores essenciais no processo de inclusão de pessoas com deficiência no trabalho por meio de treinamentos sobre inclusão, assim como destacam Nota, Santilli, Ginevra e Soresi (2014). Ainda assim, é importante considerar algumas limitações do estudo. Cabe mencionar que a pesquisa foi realizada em uma única organização limitando a amostra para análise dos resultados. Avaliação longitudinal dos impactos do treinamento, sugerindo um novo encontro com os participantes para constatar se mudanças nas crenças e atitudes ocorreram a médio e longo prazo ampliaria a análise do impacto desse tipo de intervenção.

De acordo com os resultados apresentados e discutidos, propõe-se para estudos futuros replicar o treinamento *Liderança Inclusiva* em outras organizações utilizando os mesmos inventários, a fim de verificar se serão obtidos resultados semelhantes. Uma outra sugestão é analisar se há diferença no

impacto dos resultados entre as modalidades de treinamento online e presencial. Também realizar estudos longitudinais, visando verificar se a aprendizagem construída no treinamento continua a ter impacto nas ações dos gestores ao longo do tempo.

Referências

- Antonak, R. F., & Livneh, H. (1988). Measurement of attitudes toward people with disabilities: methods, psychometrics, and scales. Springfield: CC Thomas.
- Abbad, G. D. S., & Borges-Andrade, J. E. (2004). Aprendizagem humana em organizações de trabalho. Em *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 237-275). Porto Alegre: Artmed.
- Abbad, G., Gama, A. L. G., & Borges-Andrade, J. E. (2000). Treinamento: análise do relacionamento da avaliação nos níveis de reação, aprendizagem e impacto no trabalho. *Revista de Administração contemporânea*, 4, 25-45.
- Araújo, M. C. D. S. Q. D., Abbad, G. D. S., & Freitas, T. R. D. (2017). Avaliação qualitativa de treinamento. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 17(3), 171-179. <http://doi.org/10.17652/rpot/2017.3.13089>
- Bagattoli, S. L., & Muller, G. C. K. (2016). Treinamento e desenvolvimento de pessoal: agregando valor às pessoas e à organização. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, 6(2), 106-120. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3504/350454046009.pdf>
- Bardin, L. (2011). Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70.
- Baldam, R. L., Fiorot, G. M., da Silva, R. M. G., Pitanga, T. R., & Vieira, V. A. (2018). Atendendo à alta demanda de treinamento nas organizações e reduzindo os custos. *Race: Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 17(1), 129-150. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6558351>
- Borges-Andrade, J. E., Abbad, G. S., & Mourão, L. (2012). Modelos de avaliação e aplicação em TD&E. Em G. Abbad, L. Mourão, P. P. M. Meneses, T. Zerbin, J. E. Borges-Andrade, & R. Vilas-Boas (Orgs.), *Medidas de avaliação em treinamento, desenvolvimento e educação: Fundamentos para gestão de pessoas* (pp.20-35). Porto Alegre: Artmed.
- Carmo, E., & da Silva Abbad, G. (2021). Treinamento de equipes: uma revisão sistemática de literatura. *Revista Pretexto*. Recuperado de <http://201.48.93.203/index.php/pretexoto/article/view/8415>
- Camargo, M. L., Goulart Júnior, E., & Leite, L. P. (2017). O Psicólogo e a Inclusão de Pessoas com Deficiência no Trabalho. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 37(3), 799-814. <https://doi.org/10.1590/1982-3703003232016>
- Carmo, M. M. I. B., Gilla, C. G., & Quiterio, P. L. (2020). Um estudo sobre a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho brasileiro. *Interação em Psicologia*, 24(1), 448-458. <https://doi.org/10.5380/psi.v24i1.59972>
- Carvalho-Freitas, M. N. (2012). Validação do inventário de concepções de deficiência em situações de trabalho (Icd-St). *Psico-USF*, 17, 33-42. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/psuf/a/XP6R9VFrN69YzCQt8yVQDc/?format=pdf&lang=pt>
- Carvalho-Freitas, M. N., & Marques, A. L. (2010). Formas de ver as pessoas com deficiência: um estudo empírico do construto de concepções de deficiência em situações de trabalho. *RAM: Revista de Administração Mackenzie*, 11, 100-129. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712010000300007>
- Carvalho-Freitas, M. N., & Santos, J. C. (2023). *Capacitismo e Inclusão: contribuições teórico-práticas da Psicologia Organizacional e do Trabalho*. Vetor.
- Carvalho-Freitas, M. N., Silva, O. A., Tette, R. P. G., & Silva, C. V. (2017). Diversidade em contextos de trabalho: Pluralismo teórico e questões conceituais. *Belo Horizonte: Economia & Gestão*, 17(48). <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2017v17n48p174-191>
- Carvalho-Freitas, M. N., Souto, J. F., Simas, A. L. B., Costa, N. B., Medeiros, L. S., & Marques, A. L. (2015). Willingness to work with people with disabilities in future Brazilian professionals. *Work*, 50, 543-552. Recuperado de <https://content.iospress.com/articles/work/wor01812>
- Cechella, F., Abbad, G., & Wagner, R. (2021). Alavancando o aprendizado com gamificação: um estudo de caso experimental com gerentes de banco. *Computers in Human Behavior Reports*, 3, 100044. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2020.100044>
- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos – DIEESE. (2020). *Inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho*. Recuperado de <https://www.dieese.org.br/notatecnica/2020/notaTec246InclusaoDeficiencia.html>
- Dias, G. N., Carvalho-Freitas, M. N., & Tette, R. P. G. (2018). Evidências de validade do inventário de percepção de barreiras atitudinais no trabalho por pessoas com deficiência. *Estudos de Psicologia*, 23(3), 248-258. <http://dx.doi.org/10.22491/1678-4669.20180024>
- Field, A., Miles, J., & Field, Z. (2012). *Discovering statistics using R*. London. Reino Unido: Sage.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1977). Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research. *Journal of Business venturing*, 5, 177- 189.
- Garcia, V. G., & Maia, A. G. (2014). Características da participação das pessoas com deficiência e/ou limitação funcional no mercado de trabalho brasileiro. *Revista Brasileira de Estudos de População*, 31, 395-418. <https://doi.org/10.1590/S0102-30982014000200008>
- Hitt, M. A., Miller, C. C., & Colella, A. (2007). *Comportamento organizacional: uma abordagem estratégica*. Rio de Janeiro: LTC.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2018). *Censo Demográfico 2010, Nota técnica 01/2018: Releitura dos dados de pessoas com deficiência no Censo Demográfico 2010 à luz das recomendações do Grupo de Washington*. Recuperado de https://ftp.ibge.gov.br/Censos/Censo_Demografico_2010/metodologia/notas_tecnicas/nota_tecnica_2018_01_censo2010.pdf
- Ivanovich, A. C. F., & Gesser, M. (2020). Deficiência e capacitismo: correção dos corpos e produção de sujeitos (a) políticos. *Quaderns de Psicologia*, 22(3), e1618-e1618. <https://doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.1618>
- Jones, M. K., Latreille, P. L., & Sloane, P. J. (2006). Disability, gender, and the British labor market. *Oxford Economic Papers*, 58(3), 407-449. <https://doi.org/10.1093/oeq/gpl004>
- Kalargyrou, V. (2014). Gaining a competitive advantage with disability inclusion initiatives. *Jornal de Recursos Humanos em Hotelaria e Turismo*, 13(2), 120-145. <https://doi.org/10.1080/15332845.2014.847300>
- Lindsay, S., Cagliostro, E., Albarico, M., Mortaji, N., & Karon, L. (2018). Uma revisão sistemática dos benefícios da contratação de pessoas com deficiência. *Jornal de Reabilitação Ocupacional*, 28(4), 634-655.
- Matte, C., & Santos, A. C. M. Z. (2017). Diversidade nas organizações a partir da análise de artigos brasileiros. *Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle*, 6(2), 163-184. <http://doi.org/10.18316/desenvo6i2.3339>
- Menino-Mencia, G. F. (2020). *Influência de um programa de formação continuada sobre crenças e atitudes dos professores em relação a Educação Inclusiva* (Tese de Doutorado, Universidade Estadual Paulista, São Paulo, Brasil). Recuperado de <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/192128>
- Mourão, L., & Marins, J. (2009). Avaliação de treinamento e desenvolvimento nas organizações: resultados relativos ao nível de aprendizagem. *Revista Psicologia: organizações e trabalho*, 9(2), 72-85. Recuperado de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/13157>
- Neves-Silva, P., Praes, F. G., & Silveira, A. M. (2015). *Inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho em Belo Horizonte, Brasil: cenário e perspectiva*. *Ciência & Saúde Coletiva*, 20, 2549-2558. <https://doi.org/10.1590/1413-81232015208.17802014>
- Nota, L., Santilli, S., Ginevra, MC, & Soresi, S. (2014). Employer attitudes towards the work inclusion of people with disability. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*. 27(6), 511-520. <https://doi.org/10.1111/jar.12081>
- Ribeiro, A. P., Batista, D. F., Prado, J. M., Vieira, K. E., & Carvalho, R. L. (2014). Cenário da Inserção de Pessoas com Deficiência no Mercado de Trabalho: Revisão Sistemática. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 12(2), 268-276. <https://doi.org/10.5892/ruvrd.v12i2.1441>
- Simonelli, A. P., & Jackson Filho, J. M. (2017). Análise da inclusão de pessoas com deficiência no trabalho após 25 anos da lei de cotas: uma revisão da literatura. *Cad. Bras. Ter. Ocup., São Carlos*, 25(4), 855-867. <http://doi.org/10.4322/2526-8910.ctoAR1078>
- Stone, D. L., & Colella, A. (1996). A model of factors affecting the treatment of disabled individuals in organizations. *Academy of Management Review*, 21(2), 352-401. <https://doi.org/10.2307/258666>
- Turner, R. N. (2020). Crossing the divide: promoting confidence in contact in a diverse world. *Journal of the British Academy*, 8, 51-9. <https://doi.org/10.5871/jba/008.051>
- Vieira, C. M. (2017). Mudança de atitudes sociais de professores em relação à inclusão: transformação junto com alunos. *Revista Educação Especial*, 30(59), 723-736. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/3131/313153445014/moxil>
- Vilela, L. O., & Leite, L. P. (2017). Effects of an intervention on the participation of people with disability in the workplace. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 34, 185-195. <https://doi.org/10.1590/1982-02752017000100018>
- Vornholt, K., Villotti, P., Muschalla, B., Bauer, J., Colella, A., Zijlstra, F., . . . & Corbière, M. (2017). Disability and employment - overview and highlights. *European journal of work and organizational psychology*, 27(1), 40-55. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1387536>
- Werneck-Souza, J., Ferreira, M. C., & Soares, K. M. (2020). Panorama da Produção Brasileira sobre Inserção de Pessoas com Deficiência no Trabalho: Desafios à Efetiva Inclusão. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 13(1). <http://doi.org/10.36298/gerais2020130104>
- Zerbin, T., & Abbad, G. (2010). Transferência de treinamento e impacto do treinamento no trabalho: análise crítica da literatura. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 10(2), 97-111

Informações sobre os autores

Agradecimentos ao CNPq pelo apoio ao financiamento da pesquisa.

Informações sobre os autores

Nara Baêta da Costa

Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ)
R. Padre João Pimentel, 80, Dom Bosco
36301-158 São João del Rei, MG, Brasil
E-mail: narabcosta@hotmail.com

Maria Nivalda de Carvalho-Freitas

E-mail: nivalda@ufsj.edu.br

Marcos Santos de Oliveira

E-mail: mso@ufsj.edu.br

Joelma Cristina Santos

E-mail: joelma.santtos@gmail.com