



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO EM
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

Imposição de um *Dress Code*:
Organização vs. Colaborador

CAROLINA ISABEL RELVAS DA ROSA ESTEVES

OUTUBRO 2022



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO EM
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

Imposição de um *Dress Code*:
Organização vs. Colaborador

CAROLINA ISABEL RELVAS DA ROSA ESTEVES

ORIENTAÇÃO:
PROFESSORA DOUTORA RITA MARTINS DE SOUSA

OUTUBRO 2022

Agradecimentos

Venho por este meio, deixar algumas palavras de carinho e agradecimento, a todos aqueles que, de forma direta ajudaram-me a chegar até aqui.

À minha orientadora, Professora Doutora Rita Martins de Sousa, quero agradecer todo o apoio, agradecer ter acreditado em mim e que eu era capaz, apesar de nem sempre ter facilitado o seu trabalho.

Aos entrevistados que se disponibilizaram para participar neste trabalho de investigação, quero agradecer pela simpatia, disponibilidade e pela partilha de informação ao longo das entrevistas.

Aos meus amigos, quero agradecer por terem compreendido as vezes que faltei a jantares e aniversários, as vezes que não atendia chamadas ou não respondia mensagens.

À minha família, quero agradecer todo apoio, carinho e compreensão!

Às minhas avós e aos meus irmãos por todo o carinho e apoio.

Uma obrigada especial aos meus pais, por todo o apoio e todo amor que me deram desde sempre! Obrigada por me terem apoiado em mais uma etapa tão importante! Obrigada por confiarem em mim, nunca me deixarem desistir.

A todos, o meu muito obrigada!

Resumo

O *Dress Code* pode ser um tema bastante controverso dentro de uma organização, por vezes o ponto de vista do empregador não é o mesmo do empregado o que pode levantar algumas questões. Esta afirmação inevitavelmente implica a sua pertinência para os profissionais de GRH.

Com as mudanças que estão a ocorrer em muitos ambientes organizacionais em direção a uma roupa mais casual, podemos possivelmente estar a entrar numa nova era em que a roupa não é mais usada para definir papéis sociais, valor social e status económico no local de trabalho. Muitas organizações estão a passar por uma mudança em direção a um estilo de vestimenta mais casual e descontraído no local de trabalho.

A presente dissertação debruçou-se sobre esta temática com o intuito de averiguar se a perspetiva do colaborador difere da perspetiva do empregador em relação ao *Dress Code*, assim como saber as vantagens e desvantagens para cada um deles.

Para o efeito, foram elaboradas algumas entrevistas, em que a palavra-chave foi *Dress Code*, que inquiria sobre alguns fatores específicos no local de trabalho e as experiências pessoais.

Os resultados obtidos através desta amostra apontam para uma mudança contínua, mas m lenta no que diz respeito às perceções criadas no que respeita à utilização do *Dress Code*.

Palavras-Chave: *Dress Code*; Imagem; Valores organizacionais; Trabalhador

Abstract

The *Dress Code* can be a very controversial topic inside an organization, sometimes the employer's point of view is not the same as the employee's, which can raise some questions. This statement inevitably implies its relevance to HRM professionals.

With the changes taking place in many organizational environments towards more casual clothing, we could possibly be entering a new era where clothing is no longer used to define social roles, social value, and economic status in the workplace. Many organizations are undergoing a change towards a more casual and relaxed style of dress in the workplace.

The present dissertation focused on this theme to find out if the employee's perspective differs from the employer's perspective in relation to the *Dress Code*, as well as knowing the advantages and disadvantages for each of them. For this purpose, some interviews were carried out, in which the keyword was *Dress Code*, which asked about some specific factors in the workplace and personal experiences.

The results obtained through this experiment point to a continuous but slow change in terms of perceptions created regarding the use of the *Dress Code*.

Keywords: *Dress Code*; Image; Organizational values; employee

Lista de acrónimos

GRH – Gestão de Recursos Humanos

HRM – Human Resources Management

NRCC - National Research Council of Canada

índice

1. INTRODUÇÃO	1
2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	4
2.1 Dress Code nas organizações	4
2.2 O Dress Code e a cultura organizacional	8
2.3 Diferentes tipos de <i>Dress Code</i>.....	10
2.4 O poder da roupa e da imagem.....	11
2.5 O início da mudança	15
3. MÉTODO.....	16
3.1 Pergunta de partida e objetivos.....	16
3.2 Metodologia.....	16
3.3 Caracterização da amostra	17
3.4 Instrumentos de recolha	18
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	19
5. CONCLUSÕES	28
6. LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS	31
7. BIBLIOGRAFIA	32
8. ANEXOS	34
ANEXO I – Guião de entrevista	34
ANEXO II – Caracterização da amostra	36
ANEXO III – Categorias e subcategorias.....	37
ANEXO IV – Excertos demonstrativos.....	39

1. INTRODUÇÃO

Num contexto de mudanças e elevada competitividade entre organizações em acompanhar os direitos do colaborador, esta dissertação estuda um tema que tem vindo a ganhar muita importância na área da Gestão de Recursos Humanos e a levantar diversas questões nas organizações. O *Dress Code* afigura-se como um recurso cada vez mais utilizado pelos empregadores e como um fator importante para a cultura organizacional. A identidade da empresa afigura-se depender, entre outros fatores, da imagem que o colaborador transmite ao cliente começando-se a trabalhar nesse sentido desde o recrutamento.

A relação entre *Dress Code*, identidade corporativa e cultura organizacional é aceite há muitos anos, porém frequentes mudanças na perceção dos sinais emitidos, estão a conduzir a discussão para as vertentes mais críticas.

A banalidade da aplicação de um *Dress Code* conjugada com a importância de respeitar os direitos do colaborador parece ser, por si só, motivo suficiente para uma abordagem científica. Envolvidos por esta problemática, procura-se colocar e, simultaneamente, responder a algumas questões que surgem tanto para a organização, como para o trabalhador.

Segundo os autores Smolak, Murnen e Myers (2014) as roupas e as perceções no local de trabalho estão nitidamente relacionadas e as pessoas usam a forma de vestir e a forma como se apresentam para fazer julgamentos sobre os outros.

A literatura científica dá evidências das dúvidas e controvérsias sobre a utilização do *Dress Code* nas organizações como um símbolo da cultura organizacional constituído por um conjunto de regras relativas à aparência impostas ou sugeridas aos colaboradores. Os investigadores estão convencidos dos benefícios explícitos tanto pelo suposto ganho em relação ao controlo da imagem da organização, como pelo reforço dado à hierarquia e relações de poder (Libretti et al., 2018).

Os motivos das organizações para optarem por determinadas regras de vestuário em detrimento de outras e as perceções desencadeadas pelos funcionários e pelos terceiros é um campo de pesquisa em desenvolvimento na gestão organizacional (Santos, 2012, cit in Libretti et al., 2018).

No entender de Rafaeli e Pratt (1993), o *Dress Code* tem sido analisado como uma ferramenta para a gestão tanto dos recursos humanos, como da cultura e identidade da organização. Este, pode afetar tanto aspetos individuais, quanto coletivos, incluindo o *Engagement* e a legitimidade dos colaboradores, bem como a imagem organizacional e utilização dos seus recursos humanos (Rafaeli & Pratt, 1993). Um *Dress Code* inclui não só as roupas, os acessórios, a maquilhagem e o perfume como também os comportamentos que o indivíduo tem em determinado local, neste caso no local de trabalho e na presença de clientes (Libretti *et al*, 2018).

Na perspetiva de Gurung, Brickner, Leet, e Punke (2018), podemos tomar consciência das diferenças individuais em crenças e atitudes através do *Dress Code* no local de trabalho, incluindo, o valor atribuído às roupas, o impacto da roupa e apresentação nos resultados, o esforço e a preparação envolvida para um colaborador se vestir adequadamente, como as roupas os fazem sentir e se usam a sua aparência para gerir a impressão de outras pessoas. Vestir-se para impressionar tem uma utilidade particular para pessoas bastante críticas e exigentes consigo próprias e para os que ocupam cargos de gestão e executivos (Gurung, et al., 2018).

Vestir-se para um ambiente de trabalho ainda é uma luta para várias pessoas. Pode demonstrar o quanto seriamente os indivíduos levam o seu trabalho e é assim que os outros os distinguem e entendem (Raj, et al., 2017). Raj (2017) afirma que na era de competição em que vivemos, os *seniores* estão continuamente a julgar os seus subordinados com base não apenas no seu trabalho, mas também na sua aparência individual. Refere ainda que as relações pessoais e profissionais e a imagem de um indivíduo são construídas pela sua aparência e é muito importante, principalmente no campo corporativo. A roupa e aparência das pessoas é geralmente vista como um reflexo de sua personalidade e, posteriormente, do seu estilo de trabalho, é

um indicador de como uma pessoa se sente sobre si mesma e o que os outros podem esperar profissional (Raj, et al., 2017).

A questão que motivou a elaboração da presente dissertação foi a de conhecer se, em relação ao *Dress Code* a perspetiva do colaborador difere da perspetiva do empregador pelo que as questões de investigação são: Qual a perspetiva do colaborador em relação à imposição de *Dress Code*? Qual a perspetiva do empregador em relação ao *Dress Code*? A resposta a estas questões permite igualmente avaliar as vantagens e desvantagens para cada uma das partes analisadas.

Relativamente à pertinência deste estudo os direitos do colaborador já foram objetivo de alguma investigação científica nas áreas sociais e em particular na área de Recursos Humanos dado o seu impacto atual dentro de uma organização, no entanto as questões que vamos estudar foram ainda pouco exploradas.

A limitação da investigação é sem dúvida encontrar estudos que analisem a perspetiva do colaborador.

Os objetivos do presente estudo são, então:

- Determinar se a imagem de uma organização depende da maneira de vestir dos colaboradores.
- Determinar se o comportamento dos colaboradores difere consoante o *Dress Code* utilizado.
- Determinar se na atualidade o *Dress Code* e a aparência influenciam as decisões e comportamentos dentro de uma organização.

Esta dissertação é composta por 4 capítulos. Depois desta introdução segue-se a revisão bibliográfica, com a exploração da atual literatura acerca do tema. O terceiro capítulo apresenta o método adotado, instrumentos e participantes. O quarto capítulo enunciará os resultados que advieram da aplicação deste método. O quarto e último capítulo apresentará as principais conclusões a retirar deste estudo, identificará as suas limitações e sugerirá investigações futuras dentro do mesmo tema.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 Dress Code nas organizações

Gerentes executivos e profissionais gastam horas incomensuráveis na sua aprendizagem, *networking*, reuniões, apresentações, escrever artigos/*papers*, obter qualificações e dando palestras, *workshops* e formações apenas para se manterem competitivos neste mundo em rápido crescimento. Todavia como apontado por Raj (et al., 2017), um número significativo de profissionais negligencia ainda a sua imagem apesar de precisarem de prestar mais atenção a essa dimensão, pois contribui também para o seu comportamento e sucesso.

Na entrevista para um emprego ou ao encontrar um cliente / potencial cliente pela primeira vez, todos precisam de dar o seu melhor, e isso com certeza inclui o esforço, designadamente, na imagem. Concorde-se ou não, muitas pessoas fazem suposições com base na aparência o que definitivamente inclui a forma de vestir. Investigadores de comunicação descobriram que apenas 7% do efeito de uma mensagem é transmitido por palavras, os ouvintes recebem os outros 93% por meios não verbais. (Raj, et al., 2017).

O vestuário pode fornecer uma pista para a personalidade de uma pessoa e pode ser adotado para gerir as impressões durante as interações (Goffman, 1959 cit in Raj, et al., 2017).

A investigação concluiu que os clientes têm mais confiança nos funcionários que vestem roupas tradicionais de negócios, seguidos por pessoas com camisa de mangas compridas, gravata e calças ou camisa de manga comprida e saia na altura do joelho (Raj, et al., 2017). Ou seja, quando se trata de situações de contato direto com o cliente, as empresas geralmente esperam que os seus colaboradores sigam um *Dress Code* rígido, pois a percepção é que um cliente obtém uma boa primeira impressão sobre a empresa a partir de um *Dress Code* rígido e comercial (Raj, et al., 2017).

Dress Code menos formais transmitem compaixão, simpatia e acessibilidade (Gledhill et al., 1997 cit in Raj, et al., 2017), mas também

incompetência e falha em inspirar a confiança do cliente (Gherardi et al., 2009 cit in Raj, et al., 2017). Diversos estudos mostram que algumas empresas reformularam a sua Política de *Dress Code* e exigem que todos os funcionários se apresentem de maneira profissional, no que diz respeito a vestuário, higiene pessoal e aparência. Em algumas empresas, o *Dress Code* é obrigatório e, em outras, não é muito importante. (Raj, et al., 2017).

Raj, Khattar e Nagpal (2017) referiram ainda que investigadores do National Research Council of Canada (NRCC) concluíram que a aparência influencia fortemente a percepção de outras pessoas sobre o sucesso financeiro, autoridade, confiabilidade, inteligência e conveniência de uma pessoa para contratação ou promoção. E, como a percepção muitas vezes é a realidade, o que uma pessoa veste não apenas comunica quem ela é na mente dos outros, mas também influencia o nível de progressão na carreira.

A pesquisa do NRCC também concluiu que, quando combina a sua aparência com habilidades de comunicação, não apenas a percepção dos outros é afetada, mas o comportamento também é influenciado.

No mundo dos negócios da atualidade, torna-se ainda mais importante dar a impressão correta por meio da aparência. Personalidade, status social e atitude para com o trabalho são algumas dimensões que a aparência representa de um *eu*, é o mesmo para uma identidade empresarial. A atitude da pessoa, o *Dress Code* e a cultura corporativa definem como os clientes nos veem (Raj, et al., 2017).

Raj, Khattar e Nagpal (2017) indicaram que um visual bem definido fornece a melhor imagem profissional para um indivíduo, fazendo-o parecer inteligente tanto pessoal quanto profissionalmente, além disso, melhora a imagem profissional geral da organização. A aparência bem cuidada numa entrevista ou reunião, certamente reflete a seriedade da pessoa em relação ao trabalho e a compreensão da indústria e do local de trabalho. É vital causar uma boa primeira impressão, pois os empregadores e clientes farão uma opinião sobre uma pessoa na sua primeira reunião e não se esquecerão disso. Uma aparência formal proporciona grande confiança aos funcionários no desempenho de suas tarefas de escritório. Ele também impulsiona o

desempenho dos negócios, ajudando ainda mais a empresa a atingir altos padrões e expectativas da organização. No entanto, apesar de a moda e as tendências terem mudado e continuarem em mudança contínua, pouco mudou na essência do *Dress Code* formal de negócios nas últimas décadas (Raj, et al., 2017).

Uma organização impõe um *Dress Code* aos seus colaboradores para garantir que estão todos em conformidade com a cultura organizacional e transmitem a imagem correta da empresa aos agentes externos. Estes códigos podem afetar adversamente membros de um determinado sexo, orientação sexual ou grupo étnico, mas frequentemente não há uma solução legal para este problema. (Hay & Middlemiss, 2003)

Segundo Hay e Middlemiss (2003), a questão de controlar os padrões de vestuário e aparência dos colaboradores no trabalho tem dois lados, incluindo considerações importantes para a organização e para o funcionário individualmente. Os funcionários frequentemente melhoram o seu modo normal de vestir para cumprir as normas ou requisitos organizacionais. Embora não tenha consequências de longo prazo para a maioria, para alguns compromete a sua identidade sexual, crenças religiosas ou mesmo orientação sexual. O empregador geralmente acredita que sob um contrato de trabalho tem o direito de estabelecer regras que imponham padrões de aparência aos seus colaboradores e assim como controlar a maneira como estão vestidos.

Se tais códigos podem ou não ser incluídos num contrato de trabalho é frequentemente um ponto discutível porque existe um direito legal para os empregadores introduzirem e fazerem cumprir estes códigos independentemente do seu status contratual. O *Dress Code* é, na maioria das situações, considerado como regra da empresa perante o empregador, a menos que tenha sido acordado mutuamente com sindicatos ou colaboradores antes de sua iniciação nas funções. Normalmente, estas regras não são contratuais e, portanto, não vincula nenhuma das partes. No entanto, na legislação geralmente aceita-se que os empregadores têm direito de fazer cumprir os padrões de aparência. (Hay, O. & Middlemiss, S., 2003)

Tais regras frequentemente impõem requisitos diferentes para homens e mulheres, refletindo as percepções atuais da aparência convencional. Superar as atitudes tradicionais quanto ao que é aceitável para cada gênero em termos de aparência representa um obstáculo que deve ser superado antes que a igualdade de tratamento dos sexos seja alcançada. As razões apresentadas por um empregador para a imposição de um *Dress Code* são que as aplicações de tais regras são necessárias por razões operacionais ou permitem que o empregador promova uma imagem corporativa. Infelizmente, o seu efeito é muitas vezes impor cargas substancialmente diferentes sobre homens e mulheres, representando assim uma exigência discriminatória. (Hay, O. & Middlemiss, S., 2003)

Hay e Middlemiss, (2003) afirmam que o *Dress Code* tende a reforçar estereótipos sexuais e torna muito difícil para as decisões do emprego serem feitas sem referência ao sexo de uma pessoa.

O direito do empregador de estabelecer políticas relativas ao vestuário não deve ser aceite sem crítica pela legislação, uma vez que parte do papel da lei é proteger a parte mais fraca numa relação de trabalho em que haja probabilidade de abuso de poder. Não há dúvida de que o poder de controlar a aparência é amplamente, embora sutilmente, usado no local de trabalho, desde a recusa de empregar pessoas cujas características faciais divergem substancialmente da norma aceita de boa aparência, até a solicitação informal de usar uma camisa em vez de uma t-shirt, por exemplo. A adesão estrita aos padrões de vestuário também pode ter um impacto adverso na produtividade e na satisfação no trabalho dos colaboradores. (Hay, O. & Middlemiss, S., 2003)

Vestir-se para um ambiente de trabalho ainda é uma luta para várias pessoas. A maneira como as pessoas se vestem para o trabalho demonstra o quão seriamente as pessoas levam o seu trabalho e é assim que os outros os identificarão. (Raj, et al., 2017).

As relações pessoais e profissionais e a imagem de um indivíduo são construídas na forma como ele se parece. A aparência é muito importante, principalmente no campo corporativo. O vestuário das pessoas é geralmente visto como um reflexo de sua personalidade e, posteriormente, de seu estilo

de trabalho. Além disso, o *Dress Code* de uma pessoa faz com que os outros ao redor fiquem cientes de que há um senso de profissionalismo que muitos não possuem ou desconhecem. (Raj, et al., 2017).

Segundo Raj, Khattar e Nagpal, (2017), a forma como um indivíduo se apresenta nos primeiros minutos do encontro pode quebrar ou tornar o que no futuro poderá ser potencialmente muito importante para o seu crescimento e sucesso pessoal e profissional. As pessoas fazem julgamentos com base na aparência física de uma pessoa. A aparência pessoal inclui penteados, joias e roupas.

Segundo Glick (et al., 2005) as pessoas classificam os gerentes que se vestem menos formais como sendo menos inteligentes. Kwon e Johnson-Hillery (1998) afirmam que em geral, as pessoas preferem mulheres profissionais formalmente vestidas e não veem os homens profissionais vestidos informalmente de forma negativa (cit in Gurung, et al., 2018).

2.2 O Dress Code e a cultura organizacional

Na sociedade, os indivíduos aprendem a vestir-se nos medias, na literatura e com as vivências que têm, ajustando-se às normas do que é aceitável em diferentes contextos (Workman & Freeburg, 2000).

Os estudos sobre cultura organizacional tiveram destaque à medida que as organizações deixaram de ser definidas como “máquinas” ou organismos. Elementos como símbolos e rituais adquiriram maior visibilidade como diferenciadores das organizações (Santos, 2012 cit in Libretti et al, 2018). Em 1993, Cook e Yanow (cit in Santos, 2012) definiram cultura como sistema de valores, crenças e sentimentos que juntamente com artefactos (mitos, símbolos, metáforas e rituais) são criados, partilhados e transmitidos a um grupo, moldando o comportamento dos indivíduos e, portanto, distinguindo-os dos outros.

Segundo Schein (1999 cit in Libretti et al, 2018) os artefactos são tudo quanto pode ser percebido no contato com a cultura, são os produtos do grupo,

estrutura e os processos organizacionais visíveis: layout, padrões de comportamento e inclusão, *Dress Code*, cerimónias e rituais perceptíveis.

O estudo de Bresler (1997 cit in Libretti et al, 2018), também analisa o vestuário, sendo que um dos principais resultados de sua etnografia organizacional é que a roupa é um símbolo que cria vínculo entre trabalhadores e, ainda, que faz parte do processo de hierarquização social.

A cultura organizacional influencia as formas e o conteúdo do processo de comunicação formal, informal, verbal e não-verbal na organização, uma vez que os seus artefactos são responsáveis por expressar os valores fundamentais apesar de a interpretação dos artefactos ser sempre difícil. Mudanças nos artefactos podem provocar percepções de valores diferentes daquela desejada pelos fundadores ou líderes (Sachetto & Bataglia, 2016).

Na perspectiva crítica de Santos (2012), as organizações que estabelecem valores (explícitos e implícitos) e elegem artefactos, como o *Dress Code*, estão a utilizar formas mais sofisticadas de controlo sobre os trabalhadores. As ordens são substituídas por regras que por sua vez, o levam à identificação com a empresa. O comportamento dos funcionários é controlado pelas relações de autoridade, coerção e consenso.

O *Dress Code* é considerado um artefacto de natureza simbólica e por isso mesmo, parte das formas de expressão da cultura organizacional. É composto por roupas e acessórios utilizados durante o trabalho e em algumas definições, pode incluir também o comportamento adequado no local de trabalho. (Rafaeli & Pratt, 1993 cit in Santos).

A utilização do *Dress Code* explícito, pode prejudicar a expressão da identidade individual, em prol da identidade organizacional (Santos, 2012).

A forma de vestir dos funcionários expressa uma ou mais características da cultura organizacional, transmitindo informações sobre o indivíduo e a organização que ele representa, é um importante veículo de transmissão dos valores, pois influencia as percepções e impressões que o funcionário desperta interna e externamente (Santos, 2012). Ao padronizar a aparência dos funcionários as organizações procuram transmitir aos clientes e fornecedores

imagem de elevado controlo sobre a mão de obra e, conseqüentemente, da qualidade do serviço prestado, podem determinar um *Dress Code* mais formal por acreditar que este comunicaria maior competência, profissionalismo e melhor desempenho do funcionário (Santos, 2012).

2.3 Diferentes tipos de *Dress Code*

Existem vários tipos de vestuário encontrados com frequência nas organizações, sendo que o que varia é a quantidade de símbolos formais e informais.

Os *Dress Codes* variam desde aqueles que exigem roupa de negócios rígidos e formais, até aqueles que são mais descontraídos, com apenas algumas restrições ou regras definidas. (The Washington Center, 2021)

O Business *Dress Code* é a maneira “antiquada” de se vestir para o trabalho, o visual de fato e gravata. Este código de vestimenta é caracterizado pelo seu conservadorismo. (The Washington Center, 2021)

O *Dress Code* casual é vestir o que por norma usa diariamente sem regras específicas, deve-se encontrar a linha entre o casual e o casual demais. (The Washington Center, 2021)

Mesmo culturas milenares e originariamente muito diferentes da ocidental-europeia como China, Índia e Japão também adotam para o ambiente dos negócios *Dress Code*.

Em mercados considerados “tradicionais”, como o financeiro, os tribunais e as empresas de auditoria, o *Dress Code* formal mantém a simbologia dos *White-Collars*. Nessas, continua a prevalecer a regra que a formalidade produz imagem de qualidade para os clientes (Santos, 2012).

Surgiu o novo *Dress Code* “lançado” por empresários como Steve Jobs e Mark Zuckemberg: o estilo casual das camisas e *Jeans* simbolizando a suposta relação de causalidade entre informalidade do vestuário e criatividade ou inovação e também o sucesso (Santos, 2012).

Estudos mostram que o uso de *Dress Code* informal diminui as tensões e facilita a resolução de conflitos. Elimina também as barreiras naturais à comunicação entre a administração e funcionários, incrementando a criatividade, equidade e o sentimento de união e pertença na organização. (Santos, 2012).

Na vertente oposta existe a literatura que afirma, porém, que o ambiente mais descontraído pode dar aos trabalhadores a percepção de tolerância da organização quanto às eventuais perdas de qualidade na prestação de serviço ou confeção do produto, refletindo-se negativamente nas organizações. Além disso, muitas das organizações adotaram um *Dress Code* específico para melhorar a sua imagem perante o mercado nos quais estão inseridas. Alterar esta imagem também pode trazer consequências negativas aos seus resultados (Santos, 2012).

Mudanças quanto ao entendimento sobre roupas masculinas e femininas no campo das discussões sobre género e sexo, maior importância atribuída aos posicionamentos religiosos dos funcionários, entre outras, estão a modificar o entendimento da utilização do *Dress Code* como ferramenta para expressão dos valores da cultura organizacional, acima dos valores de identidade individual (Santos, 2012).

Além das roupas e do *Dress Code*, outra grande preocupação no local de trabalho são as tatuagens, a cor do cabelo, os piercings, etc. Qualquer uma dessas modificações e adições ao corpo pode resultar em influencia negativa no processo de contratação e também considerada antiética em ambientes corporativos e organizações formais (Raj, et al., 2017).

As empresas não condenam apenas as modificações corporais para o serviço de linha de frente, mas também para o pessoal de apoio.

Assim, na cultura corporativa, tatuagens visíveis e arte corporal, piercings, cabelo pintado, cosméticos, cirurgia estética, etc. têm uma influencia negativa (Raj, et al., 2017).

2.4 O poder da roupa e da imagem

As decisões sobre roupas podem fazer a diferença em como alguém é percebido pelos outros, mas quem as utiliza também pode usar as suas decisões de vestuário para influenciar as impressões formadas pelos outros no local de trabalho (Peluchette et al., 2006).

Conforme indicado por Rafaeli e Dutton (1997, cit in Peluchette et al., 2006), o traje de trabalho de uma pessoa é influenciado pelo processo pelo qual os indivíduos passam ao assumir funções no seu local de trabalho. Os indivíduos usam o *Dress Code* como um símbolo informativo de papel para se incluírem no seu trabalho e como se relacionam com os outros na execução do seu papel.

Embora isso possa explicar geralmente a maneira pela qual os indivíduos cuidam e usam as suas roupas para cumprir funções no local de trabalho, os indivíduos podem diferir no que diz respeito ao valor e à importância que atribuem às roupas de trabalho (Peluchette et al., 2006). Constatou-se que as mulheres demonstram um interesse mais forte por roupas e atribuem maior importância ao *Dress Code* para cumprir os seus papéis, quando comparadas com os homens (Solomon & Scholper, 1982 cit in Peluchette et al., 2006).

A pesquisa de Peluchette (et al., 2006) também demonstrou que aqueles que estão geralmente mais interessados em roupas têm maior probabilidade de ver o seu valor em termos de ter um impacto positivo em vários resultados no local de trabalho e nas percepções de si mesmos.

Solomon e Scholper (1982 cit in Peluchette et al., 2006) descobriram que tanto homens quanto mulheres indicaram que a adequação das suas roupas afetava a qualidade do seu desempenho e do seu humor no local de trabalho. Da mesma forma, Kwon (1994 cit in Peluchette et al., 2006) concluiu que aqueles que se descreviam como "devidamente vestidos" acreditavam que isso os fazia parecer significativamente mais responsáveis, competentes, conhecedores, profissionais, honestos, inteligentes, trabalhadores e eficientes.

Enquanto o comportamento de controlo se concentra na sensibilidade aos sinais dos outros sobre como se retratar, alguns indivíduos assumem um papel mais ativo na gestão ou manipulação da imagem que retratam aos outros

(Peluchette et al., 2006). Conhecido como gestão de impressão, este processo assume que os indivíduos controlam e avaliam ativamente o seu ambiente à procura de pistas sobre como os outros os percebem e são motivados a construir uma imagem para mudar ou influenciar as perceções dos outros (Leary & Kowalski, 1990; Rosenfeld, Giacalone, & Riordan, 2001; Tedeschi & Melburg, 1984 cit in Peluchette et al., 2006).

Um estudo com mulheres realizado por Tseelon (1992 cit in Peluchette et al., 2006) descobriu que os entrevistados classificaram a importância da aparência como mais alta quando entre estranhos, o que Tseelon argumentou ser consistente com a teoria de gestão de impressão em que mais atenção é dedicado à aparência quando o público é menos familiar.

Guy e Banim (2010) constataram que as mulheres usavam roupas para criar várias imagens, sejam elas competentes ou distintas. Aqueles que usam as suas roupas para gestão de impressão percebem esse comportamento como tendo um impacto positivo nos resultados do local de trabalho e na maneira como se sentem (Peluchette et al., 2006).

Vestir-se apropriadamente para o trabalho exige uma certa quantidade de esforço físico e mental por parte do colaborador que usa *Dress Code*, especialmente para aqueles que se preocupam muito com sua imagem no local de trabalho. Também pode haver uma certa discordância entre o que as pessoas acreditam que devem vestir e o que preferem usar (Peluchette et al., 2006).

Rafaeli e Dutton (1997 cit in Peluchette et al., 2006) descobriram que o *Dress Code* adequado exigia uma quantidade significativa de energia física dentro e fora do trabalho tanto na energia envolvida em comprar o tipo certo de roupa para o trabalho ou fazer correções nas roupas a fim de torná-las adequadas como no esforço envolvido em usar roupas adequadas no trabalho. É necessária uma quantidade significativa de esforço mental, segundo o estudo feito por Rafaeli e Dutton (1997), em termos de planejar o que alguém vestiria para se ajustar aos vários eventos ou interações necessárias em um determinado dia de trabalho. Além do esforço físico e mental envolvido no trabalho de aparência, também é provável que uma quantidade considerável

de dinheiro seja investida na compra e manutenção de um *Dress Code* de trabalho que pode causar stress (Peluchette et al., 2006).

Peluchette (et al., 2006) indicaram que as distinções são claras em termos do que era considerado adequado para os cargos de gestão em oposição aos cargos não administrativos e que o vestuário desempenha um papel fundamental nas atitudes e crenças dos indivíduos em relação aos resultados no local de trabalho.

Os indivíduos acreditam que podem influenciar os pontos de vista dos outros, obter maior poder e influencia e obter resultados relacionados com o trabalho, como promoções ou aumentos de remuneração através do *Dress Code* e da sua apresentação (Peluchette et al., 2006).

Fica claro segundo o estudo de Peluchette (et al., 2006), que as organizações devem reconhecer e recompensar a atenção dos colaboradores ao vestuário. Ver o valor do *Dress Code* de trabalho e as suas implicações para os resultados do local de trabalho provavelmente é mais natural para alguns indivíduos do que para outros. (Peluchette et al., 2006).

Essa ligação entre as roupas dos colaboradores e seus sentimentos de competência pode ter implicações de gestão importantes.

Sentimentos de competência são semelhantes ao conceito de autoeficácia de Bandura (1995), que é definido como "crenças nas capacidades de alguém para organizar e executar os cursos de ação necessários para gerir situações.", sentir, pensar e agir (Peluchette et al., 2006).

Assim, para alguns indivíduos, aqueles que têm grande interesse em roupas e aqueles que veem o valor de roupas, vestir-se adequadamente para o trabalho pode resultar não apenas em se sentir mais competente, mas também em ser capaz de desempenhar com mais eficácia uma variedade de tarefas (Peluchette et al., 2006).

Segundo Peluchette, Karl e Rust (2006) os indivíduos que trabalham em ambientes onde *Dress Code* profissional de negócios podem ter mais probabilidade de acreditar que a sua roupa tem um impacto nos resultados do

local de trabalho do que aqueles que trabalham em ambientes onde se aplica *Dress Code* casual.

Um benefício das políticas de *Dress Code* casuais é que os funcionários sofrem menos stress e sentem-se mais confortáveis e confiantes em relação à sua organização do que os funcionários que trabalham para organizações com uma política de *Dress Code* formal/profissional. Por outro lado, é possível que os funcionários se sintam menos competentes ou menos poderosos quando vestidos casualmente (Peluchette et al., 2006).

2.5 O início da mudança

O conceito de *Dress Code* casual foi introduzido principalmente no final dos anos 1980 e início dos anos 1990 como um meio de melhorar a moral dos funcionários durante um período de cortes de custos. (Landes, 1995 cit in Hill & James, 2011).

A aceitação cada vez maior de estilos de vestimenta sugere uma série de construções sociais diversas, embora coexistentes, que mudam a própria natureza do ambiente de trabalho. (Hill & James, 2011).

Hill e James (2011) sugerem que as organizações têm resistido à formalização de uma política de *Dress Code* casual, pois geralmente acredita-se que isso reduziria os benefícios, oferecendo aos trabalhadores mais liberdade no vestuário no local de trabalho.

Os *Dress Codes* são projetados especificamente para tratar de questões legítimas de segurança, saúde, moral e assédio. No entanto, a mais recente evolução tem questionado a legalidade das expectativas de vestuário e aparência no que se refere à perpetuação de estereótipos sexuais (Findley, et al., 2006).

Segundo alguns autores (Findley, et al., 2006) nenhuma lei específica proíbe uma organização de estabelecer padrões de vestuário ou aparência, no entanto, existem situações em que as práticas de vestuário e aparência podem violar a Constituição ou várias leis, incluindo os direitos do colaborador e os

direitos humanos, especialmente aquelas que proíbem a discriminação por orientação sexual, também podem afetar os padrões de vestuário e aparência.

Deve ser permitida uma série de exceções aos padrões de vestuário e aparência aplicados de maneira imparcial. No entanto, exceções aos padrões de vestuário e aparência promulgados por motivos relacionados com o trabalho nos setores público e privado podem ser negadas (Findley, et al., 2006).

3. MÉTODO

3.1 Pergunta de partida e objetivos

As perguntas de partida que deram início a este trabalho de investigação foram:

“Qual a perspetiva do colaborador em relação à imposição *Dress Code*?” “Qual a perspetiva do empregador em relação ao *Dress Code*?” “Em que medida estas duas perspetivas diferem?”

3.2 Metodologia

A metodologia usada para responder às questões de investigação foi qualitativa. De acordo com Sparkes e Smith (2014) as investigações qualitativas de acordo com, apresentam-se como uma forma de pesquisa social, que se centra na forma como as pessoas interpretam e dão sentido às suas experiências no mundo em que vivem. Isto é, realidades construídas socialmente. O motivo da escolha da abordagem qualitativa incide, sobretudo, sobre o seu contributo e capacidade de responder com profundidade e carácter de reflexão às questões abordadas, tais como, a existência de um manual de *Dress Code* nas organizações onde se trabalha e qual o seu efeito quer no recrutamento, quer na forma como o empregado se sente e na motivação dos mesmos.

A recolha dos dados foi realizada através de entrevistas semi-abertas, uma vez que de acordo com Amado (2014) esta é considerada uma das melhores formas para se obter informações em diversos campos. A partir do instrumento utilizado nesta investigação, a entrevista, foi possível uma interação de partilha dos entrevistados para o entrevistador, transformando a informação recebida em conhecimento.

Este é alvo de influências recíprocas, em que o entrevistado é influenciado a responder com vista a atingir determinados tópicos da questão abordada e, por outro lado, quando o entrevistador conduz a entrevista de acordo com a experiência e as informações recebidas do entrevistado.

Segundo Amado (2014), este tipo de entrevistas é muito utilizado em áreas pouco exploradas do conhecimento científico ou sobre as quais o investigador pretende centrar-se nas narrativas/perspetivas dos participantes, sem partir de enquadramento conceptual prévio.

3.3 Caracterização da amostra

A amostra é composta por dez participantes com idades compreendidas entre os 20 e os 57 anos.

Os critérios que orientaram a busca destes profissionais incidiram, especialmente, em aspetos como: a atividade da empresa onde trabalham e a função que desempenham.

A seleção dos candidatos foi escolhida pela técnica de amostragem não probabilística, do tipo intencional, por se verificar mais adequada face aos objetivos pretendidos. Os contactos foram efetuados maioritariamente através do LinkedIn, onde era explicado qual o objetivo da entrevista e explicitada a garantia de anonimato.

Como se pode ver no anexo II, as dez pessoas entrevistadas, seis prestam serviços na área de consultoria (E2, E3, E4, E6, E8, E10), uma presta serviços na área imobiliária como formadora (E5), outra na área da banca (E9), uma presta serviços na área saúde (E1) e a outra presta serviços na área do retalho como HR Payroll Trainee (E7). Relativamente à faixa etária, decidiu-se

escolher uma faixa etária trabalhadora e de diferentes gerações para ser possível avaliar diferentes opiniões.

Por último, e no que diz respeito ao género dos participantes, responderam 3 do género masculino e 7 do género feminino.

3.4 Instrumentos de recolha

As entrevistas decorreram ao longo de três meses com duração mínima de quarenta minutos e máxima uma hora. De acordo com Quivy e Campenhoudt (1998, citado por Amado, 2014), entende-se por entrevista uma conversa informal orientada por objetivos precisos para atingir o verdadeiro sentido que os indivíduos dão a práticas e acontecimentos com os quais se deparam constantemente. Quanto ao tipo de entrevista, utilizou-se a entrevista semiestruturada, para facilitar a condução da entrevista através do guião da entrevista (Anexo I) um conjunto de questões que orientam e organizam as temáticas principais que deverão ser focadas.

Neste tipo de entrevista semiestruturada, de acordo com Amado e Ferreira (2017) existe “um guião onde se define e regista, numa ordem lógica para o entrevistador, o essencial do que se pretende obter, embora, na interação se venha a dar uma grande liberdade de resposta ao entrevistado.” (Amado e Ferreira, 2017: 210).

As entrevistas foram presenciais e foram gravadas, transcritas e posteriormente analisada a informação recolhida, por ser considerado este o método mais fidedigno. Bardin (1977) define análise de conteúdo como “Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/ receção destas mensagens.” (Bardin, 1977, p. 42). Para auxiliar a análise de conteúdo, foi utilizado o programa MaxQDA, uma vez que este tipo de softwares de apoio à técnica de análise de dados possibilita a criação de categorias e subcategorias (ver anexo III).

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nesta secção serão apresentados os resultados a partir das três categorias construídas: a) Fatores específicos do local de trabalho; b) Experiência Pessoal e por fim c) Visão geral acerca do Dress Code, considerando alguns excertos, tendo em conta que mais excertos poderão ser encontrados no anexo IV.

a) Fatores específicos do local de trabalho

Começando pelos fatores específicos do local de trabalho e como os intervenientes desta pesquisa se vestem no local onde trabalham, podemos verificar que muitas das organizações ainda consideram a existência de um Dress Code como forma de passar aos seus clientes valores e confiança. Por outro lado, a maioria dos colaboradores não vê a existência de um Dress Code formal ou rígido como sinónimo de profissionalismo ou de uma boa imagem para a empresa. Esta categoria teve como objetivo conhecer a realidade de cada entrevistado na organização onde trabalha.

Quanto à forma como os colaboradores vão vestidos para o local de trabalho apenas três das dez pessoas que foram entrevistadas não necessitam por imposição da empresa vestir-se de forma formal (E1, E4, E5), “... *não é necessário ir de fato nem de gravata, por norma levo uma camisa ou um polo. Tento ter atenção ao que visto, não uso ténis nem calças de ganga durante o meu horário de trabalho com exceção das sexta-feira,...*” (E1) “*Uma vez que não existe um Dress Code específico, procuro ir apresentável, mas sempre confortável.*” (E5) no entanto a maioria dos entrevistados sente-se na obrigação da utilização de um *Dress Code* formal e clássico por lhe ser imposto “*Não por minha escolha pessoal, mas normalmente, vou vestida de forma formal. Por norma calças mais clássicas e uma camisa ou um vestido adequado ao Dress Code. Nos dias mais frios utilizo um blazer ou um casaco*

de malha fininho. No que toca ao calçado levo umas botas com um salto razoável ou uns sapatos clássicos, não posso ir de ténis.” (E8)

Apesar da existência de um manual de vestimenta na empresa alguns colaboradores tentam contornar a situação *“Tento vestir-me de uma forma que combine comigo e com o meu estilo, mas considerando sempre a forma de vestir que a própria empresa aconselha. Não me visto de forma estritamente formal...” (E10).*

Alguns destes colaboradores têm contacto direto com clientes e consideram que a empresa tem um *Dress Code* instituído devido à sua atividade, *“Sim, para as funções de prestação de cuidados e atendimento ao público é obrigatório uma farda. Os outros colaboradores têm um Dress Code mais casual.” (E1)*

Podemos retirar que as empresas onde a existência de uma vestimenta mais formal e clássica é obrigatória ou aconselhada, os colaboradores não deixam de se sentir confortáveis e tentam adaptar o seu estilo aos padrões de apresentação que lhes são exigidos. *“Roupa formal, mas adequada ao tipo de corpo de cada pessoa. Não é proibido, mas é aconselhado a não usar decotes muito exagerados, não usar saias com mais de três dedos acima do joelho, não usar calças de ganga nem ténis.” (E8)*

Ao longo da entrevista referiu-se como a imagem da empresa está alinhada com o *Dress Code* instituído.

Como foi referido na entrevista E2 e E4 *“é uma empresa antiga e familiar que presta serviço e tendo muito contacto direto com os clientes penso que o Dress Code formal é adequado” (E2); é uma empresa com uma cultura muito tradicional, com políticas de organização e estratégia tradicionais, pelo que o Dress Code está de acordo com a imagem da empresa.” (E4).* Sendo adotado um estilo de *Dress Code* casual ou formal foi unânime que esta temática e a importância da mesma depende dos valores e do modo como a organização é apresentada.

No que toca ao formato como a empresa apresenta o seu *Dress Code* aos colaboradores os instrumentos utilizados são os *Onboardings* iniciais. Na própria entrevista de recrutamento dá-se a conhecer o mesmo, disponibiliza-se

um manual com as regras de vestimenta ou até mesmo através de formações. *“Tive acesso a um documento onde vinha inclusive indicado alguns exemplos, porém no processo de recrutamento foi-me prontamente apresentado o Dress Code.”* (E6)

Podemos verificar que muitas vezes o departamento de RH tem a função de deixar explícito qual é a imagem considerada adequada pela organização *“Se por acaso alguém se “atreve” a fugir um pouco ao que é considerado aceitável pelo Dress Code instituído, os RH ou a administração tenta avisar de uma forma discreta para não voltar a acontecer.”* (E8)

Considerámos importante saber qual é a perceção de satisfação dos colaboradores ao Dress Code instituído e concluímos que as opiniões estão divididas, cinco dos colaboradores questionados consideram que existe muito descontentamento referente à imposição de uma maneira de vestir *“Às vezes acham que é desnecessária tanta formalidade quando não se têm contacto com os clientes. Ou seja, grande parte dos nossos dias é passado a trabalhar sentados e à frente de um computador, é compreensível quando se têm reuniões ou se vai trabalhar fora do escritório.* (E8)

“Na minha opinião, os mais jovens e sem experiência, são os que mais obedecem ao Dress Code, no entanto, com o tempo começam a perceber que não é preciso tanto rigor para se enquadrar no vestuário pedido pela empresa.” (E8)

Quando questionados sobre a adaptabilidade do *Dress Code* com o tipo de corpo, género, religião foi referido que seria interessante haver uma abordagem diferente *“Bom acho que hoje, em que se discute muito a igualdade de género, a não diferença de raça e religião, a felicidade no trabalho, ambientes de trabalho onde as pessoas se sintam bem, etc., poderia haver uma outra abordagem nas empresas sobre o Dress Code.* (E4) No entanto, e apesar da pouca flexibilidade que um *Dress Code* obrigatório oferece a maioria dos entrevistados considera que é suficientemente adaptável.

Um tema ainda bastante controverso referente ao *Dress Code* e a imagem que um colaborador assume no seu local de trabalho são as tatuagens e os piercings. Apesar de estar cada vez mais normalizados na cultura e sociedade atual ainda é considerado *tabu* e pouco aceite no ambiente profissional. “*Não aceita de todo, ainda são muito tradicionais. Esse é um bom exemplo, na minha organização é uma questão que a pessoa não pode assumir publicamente e tem de esconder, ou com uma camisa com mangas compridas ou retirar os piercings.... Não concordo em nada.*” (E4)

Nos últimos anos muitas organizações tentaram dar a volta ao descontentamento dos seus colaboradores adotando o Casual Friday, onde a imposição do Dress Code formal se torna mais flexível uma vez por semana e apesar de ter uma grande adesão por parte dos colaboradores pode apresentar algumas vantagens e desvantagens. “*Sim existe e todos a utilizam quando não têm de estar com clientes. Diria que é um dia hipócrita. Hoje as organizações são as pessoas e não faz sentido em determinadas funções as pessoas não poderem ser elas próprias, então passemos a recrutar por aquilo que elas se apresentam e não por aquilo que elas são.*” (E4); “*Sim e eu utilizo. A vantagem talvez seja mais liberdade de escolha na roupa que usamos e que poderá estar mais relacionado connosco próprios. A desvantagem maior que eu considero é que nem toda a gente tem o bom senso e pode haver determinados abusos.*” (E10)

Através das entrevistas tentamos perceber que sugestões os colaboradores dariam às suas organizações, e foram indicadas algumas: “*A imagem não define uma pessoa. Considerando que haja bom senso, por parte do colaborador, na escolha da roupa.*” (E5); “*Serem flexíveis, que deem formação às pessoas por forma a que elas entendam que se devem vestir como se sentem bem e de acordo com os seus clientes, a importância da empatia que têm de criar com o cliente, e não serem formatados por um Dress Code formal, que por vezes nem se adequa ao cliente e não cria proximidade de relacionamento.*” (E4); “*Acho que atualmente o fato para homens já não faz sentido. A proibição de usar ténis também me parece antiquada. Acho que podemos vestir o que quisermos e ao mesmo tempo sermos competentes no*

que fazemos. Contudo, acho importante a existência de um Dress Code, apenas menos rígido do que o que existe atualmente.” (E10)

b) Experiência pessoal

Na categoria da experiência pessoal foram abordados vários subtemas, mais genéricos tais como a experiência de *Dress Code* que mais marcou, se o entrevistado se sente confortável como vai vestido para o trabalho ou se mudaria alguma coisa, se é tido em conta o *Dress Code* de trabalho quando vai fazer compras de vestuário e se o vestuário que é utilizado fora das horas de trabalho é o mesmo que na hora laboral. Também foram referidos subtemas tais como se considera que o vestuário escolhido para a entrevista influenciou no processo de recrutamento, se influencia o desempenho das funções, na avaliação de desempenho e na motivação. Esta categoria teve como objetivo perceber qual é a influência do *Dress Code* em algumas vertentes dos Recursos Humanos.

É interessante destacar que apesar da existência da imposição de um *Dress Code* todos os entrevistados responderam que se sentem confortáveis com a forma como vão vestidos para o trabalho, *“Sim, sempre me senti confortável com a forma como me vestia e continuo a vestir para desempenhar as minhas funções e sou da opinião que deveria ser sempre assim independentemente da organização ou das funções.” (E5).*

Relativamente a considerar o *Dress Code* quando se vai comprar vestuário também obtivemos uma resposta sempre positiva, a maioria tenta comprar vestuário versátil e confortável que se adequa tanto ao ambiente profissional como pessoal, *“para além de comprar peças com a qual me identifico, tento sempre procurar algumas que sejam versáteis e funcionem bem em ambos os contextos, mas reconheço que isso varia muito do estilo de pessoa.” (E7)* mas também existe quem considere que é desvantajoso a nível financeiro e cansativo, pois tem de ponderar antes de comprar, uma vez que a grande parte do nosso dia a dia é em ambiente profissional, *“para mim é dos pontos mais “chatos” porque tenho sempre de ponderar se é adequado*

ou versátil o suficiente para poder usar durante a semana. A nível de carteira também não é o mais fácil porque roupa formal é sempre mais cara.” (E8).

Apenas duas das dez pessoas entrevistadas declararam que não utilizam o mesmo tipo de vestuário fora das horas de trabalho, *“Não, fora da hora de trabalho o máximo que se pode incluir do vestuário do trabalho é as camisas e mesmo assim é muito raro.” (E6)* as restantes indicam que adaptam a roupa às situações onde se encontram. *“Algumas peças sim, lá está quando vou às compras uma vez que tenho de ter esse pensamento e ponderar se posso usar no contexto da empresa acabo por ter muita roupa que utilizo fora do meu horário de trabalho. Durante o fim de semana prefiro uma roupa mais confortável e os meus ténis.” (E8)*

As restantes questões enunciadas nesta categoria estão diretamente relacionadas com a área de recursos humanos, o objetivo foi perceber de que forma a imposição do *Dress Code* pode influenciar.

Relativamente ao recrutamento obtivemos observações que é importante salientar, o E10 referiu que a forma de apresentação de um candidato na sua entrevista de emprego não influencia quando o candidato se apresenta de forma bem vestida e cuidada, mas o contrário não é verdade. E10 referiu *“A minha opinião é que mesmo se formos bem vestidos para uma entrevista, tal, não conta para o resultado de uma admissão. Já o inverso pode acontecer. Se alguém não vem de forma adequada para a entrevista poderá ser motivo de exclusão.” (E10)*

Quatro dos entrevistados (E1,E2,E3,E5) reforçam que a imagem apresentada numa entrevista de emprego é extremamente importante pois é a primeira impressão e opinião que é retirada acerca do entrevistado, *“A primeira impressão é muito importante e no recrutamento sendo que o primeiro contacto na minha opinião influencia.”(E3)*, Todos não consideram necessário uma apresentação formal, mas sim uma apresentação adequada à função e uma imagem cuidada, *“A primeira impressão conta muito, e temos de saber nos adaptar ao nosso interlocutor, ou seja, enquanto não conheço a política de Dress Code da empresa, se vou a uma entrevista de emprego, não*

vou desportivo, tento sempre ir vestido business casual, mas há muito tempo que larguei o Dress Code formal (fato e gravata).” (E1)

O E9 apesar de a sua entrevista de emprego ter sido feita por online, devido à situação de pandemia em que o mundo se encontrava, reforça a ideia de que o vestuário e a imagem geral do candidato numa entrevista têm sempre influencia, *“Tive a entrevista em altura de pandemia e foi on-line, portanto, esta pergunta não é muito aplicável no meu caso. Mas acho que é sempre importante, é a primeira imagem que ficam de nós.” (E9)*

Os restantes quatro entrevistados (E4, E6, E7, E8) na sua maioria assume que a imagem pode ter influencia em algumas organizações, *“Em algumas empresas reconheço que olham demasiado para a imagem de pessoa, mas não considero que isso seja um fator a ter em conta até porque se existe um Dress Code, cabe à pessoa decidir se aceita essas condições ou não.” (E7)*

Nestes casos não consideram que tenha sido um fator considerado no dia do recrutamento, *“Não, de todo. Quando fui para a entrevista estava em véspera de viajar para fora de Portugal e até me senti mal quando lá cheguei. Fui vestida com calças de ganga, botas e uma camisola de malha. Decerto, não repetirei, mas não influenciou até porque ainda não tinha conhecimento da necessidade de um Dress Code mais formal.” (E8)*

Relativamente à importância de um *Dress Code* no desempenho das funções e a sua influencia perante os colegas e os clientes, a grande maioria concorda que pode ter influencia na opinião e na imagem que os outros formam, mas no desempenhar das funções em nada influencia, não é por estar mais ou menos formal que a função vai ser melhor desempenhada, *“Acho que pode influenciar sempre alguém, pelo menos nas primeiras impressões, mas depois acho que tudo desaparece e o que conta é a capacidade de trabalho e as competências que colocamos ao dispor da organização e do cliente interno ou externo.” (E1).*

É de salientar que dois dos participantes (E3, E4) referiram a palavra empatia quando foram confrontados com esta questão, mas com pontos de vistas diferentes. O entrevistado E3 considera que é importante nas funções que desempenha um *Dress Code* mais formal, *“sim, trabalhando diretamente*

com pessoas considero que a forma como nos vestimos pode passar confiança e empatia.” (E3). Por sua vez, o entrevistado E4 considera que “...se eu vier com um Dress Code formal sempre não crio empatia nem proximidade e não faz qualquer sentido na minha função.” (E4).

Relativamente à influencia deste tema na avaliação de desempenho, obtivemos respostas bastante idênticas. Os colaboradores consideram que a forma como se vestem não tem impacto na sua avaliação de desempenho por parte dos seus superiores. *“Não de todo, considero que o que influencia é o meu desempenho e os resultados que apresento, em nada tem a ver com a maneira como me visto. Se tal acontecesse até consideraria preconceituoso e pouco ético.” (E8)*

“Na avaliação da qualidade do trabalho creio que não, mas sim no que diz respeito a seguir os valores que a empresa tenta inculcar, nós somos a imagem da empresa e se não demonstramos a imagem que vai de encontro com os valores da empresa não é muito benéfico.” (E9)

No que concerne à motivação, quatro dos entrevistados (E1, E7, E8, E9) consideram que se pudessem utilizar o mesmo tipo de vestuário que utilizam fora do trabalho, este fator poderia ter influencia na motivação em desempenhar as suas funções, *“Sem dúvida, mais motivado. Os custos financeiros são muito menores quando se opta por um Dress Code mais casual do que formal.” (E1); “Dependendo do dia, por vezes é cansativo ter de pensar que roupa vou utilizar no dia seguinte e indiretamente pode influenciar na minha motivação. Acredito que seja mais pela predisposição com que acordamos e como nos sentimos.” (E8)*

Os restantes consideram que em nada tem influencia a forma como vão vestidos para o trabalho com a motivação e a forma como desempenham as suas funções, mas sentir-se-iam mais confortáveis se tivessem a opção de utilizar o tipo de vestimenta com a qual mais se identificam, *“Não influencia a forma como desempenho as minhas funções nem a minha motivação, mas claro que ficaria mais confortável com o vestuário que utilizo fora do trabalho.” referiu (E6).*

c) Visão geral acerca do *Dress Code*

Nesta categoria o objetivo foi perceber a visão geral dos colaboradores referente ao uso de um *Dress Code* mais rígido ou mais flexível. Se este pode influenciar a perceção da qualidade e confiança do serviço do colaborador por parte dos clientes e por fim conhecer alguma situação em que esta imposição realçou algum tipo de estereótipo, preconceito ou desigualdade entre colaboradores.

Relativamente ao uso de um *Dress Code* mais rígido ou flexível, cinco das dez pessoas entrevistadas considera que não existe um mais correto em relação a outro, e que existem vários fatores principalmente o tipo de funções que é exercida (E1, E2, E4, E6, E9). “*de acordo com as funções de cada um numa empresa, sem criar com isso grandes “injustiças”. Mas sinto que é adequado haver linhas orientadoras alinhadas com os princípios da empresa.*” (E2); *depende do trabalho, se for um trabalho com contato com público deve ser mais rígido, mas nunca deixando a pessoa desconfortável.*” (E9)

Dois dos entrevistados (E3, E5) defendem sem qualquer exceção a existência de um *Dress Code* mais flexível e adaptável a todos os corpos. “*Flexível, para ser possível adaptar a todos.*” (E3)

Já os restantes consideram que o *Dress Code* rígido pode ser benéfico para uma melhor imagem da empresa, mas que deve existir flexibilidade.

Uma das questões que é muito referida na literatura sobre este tema é a influencia na perceção da qualidade e confiança do serviço do colaborador por parte dos clientes, a grande maioria dos entrevistados responderam que sim que influencia, “*Sim, porque as pessoas tendem a criar uma perceção sobre o trabalho com base na imagem e por muito que não se queira uma imagem não cuidada passa uma perceção errada sobre o desempenho.*” (E2); “*Sim, nos tempos que decorrem, sem dúvida. Tanto se aplica em termos profissionais como pessoais. Basta pensar que nas redes sociais, infelizmente, a imagem é o que gera opiniões.*” (E6) mas também no seguimento do profissionalismo e dedicação do colaborador ao seu trabalho.

“Sim, sem dúvida. Demonstra profissionalismo e confiança para o cliente, mas nunca iria ser uma variável única, mas sim complementar. Quero dizer com isto que tem de ser sempre acompanhado de respeito nos prazos de entrega do trabalho e de qualidade.” (E9)

Dois dos dez entrevistados consideram que não pois defendem que o cliente está focado no serviço que lhe é prestado e não no aspeto do colaborador que lhe apresenta resultados, *“Sinceramente no caso da consultoria o cliente está focado no serviço que lhe é prestado pelo seu consultor, mais importante que o Dress Code é se ele lhe dá a informação atempadamente, cumpre prazos, etc... o teletrabalho veio mostrar exatamente isso.” (E4)*

5. CONCLUSÕES

Este trabalho final de mestrado foi desenvolvido com vista a identificar e analisar a perspetiva do colaborador e do empregador, em relação à utilização de *Dress Code* no local de trabalho.

Os objetivos estabelecidos durante a investigação foram: 1) Determinar se a imagem de uma organização depende da maneira de vestir dos colaboradores; 2) Determinar se o comportamento dos colaboradores difere consoante o *Dress Code* utilizado; 3) Determinar se na atualidade o *Dress Code* e a aparência ainda influenciam as decisões e comportamentos dentro de uma organização.

Quanto ao primeiro objetivo, podemos concluir que a identidade da empresa ainda aparenta depender, entre outros fatores, da imagem que o colaborador transmite ao cliente começando-se a trabalhar nesse sentido desde o recrutamento. É de realçar que muitas pessoas fazem suposições com base na aparência o que definitivamente inclui a forma de vestir. Investigadores de comunicação descobriram que apenas 7% do efeito de uma mensagem é transmitido por palavras, os ouvintes recebem os outros 93% por meios não verbais. (Raj, et al., 2017).

É importante destacar que a literatura científica dá evidências das dúvidas e controvérsias sobre a utilização do *Dress Code* nas organizações como um símbolo da cultura organizacional constituído por um conjunto de regras relativas à aparência impostas ou sugeridas aos colaboradores. (Libretti et al., 2018).

Quando se trata de situações de contato direto com o cliente, as empresas geralmente esperam que os seus colaboradores sigam um *Dress Code* rígido, pois a perceção é que um cliente obtém uma boa primeira impressão sobre a empresa a partir da imagem que lhe é transmitida.

Os entrevistados indicaram que um visual bem definido fornece a melhor imagem profissional para um indivíduo, fazendo-o parecer inteligente tanto pessoal quanto profissionalmente, além disso, melhora a imagem profissional geral da organização. A aparência bem cuidada numa entrevista ou reunião, certamente reflete a seriedade da pessoa em relação ao trabalho e simultaneamente, do local de trabalho.

Pode-se concluir que uma organização impõe um *Dress Code* aos seus colaboradores para garantir que estão todos em conformidade com a cultura organizacional e transmitem a imagem correta da empresa aos agentes externos.

O vestuário das pessoas é geralmente visto como um reflexo de sua personalidade e, posteriormente, de seu estilo de trabalho e conseqüentemente da organização onde trabalha.

Verifica-se que ao padronizar a aparência dos funcionários as organizações procuram transmitir aos clientes a imagem da qualidade do serviço prestado, maior competência, profissionalismo e melhor desempenho.

Podemos concluir que existem dois tipos de *Dress Code* predominantes que podem ou não ser mais rígidos ou mais flexíveis.

O *Dress Code* formal onde continua a prevalecer a regra que a formalidade produz imagem de qualidade para os clientes e o *Dress Code* que simboliza a relação de causalidade entre informalidade do vestuário e criatividade ou inovação e também o sucesso.

Além das roupas e do *Dress Code*, outra grande preocupação no local de trabalho são as tatuagens e os piercings, qualquer uma dessas modificações e adições ao corpo pode tornar-se um critério no processo de contratação. Os entrevistados confirmam que as empresas não condenam apenas as modificações corporais para quem tem contacto direto com clientes, mas também nos funcionários de *Backoffice*.

Assim, na cultura corporativa, tatuagens e piercings visíveis parecem continuar a ter uma influencia negativa.

No que concerne ao segundo objetivo, determinar se o comportamento dos colaboradores difere consoante o *Dress Code* utilizado, percebe-se que as decisões sobre roupas podem condicionar a forma como o colaborador é visto pelos outros. Tal pode ser usado de forma positiva ou negativa.

Constatou-se que as mulheres entrevistadas demonstram um interesse maior por roupas e atribuem maior importância ao *Dress Code* quando comparadas com os homens, apesar de ambos considerarem que a adequação das suas roupas afeta a qualidade do seu desempenho e da sua motivação no local de trabalho.

Alguns colaboradores acreditam que a utilização adequada de um *Dress Code* os faz parecer significativamente mais responsáveis, competentes, conhecedores, profissionais, honestos, inteligentes, trabalhadores e eficientes.

Podemos verificar que os colaboradores que trabalham em organizações com um *Dress Code* formal acreditam mais que a sua roupa tem um impacto nos resultados do local de trabalho do que aqueles que trabalham em ambientes onde se aplica *Dress Code* casual.

Conclui-se que um benefício das políticas de *Dress Code* casuais é que os funcionários sofrem menos stress e se sentem mais confortáveis e confiantes em relação à sua organização do que os funcionários que trabalham para organizações com uma política de *Dress Code* formal.

No que concerne ao último objetivo, na atualidade o *Dress Code* e a aparência ainda influenciam as decisões e comportamentos dentro de uma organização.

Muitas organizações têm resistido à formalização de uma política de *Dress Code* casual, pois acreditam que a imagem que transmitem também faz parte do serviço prestado e reduziria a confiança dos clientes.

Podemos concluir através das entrevistas realizadas que, a imposição de um *Dress Code* ainda pode influenciar a política de recrutamento. Sendo este um fator que pode ser considerado como eliminatório, mas não o inverso. Também se verificou um impacto, embora pouco acentuado na forma como os colaboradores desempenham as suas funções e na influencia que pode ter na avaliação de desempenho. Onde o *Dress Code* tem um impacto acentuada é na motivação dos colaboradores.

A nossa amostra revela que o *Dress Code* casual e mais flexível é desejado pelos colaboradores, apesar de entenderem também a importância de um *Dress Code* formal. Tal depende das funções que são desempenhadas podendo ser igualmente benéfico para a organização para uma melhor imagem perante os clientes.

6. LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS

A falta de diversidade de empresas manifestou-se como uma dificuldade, assim como o tamanho da amostra igualmente pois, não permite a extrapolação dos resultados a toda a população.

Sentiu-se ao longo do estudo, uma resistência dos participantes para falar do tema, o que resultou em aproximadamente cinco desistências.

Outra limitação da investigação encontrada neste estudo é a falta de estudos que analisem a perspetiva do colaborador em relação ao *Dress Code*.

No futuro torna-se importante aprofundar a investigação em algumas questões, nomeadamente ao nível do tipo de dilemas para cada contexto profissional, e com diferentes gerações. Logo, realizar uma investigação comparativa entre os dilemas de gerações diversas. Por sua vez, seria

interessante realizar-se um estudo, em que a recolha de dados fosse através de inquéritos e/ou da técnica de observação participante.

7. BIBLIOGRAFIA

- Amado, J. (2014). Manual de Investigação Qualitativa Em Educação, 2ª ed. Coimbra: Universidade de Coimbra.
- Amado, J. & Ferreira, S. (2017). A Entrevista na Investigação em Educação. In: Amado, J., (Eds.) Manual de Investigação Qualitativa em Educação, 3ªEd. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, pp. 209-234.
- Bardin L. (1977). Análise de Conteúdo, 70ª ed. Lisboa.
- Findley, H., Fretwell, C., Wheatley, R.& Ingram, E. (2006). Dress And Grooming Standards: How Legal Are They?. J. Individual Employment Rights 12 (2) 165-182.
- Glick, P., Larsen, S., Johnson, C. & Branstiter, H. (2005). Evaluations Of Sexy Women In Low – And High-Status Jobs. Psychology of Women Quarterly 29 359-395.
- Gurung, R., Brickner, M., Leet, M. & Punke, E. (2018). Dressing “in code”: Clothing Rules, Propriety, and Perceptions. The Journal Of Social Psychology 158 (5) 553-557.
- Guy, A. & Banim, M. (2010). Personal Collections: Women’s Clothing Use And Identity. Journal of Gender Studies 9 (3) 313-327.
- Hay, O. & Middlemiss, S. (2003). Fashion Victims, Dress To Conform to the Norm Or Else? Comparative Analysis Of Legal Protection Against Employer’s Appearance Codes In The United Kingdom And United States. International Journal of Discrimination and the Law 6 (69-102).
- Hill, M. & James, K. (2011). Casual Dress Is More Than Clothing In The Workplace. Consumption, Markets and Culture 3 (3) 195-282.

Libretti, A., Amorim, M., & Moreira, R. (2018). *Dress Code: Das Considerações Teóricas Às Práticas Nas Organizações*. *Revista Pensamento & Realidade* 33 (1), 2-18.

Peluchette, J., Karl, K. & Rust, K. (2006). Dressing To Impress: Beliefs and Attitudes Regarding Workplace Attire. *Journal of Business and Psychology* 21 (1) 45-63.

Rafaeli, A., Dutton, J., Harquail, C. & Mackie-Lewis, S. (1997). Navigating By Attire: The Use Of Dress By Organizational Dress. *Academy of Management Journal* 40 (1) 9-45.

Rafaeli, A. & Pratt, M. (1993). Tailored Meanings: On The Meaning And Impact Of Organizational Dress. *The Academy of Management Review* 18 32-55.

Raj, P., Khattar, K. & Nagpal, R. (2017). “Dress To Impress”: The Impact of Power Dressing. *Journal of Soft Skills* 11 (3) 46-54.

Sachetto, R. & Bataglia, W. (2016). O Papel dos artefactos na coordenação das alianças estratégicas no setor de tecnologia. *REGE – Revista de Gestão* 23 254-263.

Santos, M. (2012). *Dress Code Bancário: A Moda Que Não Passa De Moda*. Repositório Aberto da Universidade de Coimbra. Disponível em: <<https://repositório.aberto.up.pt/bitstream/10216/70675/2/25334.pdf>>. Acesso em: 11/04/2022.

Smolak, L., Murnen, S. & Myers, A. (2014). Sexualizing the Self: What College Women and Men Think about and Do to Be “Sexy”. *Psychology of Women Quarterly* 38 (3) 379-397.

Sparkes, A., & Smith, B. (2014). *Qualitative Research Methods In Sport, Exercise And Health: From Process to Product*. London: Routledge.

The Washington Center (2021). *What Should I Wear? The Ultimate Guide to Workplace Dress Codes* [Em linha].

Disponível em: <https://resources.twc.edu/articles/what-should-i-wear-to-work> [Acesso em: 2022/09/24].

Workman, J. & Freeburg, E. (2000). Part I: Expanding The Definition of the Normative Order To Include Dress Norms. *Clothing and Textiles Research Journal* 18 (1) 46-55.

8. ANEXOS

ANEXO I – Guião de entrevista

Bloco Temático	Questões
A- Apresentação do tema e contextualização	
B- Caracterização da empresa e função	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qual é a empresa? 2. Qual o sector e a atividade em que se posiciona a empresa onde trabalha?
C- Caracterização do entrevistado	<ol style="list-style-type: none"> 3. Quais as funções que desempenha dentro desta empresa? 4. Qual é a sua Idade? 5. Qual é o seu sexo?
D- Fatores Específicos ao local de trabalho	<ol style="list-style-type: none"> 6. Descreva a forma como normalmente vai vestido para o trabalho 7. Tem contacto com clientes/pessoas externas à sua empresa? 8. A sua empresa tem um <i>Dress Code</i> instituído? 9. Se sim, quais os principais critérios que o definem? 10. Sente que este <i>Dress Code</i> está alinhado com a imagem da sua empresa? 11. Ao ser admitido na empresa, teve acesso a algum documento que especificasse uma política de <i>Dress Code</i> ou esta foi-lhe apresentado de forma informal?

	<p>12. Qual a perceção de satisfação dos colaboradores ao <i>Dress Code</i> instituído?</p> <p>13. Acha que o <i>Dress Code</i> instituído é suficientemente adaptável a todo o tipo de corpo, género, religião?</p> <p>14. Tendo em conta que tatuagens e piercings estão cada vez mais normalizados na cultura e sociedade atual. Considera que na sua organização tal é aceite?</p> <p>15. O Casual Friday é uma opção autorizada pela sua organização? Se o Casual Friday fosse uma opção autorizada iria aderir? Que vantagens pensa que iria trazer? E desvantagens?</p> <p>16. Que sugestões daria à sua instituição relativamente ao <i>Dress Code</i>?</p>
<p>E- Experiência Pessoal</p>	<p>17. Ao longo da sua carreira qual foi a experiência de <i>Dress Code</i> que mais o marcou?</p> <p>18. Sente-se confortável com a forma como vai vestido ou mudaria alguma coisa? Em empregos anteriores também se sentiu assim?</p> <p>19. Na compra de vestuário tem em conta se esta se insere no <i>Dress Code</i> do trabalho?</p> <p>20. Utiliza o mesmo tipo de vestuário fora das horas de trabalho?</p> <p>21. Acha que a forma como veio vestido para a entrevista de recrutamento influenciou o resultado da admissão?</p> <p>22. Acha que o vestuário é importante nas funções que desempenha? Porquê?</p> <p>23. Acha que a opção de aderir/respeitar o <i>Dress Code</i> da instituição influencia a forma como os superiores avaliam o seu trabalho?</p>

	24. Sentir-se-ia mais motivado ou melhoraria de alguma forma o seu desempenho se pudesse utilizar o mesmo tipo de vestuário que utiliza fora do trabalho?
F- Visão Geral do <i>Dress Code</i>	25. No geral, defende um uso mais rígido ou flexível do <i>Dress Code</i> ? Porquê? 26. Acha que a aplicação de um <i>Dress Code</i> influencia a perceção da qualidade e confiança do serviço do colaborador por parte dos clientes? Como? 27. Já teve conhecimento de alguma situação em que o <i>Dress Code</i> tenha acentuado algum tipo de estereótipo, preconceito ou desigualdade entre colaboradores?
G – Finalização da entrevista	1. Deseja acrescentar algum aspeto que não tenha sido referido ao longo da entrevista?

ANEXO II – Caracterização da amostra

Entrevista	Género	Idade	Atividade da Empresa	Função Desempenhada
E1	M	44 ANOS	Atividades de estabelecimentos de saúde com internamento	Diretor de Recursos Humanos
E2	F	38 ANOS	Serviços de Consultoria	Diretora do departamento de Recursos Humanos e Marketing

E3	F	37 ANOS	Serviços de Consultoria	People Management Officer
E4	F	50 ANOS	Serviços de Consultoria	Marketing & Communication Specialist
E5	F	57 ANOS	Formação e Coaching	Consultora
E6	M	25 ANOS	Serviços de Consultoria	Tax Consultant
E7	F	20 ANOS	Setor do retalho	HR Payroll Trainee
E8	F	24 ANOS	Serviços de Consultoria	Contabilista
E9	M	25 ANOS	Banca	Account Manager-Local Settlement
E10	F	33 ANOS	Serviços de Consultoria	Sénior Payroll Specialist

ANEXO III – Categorias e subcategorias

Categorias	Subcategorias 1	Subcategoria 2	Subcategoria 3
Fatores específicos do local de trabalho	Forma como vai normalmente vestido	Formal	
		Casual	
	Contacto com os clientes/pessoas externas	Frequentemente	
		Muito esporadicamente	
		Critérios que o definem	

	<i>Dress Code</i> instituído	Alinhado com a imagem da empresa		
		Informação disponível		
		Satisfação dos colaboradores		
		Adaptável a todo o tipo de corpo/género/relegião		
	Tatuagens e Piercings	Normalizado no ambiente profissional		
		Não aceite/ Preconceito		
	Casual Friday	Prática autorizada	Vantagens e desvantagens	
		Prática não autorizada	Vantagens e desvantagens	
	Experiência Pessoal	Conforto com o <i>Dress Code</i>	Confortável	
			Desconfortável	O que mudaria
Compra de Vestuário		Tem em conta o Dress Code	Versátil Flexível adaptável	
Utilidade do vestuário no dia a dia		Só em contexto profissional		
		Utiliza fora do ambiente profissional		
Entrevista emprego		<i>Dress code</i> influencia		
		<i>Dress code</i> não influencia		
		Importa <i>Dress code</i>		

	Função desempenhada	Não importa <i>Dress Code</i>	
	Avaliação Desempenho	<i>Dress Code</i> influencia	
		<i>Dress Code</i> não influencia	
	Motivação	<i>Dress Code</i> influencia	
		<i>Dress Code</i> não influencia	
	Visão Geral do <i>Dress Code</i>	Defende que tipo de <i>Dress Code</i>	<i>Dress Code</i> Fléxivel
<i>Dress Code</i> Rígido			
Perceção da qualidade e confiança do cliente		<i>Dress Code</i> influencia	
		<i>Dress Code</i> não influencia	

ANEXO IV – Excertos demonstrativos

	Excertos Demonstrativos
1. Fatores específicos do local de trabalho	“No trabalho adoto o Business Casual, ou seja, não é necessário ir de fato nem de gravata, por norma levo uma camisa ou um polo. Tento ter atenção ao que visto, não uso ténis nem calças de ganga durante o meu horário de trabalho com exceção das sexta-feira, em que adotámos um vestuário mais casual.” (E1)

“No meio onde trabalho é essencial ir vestida de forma formal. Tenho muito cuidado com a minha apresentação e maneira de vestir. Utilizo maioritariamente vestidos formais, calças de fato, camisas, Blazers, sapato de salto alto.” (E2)

“Visto-me de forma a estar confortável e confiante para desempenhar o meu trabalho e conseguir passar essa confiança aos outros.” (E5)

“Por vezes sim, a minha função implica muito contacto com pessoas externas à empresa.” (E3)

“Antes da pandemia as reuniões eram maioritariamente presenciais e aí sim tinha frequentemente contacto com clientes, neste momento o contacto direto é quase nulo as reuniões passaram a ser mais por videochamada.” (E8)

“Sim, a empresa tem instituído um *Dress Code* formal.” (E2)

“Não, no sentido que não existe nenhum manual. Apenas considero que o bom senso na maneira como vamos vestidos é importante.” (E7)

“Sim, no nosso caso depende da altura do ano, *Dress Code* formal de outubro até abril e *Dress Code* informal a partir de maio.” (E9)

“Sendo o *Dress Code* formal obrigatório, as principais características são roupa considerada mais clássica, sem decotes, transparências, sem ser muito curta.” (E2)

“Na empresa onde trabalho o *Dress Code* é formal, portanto as principais características é os homens utilizarem fato e gravata e as mulheres utilizam roupas mais clássicas, sem grandes decotes. Não é permitido o uso de ténis nem de calças de ganga.” (E3)

“Cada pessoa vai vestida como lhe apetece, mas sempre respeitando os padrões de apresentação. No caso de reuniões com clientes externos é que convém ir um pouco mais formal.” (E7)

“Sim, sendo uma empresa que presta serviços e que tem contacto direto com os clientes acho que o *Dress Code* formal é o mais adequado.” (E2)

“Sim está, é uma empresa antiga e familiar que presta serviço e tendo muito contacto direto com os clientes penso que o *Dress Code* formal é adequado.” (E3)

“Sim, apesar de ser da opinião que um *Dress Code* muito formal já não se utiliza penso que na empresa onde trabalho vai de encontro aos valores da empresa. Ainda são muito tradicionais e acreditam que faz total diferença na forma como o cliente nos vê e por consequente na opinião que forma em relação à empresa.” (E8)

“Sim, somos uma empresa prestadora de serviço e como tal a imagem dos colaboradores tem de ir de encontro a isso.” (E10)

“A empresa tem um Manual de *Dress Code* que está disponível na rede para qualquer colaborador consultar, quando é feito o acolhimento de novos colaboradores no Onboarding inicial é apresentado o *Dress Code* e muitas vezes no processo de contratação é referido.” (E2)

“Tive acesso a um documento onde vinha inclusive indicado alguns exemplos, porém no processo de recrutamento foi-me prontamente apresentado o *Dress Code*.” (E6)

“Se por acaso alguém se “atreve” a fugir um pouco ao que é considerado aceitável pelo *Dress Code* instituído, os RH ou a administração tenta avisar de uma forma discreta para não voltar a acontecer.” (E8)

“Os colaboradores propuseram o aligeirar de algumas medidas no *Dress Code* decorrente da pandemia e do teletrabalho. Anteriormente apesar de grande parte dos colaboradores aceitarem, sempre ouve queixas e tentativas de aligeirar. Nem todos os colaboradores concordam com a obrigatoriedade de um *Dress Code* mais formal.” (E2)

“Depende do perfil dos colaboradores, penso que as pessoas mais jovens já têm outras dinâmicas e não se sentem enquadradas num *Dress Code* formal.” (E4)

“Às vezes acham que é desnecessária tanta formalidade quando não se têm contacto com os clientes. Ou seja, grande parte dos

nossos dias é passado a trabalhar sentados e à frente de um computador, é compreensível quando se têm reuniões ou se vai trabalhar fora do escritório. “(E8)

“...cada um tem o seu estilo pessoal e tem de adaptar à realidade do trabalho, mas penso que apesar de formal o *Dress Code* não é condicionante. “(E2)

“Diria que como se brinca “são todos pinguins”, todos vestem de igual fato escuro, camisa branca e gravata as mulheres é que conseguem variar e “fugir” um pouco mais. Bom acho que hoje, em que se discute muito a igualdade de género, a não diferença de raça e religião, a felicidade no trabalho, ambientes de trabalho onde as pessoas se sintam bem, etc., poderia haver uma outra abordagem nas empresas sobre o *Dress Code*.” (E4)

“No documento fornecido no início indicam algumas sugestões de qual o melhor vestuário para cada tipo de corpo, mas a meu ver cada um tem o seu estilo e sente-se confortável com diferentes tipos de roupa. Para uns é mais fácil para outros não tanto.” (E8)

“Não aceita de todo, ainda são muito tradicionais. Esse é um bom exemplo, na minha organização é uma questão que a pessoa não pode assumir publicamente e tem de esconder, ou com uma camisa com mangas compridas ou retirar os piercings.... Não concordo em nada.” (E4)

“Sim, apesar de estarmos em constante contacto com clientes não existe preconceito relativamente à nossa imagem. “(E5)

	<p>“Sem dúvida que sim, eu tenho várias tatuagens e inicialmente pensei que poderia ser problemático considerando a atividade da empresa, mas logo me colocaram bastante à vontade.” (E9)</p> <p>“Acho que o importante, a pessoa sentir-se bem com a sua imagem e ter uma imagem cuidada. Apesar de concordar com o <i>Dress Code</i> formal os homens por exemplo podiam deixar a gravata.” (E3)</p> <p>“Serem flexíveis, que deem formação às pessoas por forma a que elas entendam que se devem vestir como se sentem bem e de acordo com os seus clientes, a importância da empatia que têm de criar com o cliente, e não serem formatados por um <i>Dress Code</i> formal, que por vezes nem se adequa ao cliente e não cria proximidade de relacionamento.” (E4)</p> <p>“Se existisse uma imposição de <i>Dress Code</i>, daria a seguinte sugestão: A imagem não define uma pessoa. Considerando que haja bom senso, por parte do colaborador, na escolha da roupa.” (E5)</p> <p>“Acho que atualmente o fato para homens já não faz sentido. A proibição de usar tênis também me parece antiquada. Acho que podemos vestir o que quisermos e ao mesmo tempo sermos competentes no que fazemos. Contudo, acho importante a existência de um <i>Dress Code</i>, apenas menos rígido do que o que existe atualmente.” (E10)</p>
<p>2. Experiência Pessoal</p>	<p>“Trabalhei numa consultora de TI, e mesmo estando no departamento de RH tinha que vir diariamente de fato e gravata, e que não gostava nada. Era demasiado restrito e dificultava a</p>

agilidade na escolha do que vestir todos os dias. Para além disso não era o tipo de roupa que eu escolheria para estar confortável a trabalhar.” (E1)

“Trabalhei num local aonde não era permitido utilizar batom vermelho. “(E2)

“Talvez no início da minha carreira, era uma miúda, anos 90, e reunia com CEO’s e presidentes de empresas que se apresentavam sempre de forma muito formal. Onde tinha de utilizar sempre tailleur saia/casaco e saltos altos.” (E4)

“Sinto-me confortável, pois sou uma pessoa que sempre optou por um vestuário mais clássico mesmo fora do âmbito profissional e acredito que a imagem é a primeira impressão que tem de uma pessoa.” (E2)

“Sim, sempre me senti confortável com a forma como me vestia e continuo a vestir para desempenhar as minhas funções e sou da opinião que deveria ser sempre assim independentemente da organização ou das funções. “(E5)

“Sim, tento que o mesmo vestuário seja útil para o dia a dia e para usar no trabalho. Ao longo dos anos fui adaptando o meu vestuário e neste momento não preciso de ter roupa diferente para o trabalho.” (E1)

“Sim, para além de comprar peças com a qual me identifico, tento sempre procurar algumas que sejam versáteis e funcionem bem em ambos os contextos, mas reconheço que isso varia muito do estilo de pessoa. Eu considero que o meu estilo pessoal não é

propriamente excêntrico em contexto profissional, passa despercebido, portanto não existe tanta dificuldade em conjugar o meu vestuário pessoal com o profissional.” (E7)

“Sim. Há roupa que compro que sei que só poderei usar ao fim de semana e há outro tipo de roupa que mais depressa usarei no trabalho do que ao fim de semana.” (E10)

“Maioritariamente não, mas muitas das roupas que uso para o trabalho consigo ajustar no vestuário que utilizo fora desse contexto.” (E2)

“Não, fora da hora de trabalho o máximo que se pode incluir do vestuário do trabalho é as camisas e mesmo assim é muito raro.” (E6)

“Diria que sim, talvez em contexto de fim-de-semana não use tantas camisas, mas tudo o resto gosto de usar.” (E7)

“A primeira impressão conta muito, e temos de saber nos adaptar ao nosso interlocutor, ou seja, enquanto não conheço a política de *Dress Code* da empresa, se vou a uma entrevista de emprego, não vou desportivo, tento sempre ir vestido business casual, mas há muito tempo que larguei o *Dress Code* formal (fato e gravata).” (E1)

“Depende da organização, mas a primeira impressão, ainda é, em quase todas as organizações, a imagem.” (E5)

“A minha opinião é que mesmo se formos bem vestidos para uma entrevista, tal, não conta para o resultado de uma admissão. Já o inverso pode acontecer. Se alguém não vem de forma adequada para a entrevista poderá ser motivo de exclusão.” (E10)

“Sim, porque nomeadamente no Departamento de RH as pessoas são vistas como “exemplo” da organização e da implementação das medidas.” (E2)

“Eu sou uma pessoa criativa, tenho de ter um relacionamento com toda a organização e claro que se eu vier com um *Dress Code* formal sempre não crio empatia nem proximidade e não faz qualquer sentido na minha função.” (E4)

“É importante, mas não determinante, porque sou muito mais do que a imagem. Nunca esquecer o uso do bom senso.” (E5)

“Acho que é importante caso haja contacto visual fisicamente com o cliente, no entanto, acho que a empresa implementa esta necessidade de roupa formal de forma que estejam todos os trabalhadores vestidos da mesma forma.” (E8)

“Há lideranças que reparam mais que outras, depende muito da chefia direta, estou a falar do meu caso que dependo diretamente do presidente do conselho de administração, já tive uns que reparavam mais na roupa e outros nem tanto. Penso mais uma vez que no final do dia o que conta é a capacidade de trabalho e os resultados que apresentamos e não tanto o *Dress Code*.” (E1)

	<p>“Talvez, depende da filosofia da empresa, do tipo de sistema de avaliação, da importância que o <i>Dress Code</i> tem ou não na organização.” (E7)</p> <p>“Não de todo, considero que o que influencia é o meu desempenho e os resultados que apresento, em nada tem haver com a maneira como me visto. Se tal acontecesse até consideraria preconceituoso e pouco ético.” (E8)</p> <p>“No meu caso já verifico esta questão, mas reconheço que para algumas pessoas é mais chato ter de ir vestido com algo com o qual não se identifico e isso por si só já gera uma onda de insatisfação todos os dias de manhã ao acordar e ter de vestir algo no qual não se reveem.” (E7)</p> <p>“Dependendo do dia, por vezes é cansativo ter de pensar que roupa vou utilizar no dia seguinte e indiretamente pode influenciar na minha motivação. Acredito que seja mais pela predisposição com que acordamos e como nos sentimos.” (E8)</p> <p>“Como o que uso no trabalho vai em grande parte ao encontro do meu estilo, apenas acrescentaria que se pudesse usar tênis ou calças de ganga no meu local de trabalho certamente que seria mais eu. Mas acredito que para muita gente que não se reveja minimamente no <i>Dress Code</i> instituído isso tivesse um grande impacto.” (E10)</p>
<p>3. Visão Geral do <i>Dress Code</i></p>	<p>“Depende da Função, tal como falei mais acima, num hospital tem que haver fardamento (dress code rígido) nas funções de prestação direta de cuidados ao doente e atendimento ao público, e nas funções de suporte não é imposto qualquer fardamento (dress code mais flexível).” (E1)</p>

“Defendo uma utilização flexível e de acordo com as funções de cada um numa empresa, sem criar com isso grandes “injustiças”. Mas sinto que é adequado haver linhas orientadoras alinhadas com os princípios da empresa.” (E2)

“Dependendo do contexto, defendo um uso flexível, mas sempre com limites, no entanto reconheço que para determinados setores tem mesmo de existir um *Dress Code*. O problema do *Dress Code* é que muitas vezes está associado ao fato e gravata, mas não nos podemos esquecer que o mesmo reflete a cultura e imagem de uma organização pelo que ele próprio reflete os valores da mesma. Para algumas empresas faz mais sentido usar um *Dress Code*, para outras nem tanto. “(E7)

“Acho que dentro do “rígido” tem de haver flexibilidade. Quando comecei a trabalhar fui comprar imensa roupa nova, no entanto, percebi que há outras roupas que não são tao formais mas, no entanto, bem combinadas, elaboram um vestuário formal pedido pela empresa.” (E8)

“Mais flexível pelo que já disse acima. Para mim é mais importante uma imagem cuidada e asseada e uma boa atitude e postura.” (E10)

“A imagem cuidada, o fardamento limpo obviamente que dá excelentes indicadores de perceção a quem nos procura.” (E1)

“Não. Sinceramente no caso da consultoria o cliente está focado no serviço que lhe é prestado pelo seu consultor, mais importante que o *Dress Code* é se ele lhe dá a informação atempadamente,

cumprir prazos, etc... o teletrabalho veio mostrar exatamente isso. Tudo correu normalmente e o *Dress Code* não teve qualquer influência, pois ninguém se apresentava de fato e gravata numa cal ou videochamada.” (E4)

“Acho que indiretamente o cliente ao estar em contacto com os colaboradores e perceber que todos se vestem do mesmo género é uma mais-valia para a empresa, dá um ar mais profissional e pode gerar mais confiança.” (E8)

“Acho que influencia cada vez menos e vai depender do tipo de cliente. Clientes mais formais, com mentalidades mais antigas vão sem dúvida privilegiar um *Dress Code* mais rígido e formal. Um cliente ligado às tecnologias não vai ligar certamente a isso.
“(E10)

“...por vezes em situação de escolher um colaborador a subir na sua carreira, o *Dress Code* esteve na base de decisões o que me parece ridículo. Não estamos a subir pessoas mais competentes para a função.” (E4)

“...acho que a única situação que pode levantar mais questões é no que diz respeito às tatuagens. Sinto que se alguma vez quiser fazer uma tatuagem pode ser um problema para a minha empresa.” (E6)

“...um funcionário que foi chamado a atenção por ter as mangas da camisa arregaçadas e por ter as tatuagens demasiado à vista.” (E8)