

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Curso de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Expectativas Iniciais de Entrevistadores em Processo Seletivo:

Viés de Confirmação em Foco

Mestrado

Maria Emília Barroso de Oliveira Araújo

Brasília, DF

2011

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Curso de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Expectativas Iniciais de Entrevistadores em Processo Seletivo:

Viés de Confirmação em Foco

Mestrado

Maria Emília Barroso de Oliveira Araújo

Dissertação de Mestrado apresentada ao  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do  
Trabalho e das Organizações, como requisito parcial à  
obtenção do grau de Mestre em Psicologia Social, do  
Trabalho e das Organizações.

Orientador: Prof. Dr. Ronaldo Pilati

Brasília, DF

Julho, 2011

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
INSTITUTO DE PSICOLOGIA

Dissertação de mestrado defendida diante da banca examinadora, que a avaliou,  
constituída por:

---

Prof. Dr. Ronaldo Pilati (Presidente)

Instituto de Psicologia  
Universidade de Brasília

---

Prof. Dr. Claudio Vaz Torres (Membro)

Instituto de Psicologia  
Universidade de Brasília

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Sonia Maria Guedes Gondim (Membro)

Instituto de Psicologia  
Universidade Federal da Bahia

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Fabiana Queiroga (Suplente)

Faculdade de Ciências da Educação e Saúde  
Centro Universitário de Brasília

## Agradecimentos

Esta dissertação representa dedicação, trabalho duro, superação, persistência e sacrifícios. Muitos participaram desta minha caminhada, e tenho muitos a quem agradecer.

Primeiramente, gostaria de agradecer a Deus, quem me deu força e paciência para viver um dia de cada vez. Agradeço à minha família, a quem devo tudo que me tornei. Pai, mãe, essa conquista também é de vocês! Sou grata ao meu namorado, Marcus, quem teve muita paciência e compreensão em todos os finais de semana em que eu dizia: “Não dá, tenho tarefas do mestrado para fazer”. Agradeço também ao meu orientador, Ronaldo Pilati, quem me acolheu desde a graduação e embarcou comigo nessa “louca” ideia de estudar processos psicossociais que influenciam o julgamento na tomada de decisão dos entrevistadores. Muito obrigada pela sua disponibilidade e pelas suas valiosas orientações, serei eternamente grata a você por essa experiência que passei. Sou grata ao GEPS e, especialmente, às alunas de graduação Beatriz Zanetti e Rebeca Harumi, por apresentarem ideias pertinentes, por estarem sempre disponíveis para as reuniões aos finais de semana, por ouvirem meus desabafos e por me apoiarem na coleta de dados. Espero que eu não tenha desanimado vocês a fazer o mestrado. Gostaria, ainda, de agradecer imensamente aos meus colegas da Infraero, e especialmente, à minha coordenadora Katia Lago, por ter flexibilizado a minha carga horária no trabalho quando eu mais precisei. Confesso que foi uma época difícil, mas consegui superar e isso devo a você. Agradeço aos participantes e aos juízes que fizeram parte dessa trajetória. Muito Obrigada por disponibilizarem o tempo de vocês! Sem vocês, isso tudo não estaria acontecendo comigo. E, por fim, lembro dos meus amigos de pós-graduação e dos professores que me apoiaram de alguma forma, seja enviando textos, seja tirando minhas dúvidas ou seja compartilhando experiências e ideias. Obrigada a todos!!!

“(…)Sail on Silver Girl,  
Sail on by  
Your time has come to shine  
All your dreams are on their way  
See how they shine (…)”  
Bridge Over Troubled Water - Simon e Garfunkel (1970)

## Índice

<b>Lista de Tabelas.....</b>	<b>6</b>
<b>Lista de Figuras.....</b>	<b>6</b>
<b>Resumo.....</b>	<b>7</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>8</b>
<b>Método Geral.....</b>	<b>21</b>
<b>Experimento 1 .....</b>	<b>25</b>
<b>Método .....</b>	<b>29</b>
<b>Resultados.....</b>	<b>31</b>
<b>Discussão.....</b>	<b>38</b>
<b>Experimento 2 .....</b>	<b>41</b>
<b>Método .....</b>	<b>43</b>
<b>Resultados.....</b>	<b>46</b>
<b>Discussão.....</b>	<b>51</b>
<b>Discussão Geral.....</b>	<b>54</b>
<b>Referências.....</b>	<b>58</b>
<b>Anexo 1 – Análise de Cargo .....</b>	<b>65</b>
<b>Anexo 2 - Currículo Positivo.....</b>	<b>67</b>
<b>Anexo 3 - Currículo Negativo .....</b>	<b>68</b>
<b>Anexo 4 - Currículo Neutro .....</b>	<b>69</b>
<b>Anexo 5 - Questionário 1 – Experimento 1.....</b>	<b>70</b>
<b>Anexo 6 - Questionário 2 – Experimento 1.....</b>	<b>71</b>
<b>Anexo 7 - Questionário Avaliação de Juízes – Experimento 1.....</b>	<b>72</b>
<b>Anexo 8 – Exemplos de perguntas realizadas – Experimento 1.....</b>	<b>74</b>
<b>Anexo 9 – Questionário 1 – Experimento 2 .....</b>	<b>75</b>
<b>Anexo 10 – Questionário 2 – Experimento 2 .....</b>	<b>76</b>
<b>Anexo 11 - Questionário Avaliação de Juízes – Experimento 2.....</b>	<b>77</b>
<b>Anexo 12 – Exemplos de perguntas realizadas – Experimento 2.....</b>	<b>79</b>

### **Lista de Figuras**

Figura 1. Modelo da Profecia Auto-realizadora em Entrevista de Seleção.....	16
---	----

### **Lista de Tabelas**

Tabela 1. Fases da coleta de dados.....	24
Tabela 2. Descrição por currículo da expectativa anterior e posterior à entrevista.....	35
Tabela 3. Descrição por currículo da intenção de contratar anterior e posterior à entrevista.....	35
Tabela 4. Descrição por currículo da avaliação geral anterior e posterior à entrevista.....	36
Tabela 5. Descrição de favorabilidade, dificuldade e qualificação por currículo.....	36
Tabela 6. Descrição de itens agregados por currículo.....	47
Tabela 7. Descrição por currículo da intenção de contratar antes e depois da entrevista.....	48
Tabela 8. Descrição por currículo da atração antes e depois da entrevista.....	49
Tabela 9. Descrição por currículo da expectativa do desempenho futuro no trabalho antes e depois da entrevista.....	49
Tabela 10. Descrição de favorabilidade, dificuldade e qualificação por currículo.....	50

## Resumo

O objetivo é analisar a confirmação das expectativas iniciais de entrevistadores. No Experimento 1 participaram 21 estudantes, ( $M=21$  anos,  $DP=1,73$ ), dentre os quais 71,4% são do sexo masculino. No Experimento 2 participaram 16 profissionais de empresas privadas que realizam ou já realizaram entrevistas de seleção, ( $M=31,37$  anos,  $DP=8,43$ ), dentre os quais apenas um é do sexo masculino. No Experimento 1, os entrevistadores participaram aleatoriamente da análise de três currículos: positivo, neutro e negativo. Cada entrevistador realizava no máximo dez perguntas e preenchia questionário com suas avaliações prévias à entrevista. Seu parecer final foi emitido por meio do segundo questionário, após análise das respostas dadas às suas perguntas. No Experimento 2, houve apenas dois grupos experimentais, de modo que o entrevistador analisava o currículo positivo ou o negativo. No Experimento 1, a expectativa inicial dos currículos positivo e neutro é maior que a do currículo negativo,  $t(7,63)=3,52$ ;  $p=0,008$ ;  $d=2,63$ . As impressões iniciais e posteriores foram mantidas para todos os currículos. As perguntas realizadas para o candidato do currículo negativo foram menos favoráveis que as do positivo e neutro –  $t(18)=2,89$ ;  $p=0,010$ ;  $d=1,40$ . No Experimento 2, os entrevistadores tiveram melhor impressão do candidato do currículo positivo,  $F(1,14)=14,36$ ;  $p=0,002$ ;  $\eta^2_p=0,506$ . As avaliações anteriores e posteriores daqueles que analisaram esse currículo foram mantidas. Perguntas mais difíceis foram realizadas para o candidato do currículo positivo,  $F(1,15)=4,95$ ,  $p=0,043$ ,  $\eta^2_p=0,262$ . Conclui-se que houve influência das expectativas iniciais nas perguntas e confirmação de tais expectativas sobre o candidato melhor qualificado.

Palavras-chaves: entrevista de seleção, viés de confirmação, expectativa, julgamento, impressão

### Abstract

This research investigates the confirmation of initial expectations of interviewers. In Experiment 1 21 students took place ( $M = 21$  years,  $SD = 1,73$ ), among which 71,4% are male. In Experiment 2, 16 professionals that perform or have performed selection interviews were involved ( $M = 31,37$  years,  $SD = 8,43$ ), among which only one is male. In Experiment 1, the interviewers randomly participated analyzing one of three curricula: positive, neutral and negative. The interviewer could make at most 10 questions and filled out the questionnaire that accessed the prior evaluations. The interviewer analyzed the candidate's answers and issued its final opinion through the second questionnaire. In Experiment 2, the interviewer would analyze the positive or negative curricula. In Experiment 1, the initial expectation of the positive and neutral curricula are higher than the negative,  $t(7,63) = 3,52$ ;  $p = 0,008$ ;  $d = 2,63$ . Initial and later impressions were kept for all groups. The questions asked to the candidate's negative curriculum were less favorable than the positive and neutral -  $t(18) = 2,89$ ;  $p = 0,010$ ;  $d = 1,40$ . In Experiment 2, the interviewers had a better impression of the candidate's positive curriculum,  $F(1,14) = 14,36$ ;  $p = 0,002$ ;  $\eta^2_p = 0,506$ . Assessments before and after of those who looked at the positive one were maintained. Questions were more difficult for the candidate's positive curriculum,  $F(1,15) = 4,95$ ;  $p = 0,043$ ;  $\eta^2_p = 0,262$ . There was influence of initial expectations on the questions, and the confirmation of them about the best candidate.

Keywords: job interview, confirmation bias, expectation, judgment, impression

Considerando que a entrevista é uma das técnicas mais utilizadas em processos de seleção tanto no Brasil (Godoy & Noronha, 2005) quanto no exterior (Cable & Gilovich, 1998; Dougherty, Turban & Callender, 1994), a presente dissertação busca avaliar a influência que expectativas ou hipóteses prévias do entrevistador possuem sobre o julgamento acerca do candidato, buscando descrever a confirmação de tais expectativas no processo da entrevista de seleção. Este tema traz consigo possível implicação na validade da entrevista, pois, dependendo da confiabilidade da impressão inicial, as expectativas dos entrevistadores podem ser negativamente influenciadas por suas impressões, o que os leva a realizar perguntas enviesadas ao candidato, que por sua vez, tem seu desempenho influenciado pelo entrevistador (Dipboye, 1982; Macan & Dipboye, 1988).

De modo geral, estudos sobre a entrevista de seleção têm se esforçado para investigar as suas propriedades psicométricas, a congruência entre o candidato e a organização e o processo de percepção e tomada de decisão que resulta da interação entre os candidatos e os entrevistadores.

Sobre as propriedades psicométricas, são focos de pesquisa aspectos relacionados à estrutura, à confiabilidade - entendida como o grau de concordância entre os entrevistadores (Ellis, Bradley, West & DeShon, 2002) –, à validade de critério – podendo ser medida por meio de indicadores de sucesso de trabalho, como a avaliação de desempenho (Robertson, Bartram & Callinan, 2002) – e aos tipos de questões. A confiabilidade, geralmente, tende a ser baixa, pois os entrevistadores discordam entre si em relação a que tipo de questões devem ser feitas ao candidato, e a maneira pela qual o candidato deve ser avaliado (Judge, Higgins & Cable, 2000). Essa tendência é refletida na revisão de 11 estudos de Conway, Goodman e Jako (1995), que encontram a média da confiabilidade para entrevistas não estruturadas e estruturadas igual a 0,37 e 0,59, respectivamente.

Os tipos de perguntas também são alvo de pesquisas. Nesse contexto, há estudos que asseveram que perguntas orientadas para o futuro (ex.: como você agiria...) são mais válidas que perguntas baseadas em comportamentos anteriores (McDaniel, Whetzel, Schmidt & Maurer, 1994), diferentemente de análises de Campion, Campion e Hudson Jr. (1994) e Pulakos e Schmitt (1995), que apontam as questões baseadas em experiências anteriores como as mais válidas. Algumas pesquisas destacam a necessidade da validade do entrevistador ser enfatizada, uma vez que a correlação entre a análise realizada do candidato e o desempenho do mesmo após contratado pode variar de -0,10 a 0,65 (Pulakos, Schmitt, Whitney & Smith, 1996).

Apontado por Judge, Higgins e Cable (2000) como uma nova área a ser estudada, a congruência entre organização e candidato (*P- O fit*) na entrevista e nas reações dos candidatos à entrevista mostra o aspecto inovador que a entrevista pode ter no processo seletivo. Referindo-se à congruência entre os atributos do candidato e os da organização (Ostroff & Schulte, 2007), a última pode se beneficiar ao contratar candidatos que se encaixem ou se ajustem mais à sua cultura e aos seus objetivos do que aos requisitos de um cargo específico.

Por fim, estudos têm se focado em variáveis ligadas ao processo de julgamento e tomada de decisão, como gerenciamento de impressão (Araújo & Pilati, 2008; Grisci & Carvalho, 2004) e os vieses que podem ocorrer por parte do entrevistador. Esta dissertação, que se enquadra nesse último aspecto, tem como objetivo analisar, por meio de dois experimentos, a ocorrência do viés de confirmação em entrevista de seleção, tendo em vista que essa técnica permite a influência das expectativas inválidas no processo de julgamento e da tomada de decisão (Floreia, 2007; Macan & Dipboye, 1988).

## **A Cognição Social da Entrevista**

O vocábulo entrevista deriva do termo francês *entrevoir*, o que significa ver imperfeitamente ou “ter um vislumbre de” (Dipboye, 1992, conforme citado em Florea, 2007). De forma geral, é considerada uma técnica de seleção que consiste na interação de dois ou mais indivíduos, entre um (ou mais) entrevistador(es) e um candidato, sendo que o(s) primeiro(s) tem (têm) como principal objetivo tomar decisões acuradas por meio da coleta de informações e da análise das qualificações do segundo. A coleta e análise desses dados permitem a formação das impressões que, por sua vez, influenciam as expectativas iniciais que os entrevistadores possuem, bem como no julgamento do candidato, conforme proposto por Phillips e Dipboye (1989).

Convém diferenciar que a impressão é formada por conceitos relacionados a traços e comportamentos do indivíduo (Carlston, 2010), e que a expectativa são crenças a respeito da probabilidade futura de ocorrência de determinados eventos (Roese & Sherman, 2007). Apesar de diferentes, ambos os construtos são interconectados, na medida em que as impressões embasam ou guiam as expectativas sobre o candidato com quem o entrevistador interage (Roese & Sherman, 2007). Desta forma, quão mais favoráveis são as avaliações prévias do candidato, maior a probabilidade dessas serem confirmadas após a realização da entrevista – configurando o viés de confirmação (ou confirmação da expectativa) – e, conseqüentemente, maior é a chance de o entrevistador aprová-lo (Dipboye, 1982).

Os processos de formação de impressão e julgamento dos indivíduos podem ser controlados ou automáticos, conforme é endossado pelo modelo dual de cognição social (Fiske & Taylor, 2008). Quando este tipo de processo torna-se um hábito – como pode ser o caso de profissionais que trabalham diariamente com processo seletivo – maior é a probabilidade de o indivíduo apresentar falta de atenção durante a formação da impressão e da expectativa, bem como durante o julgamento do candidato. Essa falta de atenção, por sua

vez, faz com que o viés de confirmação ocorra, sendo considerado como processo de baixo nível de consciência, podendo influenciar o comportamento do entrevistador durante a entrevista sem que ele perceba (Florea, 2007; Nickerson, 1998). Contudo, Miller e Turnbull (1986), Neuberg (1989) e Snyder e Stukas Jr. (1999) apontam que os entrevistadores são menos propensos aos comportamentos confirmatórios automáticos quando eles possuem consciência de suas expectativas e motivação em analisar o candidato de modo acurado, condições propensas de acontecer em contexto de seleção de pessoal.

Por outro lado, sendo a entrevista considerada uma interação idiossincrática, ou seja, conduzida de diferentes formas, mostra-se mais propícia à utilização de modelos menos racionais de tomadas de decisão por parte do entrevistador, levando-o ao uso de atalhos mentais ou heurísticas que simplificam a análise de informações (Florea, 2007). O tipo de atalho mental recorrente durante a entrevista é o efeito da primazia, que consiste na influência que as primeiras informações captadas possuem sobre as expectativas do entrevistador (Bolster & Springbett, 1961; Carlson, 1971; Florea, 2007; Hollmann, 1972). Quando as informações são negativas, elas tendem a ser mais importantes no momento da classificação dos candidatos e, conseqüentemente, na tomada de decisão final (London & Hakel, 1974). Esse tipo de atalho mental é utilizado para reduzir o esforço de coletar e analisar informações, principalmente quando tais informações são provenientes de interações interpessoais, como a entrevista de seleção.

É importante destacar, ainda, que a utilização de heurísticas ou atalhos mentais não levam necessariamente a decisões inacuradas (Florea, 2007). O que vai influenciar as decisões inapropriadas é o quanto que as expectativas iniciais são baseadas em documentos (ou fontes) válidos. Além disso, o processo de percepção varia de entrevistador para entrevistador, sendo importante a análise do grau de concordância entre eles. Isto é, se há discordância entre os entrevistadores sobre a qualificação do candidato, a tendência da

entrevista ser guiada de forma enviesada é maior, podendo essa técnica ser uma fonte de erro. Por outro lado, caso os entrevistadores concordem entre si sobre a avaliação curricular do candidato, o viés negativo pode ser pouco ameaçador para a validade e acuracidade da entrevista (Macan & Dipboye, 1988).

Sob a luz da cognição social, outros fatores que influenciam a expectativa dos indivíduos são as categorias sociais. As categorias descrevem as expectativas sobre pessoas, entidades ou grupos sociais. Nelas estão contidos os esquemas mentais, que são estruturas mentais organizadoras do conhecimento em torno de tópicos (Aronson, Wilson & Akert, 2002). A percepção de que alguns aspectos são mais típicos do que outros, leva ao entendimento dos protótipos, que são os representantes do que é típico daquela categoria (Fiske & Taylor, 2008).

Os estereótipos, por sua vez, são generalizações previamente formuladas sobre determinado grupo de pessoas, baseadas frequentemente em gênero, raça e idade (Aronson, Wilson & Akert, 2002; Fiske & Taylor, 2008). Sydiaha (1961) traz o entendimento de que o estereótipo do candidato ideal advém do compartilhamento de características previamente estipuladas do que seria um bom candidato (por exemplo, um bom soldado), gerando altas correlações entre as decisões dos entrevistadores, que resultam da compatibilidade do candidato no estereótipo (Hakel, Hollmann & Dunnette, 1970). O estereótipo do candidato ideal é compartilhado por todos aqueles que possuem experiência razoável em uma situação específica de emprego, apesar das diferentes experiências que cada um teve ao produzir diferentes expectativas sobre o candidato típico (London & Hakel, 1974). Assim, o estereótipo também pode ser uma potente fonte de variância nas decisões finais, especialmente quando o(s) entrevistador (es) possui(em) percepções idiossincráticas sobre as características de um grupo ocupacional específico (Hakel, Hollmann & Dunnette, 1970).

Assim, sendo considerados como tipos de representações mentais (Wyer Jr., 2007), os esquemas, protótipos e estereótipos enviam as suas impressões e expectativas, bem como a maneira pela qual a entrevista é realizada (Macan & Dipboye, 1988; London & Hakel, 1974; Purkiss, Perrewé, Gillespie, Mayes & Ferris, 2006).

O viés de confirmação também guarda relação com o efeito halo, pois uma das distorções cognitivas que mantém o halo ilusório é o viés de confirmação na testagem de hipótese, conforme relatado por Cooper (1981). O efeito halo é considerado uma tendência que o avaliador possui de qualificar aspectos da natureza e do desempenho do indivíduo como dependentes (Caetano, 1996; Cooper, 1981) ou de proceder à avaliação baseando-se em um só traço (Torres, 1991). O halo ilusório exprime os esquemas conceituais do avaliador, ou as suas teorias implícitas. Assim, o viés de confirmação constitui um dos meios pelo qual ocorre o halo ilusório.

### **A Profecia Auto-realizadora e o Viés de Confirmação**

O viés de confirmação também é intimamente relacionado com a teoria da profecia auto-realizadora (Darley & Fazio, 1980; Gilbert, 1994; Christensen & Rosenthal, 1982). De acordo com Merton (1948, *apud* Miller & Turnbull, 1986), a profecia auto-realizadora refere-se à situação na qual uma falsa pré-concepção é formada, evocando comportamento que torna pré-concepção, até então falsa, em verdade.

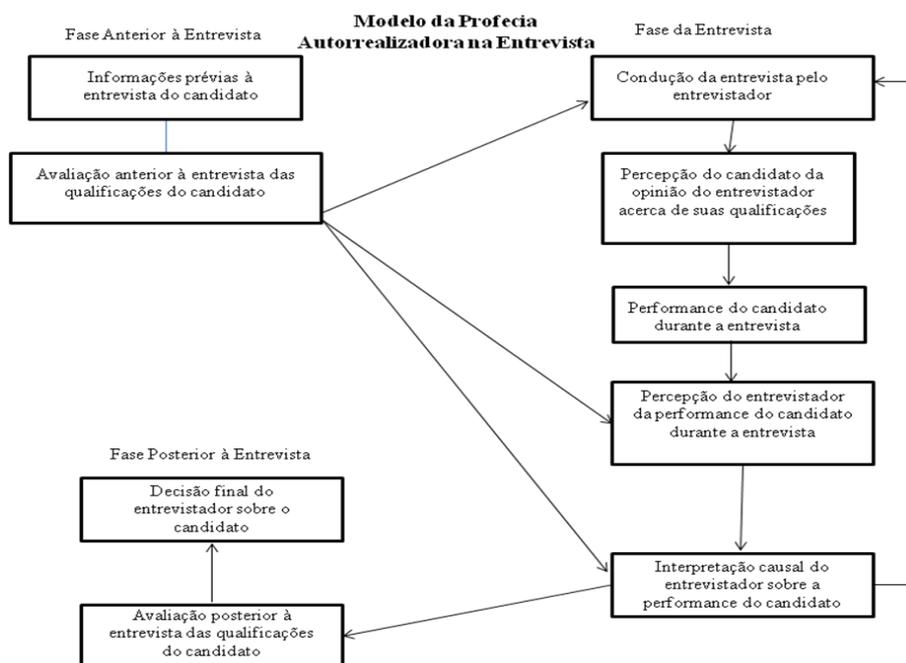
Swann Jr. e Snyder (1980) demonstram que a profecia auto-realizadora pode ocorrer em contexto instrucional. Os pesquisadores pediram aos participantes da pesquisa que ensinassem aos seus alunos um determinado jogo de cartas. Anteriormente à instrução, era exposta a uma parcela dos participantes que a habilidade de aprender vem de fatores extrínsecos ao aluno, enquanto que outra parte lidava com a ideia de que o aprendizado é influenciado por fatores intrínsecos ao aluno. Além disso, discorria-se aos participantes sobre o fato de que determinados alunos possuíam alta ou baixa habilidade em aprender. Aqueles

participantes que foram expostos à teoria extrínseca de aprendizado adotaram estratégias de ensino que propiciaram aos alunos confirmarem as expectativas iniciais dos participantes. Contudo, aqueles que haviam sido expostos à teoria intrínseca optaram por estratégias que propiciaram aos alunos desconfirmarem as expectativas iniciais dos participantes.

Contudo, nem sempre a expectativa do entrevistador influencia o comportamento do candidato. Sobre isso, Swann Jr. e Ely (1984) destacam os estudos sobre autoverificação. Entende-se por autoverificação a tendência do indivíduo em confirmar ou verificar se é o tipo de pessoa que ele pensa ser (Sedikides & Gregg, 2003). Assim, Swann Jr. e Ely (1984) apontam que o alvo tende a invalidar *feedback* negativo, ou a resistir ao *feedback* que ameace sua autoconcepção para defender o *self* ou o processo de autorreforço. Dessa forma, os autores chegaram à conclusão de que o viés de confirmação tende a ocorrer somente quando há alto grau de certeza sobre as expectativas de quem percebe, enquanto que o alvo tende a possuir baixo grau de certeza sobre seu autoconceito. Ademais, o efeito da autoverificação prevalece nos casos em que o alvo tem alto grau de certeza sobre seu autoconceito, bem como nas situações onde tanto o percebedor quanto o alvo possuem baixo grau de certeza sobre suas expectativas e sobre seu autoconceito, respectivamente.

Assim, é possível verificar que nem sempre o indivíduo confirma suas expectativas iniciais, mas também pode desconfirmá-las, constituindo a definição do próprio Merton (1948, conforme citado por Florea, 2007) do que é a profecia autodesconfirmatória ou profecia suicida. Nesse sentido, Bond (1972) constata que as pessoas interagem de forma mais “calorosa” com outras sobre as quais tinham a expectativa de serem “frias” e vice-versa. No estudo de Swann Jr. e Snyder (1980), aqueles alunos sobre os quais os instrutores tinham menor expectativa tiveram melhor desempenho no jogo de cartas do que aqueles sobre os quais atribuía-se maior expectativa.

Apesar da facilidade com que pode ser exemplificada a ocorrência da profecia desconfirmatória, pesquisadores têm focado nas situações em que a profecia auto-realizadora e o viés de confirmação podem ocorrer (Florea, 2007; Miller & Turnbull, 1986), sendo a entrevista uma dessas situações, conforme o modelo de Dipboye (1982) apresentado na Figura 1.



*Figura 1.* Modelo proposto por Dipboye (1982) que descreve o processo pelo qual as avaliações prévias à entrevista influenciam as avaliações finais do entrevistador, bem como o desempenho do candidato durante a entrevista, resultando na profecia auto-realizadora.

Assim, é possível compreender que as avaliações prévias à entrevista influenciam o comportamento do entrevistador e do candidato, de modo que as primeiras sejam confirmadas. Dipboye (1982) classifica o viés de confirmação em cognitivo e comportamental, sendo estes considerados como possíveis mediadores dos efeitos das impressões iniciais nas decisões finais.

Os vieses cognitivos ocorrem quando há distorção de informações para que as primeiras impressões sejam confirmadas, sendo resultados da heurística do indivíduo em realizar o teste positivo da hipótese (Fiske & Taylor, 2008; Klayman & Ha, 1987). Consequentemente, o entrevistador tende a procurar informações que sejam consistentes com

as suas crenças ou hipóteses e a ignorar informações que possam ser inconsistentes, por meio da atenção e da evocação seletiva (Cable & Gilovich, 1998; Davies, 2003; Dipboye, 1982; Dougherty, Turban & Callender, 1994).

Nesse sentido, Dipboye, Stramler e Fontenelle (1984) constatarem em seus experimentos que, ao descreverem candidatos com baixa qualificação, os entrevistadores relembrou poucas informações positivas, além de perceberem poucos comportamentos favoráveis durante a entrevista, avaliando desfavoravelmente seus desempenhos ao responderem às perguntas realizadas. Uma explicação possível para isso é que essas distorções fazem com que o entrevistador sintam-se desconfortável com informações inconsistentes às suas impressões ou hipóteses feitas previamente sobre o candidato (Carlson, 1971).

Destaca-se, contudo, que nem sempre o indivíduo deixa de dar atenção à inconsistência em relação às suas expectativas. Erber e Fiske (1984) argumentam que isso ocorre, principalmente quando se trata de um resultado que depende de outra pessoa, devido à necessidade de maior controle e previsibilidade em relação ao produto. No que concerne aos vieses comportamentais, ressalta-se preliminarmente que se referem à conduta (comportamento confirmatório) que o entrevistador adota para confirmar suas impressões prévias sobre o candidato, podendo ser não-verbais ou verbais (Dipboye, 1982).

Os vieses comportamentais não-verbais são os contatos visuais, movimentos de cima para baixo com a cabeça, o sorriso no momento da interação, postura, distância interpessoal e a orientação corporal (Dipboye, 1982; Imada & Hakel, 1977). Nas interações com as pessoas que possuem necessidades especiais e com negros são encontrados comportamentos não-verbais que não refletem abertura e responsividade por parte do entrevistador (Dipboye, 1982). Assim, há efeito significativo dos comportamentos não-verbais nas impressões e nas decisões subsequentes à entrevista (Imada & Hakel, 1977), havendo a necessidade de

padronização do comportamento do entrevistador para evitar a contaminação inadvertida das percepções (Washburn & Hakel, 1973).

Sobre os vieses comportamentais verbais, destacam-se as características paralinguísticas, o tempo que o entrevistador gasta na interação com o candidato e os tipos de questões destinadas aos candidatos. No que tange às características paralinguísticas, as opiniões favoráveis em relação ao candidato são refletidas em momento imediato às verbalizações dos candidatos, no curto tempo de reação em relação à resposta do candidato, na baixa frequência de interrupção de sua fala e na menor frequência de sons como “hum”, “ah”, “é” e de pausas realizadas pelo entrevistador (Dipboye, 1982). Dougherty, Turban e Callender (1994) observam, ainda, que a primeira impressão obtida do candidato tende a se relacionar positivamente com a entonação da voz e com a tendência a realizar uma oferta de trabalho.

Com relação ao tempo de duração da entrevista, Macan e Dipboye (1988) e Yzerbyt e Leyens (1991) mostram que o tempo gasto com candidatos previamente analisados de forma positiva foi maior. Contudo, Philips e Dipboye (1989) não obtiveram relação positiva com a formação prévia de impressões favoráveis, o que demonstra ser uma questão ainda em aberto na literatura.

Uma das formas do viés de confirmação ocorrer é pelo uso de perguntas que propiciam ao entrevistador confirmar as suas impressões e expectativas iniciais (Dipboye, 1982; Dougherty, Turban & Callender, 1994). Além dos entrevistadores tenderem a recolher menor quantidade de informações daqueles candidatos sobre os quais formaram impressões mais positivas (Philips & Dipboye, 1989), em estudo de Snyder e Swann Jr. (1978) é mostrado que o participante que tem a impressão prévia sobre um indivíduo ser introvertido escolhe perguntas tendenciosas, de modo a confirmar sua expectativa. Tendência similar ocorre nos casos em que o sujeito possui a expectativa do indivíduo ser mais extrovertido, na

medida em que o incita a responder perguntas influenciadas por tais premissas. Ao responder essas perguntas tendenciosas, os candidatos são levados a fazer o teste positivo da hipótese, ou seja, é feita uma avaliação sobre sua personalidade e, a partir dessa, tende-se a pensar em mais exemplos que confirmem a hipótese nula (ser extrovertido) (Kunda, Fong, Sanitioso & Reber, 1993).

Apesar de Binning, Goldstein, Garcia e Scattaregia (1988) sugerirem que perguntas confirmatórias ocorram tanto com entrevistadores homens como com mulheres, Christensen e Rosenthal (1982) analisam que os homens tendem a ser mais influenciados pelas expectativas iniciais, bem como a apresentar mais comportamentos confirmatórios durante a entrevista do que as mulheres.

Binning et al. (1988) apontam, ainda, que quando os entrevistadores estavam com candidatos do mesmo sexo, houve quantidade maior de questões enviesadas positivamente para aqueles sobre os quais havia uma impressão prévia positiva. Curiosamente, o mesmo não pôde ser visto quando o entrevistador tem sexo oposto ao do candidato, pois houve um aumento de perguntas positivas (desconfirmatórias) para candidatos dos quais foram eliciadas impressões prévias negativas. Algumas explicações para a realização de perguntas desconfirmatórias perpassam pelos efeitos da leniência e do efeito de equidade, bem como pelo desconforto em ser visto como preconceituoso com relação ao candidato do sexo oposto. Além do sexo, a confiança na avaliação prévia do candidato constitui variável moderadora do viés de confirmação, conforme proposto por Webster (1982, *apud* Phillips & Dipboye, 1989).

Em um estudo de desenho experimental, Macan e Dipboye (1988) colocaram os participantes para avaliarem currículos e o perfil de três candidatos e escreverem perguntas que deveriam ser feitas em uma entrevista de seleção. Todos eles avaliaram currículos com qualificações alta, mediana e baixa. Após as perguntas serem escritas, os sujeitos avaliaram o grau de dificuldade das perguntas, o grau de confiança ao avaliar o candidato a partir das

perguntas realizadas e a quantidade de tempo que duraria a entrevista com o candidato em uma entrevista face-a-face. As perguntas foram avaliadas de acordo com as seguintes características: 1) qual tipo de informação do candidato a pergunta enfoca, se positivo ou negativo; 2) a dificuldade em respondê-la; 3) o quanto que a questão coloca o candidato em posição favorável ou desfavorável frente ao entrevistador e 4) pré-concepção do quanto qualificado o entrevistador pensou que o candidato fosse ao elaborar as questões. De modo geral, as questões realizadas para o candidato de qualificação baixa foram mais enviesadas negativamente do que as realizadas para o candidato de qualificação mediana e alta.

No entanto, Trope e Bassok (1982) e Devine, Hirt e Gehrke (1990) chamam atenção para a estratégia diagnóstica na coleta de informações. Diferentemente do que ocorre no viés de confirmação, o sujeito procura diagnosticar o indivíduo selecionando questões que guardam características relacionadas às suas hipóteses, bem como às hipóteses alternativas.

Em seu artigo, Trope e Bassok (1982) destacam no trabalho de Snyder e Swann Jr. (1978) um conjunto de fatores que levaram o sujeito a focar em uma hipótese, sem levar em consideração a hipótese alternativa. Por exemplo, a instrução explícita de relacionar a descrição da hipótese com as características do indivíduo, além das questões naturalmente enviesadas poderem ter sugerido aos sujeitos a se focarem na hipótese previamente estipulada.

Mesmo havendo ainda muitas controvérsias, Gilbert (1994) aponta como principal decorrência do viés de confirmação a maior probabilidade do candidato confirmar premissas do entrevistador, visto que não foram dadas oportunidades para o primeiro demonstrar o contrário ou algo diferente do esperado pelo segundo. Assim, o viés pode impedir que informações acuradas sejam obtidas e que avaliações fidedignas sejam realizadas, resultando em julgamentos não válidos (Dipboye, Fontenelle & Garner, 1984).

Ante o exposto, os Experimentos 1 e 2 foram realizados para verificar, principalmente, se as expectativas prévias influenciam a avaliação dos entrevistadores e as perguntas realizadas por eles, de tal modo que aquelas sejam confirmadas.

## **Método Geral**

### **Visão Geral**

Em ambos os experimentos as expectativas iniciais dos entrevistadores foram manipuladas de acordo com o currículo que era analisado por eles, conforme realizado por Macan e Dipboye (1988) e Binning et.al. (1988). As impressões/expectativas iniciais eram avaliadas, bem como as avaliações finais após a entrevista, juntamente com a decisão quanto à contratação do candidato.

### **Manipulação da Variável Independente (VI)**

A manipulação da expectativa foi realizada por meio de três currículos que eliciaram expectativas negativas, neutras e positivas. A análise de cargo para o qual o processo seletivo estaria sendo realizado foi necessária para a ativação das representações mentais do candidato necessário para uma empresa imaginária.

De modo geral, a análise de cargo descreve as atividades de estagiário de recursos humanos de uma empresa privada e de médio porte. As atribuições são ligadas à área de pessoal (organização de documentos, folha de ponto, benefícios) e à área de treinamento, com foco em gestão por competências. O perfil exigido retrata um estagiário que esteja no 4º semestre em diante do curso de nível superior de Administração de Empresas, e que tenha conhecimentos em Pacote *Office* (Excel, Word, Power Point), em Internet e conhecimentos básicos desejáveis em gestão por competência e em administração de recursos materiais. Dentre as características pessoais, foram listadas a pró-atividade, a flexibilidade, a capacidade de trabalho sob a pressão do tempo e rapidez na tomada de decisão, dentre outras, como pode

ser observado no Anexo 1. Para a confecção dos três tipos de currículos (Anexos 2, 3 e 4), foram levantados aleatoriamente 45 currículos de um grande banco na Internet.

O currículo com características positivas descreve um estudante de administração que teve experiências profissionais em empresas de grande porte, tendo habilidade com o computador, experiências no exterior por meio de intercâmbio, bem como a participação em palestras e realização das matérias acadêmicas desejáveis para o cargo. O objetivo profissional do candidato é bem descrito, abrangendo as atividades a serem exercidas no cargo para o qual o processo seletivo estaria sendo realizado. Em contrapartida, no currículo neutro, optou-se pela descrição mais genérica do objetivo profissional e das experiências profissionais. Esse perfil de candidato não possui experiência no exterior, já cursou uma das matérias desejáveis para o cargo e estaria cursando outra que seria desejável para o cargo. E no currículo negativo, o objetivo profissional é vago, bem como as atividades realizadas nos dois locais de trabalho. A duração dos estágios é curta (três meses), além de o texto possuir erros gramaticais.

Esses currículos foram avaliados por três juízes, que desconheciam o real objetivo da pesquisa, em quatro quesitos: a) impressão obtida a partir da análise do currículo, se positiva, neutra ou negativa; b) expectativa em relação ao desempenho do candidato em uma entrevista – satisfatório, insatisfatório, não tem certeza; c) expectativa em relação ao desempenho do candidato no trabalho e d) quão confiante o juiz está da análise feita do currículo. Ao final da análise dos três currículos, foi informado o real objetivo daquela tarefa e foram solicitadas outras sugestões para que cada currículo eliciasse as expectativas pretendidas.

O primeiro e segundo quesitos apresentaram médias e desvios-padrão similares tanto para o currículo positivo como para o negativo, de modo que o primeiro ( $M = 3,00$ ;  $DP = 0,00$ ) foi significativamente melhor avaliado que o segundo ( $M=1,33$ ;  $DP=0,58$ ),  $t(2) = 5,00$ ;  $p = 0,04$ . Contudo, nos outros quesitos não houve diferença significativa entre as médias dos

itens para cada currículo. A partir da análise de conteúdo clássica (Bauer, 2002), foi detectado que o currículo positivo foi assim avaliado por apresentar informações mais detalhadas do candidato e por haver experiências requeridas pelo cargo, conforme comentários de dois juízes. Por apresentar informações pouco detalhadas e com erro de português, dois juízes avaliaram o segundo currículo como negativo.

Assim, a partir das sugestões dos juízes, duas modificações foram feitas nos currículos negativo e neutro. No primeiro, foram descritos períodos curtos de estágio em mais de uma empresa para que denotasse uma pessoa com pouco comprometimento ou com algum problema no estágio. A idade do suposto candidato aumentou para 20 anos (4º semestre), visto que isso também causa má impressão para o entrevistador. E o objetivo do estágio foi alterado para um mais vago, o que também é julgado de forma negativa pelo entrevistador. No currículo neutro a idade foi diminuída e o período no qual ele está no curso (5º semestre) foi mantido. Optou-se por manterem-se iguais em todos os currículos as informações relativas à instituição de ensino da qual o candidato faz parte, ao sexo e à frase descritiva ao final do currículo.

Após a análise de juízes e a alteração dos currículos, cada tipo de currículo foi distribuído randomicamente para os participantes, de forma que cada um estivesse em apenas uma condição, sendo a manipulação da variável independente entressujeitos.

### **Procedimento**

Em ambos os experimentos, foi utilizado um desenho experimental que teve como variáveis dependentes repetidas intrassujeitos (VD) as expectativas prévias e posteriores à entrevista. Outra VD é o grau de parcialidade das perguntas medido por meio das características de favorabilidade, dificuldade e qualificação. Para os entrevistadores foram enviados o currículo, com o perfil do cargo, seguido do questionário um que acessa a impressão geral e avaliação geral prévia do candidato. Após a análise das respostas do

candidato, o participante emitiu seu parecer novamente, constituindo a avaliação posterior à entrevista por meio do questionário dois. Pode ser visualizado na Tabela 1 o planejamento da coleta de dados dos experimentos. Ao final de ambos os questionários, o participante emitiu sua opinião em relação ao grau de confiança que teve ao realizar as análises prévias e posteriores à entrevista.

Tabela 1

Fases da coleta de dados				
Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5
	T1		T2	
Confecção de análise de cargo	Leitura de análise de cargo		Avaliação das respostas do candidato fictício às perguntas do participante	
Confecção de currículos pela equipe de pesquisadores	Leitura de currículo	Elaboração e padronização das respostas pela equipe de pesquisadores		2ª Análise de juízes
1ª Análise de juízes	Confecção de perguntas		2º Questionário Avaliação final do candidato fictício	
	1º Questionário Avaliação da expectativa prévia			

Nota: T1 e T2 referem-se aos momentos nos quais houve contato direto com os participantes, sendo as outras fases preparativas.

Foi informado aos participantes que a pesquisa trata de simulação de uma seleção para estagiário de recursos humanos da administração. Era solicitado ao participante que lesse a análise de cargo, juntamente com o perfil do candidato, e analisasse o currículo. Posteriormente, o participante era indicado a listar de cinco a dez perguntas que faria para o candidato do currículo analisado e a responder o primeiro questionário. Foi-lhe informado que as perguntas seriam respondidas por um aluno que faria papel de candidato no experimento e enviadas, logo em seguida, para ele emitir sua decisão final, por meio do preenchimento do questionário dois. As respostas do suposto candidato foram dadas pela equipe de pesquisa, fato que foi desconhecido pelos participantes. Cabe destacar que antes da distribuição dos currículos para cada participante, eles foram codificados de modo que a

equipe não soubesse qual tipo de currículo estava sendo enviado e não enviesando, portanto, as respostas que eram confeccionadas, constituindo o modelo duplo-cego de coleta de dados.

Na quarta fase da pesquisa, os entrevistadores efetuavam a análise das respostas do candidato, em momento posterior à entrevista. Os itens que acessavam a expectativa do participante foram agrupados, mediante análise de conteúdo e da média da correlação de *Pearson* obtida. Os grupos de itens (anteriores e posteriores à entrevista) foram analisados por meio da Análise de Variância (ANOVA) do modelo misto de medidas repetidas de acordo com o currículo apresentado. As perguntas foram analisadas mediante comparação entre grupos por meio da ANOVA e o nível de confiança foi analisado como possível covariante entre as avaliações anteriores e posteriores à entrevista. O nível de significância estatística considerado é de 0,05.

### **Experimento 1**

Geralmente, o primeiro contato que o selecionador possui com o candidato é feito em momento anterior à entrevista propriamente dita, por meio de análise curricular, a partir da qual são criadas expectativas prévias relacionadas às qualificações profissionais do candidato (Tucker & Rowe, 1977).

Sendo um dos influenciadores da tomada de decisão dos entrevistadores e da empregabilidade do candidato (Tsai, Chi, Huang & Hsu, 2010), o currículo contém informações biográficas que refletem habilidades e atributos do indivíduo (Brown & Campion, 1994). Assim, o currículo mais atrativo ao entrevistador é aquele que melhor reflete os atributos exigidos no cargo, contendo informações sobre empregos e cursos relevantes, bem como informações extracurriculares (Cole, Feild, Giles & Harris, 2004; Thoms, McMasters, Roberts & Dombkowski, 1999).

Ao utilizarem currículos com qualificações alta, mediana e baixa, Macan e Dipboye (1988) demonstraram que as impressões dos currículos geram expectativas sobre como o

candidato se comportará na entrevista, de modo que o currículo de melhor qualificação foi mais bem avaliado quanto à qualidade esperada das respostas na entrevista. Além disso, Phillips e Dipboye (1989) relataram correlação igual a 0,63 ( $p < 0,01$ ) entre as impressões prévias e as posteriores à entrevista, e entre as impressões prévias e a decisão final de aprovar ou não o candidato ( $r = 0,35$ ,  $p < 0,01$ ).

Assim, há evidências da influência que a expectativa pode ter na avaliação do candidato e na decisão final (Florea, 2007; Hollman, 1972; London & Hakel, 1974). A partir do modelo teórico proposto por Dipboye (1982), no qual se pressupõe que as expectativas do entrevistador influenciam o comportamento do candidato (Phillips & Dipboye, 1989; Swam & Ely, 1984), é esperado que o primeiro tenderá a confirmar suas expectativas anteriores sobre o segundo, evidenciando o viés de confirmação. Logo, o presente experimento tem como primeiro objetivo analisar o viés comportamental verbal de confirmação, evidenciado aqui, pelas avaliações iniciais e posteriores à entrevista e pelas perguntas realizadas, tendo em vista o tipo de expectativa eliciada pelo currículo.

Dessa forma, formulam-se as seguintes hipóteses:

H1: Quanto maior a expectativa inicial, maior será avaliação geral do candidato anterior à entrevista, sendo que avaliações superiores serão destinadas ao candidato do currículo positivo, seguido do neutro e do negativo.

H2: Quanto maior a expectativa inicial, maior será avaliação geral do candidato posterior à entrevista, sendo que avaliações superiores serão destinadas ao candidato do currículo positivo, seguido do neutro e do negativo.

H3: Quanto maior a expectativa inicial, maior será a intenção de contratar anterior à entrevista, sendo que avaliações superiores serão destinadas ao candidato do currículo positivo, seguido do neutro e do negativo.

H4: Quanto maior a expectativa inicial, maior será a intenção de contratar posterior à entrevista, sendo que avaliações superiores serão destinadas ao candidato do currículo positivo, seguido do neutro e do negativo.

H5: As médias da expectativa inicial não serão diferentes das posteriores à entrevista para cada currículo.

H6: As médias da intenção de contratar antes da entrevista não serão diferentes das posteriores à entrevista para os currículos.

H7: As médias da avaliação geral antes da entrevista não serão diferentes das posteriores à entrevista para cada currículo.

Conforme relatado anteriormente, na pesquisa de Macan e Dipboye (1988) as perguntas realizadas pelos entrevistadores foram classificadas de acordo com o enfoque (se em características negativas ou positivas), a favorabilidade, a dificuldade e a pré-concepção (qualificação). O resultado demonstra que os entrevistadores realizaram mais perguntas que enfocavam características negativas dos candidatos com baixa qualificação do que aqueles que realizaram perguntas para candidatos com currículos de qualificação mediana ou alta. No que diz respeito ao grau de dificuldade, verificou-se que as questões mais fáceis eram destinadas para os candidatos sem informação prévia do que aquelas destinadas aos candidatos com baixa qualificação. Os respondentes que participaram do grupo de controle (os quais não tiveram acesso às informações de nenhum currículo) apresentaram perguntas com menor probabilidade de influenciar ou enviesar de forma favorável as respostas dos candidatos do que aqueles que participaram das outras condições. Os autores constatarem, ainda, que perguntas destinadas àqueles de baixa qualificação apresentavam uma pré-concepção (qualificação) menos favorável do que as realizadas para os demais candidatos, sejam eles avaliados medianamente, sejam avaliados como altamente qualificados. Logo, também faz parte do primeiro objetivo avaliar as perguntas com base nas três últimas

características (favorabilidade, dificuldade e qualificação) apresentadas por Macan e Dipobye (1988). A primeira característica, o foco das questões, foi retirada por ter sido considerada de difícil análise sem a visualização, por parte dos juízes, dos currículos apresentados aos participantes. A qualificação foi avaliada de modo geral, devido à possível dificuldade dos juízes em avaliar nesse quesito questão por questão.

Assim, as seguintes hipóteses são formuladas:

H8: Quanto maior a expectativa inicial, maior será a favorabilidade das questões, sendo que perguntas mais favoráveis serão destinadas ao candidato do currículo positivo, seguido do neutro e do negativo.

H9: Quanto maior a expectativa inicial, menor será a dificuldade das questões, sendo que perguntas mais difíceis serão realizadas para o candidato do currículo negativo, seguido do neutro e do positivo.

H10: Quanto maior a expectativa inicial, maior será a qualificação (pré-concepção) das questões, sendo que perguntas com melhor pré-concepção serão destinadas para o candidato do currículo positivo seguido do neutro e do negativo.

Webster (1982, conforme citado em Phillips & Dipboye, 1989) ainda destaca o fato de a confiança ser uma variável que modera a ocorrência do viés de confirmação. Para o autor, a confiança é resultado da percepção do quanto as informações que baseiam as expectativas do entrevistador são importantes, acuradas e relevantes. Deste modo, quanto mais confiante o entrevistador estiver de suas impressões, maior a probabilidade do viés de confirmação ocorrer (Fiske & Taylor, 2008). Convém destacar, ainda, que a experiência do entrevistador também pode influenciar, à medida que quão maior for, mais confiante ele estará de suas avaliações e, conseqüentemente, maior a probabilidade do entrevistador cometer o viés (Phillips & Dipboye, 1989).

Assim, nesse experimento, busca-se responder a seguinte pergunta de pesquisa: “a confiança faz o papel de variável moderadora entre as expectativas iniciais e posteriores?”, o que constitui o segundo objetivo deste experimento.

## **Método**

### **Participantes**

Houve 21 participantes, dos quais sete deveriam participar de cada condição, sendo o poder de teste igual a 0,80 ( $\alpha=0,05$ ). Contudo, oito analisaram currículo negativo, oito analisaram o neutro e cinco analisaram o currículo positivo.

Eles são estudantes universitários que trabalham na área de recursos humanos das empresas juniores do Distrito Federal, na diretoria responsável pelo processo seletivo. A maioria dos estudantes são homens (71,4%), com média de idade igual a 21 anos (DP = 1,73) e que realizaram em média 7,33 (DP = 7,88) entrevistas no último processo seletivo. Cerca de 61,9% dos participantes são de cursos da área de exatas, sendo o restante provenientes de cursos de humanas e saúde, e 61,9% possuem experiência de até um ano com processo seletivo.

### **Instrumentos**

As seis questões do questionário um (Anexo 5) acessavam a) o desempenho esperado do candidato na entrevista – se Péssimo (1) ou Excelente (5) – com uma escala de *Likert* de 5 pontos ancorada nas extremidades; b) a intenção de contratar o candidato, em uma escala *Likert* de 5 pontos de Discordo Totalmente (1) a Concordo Totalmente (5); c) a competência do candidato a assumir o cargo, em uma escala *Likert* de 5 pontos de Discordo Totalmente (1) a Concordo Totalmente (5); d) a inferência sobre a possibilidade dele ser aprovado no processo seletivo, em uma escala *Likert* de 5 pontos de Discordo Totalmente (1) a Concordo Totalmente (5) e e) o desempenho esperado no trabalho, em uma escala *Likert* de 5 pontos de Discordo Totalmente (1) a Concordo Totalmente (5). Nas questões com a escala de

concordância, também foi adicionada a opção “Não tenho certeza”, que no momento das análises, foi considerado um dado omissos. Por fim, a sexta questão retrata o quão confiante o entrevistador está da análise que fez do currículo, que pôde ser respondida em uma escala de 4 pontos: (0) Não estou Confiante, (1) Pouco Confiante, (2) Confiante e (3) Muito Confiante.

As seis questões do segundo questionário são correlatas ao do primeiro, conforme pode ser visualizado no Anexo 6. Ao final, foram coletados os seguintes dados sociodemográficos: idade, sexo, curso, semestre em andamento, tempo de experiência com processo seletivo e no recursos humanos e a quantidade de entrevistas feitas no último processo seletivo realizado pela sua empresa.

### **Procedimento**

Primeiramente, os participantes foram contatados via e-mail, no qual era enfatizada a participação voluntária, sendo possível o abandono da pesquisa a qualquer momento. Solicitava-se a leitura do currículo e da análise de cargo para, logo em seguida, listarem no mínimo cinco e no máximo dez perguntas que fariam para o candidato em um formulário eletrônico.

Após a confecção dessas perguntas, buscou-se analisar suas expectativas prévias e posteriores por meio das seis questões descritas anteriormente. Análise inter-itens foi realizada, de acordo com o conteúdo e com a magnitude da correlação apresentada entre eles. Dessa forma, os itens três, quatro e cinco anteriores à entrevista – A3, A4 e A5 – foram agrupados e denominados de avaliação geral do candidato, sendo a média da correlação bivariada entre esses itens igual a 0,36 (DP = 0,14) ( $\alpha=0,638$ ). Similar aos itens do questionário anterior à entrevista, os itens três, quatro e cinco também foram agrupados, formando a avaliação geral do candidato posterior à entrevista, apresentando a média da correlação bivariada igual a 0,47 (DP=0,23) ( $\alpha=0,736$ ).

Uma vez coletadas as perguntas por entrevistador, essas foram avaliadas por juízes que desconheciam o real objetivo da pesquisa. A confiabilidade da análise de juízes foi obtida a partir da média da correlação entre os quesitos. A análise apresentou média de confiabilidade igual a 0,25 (DP=0,18), havendo pouca concordância entre os juízes.

Os quatro juízes são do sexo feminino, com média de idade igual a 22,75 anos (DP = 4,19). As juízas são estudantes universitárias e realizam atividades no recursos humanos de uma empresa júnior há 11 meses, tendo realizado em média 14,75 entrevistas (DP=4,99) no último processo seletivo. Destaca-se que durante a coleta de dados não foram contatados participantes dessa empresa, na qual as juízas são colaboradoras.

No momento da análise, às juízas foram distribuídas as perguntas feitas por cada participante em ordem diferente, de acordo com o currículo manipulado. Dessa forma, os seguintes aspectos foram avaliados por pergunta: a) o quanto cada pergunta suscita que o candidato coloque-se em uma perspectiva menos ou mais favorável (escala de *Likert*, variando de 1 a 7); b) a dificuldade em responder a questão a ser avaliada em uma escala *Likert* de 7 pontos ancoradas em muito fácil (1) até muito difícil (7) nas suas extremidades; e c) o quanto cada participante pensou que o candidato fosse qualificado para o cargo, que varia de pouco qualificado (1) a muito qualificado (7).

No total, foram realizadas 129 perguntas, sendo 50 perguntas destinadas ao candidato do currículo negativo, 46 ao do currículo neutro e 33 ao candidato do currículo positivo, não havendo diferença significativa entre as médias de perguntas para os grupos. O questionário utilizado para segunda análise de juízes pode ser visualizado no Anexo 7, bem como exemplos de perguntas feitas pelos participantes (Anexo 8).

## **Resultados**

A partir de análises exploratórias, constatou-se que o item três do questionário anterior à entrevista apresentou quatro casos omissos, a maior quantidade encontrada,

ultrapassando o limite de 10% estipulado por Hair Jr., Black, Babin, Anderson e Tatham (2006), o que pode prejudicar as análises de variância. Contudo, foi observado que os dados omissos são aleatórios, não tornando necessária a sua substituição pela média dos itens (Hair Jr. et al. 2006).

Os itens A1 (Que tipo de desempenho você espera que o candidato possua ao responder essas questões), A3 (A partir das experiências dos candidatos, julgo que ele seja competente para assumir o cargo), P1 (Que tipo de desempenho o candidato obteve ao responder às suas questões), P2 (Eu contrataria esse candidato), P4 (Posso inferir das respostas que o candidato pode ser aprovado no processo seletivo) e P6 (Quão confiante estou da análise que fiz do candidato) não apresentaram distribuição normal, conforme análise dos índices de assimetria e achatamento. De acordo com o teste de *Levene*, os itens A4 (Posso inferir do currículo apresentado que o candidato pode ser aprovado no processo seletivo), P1 (Que tipo de desempenho o candidato obteve ao responder às suas questões) e P4 (Posso inferir das respostas que o candidato pode ser aprovado no processo seletivo) são heterocedásticos.

Por fim, as médias dos itens de avaliação geral do candidato anteriores e posteriores à entrevista apresentam moderada e baixa relação linear, respectivamente, com a expectativa anterior à entrevista do participante ( $r^2 = 0,48$  e  $r^2 = 0,14$ , respectivamente). Ou seja, a expectativa anterior à entrevista é responsável por 48% da variância da média geral do candidato anterior à entrevista, bem como por 14% da variância da média geral do candidato após a entrevista. Houve relação linear entre a intenção de contratação anterior e posterior à entrevista, com a expectativa anterior à entrevista do participante, com  $r^2 = 0,55$  e  $r^2 = 0,27$ , respectivamente. Entre a expectativa anterior à entrevista e o nível de confiança antes e depois da entrevista houve baixa relação linear ( $r^2 = 0,06$  e  $r^2 = 0,002$ , respectivamente).

Apesar dos pré-requisitos de normalidade, homocedasticidade e linearidade da análise da variância serem violados, foi realizada a ANOVA – análise de contrastes, pois essa é considerada resistente à violação desses pressupostos (Field, 2009). Cabe destacar que a análise de significância do modelo combinado foi considerada a partir dos testes robustos de igualdade de médias, denominados de Welch e Brown-Forsythe, quando a homogeneidade entre os grupos foi violada (Field, 2009).

A fim de verificar se a manipulação da variável independente – a expectativa inicial do participante - foi feita corretamente, realizou-se uma comparação entre as médias por currículo, por meio da análise de contrastes (utilizando-se o modelo polinomial linear), dos participantes que analisaram os currículos positivo, neutro e negativo.

A análise de contraste das médias das respostas para o primeiro item do questionário um mostra que houve tendência linear e significativa entre os currículos,  $F(1,18) = 12,19$ ,  $p = 0,003$ ,  $\eta^2_p = 0,404$ , de modo que os currículos positivo ( $M = 4,00$ ;  $DP = 0,00$ ) e neutro ( $M = 3,88$ ;  $DP = 0,35$ ) diferenciam-se significativamente do negativo ( $M = 2,88$ ;  $DP = 0,83$ ),  $t(7,63) = 3,52$ ;  $p = 0,008$ ;  $d = 2,63$ . Não foi detectada diferença entre os currículos neutro e positivo para esse item,  $t(7,00) = 1,00$ ;  $p = 0,35$ ;  $d = 0,78$ . Após a entrevista, não foi encontrada tendência linear significativa da expectativa posterior à entrevista (item P1) entre os currículos negativo ( $M = 3,50$ ;  $DP = 0,93$ ), neutro ( $M = 4,13$ ;  $DP = 0,35$ ) e positivo ( $M = 4,20$ ;  $DP = 0,45$ ).

As Hipóteses 1 (H1), 2 (H2), 3 (H3) e 4 (H4) foram testadas pela análise de contrastes, utilizando-se o modelo polinomial linear, entre os grupos. Sobre a H1 foi verificado que, de modo geral, houve tendência linear e significativa da avaliação geral anterior à entrevista –  $F(1,17) = 13,27$ ;  $p = 0,002$ ;  $\eta^2_p = 0,438$ . A avaliação geral do candidato para o currículo negativo ( $M = 2,29$ ;  $DP = 0,71$ ) é significativamente menor que o positivo ( $M = 3,53$ ;  $DP = 0,18$ ) e o neutro ( $M = 2,86$ ;  $DP = 0,74$ ),  $t(11,74) = 3,43$ ;  $p = 0,005$ ;  $d =$

2,06. Contudo, a média da avaliação geral anterior à entrevista não é significativamente maior para o currículo positivo quando comparado com o neutro,  $t(6,99) = 2,32$ ;  $p = 0,054$ ;  $d = 1,80$ . Assim, a H1 foi parcialmente corroborada.

Não houve tendência linear significativa entre as médias da avaliação geral do candidato após a entrevista, não se diferenciando tais médias entre os currículos negativo ( $M = 3,36$ ;  $DP = 0,72$ ), neutro ( $M = 3,95$ ;  $DP = 0,30$ ) e positivo ( $M = 3,87$ ;  $DP = 0,30$ ). Logo, a H2 foi refutada.

Houve tendência linear e significativa da intenção de contratar antes da entrevista entre os grupos –  $F(1,16) = 27,41$ ;  $p = 0,000$ ;  $\eta^2_p = 0,631$ , de modo que essa variável apresentou média significativamente menor para o grupo do currículo negativo ( $M = 2,00$ ;  $DP = 0,71$ ) em comparação com o positivo ( $M = 3,60$ ;  $DP = 0,55$ ) e neutro ( $M = 2,88$ ;  $DP = 0,35$ ),  $t(16) = 4,92$ ;  $p = 0,000$ ;  $d = 2,53$ ; bem como entre os currículos neutro e positivo,  $t(16) = 2,52$ ,  $p = 0,023$ ,  $d = 1,29$ , resultando na confirmação de H3. Contudo, H4 foi refutada, visto que não houve relação linear e significativa da intenção de contratar após a entrevista entre os currículos negativo ( $M = 3,60$ ;  $DP = 0,89$ ), neutro ( $M = 4,13$ ;  $DP = 0,64$ ) e positivo ( $M = 4,20$ ;  $DP = 0,45$ ).

A fim de verificar se houve a incidência do viés de confirmação, a expectativa, a avaliação geral do candidato e a intenção de contratar antes e depois da entrevista foram comparadas por meio da ANOVA de modelo misto de medidas repetidas. A hipótese de esfericidade não foi violada para nenhuma das análises a seguir.

Constatou-se que não houve efeito principal e significativo na análise intrassujeito da expectativa antes e depois da entrevista,  $F(1,18) = 3,79$ ;  $p = 0,067$ ;  $\eta^2_p = 0,174$ . Houve, contudo, efeito do currículo na expectativa antes e depois da entrevista,  $F(2,18) = 8,87$ ;  $p = 0,002$ ;  $\eta^2_p = 0,496$ . A comparação de pares revelou que não houve diferença significativa entre a expectativa anterior e posterior à entrevista nos currículos positivo, neutro e negativo

(Bonferroni,  $p < 0,05$ ), sinalizando a ocorrência do viés de confirmação e a corroboração da hipótese 5.

Tabela 2

Descrição por currículo da expectativa anterior e posterior à entrevista			
Currículo	Itens	Média	Desvio-padrão
Negativo	1A	2,88	0,83
	1P	3,50	0,93
Neutro	1A	3,88	0,35
	1P	4,13	0,35
Positivo	1A	4,00	0,00
	1P	4,20	0,45

De modo geral, houve efeito principal e significativo na análise intrassujeito da intenção de contratar antes e depois da entrevista,  $F(1,15) = 57,64$ ;  $p = 0,000$ ;  $\eta^2_p = 0,794$ ; e do currículo na intenção de contratar antes e depois da entrevista,  $F(2,15) = 5,86$ ;  $p = 0,013$ ;  $\eta^2_p = 0,439$ . A comparação de pares revelou que não houve diferença significativa entre a intenção de contratação antes e depois da entrevista para os participantes que analisaram o currículo positivo (Bonferroni,  $p < 0,05$ ), havendo indícios da ocorrência do viés de confirmação. Já nos demais currículos, a diferença foi significativa, sinalizando para corroboração parcial da hipótese 6.

Tabela 3

Descrição por currículo da intenção de contratar anterior e posterior à entrevista			
Currículo	Itens	Média	Desvio-padrão
Negativo	2A	2,00	0,71
	2P	3,60	0,89
Neutro	2A	2,88	0,35
	2P	4,13	0,64
Positivo	2A	3,60	0,55
	2P	4,20	0,45

Houve efeito principal e significativo na análise intrassujeito da avaliação geral antes e depois da entrevista,  $F(1,16) = 22,23$ ;  $p = 0,000$ ;  $\eta^2_p = 0,581$ , e do currículo nesse quesito,  $F(2,16) = 6,77$ ;  $p = 0,007$ ;  $\eta^2_p = 0,458$ . A comparação de pares revelou que não houve diferença significativa entre a avaliação geral do candidato antes e depois da entrevista para o

grupo do currículo positivo (Bonferroni,  $p < 0,05$ ), havendo indícios da ocorrência do viés de confirmação. Já nos demais currículos, a diferença foi significativa, sendo parcialmente corroborada a hipótese 7.

Tabela 4

Descrição por currículo da avaliação geral anterior e posterior à entrevista

Currículo	Itens	Média	Desvio-padrão
Negativo	A.G <sup>a</sup> *	2,29	0,71
	A.G <sup>p</sup> **	3,36	0,72
Neutro	A.G <sup>a</sup>	2,86	0,74
	A.G <sup>p</sup>	3,95	0,30
Positivo	A.G <sup>a</sup>	3,53	0,18
	A.G <sup>p</sup>	3,87	0,30

*Notas.* \* Avaliação Geral do candidato anterior à entrevista. \*\* Avaliação Geral do candidato posterior à entrevista.

As questões feitas pelos participantes foram analisadas por quatro juízas, em função dos currículos manipulados. Para cada participante foi gerada uma média de cada característica (favorabilidade, dificuldade e qualificação) e a média de cada grupo foi comparada pela análise de contrastes (modelo polinomial linear). A média geral para cada currículo pode ser visualizada na Tabela 5.

Tabela 5

Descrição de favorabilidade, dificuldade e qualificação por currículo

Currículo	Características*	N	Média	Desvio-padrão
Negativo	Favorabilidade	8	4,78	0,99
	Dificuldade	8	2,50	0,86
	Qualificação	8	4,22	0,75
Neutro	Favorabilidade	8	5,66	0,73
	Dificuldade	8	2,97	0,73
	Qualificação	8	4,66	0,40
Positivo	Favorabilidade	5	6,00	0,47
	Dificuldade	5	2,70	0,93
	Qualificação	5	4,25	1,02

*Notas.* \* Favorabilidade é definida como quão desfavorável (1) ou favorável (7) o candidato se mostra ao responder à pergunta. A dificuldade refere-se ao quão fácil (1) ou difícil (7) é a pergunta para ser respondida. A qualificação refere-se ao quão desqualificado (1) ou qualificado (7) o entrevistador avaliou que o candidato fosse para o cargo.

Existe um efeito linear da favorabilidade nos currículos, na medida em que a expectativa aumenta, também aumenta esse efeito,  $F(1,18) = 7,20$ ;  $p=0,015$ ;  $\eta^2_p = 0,286$ . Foi verificado que a média de favorabilidade é significativamente maior para os juízes que analisaram perguntas feitas para o candidato de currículo positivo e neutro,  $t(18) = 2,89$ ;  $p = 0,010$ ;  $d = 1,40$ , quando comparada com a média das perguntas realizadas para o candidato de currículo negativo. As médias dos currículos positivo e neutro não apresentaram diferença significativa entre si,  $t(2,71)$ ;  $p = 0,460$ ;  $d = 1,31$ .

Quanto à dificuldade, é observado que perguntas mais difíceis foram feitas para o candidato de currículo neutro, seguido do currículo positivo e do negativo. Contudo, essas diferenças não são significativas, conforme apontado pela análise de contrastes.

As perguntas avaliadas sobre quão qualificado o participante pensou que o candidato fosse para o cargo apresentaram maior média para o candidato do currículo neutro, seguido do currículo positivo e do negativo, sendo que a diferença entre os grupos não foi significativa.

Assim, a H8 foi parcialmente confirmada, enquanto as hipóteses H9 e H10 não foram corroboradas.

No que se refere à confiança (escala que varia de zero a três), percebe-se que os participantes que examinaram currículo negativo apresentaram mais confiança ( $M = 2,00$  e  $DP = 0,54$ ) nas suas análises anteriores à entrevista daqueles que tiveram contato com os currículos neutro e positivo ( $M = 1,88$  e  $DP = 0,64$ ;  $M = 1,80$  e  $DP = 0,45$ , respectivamente). Contudo, nas análises posteriores à entrevista, a média dos participantes que analisaram os currículos negativo e neutro são iguais ( $M = 2,00$  e  $DP = 0,93$ ;  $M = 2,00$  e  $DP = 0,54$ , respectivamente) enquanto que a média do currículo positivo aumentou para  $2,20$  ( $DP = 0,45$ ). Os níveis de confiança antes e depois da entrevista não são significativamente diferentes entre si, nem entre os currículos, o que permite que as médias de ambos os itens

por cada currículo seja agrupada e analisada como covariante na análise de modelo misto de medidas repetidas.

Pode ser observado que o nível de confiança não influencia nas análises intrassujeitos da expectativa anterior e posterior à entrevista,  $F(1,17) = 0,32; p = 0,582; \eta^2_p = 0,018$ ; da intenção de contratar anterior e posterior à entrevista,  $F(1,14) = 0,43; p = 0,525; \eta^2_p = 0,030$ , e da avaliação geral e anterior à entrevista,  $F(1,15) = 2,36; p = 0,146; \eta^2_p = 0,136$ . Assim, o nível de confiança, nesse experimento, não influenciou a tendência do participante em manter ou não a sua opinião sobre o candidato.

Além disso, não houve interferência das variáveis idade, quantidade de entrevistas realizadas no último processo seletivo e tempo de experiência na avaliação geral anterior e posterior à entrevista, na expectativa anterior e posterior à entrevista e na intenção de contratar anterior e posterior à entrevista. Para a realização dessas análises, onze casos extremos foram retirados, o que influenciou na obtenção desses resultados, haja vista que remanesceu apenas um participante na condição do currículo positivo.

A análise das variáveis dependentes por sexo ficou prejudicada, pois nas condições do currículo negativo e do positivo houve apenas uma participante do sexo feminino, tendo as demais participado na condição do currículo neutro.

### **Discussão**

No que diz respeito à manipulação da variável independente – a expectativa inicial ou anterior à entrevista –, a única variável dependente que se diferenciou do modo esperado foi a intenção de contratar anterior à entrevista. Tanto a expectativa quanto a avaliação geral do candidato anteriores à entrevista não apresentaram a diferenciação esperada entre as condições da manipulação, divergindo do encontrado por Macan e Dipboye (1988). Assim, é questionável a manipulação da expectativa em três graus de valência (positivo, neutro e

negativo), visto que os currículos positivo e neutro não se diferenciaram estatisticamente nesse experimento.

Pode ser concluído, ainda, que há indícios do viés de confirmação, como mostra a comparação entre a expectativa anterior e posterior à entrevista. Esse resultado corrobora pesquisas que apontam a influência que a expectativa pode ter na avaliação do candidato e na decisão final (Florea, 2007; Hollman, 1972; London & Hakel, 1974).

Contudo, resultado divergente foi encontrado na análise de pares entre a avaliação geral e a intenção de contratar antes e depois da entrevista. A manutenção da opinião ocorreu no currículo positivo, e nos currículos negativo e neutro a opinião melhorou acerca do candidato avaliado, mesmo que ele tivesse sido mal avaliado anteriormente. Assim, isso demonstra que os entrevistadores desse experimento não se sentiram desconfortáveis com informações que fossem inconsistentes com as suas expectativas prévias, ao contrário do que Carlson (1971) propunha.

As médias que apresentaram diferenças significativas entre si poderiam ser, a priori, indícios de que houve avaliações desconfirmatórias, conforme Swann Jr. e Snyder (1980) pontuam. Contudo, pode ser visto que, mesmo havendo aumento da média da avaliação posterior à entrevista, o candidato que possui o currículo destinado a eliciar expectativas negativas permanece em último lugar quando considerado um *ranking* entre os candidatos. Ou seja, apesar do candidato de currículo negativo ter melhorado sua avaliação perante os entrevistadores, ele não seria selecionado prontamente. Logo, esse resultado aponta para o importante papel que as expectativas desempenham no processo seletivo.

O resultado encontrado merece algumas ressalvas, tais como a desigualdade de participantes em cada condição experimental e a quantidade de casos omissos que foi obtida. Apesar de a ANOVA ser robusta à violação dos pressupostos, Field (2009) destaca que a quantidade desigual de indivíduos em cada condição experimental pode prejudicar as análises

da ANOVA, juntamente com a violação dos pressupostos de normalidade, homogeneidade e linearidade. Assim, faz-se necessário garantir quantidade igual de participantes em cada condição experimental para verificar se os resultados persistem.

A favorabilidade apresentou parcialmente o resultado esperado, ou seja, os juízes avaliaram que as perguntas destinadas para o candidato de currículo positivo e neutro são significativamente mais favoráveis do que as perguntas destinadas ao candidato de currículo negativo. Em sua pesquisa, Macan e Dipboye (1988) não acharam diferença significativa dessa característica entre os currículos, abrindo novas perspectivas de resultados que podem ser encontrados.

Na característica dificuldade, não houve diferença significativa entre as médias dos currículos, sendo esse resultado semelhante ao encontrado por Macan e Dipboye (1988), no que tange à diferença não significativa dessa característica entre os candidatos de baixa qualificação com os de mediana e alta qualificação. Ao contrário do que os autores propõem, há indícios de que foram feitas perguntas mais fáceis de serem respondidas ao candidato do currículo negativo, apesar de não haver diferença significativa entre os currículos. Isso pode ter ocorrido devido ao efeito da leniência, conforme Binning et al.(1988).

No que tange à qualificação, não foi encontrada diferença significativa da média nessa característica entre os currículos, sendo esse resultado diferente do observado por Macan e Dipboye (1988), que encontraram divergência significativa da média do currículo negativo em relação ao positivo e ao mediano (que equivale ao neutro). Uma possível explicação para que as perguntas não tenham sido avaliadas como enviesadas no âmbito da qualificação e da dificuldade é o fato de os entrevistadores preferirem realizar perguntas mais abertas (veja Anexo 8), que permitissem a testagem de suas hipóteses alternativas (Devine, Hirt & Gehrke, 1990; Trope & Bassok, 1982).

Uma limitação encontrada na análise desses quesitos é o seu baixo nível de confiabilidade, caracterizado pelo alto grau de divergência entre os juízes que realizaram a análise das questões. Assim, sugere-se que seja dada oportunidade aos juízes de consolidarem entre si os construtos propostos, com vistas a aumentar a confiabilidade de suas análises.

Em consonância com o encontrado por Phillips e Dipboye (1989), não houve indícios do papel moderador da variável confiança em relação ao viés de confirmação, diferentemente do proposto por Webster (1982, conforme citado em Phillips & Dipboye, 1989). Não foi encontrado, ainda, efeito que o grau de experiência tem com a ocorrência do viés de confirmação. Conjetura-se que isso se dê pelo fato de mais da metade dos participantes terem menos de um ano de experiência com processo seletivo.

De modo geral, conclui-se que, a partir do Experimento 1, foi possível verificar que há indícios do viés de confirmação por meio da comparação entre as avaliações prévias e as posteriores, que, por sua vez, influenciam a maneira pela qual as informações são coletadas, haja vista que perguntas que permitam ao candidato colocar-se sob uma perspectiva mais favorável na entrevista foram realizadas para os candidatos do currículo positivo e neutro.

O Experimento 2 foi realizado, a fim de analisar a incidência do viés de confirmação em profissionais do mercado de trabalho. Estudos conduzidos em contexto real de entrevista apontam para a ocorrência do viés (Dougherty, Turban & Callender, 1994; Florea, 2007; Phillips & Dipboye, 1989). Assim, o próximo experimento consiste na utilização de método parcialmente similar ao do primeiro, tendo como participantes profissionais que realizam ou já realizaram seleção de pessoal.

## **Experimento 2**

Constituindo uma fonte de expectativas (Brown & Campion, 1994; Tsai, Chin & Huang, 2010), foram utilizados dois tipos de currículos do experimento anterior – o negativo

e o positivo – já que o neutro não se diferenciou do positivo no que diz respeito à expectativa inicial do desempenho futuro do candidato na entrevista.

Os questionários sofreram alterações, à medida que se buscou avaliar a relação que a impressão geral possui com a análise desempenho do candidato na entrevista, fazendo com que o primeiro item de cada questionário não fosse pareado. A ideia é analisar se há relação direta entre as impressões iniciais e a avaliação do candidato durante a entrevista, conforme preconiza o modelo de Dipboye (1982). Além disso, buscou-se aprofundar o entendimento sobre a avaliação geral do candidato do experimento anterior, analisando aspectos que interferem na atração que o candidato pode exercer no entrevistador, e as expectativas quanto ao desempenho futuro do candidato no trabalho.

Assim, é esperado que:

H1: A expectativa do desempenho futuro do candidato anterior e posterior à entrevista será maior para o currículo positivo do que para o candidato do currículo negativo.

H2: A atração frente ao candidato do currículo positivo anterior e posterior à entrevista será maior do que a do candidato do currículo negativo.

H3: A intenção de contratar antes e depois da entrevista será maior para o currículo positivo em comparação ao currículo negativo.

H4: A impressão geral do candidato antes da entrevista terá relação direta com o desempenho na entrevista avaliado para ambos os currículos.

H5: As médias da intenção de contratar antes e depois da entrevista serão similares para ambos os currículos.

H6: As médias da atração frente ao candidato anteriores e posteriores à entrevista serão similares entre si para cada currículo.

H7: As médias da expectativa do desempenho futuro do candidato anteriores e posteriores à entrevista serão similares entre si para cada currículo.

Quanto às características das perguntas, optou-se por manter a avaliação desses quesitos, visto que Macan e Dipboye (1988) e Binning et al. (1988) encontraram que perguntas positivamente enviesadas e mais fáceis são destinadas a candidatos com boa qualificação. Assim, conservam-se as seguintes hipóteses:

H8: Na condição do currículo positivo as perguntas serão mais favoráveis que as do currículo negativo.

H9: As perguntas destinadas ao candidato do currículo negativo serão mais difíceis do que as destinadas para o candidato do currículo positivo.

H10: Haverá maior grau de qualificação (pré-concepção) para o currículo positivo em relação ao currículo negativo.

A análise de juízes desse experimento diverge um pouco do anterior, na tentativa de obter melhor índice de confiabilidade. Para isso, as definições dos construtos foram revisadas. Preferiu-se análise da entrevista como um todo à análise questão por questão, e foi dada oportunidade para os juízes consolidarem entre si as definições propostas por Macan e Dipboye (1988). Por fim, optou-se por testar novamente se há covariação do nível de confiança no viés de confirmação.

## **Método**

### **Participantes**

Foram mantidas apenas as condições dos currículos negativos e positivos (ambos utilizados no Experimento 1), sendo estimada a quantidade de 16 participantes para alcançar o poder de teste igual a 0,80 ( $\alpha = 0,05$ ). Logo, um grupo de oito pessoas analisou o currículo positivo e o outro grupo analisou o currículo negativo. Nesse experimento, participaram profissionais que atuam ou já atuaram na área de recrutamento e seleção de empresas

privadas do Distrito Federal, dos quais a grande maioria (15) é do sexo feminino e com idade média de 31,37 anos (DP = 8,43).

O tempo médio de experiência com recrutamento e seleção dos participantes é de 74,19 meses (DP = 82,37), variando de, no mínimo, 1 ano e 1 mês a, no máximo, 24 anos. Dos participantes, 81,25% são graduados em psicologia, e os demais são graduados em ciência da computação, em administração e em publicidade e propaganda.

### **Instrumentos**

Foram utilizados os mesmos currículos do experimento anterior, bem como a mesma análise de cargo. Os itens dos questionários anteriores e posteriores à entrevista foram modificados e podem ser visualizados nos Anexos 9 e 10. Com exceção das primeiras questões de cada questionário, as outras nove são pareadas.

O primeiro item de ambos os questionários possui escala *Likert* que varia de péssimo (1) a excelente (5). Os itens dois, três, quatro, cinco, seis, oito e nove de ambos os questionários possuem escala *Likert* que varia de baixa (1) a alta (5). O item sete de ambos os questionários possui escala *Likert* que varia de pouco atrativo (1) a muito atrativo (5); e o item dez dos questionários possui escala *Likert* que varia de pouco confiante (1) a muito confiante (5).

Os seguintes dados sociodemográficos foram coletados: idade, sexo, curso, tempo de experiência com processo seletivo e a quantidade de entrevistas feitas no último processo seletivo realizado pela sua empresa.

### **Procedimento**

Todo procedimento foi realizado presencialmente com cada participante, com intervalo de uma semana da Fase 2 para Fase 4 (veja Tabela 1). Na Fase 2, aos participantes era entregue um termo de consentimento, mediante o qual declaravam-se voluntários a

participarem no experimento. Ao final (Fase 4), foi realizado um *debriefing* de modo a identificar se algum participante desconfiou do real objetivo da pesquisa, o que não foi verificado.

Para melhor interpretação dos resultados, realizou-se análise inter-itens dos questionários anterior e posterior à entrevista. Os itens quatro, cinco, seis e oito do questionário um foram agrupados em um indicador denominado “expectativa do desempenho futuro no trabalho”, de acordo com o conteúdo e devido ao fato desses itens terem média de correlação bivariada igual a 0,67 (DP = 0,09) ( $\alpha = 0,888$ ). Os itens dois, sete e nove também foram agrupados e denominados de “atração”, com média de correlação bivariada igual a 0,53 (DP = 0,24) ( $\alpha = 0,746$ ).

Os itens quatro, cinco, seis e oito do questionário dois foram agrupados em um indicador denominado “expectativa do desempenho futuro no trabalho”, com média de correlação igual a 0,60 (DP = 0,12) ( $\alpha = 0,850$ ). Os itens dois, sete e nove do questionário posterior à entrevista também foram agrupados por avaliarem aspectos que influenciam o nível de atração em relação ao candidato. O agrupamento é denominado de “atração”, com média da correlação igual a 0,37 (DP = 0,43) ( $\alpha = 0,555$ ). Os itens um e três de ambos os questionários foram analisados separadamente, bem como o item dez.

A análise das perguntas foi feita por três juízes do sexo feminino que desconheciam o real objetivo da pesquisa, com média de idade igual a 33,33 anos (DP = 1,15). O tempo médio de experiência com seleção profissional é de 7,33 anos (DP = 3,06). Todas as juízas são formadas em psicologia, sendo que a primeira possui doutorado, a segunda possui mestrado e a terceira está cursando o mestrado (veja Anexo 11 para visualizar o questionário respondido pelas juízas por entrevista).

As 16 entrevistas foram analisadas de acordo com as definições dos construtos de favorabilidade, dificuldade e qualificação descritos por Macan e Dipboye (1988), a saber: a)

favorabilidade é definida como quão desfavorável (1) ou favorável (7) o candidato pode se colocar ao responder à pergunta, b) a dificuldade se refere ao quão fácil (1) ou difícil (7) é a pergunta para ser respondida e c) qualificação se refere ao quão desqualificado (1) ou qualificado (7) o entrevistador pensou que o candidato fosse para o cargo.

Diferentemente do Experimento 1, as juízas analisaram as entrevistas de modo geral, além delas terem discutido sobre cada dimensão de análise, como forma de produção de significado compartilhado. Durante a discussão, foi evidenciada dificuldade na análise das entrevistas no quesito qualificação, sendo sugerido que esse construto fosse alterado para adequação ou indicação. O total de perguntas obtido no Experimento 2 foi 143, sendo que 67 foram destinadas ao candidato do currículo negativo e 76 para o do currículo positivo. A quantidade total é significativamente maior em relação ao Experimento 1,  $F(1,35)=35,17$ ,  $p=0,000$ ,  $\eta^2_p=0,505$ . Veja no Anexo 12 exemplo de perguntas de um participante.

A confiabilidade da análise de juízes foi obtida a partir da média da correlação entre os quesitos, resultando em média de confiabilidade igual a 0,28 (DP=0,30), denotando alta divergência entre os juízes.

## Resultados

As análises exploratórias demonstraram que não houve dados omissos, diferentemente do Experimento 1. Quanto à normalidade, mediante a análise de assimetria e achatamento, foi observado que os itens dois, três e sete do questionário dois não apresentam distribuição normal. Conforme teste de *Levene*, apenas o item dois do segundo questionário é heterocedástico.

Quanto à linearidade, a impressão geral inicial apresenta relação linear baixa com a intenção de contratar antes e depois da entrevista ( $r^2 = 0,14$  e  $r^2 = 0,00023$ , respectivamente). Houve baixa relação linear entre a impressão geral inicial e a expectativa do desempenho futuro antes e depois da entrevista ( $r^2 = 0,31$  e  $r^2 = 0,02$ , respectivamente), e a atração antes e

depois da entrevista ( $r^2 = 0,31$  e  $r^2 = 0,003$ , respectivamente). E, por fim, houve baixa relação linear entre a impressão geral inicial e o grau de confiança antes e depois da entrevista são  $r^2 = 0,05$  e  $r^2 = 0,02$ . Apesar dos pressupostos de normalidade, homocedasticidade e linearidade para análise da variância serem violados, foi realizada a ANOVA, sendo essa considerada resistente à violação desses pressupostos (Field, 2009).

O currículo negativo apresentou média significativamente inferior ( $M = 2,38$ ;  $DP = 0,74$ ) ao currículo positivo ( $M = 3,75$ ;  $DP = 0,71$ ),  $F(1,14) = 14,36$ ;  $p = 0,002$ ;  $\eta^2_p = 0,506$ , evidenciando que a manipulação foi efetiva. Contudo, não houve diferença significativa entre os currículos negativo ( $M = 4,00$ ;  $DP = 0,76$ ) e positivo ( $M = 4,25$ ;  $DP = 0,46$ ) no que tange à avaliação de desempenho do candidato na entrevista,  $F(1,14) = 0,63$ ;  $p = 0,438$ ;  $\eta^2_p = 0,043$ .

Podem ser visualizados, na Tabela 6, a média e o desvio-padrão para cada grupo de itens, de cada questionário. De modo geral, o currículo negativo obteve avaliações menores que o positivo. Contudo, apenas no quesito atração anterior à entrevista tal diferença mostrou ser significativa,  $F(1,14) = 6,31$ ;  $p = 0,025$ ;  $\eta^2_p = 0,311$ . Ou seja, o candidato retratado no currículo positivo foi mais bem avaliado quanto às suas qualificações, quanto à sua atratividade para a empresa e quanto ao interesse pelo cargo do que o candidato retratado no currículo negativo. Assim, H1 e H3 não foram corroboradas, apesar das médias do currículo negativo serem menores que as do positivo, e H2 foi parcialmente corroborada.

Tabela 6

Descrição de itens agregados por currículo

Itens Agregados	Currículo	Questionário 1		Questionário 2	
		Média	Desvio-Padrão	Média	Desvio-padrão
Desempenho futuro no trabalho	Negativo	2,56	0,66	3,41	0,69
	Positivo	2,97	0,94	3,50	0,55
Atração	Negativo	2,12	0,83	3,79	0,64
	Positivo	3,21	0,88	4,08	0,24
Contratação	Negativo	2,38	1,06	4,00	1,07
	Positivo	3,38	0,92	4,38	0,52

Foi verificado que no currículo negativo houve correlação é igual a 0,00 ( $p = 1$ ) e no positivo a correlação é direta e de magnitude igual a 0,22 ( $p = 0,60$ ) entre impressão geral anterior à entrevista e a avaliação do candidato na entrevista, sendo refutada a H4.

A fim de analisar a ocorrência do viés de confirmação, foi realizada a ANOVA de modelo misto de medidas repetidas. A hipótese de esfericidade não foi violada para nenhuma das análises que se seguem.

Não houve efeito do currículo na intenção de contratar antes e depois da entrevista,  $F(1,14) = 4,17$ ;  $p = 0,060$ ;  $\eta^2_p = 0,230$ . Houve efeito principal e significativo intrassujeito da contratação antes e após a entrevista,  $F(1,14) = 17,64$ ;  $p = 0,001$ ;  $\eta^2_p = 0,558$ ; e a comparação de pares revelou que houve diferença significativa entre a intenção de contratar anterior e posterior à entrevista nos currículos positivo e negativo (Bonferroni,  $p < 0,05$ ). Assim, os dados sugerem que H5 deve ser corroborada parcialmente, pois, apesar de no currículo positivo ter havido diferença significativa, a média posterior foi maior que a anterior, no sentido da manutenção da ideia de contratar o candidato.

Tabela 7

Descrição por currículo da intenção de contratar antes e depois da entrevista			
Currículo	Itens	Média	Desvio-padrão
Negativo	3A	2,38	1,06
	3P	4,00	1,07
Positivo	3A	3,38	0,92
	3P	4,38	0,52

H6 e H7 são testadas, respectivamente, pela comparação das médias dos índices de atração e da expectativa do desempenho futuro no trabalho anteriores e posteriores à entrevista, por currículo.

É observado que houve efeito do currículo na atração antes e depois da entrevista,  $F(1,14) = 8,33$ ;  $p = 0,012$ ;  $\eta^2_p = 0,373$ ; e houve efeito principal e significativo, na análise

intrassujeito, da atração antes e depois da entrevista,  $F(1,14) = 24,69$ ;  $p = 0,000$ ;  $\eta^2_p = 0,638$ .

A comparação de pares mostra que houve diferença significativa entre as médias para ambos os currículos (Bonferroni,  $p < 0,05$ ), corroborando-se parcialmente H6, já que o candidato do currículo positivo permaneceu sendo bem avaliado nesse quesito.

Tabela 8

Descrição por currículo da atração antes e depois da entrevista			
Currículo	Itens	Média	Desvio-padrão
Negativo	Atração-A*	2,12	0,83
	Atração-P**	3,79	0,64
Positivo	Atração-A	3,21	0,88
	Atração-P	4,08	0,24

Nota: \* Atração antes da entrevista. \*\* Atração posterior à entrevista.

Para finalizar a testagem de H7, é verificado que não houve efeito do currículo na expectativa de desempenho futuro no trabalho anterior e posterior,  $F(1,14) = 0,68$ ;  $p = 0,422$ ;  $\eta^2_p = 0,047$ ; mas houve na análise intrassujeito dessa expectativa antes e depois da entrevista,  $F(1,14) = 11,70$ ;  $p = 0,004$ ;  $\eta^2_p = 0,455$ . Por fim, a comparação de pares demonstra que houve diferença significativa entre as médias para ambos os currículos (Bonferroni,  $p < 0,05$ ), sendo H10 refutada.

Tabela 9

Descrição por currículo da expectativa do desempenho futuro no trabalho antes e depois da entrevista			
Currículo	Itens	Média	Desvio-padrão
Negativo	Adesempenho*	2,56	0,66
	Pdesempenho**	3,41	0,69
Positivo	Adesempenho	2,97	0,94
	Pdesempenho	3,50	0,55

Nota: \* Desempenho futuro no trabalho antes da entrevista. \*\* Desempenho futuro no trabalho posterior à entrevista.

A fim de testar as hipóteses H8, H9 e H10, foi realizada a ANOVA com as médias dos quesitos favorabilidade, dificuldade e qualificação. Pôde ser verificado que as médias de favorabilidade, dificuldade e qualificação são maiores para o currículo positivo do que para o negativo. Contudo, a diferença entre os currículos é significativa apenas para o quesito dificuldade,  $F(1,14) = 4,95$ ;  $p = 0,043$ ;  $\eta^2_p = 0,262$ , evidenciando que perguntas mais difíceis

foram realizadas para o candidato do currículo positivo, implicando a refutação das hipóteses 8,9 e 10.

Tabela 10

Descrição de favorabilidade, dificuldade e qualificação por currículo				
Currículo	Características*	N	Média	Desvio-padrão
Negativo	Favorabilidade	8	5,00	0,44
	Dificuldade	8	4,38	1,08
	Qualificação	8	4,04	0,58
Positivo	Favorabilidade	8	5,08	0,66
	Dificuldade	8	5,42	0,77
	Qualificação	8	4,50	0,80

*Notas.* \* A favorabilidade é definida como quão favorável (7) ou desfavorável (1) o candidato pode se colocar ao responder à pergunta. A dificuldade se refere ao quão fácil (1) ou difícil (7) é a pergunta para ser respondida. A qualificação se refere ao quão qualificado (7) ou desqualificado (1) o entrevistador pensou que o candidato fosse para o cargo.

No que diz respeito ao grau de confiança antes da entrevista (escala que varia de 1 a 5), os participantes do currículo positivo apresentaram média menor ( $M = 2,88$ ;  $DP = 0,48$ ) do que aqueles que analisaram o currículo negativo ( $M = 3,63$ ;  $DP = 0,38$ ). O grau de confiança posterior à entrevista foi menor para aqueles que analisaram o candidato do currículo positivo ( $M = 4,00$ ;  $DP = 0,27$ ) do que para os que analisaram o currículo negativo ( $M = 4,38$ ;  $DP = 0,18$ ). Como não há diferença significativa entre as médias, os itens anteriores e posteriores à entrevista foram agregados para analisar se o nível de confiança dos participantes influencia (como covariante) na relação entre as avaliações anteriores e posteriores à entrevista, por meio do modelo misto da análise de medidas repetidas.

O resultado demonstra que o nível de confiança não interfere na expectativa de desempenho futuro no trabalho anterior e posterior à entrevista,  $F(1,13) = 0,35$ ;  $p = 0,562$ ;  $\eta^2_p = 0,026$ ; na atração anterior e posterior à entrevista,  $F(1,13) = 0,02$ ;  $p = 0,884$ ;  $\eta^2_p = 0,002$ , e na intenção de contratar antes e depois da entrevista,  $F(1,13) = 0,02$ ;  $p = 0,892$ ;  $\eta^2_p = 0,001$ . Assim como no Experimento 1, o nível de confiança não apresenta relação com as avaliações anteriores e posteriores à entrevista.

Nesse experimento, da mesma forma, não houve interferência das variáveis idade e tempo de experiência na atração anterior e posterior à entrevista, na expectativa de desempenho futuro no trabalho anterior e posterior à entrevista e na intenção de contratar anterior e posterior à entrevista. Para a realização dessas análises, três casos extremos foram retirados, de modo que sete participantes estão na condição do currículo positivo e seis na do currículo negativo.

Houve, contudo, na análise intrassujeito, efeito da covariável quantidade de entrevistas feitas na atração anterior e posterior à entrevista,  $F(1,8) = 9,59$ ;  $p = 0,015$ ;  $\eta^2_p = 0,545$ . Também houve efeito do currículo na análise entressujeitos,  $F(1,8) = 6,48$ ;  $p = 0,034$ ;  $\eta^2_p = 0,447$ , após o controle do efeito da quantidade de entrevistas. Assim, a diferença (ou a mudança de opinião) entre a atração anterior e posterior à entrevista deve-se ao efeito da quantidade de entrevistas realizadas pelos participantes, de modo que aqueles que analisaram o currículo negativo tiveram mais oportunidades de entrevistas (450) do que aqueles que analisaram o currículo positivo (240). Também houve efeito dessa covariável na análise da expectativa de desempenho futuro no trabalho anterior e posterior à entrevista,  $F(1,8) = 7,00$ ,  $p = 0,029$ ,  $\eta^2_p = 0,467$ , influenciando a diferença intrassujeito dessa variável. A correlação entre o tempo de experiência e a quantidade de entrevistas não é positiva e nem significativa.

A análise por sexo também ficou prejudicada nesse experimento, tendo em vista que houve a participação de apenas um entrevistador.

### **Discussão**

Os resultados concernentes à impressão geral que os participantes tiveram do candidato descrito no currículo negativo mostram que esta possui relação inversa com a avaliação do seu desempenho na entrevista, o que denota a mudança de opinião ou a desconfirmação de suas expectativas prévias (Trobe & Bassok, 1982). Apesar da baixa magnitude na relação entre tais variáveis, no currículo positivo, pôde ser observado que há

indícios de que houve manutenção da avaliação, isto é, uma vez que os participantes avaliaram bem o candidato, eles tenderam a avaliar igualmente bem (ou melhor) o seu desempenho na entrevista, denotando a confirmação de suas expectativas. Destaca-se que, mesmo sendo padronizado durante o experimento, o desempenho do candidato do currículo negativo continua sendo inferior ao desempenho avaliado do currículo positivo.

As análises da expectativa de desempenho futuro no trabalho, da atração e da intenção de contratar antes e depois da entrevista desse experimento, revela-se que não houve viés de confirmação das expectativas no currículo negativo, resultado semelhante ao encontrado no Experimento 1. Assim, os participantes sentiram-se confortáveis em mudar de opinião, ao contrário de que Carlson (1971) propõe. Logo, é possível que esses resultados corroborem com Eber e Fiske (1984), que mostram evidências de que as pessoas dão atenção às informações inconsistentes com suas expectativas prévias. Ou seja, uma vez que os participantes analisavam o currículo negativo e as respostas dadas, a inconsistência foi percebida, fazendo com que mudassem de opinião sobre tal candidato.

Contudo, quando se trata do currículo positivo, nota-se que houve a incidência do viés de confirmação na atração anterior e posterior à entrevista. Ou seja, quando o participante depara-se com um currículo bem descrito, ele tende a continuar avaliando melhor o candidato. Uma das explicações para que isso aconteça são as distorções cognitivas advindas da atenção dada às informações que confirmem suas expectativas iniciais (Dipboye, Stramler & Fontenelle, 1984; Dougherty, Turban & Callender, 1994).

Apesar da análise de juízes ter permanecido com baixo grau de confiabilidade, os resultados apontam para a mesma tendência do Experimento 1. Isto é, o índice de favorabilidade permaneceu maior para o positivo quando comparado com o negativo tanto no primeiro como no segundo experimento. Em ambos os experimentos, o índice de qualificação ou adequação foi maior para o positivo quando comparado com o negativo, mas em nenhum

dos experimentos houve diferença significativa entre eles. E, no que tange à dificuldade, em ambos os experimentos, as perguntas mais difíceis foram direcionadas para os participantes do currículo positivo, refutando o proposto por Macan e Dipboye (1988).

Há indícios de que a impressão geral influencia na maneira como o entrevistador realiza as perguntas, de modo que ele as confirme no currículo positivo. Contudo, no caso do negativo, perguntas mais fáceis foram feitas, denotando leniência por parte do entrevistador, resultado semelhante ao encontrado por Binning et al.(1988), que revelaram essa tendência quando o entrevistador era do sexo oposto ao candidato. Contexto esse semelhante ao do experimento, que teve maioria de participantes do sexo feminino e um candidato do sexo masculino. Apesar da utilização de perguntas desconfirmatórias, tal leniência não fez com que o candidato do currículo negativo tivesse melhores avaliações posteriores à entrevista que o candidato descrito no currículo positivo.

Conforme já apresentado no Experimento 1, o grau de confiança não influenciou as variáveis dependentes, corroborando novamente com o estudo de Phillips e Dipboye (1989). Um dos motivos pelo qual isso deve ter ocorrido é devido ao nível de confiança não ter sido influenciado pelos currículos apresentados, não havendo como comprovar o papel dessa variável como moderadora no processo. Sugere-se que, além do currículo, outras informações do candidato sejam oferecidas aos entrevistadores, como desempenho em simulações de trabalho e na faculdade, a fim de aumentar o nível de confiança do entrevistador.

Não foi possível verificar o efeito da idade e da experiência nas avaliações anteriores e posteriores relacionadas à atração e à expectativa do desempenho futuro no trabalho. Contudo, foi demonstrado que há o efeito da quantidade de entrevistas na atração e na expectativa do desempenho futuro no trabalho antes e depois da entrevista, de modo que a desconfirmação das avaliações iniciais do candidato do currículo negativo pode estar relacionada com o fato de o indivíduo ter realizado mais entrevistas de seleção.

Curiosamente, maior quantidade de entrevistas não significa ter maior tempo de experiência em recrutamento e seleção para o presente estudo. Um dos motivos pode ser pelo fato dos participantes terem demandas diferenciadas quanto à quantidade de entrevistas em seus locais de trabalho, ou pelo fato das pessoas não trabalharem mais com isso diretamente. Além do mais, essa variável não foi devidamente controlada nos grupos, devendo essa característica ser mais bem investigada em estudos posteriores, pois Phillips e Dipboye (1989) argumentam que o viés de confirmação ocorre, com maior probabilidade, em indivíduos com mais experiência na realização de entrevistas de seleção.

Assim, de modo geral, pode ser observado que houve tanto a incidência do viés de confirmação (no currículo positivo) quanto o de desconfirmação (no currículo negativo). Por mais que as perguntas fossem significativamente tendenciosas, com a utilização de respostas padronizadas, o participante mudou de opinião em relação ao candidato do currículo negativo. Contudo, o viés de desconfirmação não impediu que o candidato de currículo negativo tivesse avaliações mais baixas que o do currículo positivo.

### **Discussão Geral**

O objetivo em ambos os experimentos foi testar a influência das impressões/expectativas iniciais do entrevistador em suas avaliações anteriores e posteriores à entrevista e nas perguntas que são realizadas. De modo geral, os experimentos mostraram que as impressões/expectativas possuem influência na avaliação inicial e final, visto que o candidato com o currículo negativo permaneceu sendo pior avaliado quando comparado ao candidato com características positivas.

Por outro lado, a mudança de opinião ocorreu entre as avaliações iniciais e posteriores à entrevista do candidato do currículo negativo. No momento do *debriefing* foi enfatizado que o currículo não consistia fonte confiável das informações do candidato, o que pode explicar o conforto dos participantes em mudar a sua opinião, tornando questionável a utilização desse

tipo de instrumento como eliciador de expectativas. Dessa forma, a expectativa pode ser eliciada também por outros tipos de técnicas de coletas de dados (testes psicométricos, simulações de trabalho) (Godoy & Noronha, 2005) e que devem ser utilizadas em pesquisas posteriores.

O viés de confirmação ocorreu no grupo que avaliou o candidato com os melhores atributos e experiências. Curiosamente, em ambos os experimentos, as expectativas negativas foram superadas, o que contradiz o proposto pelo efeito da primazia (Bolster & Springbett, 1961; Carlson, 1971; Florea, 2007; Hollmann, 1972), mas também o peso que a impressão negativa possui sobre as avaliações dos entrevistadores (London & Hakel, 1974). Mesmo que as avaliações do currículo negativo permaneçam inferiores aos demais, esse resultado deve ser considerado para estudos posteriores, sendo possível a ocorrência de desconfirmação de avaliações (Trope & Bassok, 1982), principalmente em contextos de tomada de decisão que exijam acuracidade (Miller & Turnbull, 1986; Neuberg, 1989; Snyder & Stukas, Jr, 1999).

Uma maneira de verificar se as expectativas negativas continuam sendo superadas é proporcionar ao participante que analise os dois currículos (positivo e negativo) em momentos distintos, e que também sejam padronizadas as respostas menos desejadas para ambas as condições. Tal procedimento poderá elucidar se haverá manutenção da avaliação positiva posterior à entrevista do candidato do currículo melhor qualificado e se as expectativas negativas continuarão sendo superadas.

Perguntas mais favoráveis e mais difíceis foram destinadas ao candidato do currículo positivo em comparação às destinadas ao candidato do currículo negativo, constituindo evidência de que as impressões/expectativas podem influenciar os questionamentos realizados ao candidato e que, por sua vez, podem afetar o desempenho do candidato, por meio da profecia auto-realizadora (Dipobye, 1982). Destaca-se, contudo, que os resultados obtidos não permitem afirmar se a profecia auto-realizadora ocorre ou não, haja vista a

elaboração sistemática de respostas. Para isso, sugere-se que haja um grupo de estudantes que elaborem as respostas e que estas também sejam avaliadas por juízes, conforme realizado por Macan e Dipobye (1988).

As implicações desses resultados demonstram que o viés pode constituir uma ameaça à validade da entrevista, caso o desempenho do candidato não seja tão bom quanto o seu currículo. Assim, mais fontes de informações sobre o mesmo devem ser consultadas antes da contratação de um candidato. Para evitar esse viés, é recomendável que os profissionais que recrutam currículos sejam diferentes daqueles que interagem com os candidatos, para que não haja contaminação das expectativas iniciais. Além disso, é recomendável a realização de entrevistas em painel, visto que a concordância entre os entrevistadores afasta a ameaça do viés de confirmação (Macan & Dipboye, 1988).

Outras características que também influenciam a condução da entrevista são o estilo vocal do entrevistador e os seus comportamentos não-verbais (Dipboye, 1982; Dipboye, Fontenelle & Garner, 1984; Dougherty, Turban & Callender, 1994; Florea, 2007; Imada & Hakel, 1977). Tais características não foram acessadas porque não foi utilizado vídeo ou não foi proporcionado nenhum tipo de interação com algum confederado no papel de candidato sob a observação de juízes, sendo essa uma limitação desses experimentos.

É oportuno salientar outras limitações dessa pesquisa, como a impossibilidade de realizarem-se análises que permitissem verificar se haveria influência da idade e do tempo de experiência nos resultados encontrados devido à distribuição não homogênea dessa variável em cada condição de ambos os experimentos. Não foi possível, também, distinguir possíveis diferenças entre homens e mulheres devido à distribuição não homogênea em cada condição no Experimento 1, e pela pouca quantidade de homens no Experimento 2. Assim, sugere-se que estudos posteriores levem tais variáveis em consideração, pois há indícios na literatura que essas sejam relacionadas com a ocorrência do viés de confirmação.

Não se pode dizer com precisão se foram ativados esquemas, protótipos ou estereótipos, mas representações mentais do que seria o candidato desejado foram ativadas para, então, as impressões e expectativas serem formadas (Macan & Dipboye, 1988; Fiske & Taylor, 2008; Roese & Sherman, 2007). Pesquisas posteriores podem se debruçar especificamente na influência que os estereótipos de grupos (negros, latinos, homens e mulheres) possuem no julgamento e na tomada de decisão dos entrevistadores, conforme Hakel, Hollmann e Dunnette (1970), Purkiss et al. (2006) e Sydiaha (1961) destacam.

Outra limitação encontrada foi a baixa confiabilidade da análise de juízes, em ambos os experimentos, o que afeta os resultados obtidos. Isso pode ter ocorrido porque, primeiramente, não houve tratamento das questões. Ou seja, as mesmas questões que foram submetidas aos juízes são as formuladas pelos participantes. Talvez, isso possa ter impactado a análise de dados, visto que houve algumas perguntas que não avaliavam características do candidato e que não se aplicava a avaliação de qualquer dos quesitos solicitados. Ademais, não foram delimitadas as perguntas que deveriam ser feitas, ou seja, se perguntas situacionais ou comportamentais. Mas outras pesquisas podem abordar diretamente esse aspecto, visto que perguntas comportamentais são mais válidas que as situacionais (Campion, Campion & Hudson Jr., 1994; Pulakos & Schmitt, 1995).

Apesar dessas limitações, há evidências do importante papel que a expectativa possui no processo de tomada de decisão em seleção de pessoal e, mais especificamente, na realização de entrevistas de seleção.

## Referências

- Araújo, M. E. B. O., & Pilati, R. (2008). Gerenciamento de impressão em entrevista de seleção: proposição de uma agenda de pesquisa. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 8(2), 98-120.
- Aronson, E., Wilson, T. D., & Akert, R. M. (2002). *Psicologia social*. São Paulo: LTC.
- Bauer, M.W. (2002). Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In M.W. Bauer & G. Gaskell (Eds.), *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. Petrópolis: Editora Vozes.
- Binning, J. F., Goldstein, M. A., Garcia, M. F., & Scattaregia, J. H. (1988). Effects of pre-interview impressions on questioning strategies in same- and opposite-sex employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 73(1), 30-37.
- Bolster, B. I., & Springbett, B. M. (1961). The reaction of interviewers to favorable and unfavorable information. *Journal of Applied Psychology*, 45(2), 97-103.
- Bond, M. H. (1972). Effect of an impression set on subsequent behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 24(3), 301-305.
- Brown, B. K., & Campion, M.A. (1994). Biodata phenomenology: recruiters' perceptions and use of biographical information in resume screening. *Journal of Applied Psychology*, 79(6), 897-908.
- Cable, D. M., & Gilovich, T. (1998). Looked over or overlooked? Prescreening decisions and postinterview evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 501- 508.
- Caetano, A. (1996). Qualidade psicométrica da avaliação de desempenho. In A. Caetano (Ed.), *Avaliação de desempenho: metáforas, conceitos e práticas* (pp. 17-44). Lisboa: RH.
- Campion, M. A., Campion, J. E., & Hudson Jr., J. P. (1994). Structured interviewing: a note on incremental validity and alternative question types. *Journal of Applied Psychology*, 79(6), 998-1002.

- Carlson, R. E. (1971). Effect of interview information in altering valid impressions. *Journal of Applied Psychology, 55*(1), 66-72.
- Carlston, D. (2010). Social cognition. In R. F. Baumeister & E. J. Finkel (Eds.), *Advanced social psychology* (pp. 63-99). New York: Oxford University Press.
- Chen, M., & Bargh, J. A. (1997). Nonconscious behavior confirmation processes: the self-fulfilling consequences of automatic stereotype activation. *Journal of Experimental Social Psychology, 33*(5), 541-560.
- Christensen, D., & Rosenthal, R. (1982). Gender and nonverbal decoding skill as determinants of interpersonal expectancy effects. *Journal of Personality and Social Psychology, 42*(1), 75-87.
- Cole, M. S., Feild, H. S., Giles, W. F., & Harris, S. G. (2009). Recruiters' inferences of applicant personality based on résumé screening: Do paper people have a personality? . *Journal of Business and Psychology, 24*(1), 5-18.
- Conway, J. M., Goodman, D. F., & Jako, R. A. (1995). A Meta – analysis of interrater and internal consistency reliability of selections interviews. *Journal of Applied Psychology, 80*(5), 565-579.
- Cooper, W. H. (1981). Ubiquitous halo. *Psychological Bulletin, 90*(2), 218-244.
- Darley, J. M., & Fazio, R. H. (1980). Expectancy confirmation processes arising in the social interaction sequence. *American Psychologist, 35*(10), 867-881.
- Davies, M. F. (2003). Confirmatory bias in the evaluation of personality descriptions: positive test strategies and output interference. *Journal of Personality and Social Psychology, 85* (4), 736-744.
- Devine, P. G., Hirt, E. R., & Gehrke, E. M. (1990). Diagnostic and confirmation strategies in trait hypothesis testing. *Journal of Personality and Social Psychology, 58*(6), 952-963.

- Dipboye, R. L. (1982). Self-fulfilling prophecies in the selection-recruitment interview. *Academy of Management Review*, 7 (4), 579-586.
- Dipboye, R. L., Fontenelle, G. A., & Garner, K. (1984). Effects of previewing the application on interview process and outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 69(1), 118-128.
- Dipboye, R. L., Stramler, C. S., & Fontenelle, G. A. (1984). The effects of the application on recall of information from the interview. *Academy of Management Journal*, 27(3), 561-575.
- Dougherty, T. W., Turban, D. B., & Callender, J. C. (1994). Confirming first impressions in the employment interview: a field study of interview behavior. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 659-665.
- Ellis, A. P. J., Bradley, J., West, A. M. R., & DeShon, R. P. (2002). The use of impression management tactics in structured interviews: a function of question type? *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 1200-1208.
- Erber, R., & Fiske, S. T. (1984). Outcome dependency and attention to inconsistent information. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(4), 709-726.
- Field, A. (2009). *Descobrimos a estatística usando o SPSS*. Porto Alegre, RS: Artmed.
- Fiske, S. T., & Taylor, S. E. (2008). *Social cognition: from brains to culture*. Nova York: McGraw-Hill Higher Education.
- Florea, L. (2007). *Dispositional and situational predictors of confirmatory behavior in the employment interview*. Tese de doutorado, University of Missouri, Columbia.
- Gilbert, D. T. (1994). Attribution and interpersonal perception. In A. Tesser (Ed.), *Advanced social psychology* (Vol. 1, pp. 99-147). New York: McGraw-Hill.
- Godoy, S. L., & Noronha, A. P. P. (2005). Instrumentos psicológicos utilizados em seleção profissional. *Revista do Departamento de Psicologia - UFF*, 17(1), 139-159.

- Grisci, C. L., & Carvalho, M. L. (2004). Gerenciamento de impressão e entrevista de seleção: camaleões em cena. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 24(2), 72-85.
- Hair, J. J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.
- Hakel, M. D., Hollmann, T. D., & Dunnette, M. D. (1970). Accuracy of interviewers, certified public accountants, and students in indentifying the interests of accountants. *Journal of Applied Psychology*, 54 (2), 115-119.
- Hollmann, T. D. (1972). Employment interviewers' errors in processing positive and negative information. *Journal of Applied Psychology*, 56(2), 130-134.
- Horhota, M., & Blanchard – Fields, F. (2006). Do beliefs and attributional complexity influence age differences in the correspondence bias? . *Social Cognition*, 24(3), 310-337.
- Imada, A. S., & Hakel, M. D. (1977). Influence of nonverbal communication and rater proximity on impressions and decisions in simulated employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 62(3), 295- 300.
- Judge, T.A., Higgins, C.A., & Cable, D.M. (2000). The employment interview: a review of recent research and recommendations for future research. *Human Resource Management Review*, 10 (4), 383-406.
- Klayman, J., & Ha, Y. W. (1987). Confirmation, disconfirmation and information in hypothesis testing. *Psychological Review*, 94(2), 211-228.
- Kunda, Z., Fong, G. T., Sanitioso, R., & Reber, E. (1993). Directional questions direct self-conceptions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 29(1), 63-86.
- London, M., & Hakel, M. D. (1974). Effects of applicant stereotypes, order and information on interview impressions. *Journal of Applied Psychology*, 59(2), 157-162.

- Macan, T. H., & Dipboye, R. L. (1988). The effects of interviewers' initial impressions on information gathering. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 42(3), 364-387.
- Mc Daniel, M. A., Whetzel, D. L., Schmidt, F. L., & Maurer, S. D. (1994). The validity of employment interviews: a comprehensive review meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 599-616.
- Miller, D. T., & Turnbull, W. (1986). Expectancies and interpersonal processes. *Annual Review*, 37, 233-256.
- Neuberg, S. L. (1989). The goal of forming accurate impressions during social interaction: attenuating the impact of negative expectancies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(3), 374-386.
- Nickerson, R. S. (1998). Confirmation bias: a ubiquitous phenomenon in many guises. *Review of General Psychology*, 2(2), 175-220.
- Ostroff, C., & Schulte, M. (2007). Multiple perspectives of fit in organizations across levels of analysis. In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds.), *Perspectives on organizational fit*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Phillips, A. P., & Dipboye, R. L. (1989). Correlational tests of predictions from a process model of the interview. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 41-52.
- Pulakos, E. D., & Schmitt, N. (1995). Experience – based and situational interview questions: study of validity. *Personnel Psychology*, 48(2), 289-308.
- Pulakos, E. D., Schmitt, N., Whitney, D., & Smith, M. (1996). Individual differences in interviewer ratings: the impact of standardization, consensus discussion, and sampling error on the validity of a structured interview. *Personnel Psychology*, 49(1), 85-102.

- Purkiss, S. S. L., Perrewé, P. L., Gillespie, T. L., Mayes, B. T., & Ferris, G. R. (2006). Implicit sources of bias in employment interview judgments and decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *101*(2), 152-167.
- Robertson, I., Bartram, D., & Callinan, M. (2002). Personnel selection and assessment. In P. Warr (Ed.), *Psychology at work* (5 ed., pp. 100-152). London: Penguin Books.
- Roese, N. J., & Sherman, J. W. ((2007)). Expectancy. In A. W. Kruglanski & E. T. Higgins (Eds.), *Social psychology: handbook of basic principles* (Vol. 2, pp. 91-115). New York: The Guilford Press.
- Sedikides, C., & Gregg, A. P. (2003). Portraits of the self. In M. A. Hogg & J. Cooper (Eds.), *The sage handbook of social psychology* (Vol. 1, pp. 110-138). London: SAGE.
- Snyder, M., Berscheid, E., & Tanke, D. E. (1977). Social perception and interpersonal behavior: on the self-fulfilling nature of social stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, *35*(9), 656-666.
- Snyder, M., & Swann Jr., W.B. (1978). Hypothesis-testing processes in social interaction. . *Journal of Personality and Social Psychology*, *36*(11), 1202-1212.
- Snyder, M., & Stukas Jr., A. A. (1999). Interpersonal process: the interplay of cognitive, motivacional and behavioral activities in social interaction. *Annual Review of Psychology*, *50*, 273-303.
- Swann Jr., W.B., & Snyder, M. (1980). On translating beliefs into action: theories of ability and their application in an instructional setting. *Journal of Personality and Social Psychology*, *38*(6), 879-888.
- Swann Jr., W. B., & Ely, R. J. (1984). A battle of wills: self verification versus behavioral confirmation. *Journal of Personality and Social Psychology*, *46*(6), 1287-1302.
- Sydiaha, D. (1961) Bales interaction process analysis of personnel selection interview. *Journal of Applied Psychology*, *45* (6), 393-401.

- Thoms, P., McMasters, R., Roberts, M. R., & Dombkowski, D. A. (1999). Résumé characteristics as predictors of an invitation to interview. *Journal of Business and Psychology, 13*(3), 339-356.
- Torres, C. V. (1991). *Confiabilidade da entrevista de seleção estruturada com base em comportamentos versus realizações esperadas*. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília.
- Trope, Y., & Bassok, M. (1982). Confirmatory and diagnosing strategies in social information gathering. *Journal of Personality and Social Psychology, 43*(1), 22-34.
- Tsai, W., Chi, N., Huang, T., & Hsu, A. (2010). The effects of applicant resume contents on recruiter's hiring perceptions recommendations: the mediating roles of recruiter fit perceptions. *Applied Psychology: An international Review, 60*(2), 231-254.
- Turcker, D. H., & Rowe, P. P. (1977). Consulting de application form prior to the interview. An essential step in the selection process. *Journal of Applied Psychology, 62*(3), 283-287.
- Washburn, P. V., & Hakel, M. D. (1973). Visual cues and verbal content as influences on impressions formed after simulated employment interviews. *Journal of Applied Psychology, 58*(1), 137-141.
- Wyer, J., R.S. (2007). Principles of mental representations. In A. W. Kruglanski & E. T. Higgins (Eds.), *Social psychology: handbook of basic principles* (Vol. 2, pp. 285-307). New York: The Guilford Press.
- Yzerbyt, V. Y., & Leyens, J. P. (1991). Requesting information to form an impression: the influence of valence and confirmatory status. *Journal of Experimental Social Psychology, 27*(4), 337-356.

## Anexo 1 – Análise de Cargo

### Estagiário de Administração de RH

Empresa privada de médio porte procura estagiário que possa, principalmente, dar suporte aos eventos de treinamento e ajudar na implementação da Gestão por Competências da empresa. Tal implementação é recente, de modo que é esperado do estagiário que ele pense, juntamente com a equipe, estratégias de coleta e análise de dados.

#### Funções

- Organização de documentos relativos a treinamentos, pagamentos, e outros;
- Atendimento ao público interno e externo à organização;
- Dar suporte no pagamento aos funcionários;
- Consolidação de inscrições de participantes em cursos oferecidos pela empresa;
- Apoio à realização dos cursos, no que diz respeito ao gerenciamento de disponibilidade de auditório e de equipamentos para o evento instrucional.
- Realizar atividades ligadas à Gestão por Competências da empresa.

#### Atividades

- Confecção de relatório referente ao controle de documentos em geral;
- Garantir a satisfação do público interno e externo em relação ao atendimento;
- Organizar as folhas de pagamento;
- Confeccionar planilhas de acompanhamento de curso;
- Confeccionar listas de presença e certificados;
- Acompanhar os eventos instrucionais;
- Realizar entrevistas com empregados da empresa, de modo a levantar as competências de cada cargo.
- Analisar e consolidar os resultados acerca das competências encontradas.

#### Carga Horária

- 20 horas semanais, flexível.

#### Requisitos Psicológicos

#### Conhecimentos Específicos

- A partir do 4º semestre do curso de Administração.
- Conhecimento básico sobre gestão por competências (desejável).

- Conhecimento básico sobre administração de recursos materiais (desejável).

#### Conhecimentos Gerais

- Ter conhecimento intermediário do Pacote Office (Excel, Word, Power Point e Internet).

#### Habilidades

- Cumprir prazos previamente especificados pela chefia/supervisor.
- Ser cuidadoso na realização das atividades a fim de evitar erros.
- Gerenciamento das atividades por ordem de importância e de urgência.
- Tomar decisão de forma rápida e eficaz em momentos inesperados.
- Trabalhar sob pressão de tempo.
- Tratar o público interno e externo à organização de maneira cordial.
- Saber escrever de acordo com as normas da língua portuguesa.
- Facilidade na adaptação em diferentes contextos de trabalho.

#### Aptidões

- Comprometimento com a organização.
- Disposto a dar suporte sempre que necessário.
- Disposição para aprender.
- Dedicção (realizar suas atividades com atenção).
- Curiosidade para aprender.

#### Traços de Personalidade

- Pró-atividade (propor atividades ou soluções de problemas sem que ninguém peça).
- Flexibilidade quanto à opinião dos outros (aceitar opiniões que divergem das suas, mas que agrada à maioria);
- Organização (dispor documentos em geral de forma que outras pessoas também os acessem; planejar suas atividades de acordo com as prioridades) e
- Inovação (propor soluções passíveis de serem implementadas, mas que até então não foram cogitadas);
- Paciência (no atendimento ao público).

## **Anexo 2 - Currículo Positivo**

João Fernando Nunes

24 anos

### **Objetivo**

Interesse por atuar nas seguintes áreas: remuneração, folha de pagamento, admissão e demissão, benefícios e recursos humanos.

### **Formação**

Administração da Universidade de Brasília (diurno), cursando 6º semestre.

### **Experiência(s) Profissional (ais):**

1) Banco do Brasil:

Responsável por controle de documentos referentes a contratos temporários; pela organização e acompanhamento de treinamento de novos colaboradores e rotinas básicas de pessoal, como ponto e contra-cheque e distribuição de vale transporte. Organização de arquivos em geral. Suporte a atividades de recrutamento e seleção de estagiários, como triagem de currículos e realização de dinâmica de grupo. Duração: 03/2008 a 11/2008

2) Bunge:

Auxílio na admissão de pessoal, confecção de crachás, recepção e atendimento telefônico. Apresentação de empresa, vendas, cadastro de clientes, faturamento, controle de fluxo de caixa, atendimento a fornecedores e informações a clientes. Duração: 03/2009 a 01/2010.

### **Habilidades**

- 1) Inglês Intermediário e domínio pleno escrita, fala e leitura (Intercâmbio cultural, 12 semanas, em Vancouver Canadá, de 12/2008 a 02/2009).
- 2) Espanhol Intermediário
- 3) Pacote Office Windows XP.

### **Cursos (ou Disciplinas realizadas na faculdade) e Especializações:**

- 1) Palestra sobre Leis e Rotinas trabalhistas (8 horas).
- 2) Atendimento ao cliente.
- 3) Sintaxe e Morfologia da Língua Portuguesa
- 4) Administração de Recursos Humanos (Disciplina realizada na faculdade).
- 5) Administração de Recursos Orçamentários e Financeiros (em curso).

Sou dinâmico, aprendo com facilidade e lido bem com pessoas.

**Anexo 3 - Currículo Negativo**

João Fernando Nunes

24 anos

**Objetivo**

Estágio

**Formação**

Administração da Universidade de Brasília (diurno), cursando 4º semestre.

**Experiência(s) Profissional (ais):**

3) França e Minuzzi Advocacia:

Responsável por rotinas administrativas. Duração: 03/2009 até 06/2009.

4) Academia Dom Bosco:

Responsável por rotinas administrativas. Duração: 08/2009 até 11/2009.

**Habilidades**

4) Inglês Básico

**Cursos (ou Disciplinas realizadas na faculdade) e Especializações:**

6) Word Básico e Excel básico.

Sou dinâmico, aprendo com facilidade e lido bem com pessoas.

**Anexo 4 - Currículo Neutro**

João Fernando Nunes

20 anos

**Objetivo**

Estágio na área de Recursos Humanos.

**Formação**

Administração da Universidade de Brasília (diurno), cursando 5º semestre.

**Experiência(s) Profissional (ais):**

5) CTIS:

Auxílio na admissão de pessoal e rotinas de pagamento. Duração: 09/2009 a 03/2010.

6) Academia Runway

Fechamento de contrato, vendas e pagamento.

Duração: 01/2009 a 09/2009.

**Habilidades**

5) Inglês Intermediário

6) Espanhol Básico

7) Pacote Office Windows XP.

**Cursos (ou Disciplinas realizadas na faculdade) e Especializações:**

7) Administração de Recursos Humanos (Disciplina realizada na faculdade).

8) Administração de Recursos Orçamentários e Financeiros (em curso).

Sou dinâmico, aprendo com facilidade e lido bem com pessoas.

### Anexo 5 - Questionário 1 – Experimento 1

1) “Que tipo de desempenho você espera que o candidato possua ao responder essas questões?” 1(Péssimo) a 5 (Excelente).

2) “Tendo em vista o currículo analisado, eu contrataria esse candidato” 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente).

Questões de 3 a 5: ver se os participantes se diferenciaram entre as condições.

3) A partir da(s) experiência(s) do candidato, julgo que ele seja competente para assumir o cargo.

Discordo Totalmente (1) ----- Concordo Totalmente (5).    ( ) Não tenho certeza.

4) Posso inferir do currículo apresentado que o candidato pode ser aprovado no processo seletivo.

Discordo Totalmente (1) ----- Concordo Totalmente (5).    ( ) Não tenho certeza

5) Esse currículo retrata candidato que sabe desempenhar com competência seu trabalho.

Discordo Totalmente (1) ----- Concordo Totalmente (5).    ( ) Não tenho certeza

6) Quão confiante estou da análise que fiz desse currículo?

Muito Confiante ( )    Confiante ( )    Pouco Confiante ( )    Não estou confiante ( )

### Anexo 6 - Questionário 2 – Experimento 1

1) “Que tipo de desempenho o candidato obteve ao responder às suas questões?”

1(Péssimo) a 5 (Excelente).

2) “Eu contrataria esse candidato”

Discordo Totalmente (1) a Concordo Totalmente (5).

3) A partir das respostas do candidato, julgo que ele seja competente para assumir o cargo.

Discordo Totalmente (1) ----- Concordo Totalmente (5). ( ) Não tenho certeza

4) Posso inferir das respostas apresentadas que o candidato pode ser aprovado no processo seletivo.

Discordo Totalmente (1) ----- Concordo Totalmente (5). ( ) Não tenho certeza

5) Esse candidato sabe desempenhar com competência seu trabalho.

Discordo Totalmente (1) ----- Concordo Totalmente (5). ( ) Não tenho certeza

6) Quão confiante estou da análise que fiz do candidato?

Muito Confiante ( )    Confiante ( )    Pouco Confiante ( )    Não estou confiante ( )

Dados Pessoais

1) Idade

2) Sexo

3) Tempo de experiência com processo seletivo (análise de currículo e entrevista): até 1 ano; de 1 ano a 2 anos; de 2 a 4 anos; de 4 a 6 anos; de 6 anos ou mais.

4) Área de Graduação:

5) Semestre no curso:

6) Em média, quantas entrevistas você fez durante o último processo seletivo de sua empresa?

7) Quanto tempo você está no RH?

### Anexo 7 - Questionário Avaliação de Juízes – Experimento 1

Você foi indicado (a) a participar como juiz (a) da pesquisa sobre processo seletivo que comporá a dissertação de Maria Emília Araújo do Instituto de Psicologia, da Universidade de Brasília. De modo geral, os participantes tiveram que analisar um currículo fictício e uma análise de cargo (também fictícia) e elaborar algumas questões, de modo a simular uma entrevista de emprego para o cargo de estagiário em Recursos Humanos. Sua função é ler as perguntas que se seguem e avaliá-las de acordo com as seguintes características:

1) Favorabilidade: o quanto as perguntas propiciam respostas que coloquem os candidatos sob uma perspectiva favorável ou desfavorável (1).

Favorável						Desfavorável
7	6	5	4	3	2	1

2) Dificuldade: avaliar o quão difícil é a questão para que o candidato comum responda.

Muito Difícil						Muito Fácil
7	6	5	4	3	2	1

Por favor, avalie cada questão abaixo de acordo com as características acima descritas de acordo com as suas respectivas escalas.

3) Qualificação: o quão qualificado o entrevistador pensou que o candidato era para o cargo.

Muito Qualificado						Pouco Qualificado
7	6	5	4	3	2	1

### Anexo 7 - Questionário Avaliação de Juízes – Experimento 1 (continuação)

Por favor, preencha as colunas, de acordo com as suas respectivas escalas, para cada questão abaixo.

Perguntas	Favorabilidade	Dificuldade

3) Qualificação: o quão qualificado o entrevistador pensou que o candidato era para o cargo.

Muito Qualificado						Pouco Qualificado
7	6	5	4	3	2	1

Obrigada pela sua participação!!!

**Anexo 8 – Exemplos de perguntas realizadas – Experimento 1**

- 1) Quais outras experiências de trabalho ele gostaria de acrescentar?
- 2) Porque ele gostaria de estagiar em nossa empresa?
- 3) Quando trabalha em equipe você espera alguém tomar a iniciativa ou logo assume a posição de líder?
- 4) Por que suas experiências foram tão curtas?
- 5) Já trabalhou em grupo? Como foi?
- 6) O que você define como "ser dinâmico"?
- 7) Porque você merece ocupar a vaga oferecida?
- 8) Quais foram suas principais dificuldades quando trabalhava com atendimento ao público na área de vendas?
- 9) Existe a possibilidade de você trabalhar além do horário pré-estabelecido?
- 10) O que você faz quando está sobrecarregado?

**Anexo 9 – Questionário 1 – Experimento 2**

Código \_\_\_\_\_

Marque um “X” na resposta que melhor expressa sua opinião.

Itens	Avaliação				
1) Impressão geral do candidato com base nas informações disponibilizadas no currículo.	Péssima				Excelente
	1	2	3	4	5
2) Qual a sua primeira avaliação do candidato frente às qualificações requeridas pelo cargo?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
3) Se você tivesse o poder da decisão, qual a probabilidade de você oferecer o cargo a ele?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
4) Qual a probabilidade do candidato ter um desempenho de destaque na empresa?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
5) Qual a probabilidade do candidato, em pouco tempo de empresa, conseguir um aumento no valor de sua bolsa?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
6) Qual a probabilidade do candidato ser contratado pela empresa após o término do seu estágio?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
7) Quão atrativo é o candidato para a empresa?	Pouco Atrativo				Muito Atrativo
	1	2	3	4	5
8) Qual a probabilidade do candidato receber elogios de sua chefia imediata?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
9) Qual a probabilidade do candidato ter enviado um currículo especialmente para o cargo em aberto nessa empresa?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
10) Quão confiante estou da análise que fiz do candidato?	Pouco Confiante				Muito Confiante
	1	2	3	4	5

**Anexo 10 – Questionário 2 – Experimento 2**

Código \_\_\_\_\_

Marque um “X” na resposta que melhor expressa sua opinião.

Itens	Avaliação				
	Péssimo				Excelente
1) Como você avalia o desempenho do candidato na entrevista?	1	2	3	4	5
2) Qual a sua avaliação do candidato frente às qualificações requeridas pelo cargo?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
3) Se você tivesse o poder da decisão, qual a probabilidade de você oferecer o cargo a ele?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
4) Qual a probabilidade do candidato ter um desempenho de destaque na empresa?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
5) Qual a probabilidade do candidato, em pouco tempo de empresa, conseguir um aumento no valor de sua bolsa?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
6) Qual a probabilidade do candidato ser contratado pela empresa após o término do seu estágio.	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
7) Quão atrativo é o candidato para a empresa?	Pouco Atrativo				Muito Atrativo
	1	2	3	4	5
8) Qual a probabilidade do candidato receber elogios de sua chefia imediata?	Baixa				Alta
	1	2	3	4	5
9) Como você avalia o interesse do candidato em relação ao cargo?	Baixo				Alto
	1	2	3	4	5
10) Quão confiante estou da análise que fiz do candidato?	Pouco Confiante				Muito Confiante
	1	2	3	4	5

Idade: \_\_\_\_\_ anos.

Sexo: Feminino ( ) Masculino ( )

Tempo de Experiência com Recrutamento e Seleção: \_\_\_\_\_ anos \_\_\_\_\_ meses.

A sua empresa é: ( ) Privada ( ) Pública.

Quantidade média de entrevistas feitas por mês: \_\_\_\_\_ entrevistas.

Obrigada pela sua participação!!!

## Anexo 11 - Questionário Avaliação de Juízes – Experimento 2

**Código:** \_\_\_\_\_

Você foi indicado (a) a participar como juiz (a) da pesquisa sobre processo seletivo que comporá a dissertação de Maria Emília Araújo do Instituto de Psicologia, da Universidade de Brasília. Na pesquisa, os participantes tiveram que analisar um currículo fictício, uma análise de cargo (também fictícia) e elaborar algumas questões, de modo a simular uma entrevista de emprego para o cargo de estagiário em Recursos Humanos. Sua função é ler a entrevista que se segue e avaliá-la de acordo com as seguintes características:

1) Favorabilidade: o quanto as perguntas propiciam que os candidatos se coloquem sob uma perspectiva favorável (7) ou desfavorável (1). (Ex: Perguntas que dão espaço para que o candidato enalteça algum aspecto favorável ou desfavorável seu).

Desfavorável						Favorável
1	2	3	4	5	6	7

2) Dificuldade: avaliar o quão difícil é a questão para que os candidatos respondam (Ex: Perguntas difíceis são aquelas que se exige mais tempo para elaborar resposta, ou que exige algum tipo de esforço cognitivo a mais para responder).

Muito Fácil						Muito Difícil
1	2	3	4	5	6	7

3) Qualificação: o quão qualificado o entrevistador pensou que o candidato era para o cargo (Entende-se por qualificação tanto experiências profissionais como acadêmicas).

Pouco Qualificado						Muito Qualificado
1	2	3	4	5	6	7

Analise, de modo geral, a entrevista abaixo e escreva a resposta que melhor expressa sua opinião acerca das perguntas feitas pelo participante, utilizando a escala de respostas de cada característica acima descrita

### Entrevista 1

(Lista de Perguntas)

**Anexo 11 - Questionário Avaliação de Juízes – Experimento 2 (continuação)**

<b>Característica</b>	<b>Avaliação</b>
Favorabilidade	
Dificuldade	
Qualificação	

## **Anexo 12 – Exemplos de perguntas realizadas – Experimento 2**

- 1) Em relação a sua última experiência profissional, o que aponta como principais resultados conquistados na empresa e/ou atividades que contribuíram para o seu desenvolvimento?
- 2) Já esteve envolvido em projetos de grande importância para a empresa? Comente seu envolvimento em caso afirmativo?
- 3) Como costuma reagir quando lhe é solicitado mais de uma atividade? Como se organiza? Caso não tenha vivenciado, coloque como reagiria.
- 4) Como costuma reagir quando lhe é solicitado mais de uma atividade? Como se organiza? Caso não tenha vivenciado, coloque como reagiria.
- 5) Já apresentou alguma situação conflituosa ou de difícil solução com o cliente? Comente. Caso não tenha tido vivência, comente como reagiria.
- 6) Como reage quando alguém discorda de sua opinião? Comente. Cite exemplos.
- 7) Descreva quais atividades você desenvolveu como responsável pelas rotinas administrativas.
- 8) Qual a sua familiaridade com informática? Comente.
- 9) Em relação ao desenvolvimento de sua atividade, você tem facilidade para atuar em equipe ou prefere trabalhar sozinho?
- 10) Descreva pontos (características) pessoais que percebe como diferenciais em relação a outros candidatos e características que precisa desenvolver.