



O COMPORTAMENTO NÃO VERBAL EM CONTEXTO REAL DE ENTREVISTA DE SELEÇÃO

Alberto M. Peixoto Pinto

Tese apresentada à Universidade de Évora
para obtenção do Grau de Doutor em Psicologia
Especialidade: Trabalho e Organizações

ORIENTADORA: *Prof^a Doutora Cristina De Sousa*

ÉVORA, OUTUBRO 2014



DEDICATÓRIA

*Às minhas duas Princesas, Claudia e Aline,
que conseguem fazer este Sapão sentir-se um verdadeiro Príncipe.*

AGRADECIMENTOS

Já tenho saudades do... futuro!

O caminho percorrido para a elaboração e conclusão deste trabalho foi árduo, muitas vezes repleto de obstáculos que à primeira vista me pareciam inultrapassáveis, mas também me proporcionou imensas oportunidades para me tornar uma pessoa mais rica no plano pessoal e profissional. Em concreto, desenvolveu em mim uma profunda vontade de construir mais saber científico. Já tenho saudades do amanhã para o começar a fazer.

Dedico este trabalho aqueles que juntamente comigo o elaboraram:

Aos meus Pais. Ao meu pai Júlio ‘Careca Tropical’, um durão com coração de manteiga e um exemplo de vida para mim. À minha mãe Lurdes por viver para os filhos.

À minha orientadora a quem relembro um *sms* que lhe enviei faz muito tempo:
“O altruísmo humano, a competência e o rigor profissionais são características quase inigualáveis e quando combinadas numa só pessoa tornam-na única! Bem haja pela enorme lição que me proporcionou! Um beijinho muito grande do seu eterno pupilo APP.”

Ao meu Amigo Mestre J. J. Martins pelo apoio incondicional em todos os momentos.

À Dra. Sara Martins pela disponibilidade e amabilidade inexceláveis.

Aos Colegas do ISEP pela compreensão, amizade e sentido de companheirismo absolutamente incomparáveis, com um obrigado muito particular para a minha ‘patroa’.

Aos Colegas do ISMAI pela colaboração.

À Ana e ao Tiago pelo trabalho de codificação empenhado e rigoroso.

Aos Colegas com quem tive conversas enriquecedoras acerca desta viagem ao mundo do comportamento não verbal.

Aos Colegas que me auxiliaram nos planos teórico e técnico quando deles necessitei.

Aos meus Amigos.

RESUMO

Este trabalho de pesquisa pretende identificar os comportamentos não verbais que emergem numa entrevista real estruturada e ligá-los à tomada de decisão decorrente da gestão de impressões. Procurámos também relacionar esses comportamentos com facetas de personalidade e de motivação resultantes da autoavaliação dos candidatos. Para tal realizámos dois estudos, o primeiro de codificação de comportamentos não verbais de 46 candidatos em contexto real de entrevistas de seleção e o segundo de julgamento com 100 participantes (profissionais e estudantes). Como resultados identificámos categorias comportamentais com diferentes impactos nos pareceres das entrevistas e a confirmação dessas decisões pelos participantes do segundo estudo embora de forma diferenciada em face da experiência profissional. Foram também obtidas atribuições perceptivas válidas em relação a dimensões da personalidade e da motivação relacionadas com os comportamentos não verbais dos candidatos.

Palavras-Chave: Entrevista de Seleção, Comportamento Não Verbal, Expressão Facial, Gestão de Impressões, *Thin Slices*.

Nonverbal behavior in the real context of the selection interview

ABSTRACT

The present thesis aim to identify the nonverbal behaviors that emerge on a real selection interview and link them to the decision making connected to the impression management. We also intend to relate those behaviors with personality and motivation dimensions results obtained from auto administrated scales. For that we performed two studies, the first one of codification of nonverbal behaviors from 46 selection interview candidates and the second one of judgment of 100 participants (professionals and students). Our results identify nonverbal behaviors categories impacting differently on the interview final evaluations and the confirmation of those decisions from the second study participants, but in different ways accordingly to their work experience. Valid perceptive attributions were also obtained regarding personality and motivation dimensions inferred from the candidates non verbal behaviors.

Keywords: Selection Interview, Nonverbal Behavior, Facial Expression, Impression Management, Thin Slices.

ÍNDICE

Introdução.....	13
1. Entrevista de Seleção	21
1.1. Caracterização	21
1.2. Conteúdo e Formato	24
1.3. Variáveis do Entrevistador	28
1.4. Variáveis do Entrevistado	29
1.5. Propriedades Psicométricas.....	31
1.5.1. Fiabilidade	32
1.5.2. Validade.....	33
1.6. Ética e Deontologia	34
2. Comunicação Não Verbal na Interação Humana	39
2.1. O Comportamento Verbal e o Não Verbal.....	39
2.2. O Comportamento Não Verbal nos Contextos de Interação Social.....	42
2.3. O Comportamento Não Verbal no Contexto da Entrevista de Seleção	50
3. Comportamentos Não Verbais.....	53
3.1. Estudos de Julgamento e Estudos de Codificação	53
3.1.1. Thin Slices Vision	55
3.1.2. Codificação e Categorias de Comportamentos Não Verbais	61
3.1.2.1. Expressão Facial e o Sistema FACS.....	64
3.1.2.1.1. Parte Superior da Face	67
3.1.2.1.2. Parte Inferior da Face	69
3.1.2.1.3. Tipos de Sorriso	70
3.1.2.1.4. Movimentos	74
3.1.2.2. Expressão Corporal: Gestos.....	78
3.1.2.2.1. Emblemas.....	82
3.1.2.2.2. Ilustradores	83
3.1.2.2.3. Adaptadores ou Manipuladores	84
3.1.2.2.4. Reguladores.....	85
3.1.2.3. Expressão Corporal: Postura	86

4. Percepção Social e a Entrevista de Seleção.....	89
4.1. Expressão Facial, Gestos e Postura em Contexto de Entrevista de Seleção	91
4.2. Problemática em Estudo	99
5. Estudo 1.....	107
5.1. Introdução e Objetivos.....	107
5.2. Método.....	116
5.2.1. Desenho da Investigação.....	116
5.2.2. Participantes.....	116
5.2.3. Materiais	119
5.2.4. Instrumentos	120
5.2.5. Procedimento.....	125
5.3. Resultados.....	133
5.4. Discussão.....	142
6. Estudo 2.....	149
6.1. Introdução e Objetivos.....	149
6.2. Método.....	157
6.2.1. Desenho da Investigação.....	157
6.2.2. Participantes.....	157
6.2.3. Materiais	162
6.2.4. Experimento e Instrumentos de Medida	163
6.2.5. Procedimento.....	169
6.3. Resultados	171
6.4. Discussão.....	184
Discussão geral.....	195
Conclusão	201
Referências.....	205
ANEXOS	223
Anexo 1: Anúncios de Recrutamento.....	224
Anexo 2: Guião de Entrevista.....	225
Anexo 3: Grelha Comportamentos Não Verbais e Parecer.....	227
Anexo 4: Consentimento Informado.....	228
Anexo 5: Tabela de Escalas de Respostas aos Vídeos	229
Anexo 6: Tabela de Respostas do Parecer Global aos Vídeos.....	231
Anexo 7: Questionário Sociodemográfico.....	232

Anexo 8: Exemplo de Tratamento de Imagem no Software AVS VideoEditor.....	234
Anexo 9: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>Adapt3</i>	235
Anexo 10: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>Adapt4</i>	236
Anexo 11: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>AU12</i>	237
Anexo 12: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>AU4</i>	238
Anexo 13: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>AU6+12</i>	239
Anexo 14: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>AU64</i>	240
Anexo 15: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>Ilust1</i>	241
Anexo 16: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>ContatOcular</i>	242
Anexo 17: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>PostCurva</i>	243
Anexo 18: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal <i>PostDireita</i>	244

ÍNDICE DE TABELAS

<i>Tabela 1 - Frequência e Percentagem dos Participantes por Género</i>	117
<i>Tabela 2 - Mínimo, Máximo, Média e Desvio Padrão das Idades por Género</i>	118
<i>Tabela 3 - Frequência e Percentagem das Variáveis Sociodemográficas</i>	119
<i>Tabela 4 - Análise da Consistência Interna das Escalas de Motivação</i>	124
<i>Tabela 5 - Análise da Consistência Interna das Escalas de Personalidade</i>	125
<i>Tabela 6 - Teste de Normalidade</i>	133
<i>Tabela 7 - Teste de Homogeneidade da Variância (Teste de Levene)</i>	133
<i>Tabela 8 - Correlação entre as Variáveis Parecer da Entrevista e os Comportamentos Não Verbais</i>	134
<i>Tabela 9 - Teste T de Student para Diferenças de Médias entre o Tipo de Parecer Favorável ou Desfavorável relativamente aos diversos Comportamento Não Verbais</i>	135
<i>Tabela 10 - Correlações Significativas entre os Fatores do NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais</i>	136
<i>Tabela 11 - Correlações Significativas entre o Fator Neuroticismo da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais</i>	137
<i>Tabela 12 - Correlações Significativas entre o Fator Extroversão da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais</i>	138
<i>Tabela 13 - Correlações Significativas entre o Fator Abertura à Experiência da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais</i>	138
<i>Tabela 14 - Correlações Significativas entre o Fator Amabilidade da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais</i>	139
<i>Tabela 15 - Correlações Significativas entre o Fator Conscienciosidade da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais</i>	140
<i>Tabela 16 - Correlações Significativas entre os Fatores da Escala de Motivação de McClelland e os Comportamentos Não Verbais</i>	141
<i>Tabela 17 - Frequência e Percentagem dos Participantes por Género</i>	158
<i>Tabela 18 - Frequência e Percentagem do Tipo de Participante por Género</i>	158
<i>Tabela 19 - Mínimo, Máximo, Média e Desvio Padrão das Idades por Género</i>	159
<i>Tabela 20 - Frequência e Percentagem das Variáveis Sóciodemográficas por Género</i>	161
<i>Tabela 21 - Teste de Consistência Interna: Alpha de Cronbach</i>	168
<i>Tabela 22 - Teste de Normalidade</i>	170
<i>Tabela 23 - Teste de Homogeneidade da Variância</i>	170
<i>Tabela 24 - Frequência do Tipo de Parecer dos CNV</i>	172
<i>Tabela 25 - Correlação entre a Importância do Parecer e os fatores da Motivação atribuídos aos CNV</i>	173
<i>Tabela 26 - Correlação entre a Importância do Parecer e os fatores da Personalidade atribuídos aos CNV</i>	174
<i>Tabela 27 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do Tipo de Parecer atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes</i>	175
<i>Tabela 28 - Teste de T de Student para Diferenças de Média da Importância do Parecer atribuída aos CNV entre Profissionais e Estudantes</i>	176
<i>Tabela 29 - Teste de T de Student para Diferenças de Média dos fatores da Motivação atribuídos aos CNV entre Profissionais e Estudantes</i>	177
<i>Tabela 30 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Afiliação atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes</i>	178
<i>Tabela 31 - Teste de T de Student para Diferenças de Média dos fatores da Personalidade atribuídos aos CNV entre Profissionais e Estudantes</i>	179

<i>Tabela 32 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Conscienciosidade atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes</i>	<i>180</i>
<i>Tabela 33 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Depressão atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes</i>	<i>181</i>
<i>Tabela 34 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Competência atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes</i>	<i>182</i>
<i>Tabela 35 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Ordem atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes</i>	<i>183</i>

Introdução

Se consultarmos os dicionários verificamos que usamos a palavra ‘entrevista’ por influência do correspondente inglês ‘*interview*’ ou francês ‘*entrevue*’, neste caso decorrente do termo latim ‘*videre*’ que significa ‘ver’, para designar uma qualidade de encontros, face a face, em que ao mesmo tempo se dá importância aos conteúdos verbais e ao comportamento não verbal (Leal, 2008).

Numa análise mais detalhada percebe-se que estes encontros podem assumir um contexto narrativo, de comunicação dialógica ou até, de um modo mais frequente, combinar ambos. Ainda de acordo com Leal (2008) na vertente dialógica o que sobressai é o processo interativo em que qualquer enunciação só ganha sentido em função da resposta: mais importante do que o que dizem os entrevistados é a maneira como o dizem.

Considerando em concreto a entrevista de seleção (também designada por entrevista de emprego ou de recrutamento) estamos na presença do instrumento de avaliação mais utilizado nesse contexto e de um tópico muito popular para os investigadores desde há quase 100 anos (Macan, 2009). Na última meia década surgiram mais de uma centena de artigos em jornais e livros sobre o tema (Posthuma, Morgeson & Campion, 2002) reportando pesquisas em 3 áreas: (1) estruturação do guião e validade; (2) quais os indicadores que são medidos; (3) que fatores da parte de entrevistado e entrevistador podem influenciar o desfecho (Macan, 2009).

De facto, este desenlace final da dinâmica da entrevista de seleção e que tem a ver com o parecer emitido pelo entrevistador, apresenta um vasto campo para investigação porque ainda existe espaço de pesquisa para encontrar novas relações entre a gestão de impressões via comportamento não verbal e as avaliações dos entrevistadores (Kristof-

Brown, Barrick & Franke, 2002). Esta janela de oportunidade, no plano das novas relações, poderá dar atenção a novas categorias de comportamentos não verbais, para além do sorriso e o contacto ocular, dado que a pesquisa se tem focalizado essencialmente nestes sinais, bem como utilizar contextos naturais para a realização das investigações, visto que a produção científica feita até ao momento tem acontecido em cenários de entrevistas simuladas. Uma das razões para justificar este último aspeto está relacionada com as dificuldades éticas e logísticas que emergem quando se recorre a contextos reais (Macan, 2009).

Considerando o desfecho da entrevista de seleção, podem-se colocar questões acerca da contribuição do comportamento não verbal do candidato para o julgamento e a decisão (favorável ou desfavorável) do entrevistado (Gifford & Wilkinson, 1985). O comportamento não verbal inclui um vasto número de aspetos de linguagem corporal, tais como a expressão facial, o contato ocular, a postura, os gestos e a distância interpessoal (Mehrabian, 1972). Este tipo de comunicação constitui, com efeito, uma série de pistas codificadas pelo emissor, quer de forma consciente quer inconsciente e que são subsequentemente, decodificadas pelo recetor (Gabbott & Hogg, 2000). O tipo de pista não verbal e a forma como é decodificada afeta a relação interpessoal de diferente maneira.

Mais ainda, durante uma entrevista de emprego, tal como na maioria dos cenários de interação social, as pessoas tendem de uma forma consciente a controlar mais a corrente comportamental verbal do que a não verbal (DePaulo, 1992) e como esta última é mais difícil de gerir e conseqüentemente de falsear (Weisbuch, Ambady, Clarke, Achor & Weele, 2010), o entrevistador, enquanto observador e decodificador, encontra aí um número maior de pistas para com mais consistência poder formular uma impressão e emitir um julgamento acerca da prestação do candidato.

O julgamento formado pelos entrevistadores a partir dos comportamentos não verbais dos candidatos é um conceito que emerge na literatura produzida pela psicologia social como *gestão de impressões* e foi adotado pela investigação sobre a entrevista de seleção como sendo *uma tentativa consciente ou inconsciente de influenciar a imagem durante o processo de interação* (Levashina & Campion, 2007, p. 1639).

O julgamento feito a partir dos comportamentos verbais e não verbais estão correlacionados com a classificação final da entrevista (Goldberg & Cohen, 2004). De acordo com Huffcutt (2011) quatro estudos são identificados com informação relevante: Burnett e Motowidlo (1998) encontraram correlações entre as classificações atribuídas a entrevistas estruturadas e avaliações independentes feitas a comportamentos não verbais (olhar fixo, sorriso, movimentos das mãos e orientação do corpo); Gifford e Wilkinson (1985) apontaram correlações entre o parecer dos entrevistadores e a forma de vestir, ângulo corporal, expressão facial, sorriso e gestos; Lievens e Peeters (2008) descrevem uma correlação entre a descrição do comportamento feito pelo entrevistador e a situação ocorrida e registada; finalmente, Tsai, Chen e Chiu (2005) verificaram que o uso reportado pelo próprio candidato de pistas não verbais amigáveis como sorrir e acenar com a cabeça estava correlacionado com avaliações positivas do entrevistador. Todos estes estudos recorreram a afirmações verbais para referirem comportamentos não verbais considerados mais relevantes pelos participantes. Contudo, pode ser útil e muito interessante substituir aquelas afirmações verbais por códigos não verbais e, deste modo, produzir uma categorização que possa funcionar como uma orientação para os profissionais que efetuam entrevistas de seleção.

Está igualmente demonstrado que os candidatos em contexto de entrevista de seleção tendem a controlar propositadamente o seu comportamento verbal, isto é, o estilo, a correção e a fluência de expressão, bem como, as ações não verbais,

nomeadamente o sorriso, o contato ocular, o acenar de cabeça, a inclinação para a frente e o gesticular de mãos (Barrick, Shaffer & DeGrassi, 2009).

Considerando toda a informação anteriormente exposta, o objetivo primordial deste trabalho de investigação será o de identificar os comportamentos não verbais que emergem numa entrevista real estruturada e ligá-los à tomada de decisão decorrente da gestão de impressões. Pretende-se que esta relação tenha aplicabilidade no contexto laboral, tanto para candidatos, como para profissionais que façam seleção de recursos humanos.

Assim, num primeiro estudo iremos identificar, observar e proceder à codificação de comportamentos não verbais específicos de 46 candidatos em entrevistas reais que contribuíram para a decisão de julgamento dos entrevistadores (favorável ou desfavorável) e pretendemos relacionar os mesmos com facetas de personalidade e de motivação resultantes de autoavaliação dos candidatos.

No segundo estudo iremos apresentar a 100 participantes (profissionais e estudantes) imagens em vídeos de curta duração sobre os comportamentos não verbais identificados no estudo anterior e recolher o respetivo julgamento. Pretendemos comparar essas atribuições em termos de impacto de cada comportamento não verbal no parecer com as decisões dos entrevistadores reais. Solicitaremos também aos participantes atribuições de perceção em relação a dimensões da personalidade e da motivação relacionadas com os comportamentos não verbais visionados.

No que concerne à codificação de expressões faciais iremos recorrer ao sistema FACS (*Facial Action Coding System*), criado inicialmente em 1978 por Ekman e Friesen e revisto em 2002 (Ekman, Friesen & Hager). Inclui 44 unidades de ação (AUs) que são as ações fundamentais de músculos movimentados individualmente ou por grupos musculares e 14 ações descritivas (ADs) ou movimentos unitários que podem

envolver diversos grupos musculares. Para uma classificação mais válida o sistema FACS sugere o acordo entre pelo menos dois codificadores independentes e certificados (Ekman & Friesen, 1978). O sistema FACS, ao contrário de outros que usam classificações de emoções para descrever a expressão, é, em si mesmo, descritivo e como não inclui descritores específicos para as emoções, explicitamente faz a distinção entre as ações faciais e inferências acerca do respetivo significado. Mais ainda, devido ao seu poder descritivo, é considerado por muitos como a medida padrão para o comportamento facial e usado amplamente em diversas áreas (Cohn & Ekman, 2005).

O comportamento facial é um elemento fundamental do comportamento não verbal pela qualidade de informação que fornece acerca da natureza da emoção e da intensidade do estado emocional, mas não é o único, pelo que se torna importante observar outros elementos como os movimentos do corpo e posições estáticas. Para além disso, a informação que transmite pode ser integrada numa perspetiva mais vasta, ligada também a aspetos sociais e comunicativos (De Sousa, 2010). Outras categorias de comportamento não verbal foram propostas por Ekman e Friesen (1969): (1) os emblemas que são atos não verbais que têm uma direta tradução verbal conhecida por todos os membros de um grupo, classe ou cultura (por exemplo levantar o dedo polegar significando *OK*); (2) os ilustradores que são principalmente movimentos das mãos e dos braços, ligados diretamente ao discurso produzido e que *desenham* o que está a ser expresso verbalmente; (3) os reguladores que são atos que têm como objetivo manter e regular o *feedback* tanto da expressão falada como da postura de atenção auditiva (por exemplo acenar a cabeça em sinal de ‘concordo’ ou ‘continue por favor’); (4) e os adaptadores que são movimentos naturalmente aprendidos para satisfazer diferentes necessidades de desenvolvimento e, mais tarde, alterados para responder às exigências de relação de determinada situação interpessoal ou social. Estes adaptadores ou gestos

de manipulação podem ser distinguidos entre aqueles dirigidos à própria pessoa, aos outros ou aos objetos (Ekman & Friesen, 1969).

Outro fator para além do comportamento não verbal que pode influenciar o desfecho da entrevista de seleção é a motivação do candidato. Não existe muita informação acerca da relação entre a classificação atribuída na entrevista e a motivação para o trabalho, em geral, nem especificamente entre a motivação e o comportamento não verbal exibido pelo candidato. De acordo com sugestões de Huffcutt (2011) torna-se relevante identificar os fatores relacionados com o comportamento não verbal que contribuem para a avaliação da entrevista de seleção, pelo que nesta investigação pretendemos verificar a presença de correlações entre o *score* obtido pelo candidato na entrevista, e emitido pelo avaliador, o comportamento não verbal e as três necessidades (sucesso, afiliação e poder) que sustentam a Teoria da Motivação de McClelland's (Rego, 2000).

A entrevista de seleção ocorre num contexto onde uma série de constructos são medidos, incluindo também os fatores de personalidade. Os entrevistadores tendem a fazer julgamentos e a avaliar características de personalidade dos entrevistados que, influenciando a sua decisão, também possibilitam inferir determinadas capacidades, tanto sociais, como cognitivas. A Teoria dos Cinco Grandes Fatores de Personalidade é muitas vezes utilizada em estudos relacionados com o comportamento não verbal dos candidatos nas entrevistas (DeGroot & Gooty, 2009).

Na continuidade destes estudos, também na nossa pesquisa pretendemos relacionar os fatores da personalidade avaliados com o comportamento não verbal e com o parecer emitido.

O nosso trabalho de pesquisa encontra-se assim estruturado da forma que iremos descrever em seguida.

Procurando abordar os diferentes conceitos envolvidos na nossa investigação, iremos num primeiro capítulo fazer uma revisão de literatura da entrevista de seleção no que concerne ao seu conteúdo e formato, propriedades psicométricas e variáveis do entrevistador e do entrevistado que estão presentes e influenciam a dinâmica da entrevista.

Num segundo capítulo, iremos abordar o comportamento não verbal na interação humana, contextualizando-o depois na interação social que é a entrevista de seleção.

Num terceiro capítulo, será abordado o comportamento não verbal relativamente a estudos de julgamento e de codificação realizados. Daremos ênfase especial à metodologia dos cortes finos e ao sistema de codificação da expressão facial (FACS).

Num quarto capítulo, serão abordadas teorias relativas à percepção social, enquadrando nessa perspectiva a expressão facial, os gestos e a postura em contexto de entrevista de seleção. Explicamos também a problemática em estudo que decorre desta revisão da literatura e enquadrámos os dois estudos a desenvolver.

No ponto 5, apresentamos o estudo 1, enquadrando e definindo os seus objetivos, como também o método (desenho da investigação, participantes, materiais, instrumentos e procedimento), resultados e discussão.

No ponto 6, apresentamos o estudo 2, com uma introdução que contextualiza a definição dos seus objetivos, o método com recurso à metodologia dos cortes finos para recolher julgamentos de diferentes tipos de participantes em relação a comportamentos não verbais de candidatos, resultados e discussão.

No capítulo 7, iremos apresentar uma discussão geral relativa aos dois estudos desenvolvidos e finalmente apresentamos a conclusão identificando os contributos do nosso estudo, as limitações, futuras linhas de investigação, bem como as aplicações práticas do mesmo.

1. Entrevista de Seleção

1.1. Caracterização

A entrevista de seleção tem nos anos mais recentes despertado um interesse crescente e contínuo junto dos investigadores levando a diversas mudanças na ênfase que a pesquisa lhe tem atribuído (Judge, Higgins & Cable, 2000; Macan, 2009).

Para Macan (2009, p. 13) *a entrevista de emprego é uma interação social onde entrevistador e candidato trocam e processam informação de um para o outro.*

A entrevista deste tipo é um procedimento de seleção designado para prever o futuro comportamento profissional do candidato com base nas respostas dadas pelo mesmo a um inquérito verbal (Posthuma et al., 2002).

Alguns autores (Dipboye, 1992; Dipboye, Macan & Shahani-Denning, 2012) definem a entrevista de seleção como um diálogo entre uma ou mais pessoas no qual o entrevistador procura reunir informação e avaliar as qualidades do entrevistado enquanto candidato a um posto de trabalho.

Trata-se de um processo comunicacional de dois sentidos, que acontece entre entrevistador e entrevistado é o método de seleção mais utilizado na maioria dos países. Estudos efetuados em diversos países europeus (Ryan, McFarland, Baron & Page, 1999) e referenciados por Dipboye et al. (2012) e O'Meara e Petzall (2013) mostram que a entrevista de seleção se utiliza em mais de 90% dos processos seletivos e que nos Estados Unidos essa percentagem se situa entre os 80% e os 99%. A entrevista de seleção constitui mesmo a parte central da tomada de decisão de contratação e muitas

vezes tal escolha é feita unicamente a partir deste método (O'Meara & Petzall, 2013; Macan, 2009).

Segundo Dipboye et al. (2012) a elevada utilização da entrevista no processo de seleção justifica-se porque o método apresenta uma série de vantagens. Para começar, o contato estabelecido entre os dois participantes, entrevistador e entrevistado, permite a ambos receber e transmitir informação útil, o que se afigura de extrema importância para o primeiro daqueles porque vai conseguir recolher dados suficientes sobre o candidato para poder tomar uma decisão e ainda exercer algum apelo sobre proponentes potencialmente interessantes para os atrair e dar-lhes informação sobre os postos de trabalho e sobre a empresa. Do ponto de vista do candidato, o espaço de entrevista permite que ele possa passar uma imagem positiva de si próprio, enfatizar as suas principais características em termos de conhecimentos, de cognição, de motivação e de personalidade e ainda obter informações sobre a organização e o trabalho (Levashina & Campion, 2006). Outra das vantagens referidas que justificam o uso recorrente da entrevista de seleção é o facto de ter enorme flexibilidade, não exigindo uma preparação académica específica ao profissional que a desenvolve, podendo este ter uma amplitude grande na escolha das questões a colocar e na dinâmica empregue (O'Meara & Petzall, 2013). Dipboye et al. (2012) acrescentam que é um método muito económico que não necessita de grandes suportes materiais, nem logísticos.

Contudo, a flexibilidade acima referida está diretamente relacionada com a estrutura da entrevista de seleção e, conseqüentemente, com a sua validade enquanto método psicométrico que fornece dados para uma tomada de decisão, podendo ser evidenciado que a estruturação da mesma está proporcionalmente relacionada com níveis mais altos de validade embora na prática os profissionais recorram mais a entrevistas menos estruturadas (Salgado, Gorrity & Moscoso, 2008) e se saiba que a

forte estruturação não está correlacionada com uma adequada avaliação da variável capacidade cognitiva (Judge, Higgins & Cable, 2000).

Do ponto de vista metodológico, o contexto interpessoal e social em que ocorre a entrevista de seleção, apresenta um universo amplo de fatores para controlar e por essa razão várias críticas têm sido apontadas a este instrumento no que diz respeito ao atingimento pleno dos seus objetivos, ou seja, fornecer indicações claras para a uma tomada de decisão acertada de contratação (Salgado & Moscoso, 2005).

Entre as menos valias apontadas às entrevistas de seleção salientemos algumas.

De acordo com Judge et al. (2000), a baixa concordância entre entrevistadores acerca das questões a colocar. Outra dificuldade apontada por Pingatore, Dugoni, Tindale e Spring (1994, citados por Judge et al., 2000) tem a ver com a definição clara dos critérios de avaliação dos candidatos, por exemplo aspetos físicos como a atratividade do rosto e a maquilhagem na face, ou o aspeto em termos de obesidade do corpo. Estes autores apresentaram um estudo no qual demonstraram que candidatos do género feminino mais obesos, mesmo tendo qualificações técnicas para o posto de trabalho, tinham menor probabilidade de recolherem um parecer favorável do entrevistador.

A forte influência das pistas não verbais (contato ocular, sorriso) no julgamento (Dipboye, 1992), o maior peso dado à informação recolhida negativa do que à positiva, tendo sido mesmo catalogada a entrevista não estruturada como uma *pesquisa por dados negativos* (Rowe, 1989; Judge et al., 2000).

O facto de a decisão estar muito relacionada com as impressões formadas nos primeiros 4 minutos de uma entrevista de meia hora, usando-se o tempo restante apenas numa procura de confirmação daquelas primeiras perceções (Dougherty, Turban & Callender, 1994).

Efeitos de similaridade com o entrevistador em termos de gênero, raça, cultura que condicionam avaliações mais positivas e, por último, alguma tendência para certos entrevistadores sistematizarem pouco a anotação de informação e assim recordarem de forma pouco clara os dados recolhidos nas entrevistas nomeadamente as respostas efetivamente obtidas dos candidatos (Judge et al., 2000).

1.2. Conteúdo e Formato

Nas entrevistas de emprego as questões colocadas ao candidato, e que dão suporte ao guião, são muito variadas e abordam assuntos que vão desde o historial académico, experiência e expectativas profissionais, interesses, conhecimentos, sempre com o intuito de recolher o máximo de informação possível. Não raras vezes, o entrevistador coloca questões sem antes definir precisamente qual a utilidade das mesmas, gerando uma quantidade irrelevante de dados que vai contribuir para a contaminação da tomada de decisão e constituir um gasto de tempo inútil (Salgado & Moscoso, 2005). Torna-se importante que o entrevistador conheça em detalhe o posto de trabalho que está a ser alvo do processo seletivo e que desenhe previamente um guião adequado à recolha de informação para avaliar os candidatos de forma específica (Dipboye, 1992). Tivemos em conta este procedimento quando elaborámos o guião para as entrevistas de seleção efetuadas no primeiro estudo ao qual faremos oportunamente referências mais detalhadas.

Deste modo, uma solução para ultrapassar este problema poderá ser o de elaborar uma taxonomia de conteúdos para a entrevista. O'Meara e Petzall (2013) propõem uma

taxonomia já antes sugerida por Janz, Hellervik e Gilmore (1986, citados por Dipboye, 1992) e que engloba as seguintes áreas:

- dados biográficos, credenciais e conquistas: apesar de parte desta informação poder estar contida num formulário, perguntas de esclarecimento sobre todos estes aspetos trazem bastante informação qualitativa sobre o candidato;

- conhecimento técnico: às vezes confundidas com questões sobre a formação académica, esta temática diz respeito a especificidades técnicas necessárias ou importantes para o futuro exercício profissional;

- descrição da experiência e de atividades desenvolvidas: as perguntas são orientadas para o tempo e profundidade de cada experiência, mas também para o resultado das mesmas, na medida em que um grau alto de contato com dada realidade não resulta necessariamente em níveis satisfatórios de aprendizagem e de desempenho;

- informação de autoavaliação: embora tenha um valor alto em termos de subjetividade, torna-se relevante questionar o candidato acerca das suas preferências de vida, virtudes e defeitos, atitudes, metas pessoais e filosofia de vida;

- informação relativa ao posto de trabalho: as questões desta temática são mais objetivas e permitem ao entrevistador romper um pouco a dinâmica das situações em que o candidato potencia a projeção de uma imagem excessivamente favorável de si próprio.

Esta taxonomia, relativamente simples de compreender e de operacionalizar pelo entrevistador, obriga, contudo, a um planeamento ajustado na construção do guião com vista à eficaz adequação deste ao posto de trabalho em análise (Salgado & Moscoso, 2005).

O formato das entrevistas de seleção (grau de estruturação da mesma) pode considerar-se um contínuo composto por duas dimensões: (1) as questões da entrevista e (2) a valorização das respostas (Salgado & Moscoso, 2005).

Relativamente à primeira dimensão, encontramos num extremo as entrevistas sem nenhum tipo de estruturação em que o entrevistador recorre a um número de questões reduzido e do tipo aberto, nas quais apenas lança o tema a abordar pelo candidato e, no outro extremo, as entrevistas totalmente estruturadas com as perguntas previamente definidas e colocadas sempre na mesma ordem a todos os candidatos (Salgado & Moscoso, 2005). Os entrevistadores recorrem, contudo, mais frequentemente a um formato misto ou semiestruturado que combina diversas tipologias de questões, abertas, fechadas e semifechadas, de um modo flexível para cada candidato (O'Meara & Petzall, 2013). Esta diferenciação no plano da estruturação pode ser enquadrado segundo Huffcutt (2011) em quatro níveis que vão desde a ausência total de restrições formais até à standardização total onde as questões aparecem sempre do mesmo modo e na mesma ordem para todos os entrevistados.

Quanto à valorização atribuída às respostas dadas pelos candidatos, a mesma também é passível de ser enquadrada em vários níveis de sistematização progressiva (Huffcutt, 2011; Levashina & Campion, 2006) em que no primeiro o entrevistador avalia globalmente as respostas com base na informação total obtida e no segundo estariam as entrevistas com múltiplas valorizações e com as respetivas diferenças quantitativas entre elas. No último e terceiro nível encontraríamos a entrevista que valoriza de forma independente cada resposta mediante uma escala de medida previamente concebida, apontando-se como exemplo a entrevista situacional.

A este propósito, Salgado e Moscoso (2005), fazem referência a variáveis situacionais importantes tendo em conta o desfecho da entrevista: o papel da entrevista

em todo o processo seletivo, ou seja, se se trata de uma entrevista inicial ou decisiva para a eventual admissão; o número de vagas a preencher, isto é, que aspeto pode influenciar decisivamente a tomada de decisão porque um número alto de candidatos em análise tornará o ponto de corte maior; a pressão para a emissão do parecer, que terá a ver com o espaço de tempo que decorre entre a entrevista e a decisão de admissão; a cultura organizacional e o ambiente físico, que podem condicionar a atitude dos candidatos na entrevista e, por último, a utilização de mais do que um entrevistador, pelo que aqui pode sair-se da clássica entrevista individual com um único entrevistador e desenvolver-se entrevistas de painel ou grupais.

A entrevista de seleção grupal (muitas vezes mencionada como dinâmica grupal) envolve uma metodologia em que estão presentes vários candidatos (normalmente entre, no mínimo 6 e no máximo doze) e mesmo dois a três entrevistadores (O'Meara & Petzall, 2013).

No caso das entrevistas de painel trata-se de um formato em que estão presentes mais do que um entrevistador que vão colocando alternadamente questões ao candidato. Na tipologia de entrevistas em série, estas sucedem-se tendo eventualmente um carácter eliminatório e sendo realizadas por diferentes entrevistadores (O'Meara & Petzall, 2013).

No nosso trabalho de investigação recorreremos à entrevista individual clássica porque a dinâmica comportamental estabelecida entre entrevistador e entrevistado possibilita uma maior produção de comportamentos verbais e não verbais detalhados (Dipboye et al., 2012) e de mais fácil observação (DeGroot & Gooty, 2009).

1.3. Variáveis do Entrevistador

Desde as primeiras investigações mais detalhadas acerca das variáveis presentes no contexto da entrevista de seleção que influenciam o seu desenvolvimento e desfecho, iniciadas por Harris (1989), que as evidências apontam para uma atitude padrão dos candidatos como sendo *uma tentativa consciente ou inconsciente de influenciar a imagem durante o processo de interação* (Levashina & Campion, 2007, p. 1639)

Essa tentativa de influência da imagem sofre de contágio comportamental devido à ação e presença do entrevistador (Chen, Wen-Fen Yang & Lin, 2010).

Segundo O'Meara e Petzall (2013) as características psicológicas e de personalidade do entrevistador podem ter uma influência potencial forte de reforço ou de resistência a informações e a capacidades observadas no candidato. Isto porque pode haver a tendência para tentar comprovar os dados prévios de que dispunha, as percepções dos primeiros instantes da dinâmica ou a afinidade afetiva decorrente de estereótipos pessoais, sociais ou culturais.

De acordo com Salgado e Moscoso (2005) a estratégia usada por quem entrevista para processar a informação obtida é outro fator a considerar, nomeadamente: o efeito de primazia atribuído aos dados recebidos no início relativamente aqueles mais tardios; a valorização das observações negativas em detrimento das positivas; efeitos de contraste que conduzem a avaliações por comparação com candidatos anteriores e o efeito de similitude que pode levar a considerar mais favoravelmente os candidatos com alguns indicadores semelhantes aos seus, tanto em termos pessoais, como sociais.

Anderson e Shackleton (1990) e Salgado e Moscoso (2005) referiram que quanto mais semelhante o candidato for relativamente a aspetos demográficos, atitudes e outras

características pessoais em relação ao entrevistador, mais positivas tendem a ser as avaliações emitidas por este no final da entrevista.

No que concerne à experiência do entrevistador são ainda escassas as evidências que decorram de estudos que correlacionem o desenvolvimento das estruturas cognitivas dos entrevistadores à medida que vão realizando um maior número de entrevistas e a qualidade da tomada de decisão (Salgado et al., 2008). De todo o modo, se juntarmos a experiência no uso desta tipologia de entrevista e o grau de formação e de preparação na mesma, podemos considerar que estes formam uma potente combinação para a melhoria da eficácia do parecer final atribuído (Dipboye et al., 2012).

As variáveis citadas e que podem influenciar o desfecho da entrevista pela ação do entrevistador tendem a ser menos impactantes nas entrevistas de formato estruturado, mas este é o menos utilizado o que quer dizer na sua versão base porque é aquele que tendencialmente produz uma menor riqueza da corrente verbal e sobretudo não verbal do comportamento do candidato (O'Meara & Petzall, 2013).

1.4. Variáveis do Entrevistado

De acordo com O'Meara e Petzall (2013) o fundamento da entrevista é baseado na premissa de que os candidatos vão ser verdadeiros durante a interação. No entanto, isso é altamente improvável, porque podem estar nervosos antes, durante e depois deste momento avaliativo e gerador de ansiedade e porque intencionalmente procuram controlar comportamentos verbais e não verbais que possam contribuir para uma

percepção negativa do entrevistador a seu respeito. Importa referir que as variáveis que por parte do entrevistado influenciam tanto o desenrolar como o desfecho da entrevista de seleção, apresentam várias semelhanças com aquelas referidas antes e relativas ao entrevistador.

De acordo com Salgado et al. (2008) existem várias evidências que apontam as características demográficas e a aparência física como fortemente influenciadoras das percepções do entrevistador acerca do candidato. O género do candidato, assim como a idade, influenciam a avaliação do entrevistador e a decisão de contratação em termos de julgamento, extrapolando as competências técnicas (Arvey & Campion, 1982).

Dipboye (1992) demonstrou que os candidatos tidos como fisicamente mais atrativos são avaliados de um modo mais positivo ainda que este efeito seja moderado por variáveis como o tipo de posto de trabalho e as características pessoais do entrevistador.

No que respeita à experiência prévia do candidato e a treino eventualmente recebido para participar de forma mais eficaz na entrevista de seleção, a investigação é escassa ainda. Um dos poucos estudos encontrados foi realizado por Campion e Campion (1987) tendo-se concluído que não existiam diferenças significativas nas avaliações produzidas entre candidatos que haviam feito treino e preparação para a entrevista e os que não fizeram. No entanto, os níveis de ansiedade medidos no primeiro grupo eram inferiores aos do segundo.

Quanto ao comportamento não verbal, conforme se irá descrever de forma detalhada ao longo deste trabalho de investigação, trata-se de uma componente deste processo de interação social (entrevista de seleção) que é fortemente influenciadora das percepções tanto de entrevistador como de entrevistado: movimentos de cabeça, sorriso, contato ocular e postura, são sinais que têm uma carga afetiva positiva e reforçam a

dinâmica comunicacional (Salgado & Moscoso, 2005; Macan, 2009; O'Meara & Petzall, 2013).

1.5. Propriedades Psicométricas

Enquanto instrumento de seleção, a entrevista, tem sido um tópico recorrentemente estudado nas suas várias dimensões. Um dos primeiros estudos foi realizado em 1915 por Walter Dill Scott e denunciava uma baixa fiabilidade nos pareceres atribuídos pelos entrevistadores a um grupo de candidatos para lugares de vendedores (Muchinsky, 1990) quando comparados posteriormente com os respetivos desempenhos profissionais. Nas últimas décadas vários estudos primários, revisões qualitativas e meta-análises foram elaborados com o intuito de se conhecerem essencialmente aspetos ligados à validade de conteúdo e de constructo, essencialmente (Salgado & Moscoso, 2005).

De facto, a diferença de conteúdos entre as entrevistas e a utilização de questões distintas e nem sempre valorizadas da mesma forma pelos entrevistadores apontava no sentido da pouca eficácia do método no processo seletivo (Salgado & Moscoso, 2005). Contudo, Harris (1989) desenvolveu uma profunda pesquisa sobre todos os trabalhos produzidos até então e adiantou um conjunto de pistas para investigação, nomeadamente a tomada de decisão e os efeitos das ações dos entrevistadores nos candidatos, que levaram a um maior otimismo sobre a utilidade da técnica e as suas qualidades psicométricas.

1.5.1. Fiabilidade

Tal como referido anteriormente as evidências apontavam para pouca concordância entre os entrevistadores acerca de quais questões colocar e também para diferentes critérios de contratação e, por isso mesmo, de valorização das respostas recebidas dos candidatos (Judge et al., 2000). Uma possibilidade que as investigações colocam para melhorar o grau de fiabilidade passa por alterar o formato das entrevistas para um modelo mais estruturado porque os estudos meta-analíticos sobre esta tipologia mostram coeficientes de fiabilidade de 0,75 e que são bastante aceitáveis entre avaliadores (Salgado & Moscoso, 2005), confirmando resultados anteriores obtidos por Conway, Jako e Goodman (1995). Este método é o mais utilizado para estimar a fiabilidade de medidas subjetivas e refere-se ao grau de acordo entre dois ou mais entrevistadores quando avaliam independentemente o mesmo candidato (Salgado & Moscoso, 2005).

Através da revisão meta-analítica de 111 estudos efetuados, Conway, Jako e Goodman (1995), mostraram que a fiabilidade varia muito dependendo da situação e que o valor médio do fator situava-se em 0,59 no caso das entrevistas individuais estruturadas e 0,37 naquelas não estruturadas. Mais ainda, como seria de esperar, a fiabilidade aumentava consideravelmente nas entrevistas com painel de entrevistadores.

Diversos inquéritos e sondagens mostram que as entrevistas não estruturadas são as mais utilizadas pelos entrevistadores, apesar de a investigação apontar no sentido de a maior estruturação estar correlacionada com maiores graus de fiabilidade e também, por consequência, de validade (Judge et al., 2000).

Continua a existir uma profícua linha de investigação para analisar os fatores que concorrem para os indicadores de fiabilidade e também de validade da entrevista de

seleção que inclui, de forma muito recorrente, os mecanismos ligados à gestão de impressões e à tomada de decisão por parte do entrevistador (O'Meara & Petzall, 2013).

1.5.2. Validade

Na revisão efetuada acerca da validade da entrevista de seleção foi evidenciado que sensivelmente até ao trabalho publicado por Harris (1989) se considerava a entrevista de seleção como tendo reduzida validade e, por essa razão, fracas propriedades psicométricas. Após esta altura e em particular depois da meta-análise da literatura elaborada por McDaniel, Whetzel, Schmidt e Maurer (1994) na qual surge expressa uma validade média de 0,26 para todas as entrevistas, a comunidade científica passou a considerar este método como mais interessante para o processo seletivo (Judge et al., 2000).

Uma constatação curiosa no domínio da psicologia organizacional é que frequentemente práticas da gestão de pessoas não fundamentadas pela pesquisa empírica são por vezes mais utilizadas do que outras analisadas e tidas como comprovadamente mais eficazes (Dipboye, 1992). Esta inversa relação entre a solidez psicométrica e a enorme popularidade encontra um exemplo marcante nas entrevistas de seleção com baixa estruturação (Lievens & De Paepe, 2004).

De acordo com Salgado e Moscoso (2005) esta atração pela entrevista de baixa estruturação por parte dos entrevistadores justifica-se porque desconfiam dos métodos usados para medir a respetiva validade, quando de facto, *são recolhidas importantes indicações para avaliar as capacidades de relacionamento interpessoal e a motivação*

para o trabalho dos candidatos (p. 67). Mais ainda, os entrevistadores confiam nos seus juízos e apontam a entrevista de seleção como um momento de um processo composto por várias fases, o qual procura atingir vários objetivos e não é o único fator ligado diretamente à tomada de decisão de contratação.

Organizações que começam por adotar um formato estruturado de entrevistas tendem com o passar do tempo a recorrer a formatos de menor estruturação (Latham & Saari, 1984; Lievens & De Paepe, 2004) e a escolha por essa tipologia não é influenciada primordialmente por critérios psicométricos, mas sim por fatores individuais, políticos e culturais ainda pouco explorados (Lievens & De Paepe, 2004).

Conclui-se que as entrevistas de maior índice de estruturação, nomeadamente aquelas baseadas no modelo bi-dimensional de Huffcutt e Arthur (1994, citado por Lievens & De Paepe, 2004) que combina a sistematização das questões a elaborar com a classificação atribuída às respostas, apresenta graus de fiabilidade e de validade muito positivos, por vezes equiparados aos melhores instrumentos de seleção, nomeadamente aos testes cognitivos (Salgado & Moscoso, 2005). Em detalhe, as entrevistas apresentam validade para medirem variáveis de personalidade (em especial a extroversão e a estabilidade emocional) e também capacidades cognitivas, habilidades sociais, conhecimentos acerca do posto de trabalho e experiência profissional (Salgado et al., 2008; O'Meara & Petzall, 2013).

1.6. Ética e Deontologia

Os psicólogos estão empenhados numa missão para aumentar o conhecimento científico e profissional acerca do comportamento humano, da compreensão das

dinâmicas intra e interpessoais e promover dessa forma melhores condições de vida aos indivíduos, às organizações e à sociedade. Protegem e defendem os direitos civis e humanos e a liberdade de opinião e de expressão na investigação, no ensino e na publicação. Auxiliam o público a desenvolver julgamentos informados e escolhas sobre o comportamento humano. Fazem-no, preenchendo muitos papéis, nomeadamente o de investigador, alicerçando a sua ação num conjunto de princípios que constituem o seu Código Ético (*APA Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct.*, 2002).

O primeiro daqueles princípios é o de beneficência apontando no sentido da salvaguarda do bem estar e dos direitos dos outros em cenários de investigação ou profissional, não se devendo incorrer em decisões e ações que prejudiquem de algum modo a vida dos indivíduos, dos grupos e das organizações. O segundo tem a ver com a fidelidade e a responsabilidade, por um lado, impedindo a quebra de relações de confiança com todas as pessoas com quem se interage ao trabalhar e, por outro, levando ao assumir pleno e de um modo responsável de todas as intenções e decisões. A integridade total no acesso à informação, aos meios e à divulgação de resultados constituem o terceiro princípio, estando o quarto relacionado com a justiça na igualdade de tratamento das pessoas e no reconhecimento necessário para não ultrapassar limitações próprias de conhecimento ou outras que possam conduzir a práticas desonestas. O último dos princípios, ainda de acordo com o Código Deontológico da Ordem dos Psicólogos Portugueses (2011) para a investigação e a *APA Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct* (2002), está relacionado com a defesa dos direitos das pessoas e sua dignidade, não pactuando com discriminações de natureza pessoal, social ou cultural.

Tais princípios foram equacionados desde o início da presente investigação, ainda na fase de planeamento, tendo em conta o facto de o primeiro estudo decorrer com base

em entrevistas de seleção em contexto real, o que por si mesmo requer segundo alguns autores (Barrick et al., 2009) uma ponderação bastante cuidada acerca de um conjunto variado de questões deontológicas e éticas.

Ao refletirmos sobre a elaboração dos estudos da investigação, também fomos colocando algumas questões-chave de acordo com as orientações de alguns autores (Gama, McKenna, & Peticca-Harris, 2012): quais os princípios éticos envolvidos, o que significam e onde começam? Até que ponto existirá uma preocupação com as consequências morais das nossas ações? Haverá no discurso despersonalização em relação aos participantes? Os procedimentos usados não incorrerão em excessiva classificação e monitorização de atributos de pessoas (competências, personalidade, motivação), esquecendo a *pessoa* em si mesma? Será que objetivos organizacionais não se sobreporão aos individuais, negligenciando-os?.

Podemos também dizer de acordo com Gama et al. (2012) que a ética começa na moralidade interior e numa clara orientação para a salvaguarda dos interesses do outro na atividade profissional ou de investigação. Ora, os objetivos dos candidatos no processo seletivo passavam por deixar uma imagem positiva que pudesse conduzir à emissão de um parecer favorável e, conseqüentemente, à posterior contratação pela empresa cliente. Assim, informações relativas a esta última, às especificidades do posto de trabalho, aos *timings* e critérios de decisão foram de um modo personalizado fornecidas a todos os candidatos e prestados esclarecimentos quando solicitados. Houve igualmente uniformização na administração das técnicas de seleção (entrevistas e testes) e os resultados obtidos em todas elas tiveram uma análise conjuntural na qual se considerou cada candidato como uma entidade, como uma *pessoa*, evitando-se a excessiva *etiquetagem*, muitas vezes considerada ao aplicarem-se métodos

psicométricos de seleção como um *desmembramento* da globalidade humana (Gama et al., 2012).

Considerando a natureza do primeiro estudo desta tese e que envolveu a realização de entrevistas de seleção para dois postos de trabalho levadas a cabo por psicólogos ao serviço de uma organização (empresa de consultoria) para uma terceira entidade (empresa cliente do setor comercial) foi necessário junto de todas as partes, incluindo os candidatos dos processos, ter em conta um conjunto de cuidados:

- equidade na dinâmica das relações estabelecidas e das ações operacionalizadas nos trabalhos de recrutamento e de seleção;

- caracterização da organização contratante, dos postos de trabalho, das vagas em aberto e dos *timings* de admissão;

- confidencialidade de alguma da informação tratada;

- notificação de decisão do tipo de parecer (favorável ou desfavorável) respeitando o período de tempo previsto;

- obter o consentimento informado elaborado em linguagem clara, lido em voz alta, esclarecido quando necessário e assinado de livre e espontânea vontade para recolha de imagens das entrevistas com o fim único de utilização nesta investigação, totalmente independente do parecer a emitir e não passível de identificação pessoal.

Mantendo a nossa linha reflexiva acerca das questões éticas e ligadas à realização dos estudos em contexto real, em concreto a realização das entrevistas de seleção, importava equacionar se, neste experimento, o facto de os candidatos darem o consentimento à partida poderia enviesar o resultado final na medida em que teriam conhecimento sobre os procedimentos, o qual afetaria sobremaneira as variáveis em análise e relativas ao comportamento não verbal. Segundo Bandiera, Barankay e Rasul (2011) tal consentimento informado pode ser obtido no final se determinadas condições

se cumprirem: (1) o experimento não envolver mais do que riscos mínimos e perfeitamente toleráveis; (2) não afetar o atingimento de objetivos pessoais ou o bem estar psicológico dos participantes; (3) ser praticamente impossível alcançar resultados se tal concordância for solicitada no início e, por último, (4) se no fim toda a informação for dada relativamente a todos os procedimentos levados a cabo antes, durante e após a investigação.

Em conclusão, os protocolos usados não interferiram nos resultados da investigação, nem prejudicaram de forma alguma os legítimos interesses dos participantes. De acordo com Stacey e Stacey (2012) os princípios éticos seguintes foram respeitados: recurso correto ao consentimento informado, garantia da privacidade dos participantes (confidencialidade e anonimato), evitamento do prejuízo psicológico, identificação de potenciais participantes mais vulneráveis, reconhecimento ao seu direito de desistirem, uso de informação de forma restrita e para os fins unicamente previstos, cuidado no armazenamento reservado da mesma e não incorrer em conflitos de interesse.

Já no segundo estudo em recorreremos à administração de um experimento, após a obtenção do consentimento informado, apresentámos curtos vídeos aos participantes de forma individual e presencial, tendo sido efetuado um único registo de dados em computador estando desta forma garantidos o anonimato, o sigilo e a descrição relativamente aos elementos tratados.

2. Comunicação Não Verbal na Interação Humana

2.1. O Comportamento Verbal e o Não Verbal

O psicólogo experimental Nicholas Humphrey (1976, citado por Ambady & Weisbuch, 2010) produziu um trabalho muito apreciado pela comunidade científica e no qual referiu que o nosso sucesso enquanto espécie se deve ao intelecto social e que o cérebro humano e a inteligência evoluíram para processamento social. Desse modo, a nossa sobrevivência e desenvolvimento não se devem à tecnologia e à habilidade para criar e usar ferramentas, mas sim à capacidade para funcionarmos como seres sociais. O intelecto superior da espécie humana tem por função preservar laços sociais e o sentido comunitário e, portanto, a cognição, em grande parte evoluiu para responder positivamente às crescentes exigências e necessidades sociais.

Considerando essas ideias iniciais e analisando a produção que a investigação nos tem dado nestas áreas, podemos argumentar que a capacidade para comunicarmos não verbalmente constitui a base para a percepção, cognição, interação e comportamento e é o núcleo do intelecto social (Ambady & Weisbuch, 2010), o qual envolve uma habilidade para comunicar aos outros e decifrar nestes um conjunto de motivações, intenções, traços de personalidade e emoções.

Apesar de a linguagem verbal ter um uso amplo para resolver problemas sociais de alguma complexidade, a comunicação não verbal é mais rápida, requer menor esforço e tanto pode solucionar questões ligadas à seleção natural durante milhões de anos, como

fazer face a uma necessidade do indivíduo no plano da socialização no seu quadro de vida.

Assim, ainda segundo os mesmos autores, em poucos minutos pode exigir-se uma alteração entre diferentes contextos de interação social, como é o caso do candidato que aguarda na sala de espera e que depois encontra um registo mais formal no gabinete onde vai ser entrevistado.

Torna-se evidente o papel desempenhado pelo comportamento não verbal na adaptação social (Ambady & Weisbuch, 2010), podendo entender-se que indivíduos com mais facilidade em o codificar e descodificar possuem mais competências sociais (Feldman, Philippot & Custrini, 1991).

O comportamento verbal, falado ou escrito, suportado em estímulos semânticos quando comparado com representações perceptivas e não verbais relacionadas com imagens, representa menor produção cognitiva nos indivíduos e revela-se mais desgastante no plano dos recursos pessoais (Richards & Gross, 2000; Richeson & Shelton, 2003; Ambady & Weisbuch, 2010).

A comunicação humana poderá enquadrar-se em duas grandes modalidades, verbal e não verbal, sendo que esta última segundo Ambady e Rosenthal (1998) diz respeito à comunicação e à interpretação de informação por meios distintos da linguagem. Tais categorias estão, como é evidente, intrinsecamente ligadas, afetando-se mutuamente (Buck & Vanlear, 2002), pelo que se torna relevante entender as funções que cada uma delas desempenha em relação à outra.

Argyle (1972) apontou duas funções: primeiro a de gestão e de controlo da situação social e a segunda, de apoio à comunicação verbal, a qual inclui a comunicação não verbal que afeta o significado das frases. Esta última, de apoio, tem implicações na

alternância de vez no diálogo, assinala atenção e, por último, pode mesmo substituir a comunicação não verbal.

Envolvidas no ato de comunicar, a comunicação verbal e não verbal fornecem ambas indicações importantes para a codificação e descodificação dos enunciados (Rodrigues, 2007).

Considerando o comportamento não verbal, este apresenta diversas vantagens em relação ao verbal, nomeadamente ligadas à consistência, validade preditiva e coerência (De Sousa, Oliveira, Ramos & Silva, 2014), conferindo-lhe um papel importante enquanto competência social (Feldman, Philippot & Custrini, 1991) quando os indivíduos dominam a produção e atribuição de significado.

Nessa medida, os comportamentos não verbais são de mais difícil controlo do que os verbais e, por isso mesmo, menos fáceis de falsear (Weisbuch, Slepian, Clarke, Ambady, & Veenstra-Vanderweele, 2010). As pessoas tendem a controlar mais o comportamento verbal do que o não verbal e este, quando se revela, fornece pistas muito mais valiosas para o recetor descodificar e formular julgamentos (Weisbuch, Ambady, Clarke, Achor & Veenstra-Vanderweele, 2010).

No que diz respeito ao número de significados que podem ser comunicados por parte do comportamento não verbal, este é finito, ao contrário da diversidade de significados que uma frase pode ter dependendo dos contextos nos quais é proferida. O comportamento não verbal tem, portanto, uma variabilidade menor ao nível da atribuição de significados do que o verbal (De Sousa, Oliveira, Ramos & Silva, 2014).

Considerando a consistência comparada de ambas as tipologias de comportamento e reconhecendo-se a multiplicidade de canais através dos quais se expressa o comportamento não verbal (ao contrário de um único no caso do verbal), podemos dizer que este é mais permanente e sólido no tempo, tanto em termos de produção, como de

análise e atribuição de significados. Torna-se assim possível avaliar traços constantes da personalidade de alguém e mesmo prever o seu futuro comportamento não verbal noutros contextos e ambientes (Weisbuch, Slepian, et al., 2010). De facto, nas entrevistas de seleção os entrevistadores avaliam o comportamento não verbal dos candidatos, estabelecem julgamentos e tomam decisões com base no que percebem e antecipam um reportório comportamental semelhante no futuro exercício profissional (DeGroot & Gooty, 2009). A utilidade preditiva do comportamento não verbal em diversos contextos sociais, em geral, e na entrevista de seleção, em particular, justificam a cada vez mais crescente atenção que lhe tem sido dedicada pelos investigadores com vista a uma crescente otimização da sua interpretação e subsequente integração nas práticas profissionais (Dipboye, Macan & Shahani-Denning, 2012).

Outra característica importante relacionada com a comunicação não verbal tem a ver com as evidências que apontam para a tendência de as pessoas exibirem julgamentos mais simpáticos e positivos quando ao formarem as suas impressões relativamente aos outros identificam coerência entre os registos de comportamento verbal e não verbal expressos (Weisbuch et al., 2010).

2.2. O Comportamento Não Verbal nos Contextos de Interação Social

Conforme vimos anteriormente, a informação fornecida pela palavra é, em dadas situações, contrariada e desmentida pelos sinais não verbais que a acompanham e sempre que a comunicação verbal não é possível, então os enunciados são transmitidos por meio não verbal (Ricci Bitti & Zani, 1997).

Uma das distinções básicas que podemos estabelecer no campo de estudo dos comportamentos não verbais impõe a aceitação de uma diferença entre o comportamento comunicativo e o comportamento informativo (Buck & Vanlear, 2002). A noção de comportamento comunicativo exige a presença de um código compartilhado por emissor e recetor da mensagem, algo que não se apresenta no segundo caso, já que a interpretação da ação no caso da conduta informativa depende inteiramente do recetor da informação. A partir desta distinção, podemos dizer que o campo de estudo dos comportamentos não verbais contempla tanto o estudo do comportamento comunicativo quanto o estudo do comportamento informativo. Ora, como o principal fator a ser considerado nesta distinção é a presença ou não de um código compartilhado por emissores e recetores, torna-se importante assinalar algumas características dos códigos em si mesmo. Uma distinção inicial, bastante útil, envolve a caracterização dos códigos digitais e dos códigos analógicos. Os códigos digitais caracterizam-se pela presença de unidades de informações claramente diferenciadas ou discretas, enquanto os códigos analógicos envolvem unidades de informação que não podem ser diferenciadas de maneira tão decisiva quanto no caso das informações digitais. Pensando assim, a interpretação dos códigos analógicos geralmente é bem mais complexa do que a informação que se apresenta a partir de uma codificação digital. Uma segunda distinção importante aponta para uma diferenciação entre os códigos invariáveis e os códigos probabilísticos (Campbell, 2007). Esta distinção vincula-se, sobretudo, ao problema da interpretação dos signos, já que, no primeiro caso, a interpretação de qualquer elemento é quantitativamente limitada, enquanto no caso dos códigos probabilísticos os signos podem sofrer interpretações diferenciadas, a depender da pessoa, do grupo ou do contexto em que se realiza. O código probabilístico levanta o problema da incerteza na comunicação, de onde se pode supor que quanto maior for a incerteza em dada situação

comunicacional mais nos afastamos do comportamento comunicativo e nos aproximamos do comportamento informativo.

Fernández-Dols (1988a) partindo da caracterização do campo de estudos do comportamento não verbal como aquele dedicado à análise dos canais capazes de transmitir informações nos processos de interação social, aponta para uma hierarquia dos diferentes meios pelos quais as informações podem ocorrer. No plano superior desta hierarquia estariam os canais capazes de transmitir informações reguladas por códigos digitais, explicitáveis e altamente invariantes (informações verbais e escritas, sobretudo). No plano inferior estariam localizados os meios que transmitem mensagens às quais faltaria completamente uma codificação e que são informativas apenas para especialistas (por exemplo, gestos de centésimos de segundo de duração). O nível intermediário seria ocupado por canais que transmitem informações localizados nos limites entre o comportamento comunicativo e o comportamento informativo, ou seja, as mensagens regidas por códigos analógicos probabilísticos.

Tendo em conta o que foi dito anteriormente, expomos de seguida algumas das ideias acerca das definições estudadas de comunicação não verbal.

Segundo Rodrigues (2007) a comunicação não verbal, por oposição à verbal suportada na palavra, inclui todo o tipo de atividade motora ou física de várias partes do corpo que, na interação face a face, possui um papel comunicativo importante ao dar informações sobre as intenções, personalidade, motivações. Os fatores que passam essas informações, ainda de acordo com o mesmo autor, podem ser o aspeto exterior, o comportamento espacial ou proxémico, os movimentos da cabeça, a mímica, o olhar e os gestos ou movimentos dos braços, mãos e dedos.

Para Ambady e Rosenthal (1998) a comunicação não verbal tem a ver com a produção e interpretação de informação através de outras formas que não a linguagem e

inclui comportamentos e expressões, tais como a expressão facial, os movimentos do corpo, o tom de voz, a distância interpessoal, o olhar, entre outros.

O comportamento não verbal tem sido definido como qualquer comportamento não linguístico (DePaulo et al., 2003) que engloba duas dimensões: codificação (relacionado com a produção e comunicação) e a decodificação (ligado com o reconhecimento e a interpretação) (Ambady & Weisbuch, 2010). Embora se possa depreender destas noções que existe sempre intenção na codificação e na decodificação, convém frisar que trabalhos recentes apontam no sentido da espontaneidade dessas ações, tornando por isso mais ricos os comportamentos não verbais como pistas para a gestão de impressões (Ambady & Weisbuch, 2010).

Outra distinção que se faz no comportamento não verbal tem a ver com a presença de dois níveis (Ambady & Weisbuch, 2010). O nível macro que se refere geralmente a constelações de comportamentos imbuídos de um largo significado psicológico, com maior validade e por isso mesmo mais generalizáveis através de pessoas, culturas e épocas. Neste sentido, o significado desses comportamentos não verbais macro pode ser associado a processos sociais como o poder, a afiliação, o sucesso, entre outros (De Sousa et al., 2014). Quanto ao nível micro de comportamento não verbal, tem a ver com comportamentos individuais (sorriso, bater com os dedos, franzir sobrelhas, inclinar o corpo para a frente, por exemplo), normalmente entendidos como pistas e que devem ser interpretados e validados apenas na situação e no contexto em que surgem (Ambady & Weisbuch, 2010).

Com o intuito de se entender devidamente estas análises atuais acerca do comportamento não verbal, importará conhecer a fundamentação teórica do seu estudo.

Provavelmente, a teoria mais importante da produção não verbal, *teoria da fuga*, a qual se assemelha ao que muitas pessoas hoje provavelmente pensam, isto é, o

comportamento não verbal revela emoção, começou com Charles Darwin (1872/1998). De facto, a maioria das teorias modernas assentam, pelo menos parcialmente, em princípios evolutivos, por isso parece apropriado referir a obra deste cientista e as suas conclusões acerca das muitas semelhanças (e diferenças) entre as expressões não verbais em seres humanos e nos animais, bem como a constatação que os mecanismos biológicos associados com as emoções influenciam diretamente o comportamento não verbal. Diversas ideias de Darwin influenciaram os investigadores do comportamento não verbal e, por exemplo, a sua afirmação em que fez notar que o medo provocava tremura no corpo, suor, pele pálida e ereção capilar encontra paralelo numa evidência de Ekman e Friesen (1969) que sustentam que as estruturas cerebrais subcorticais associadas à emoção causam diretamente determinados padrões de expressão facial. Por este prima, certas expressões faciais específicas são diretamente causadas por emoções bem definidas, sendo esta relação universal, podendo indexar-se a mesma expressão facial às mesmas emoções em diferentes culturas (Ambady & Weisbuch, 2010).

Outra teoria acerca da produção não verbal, a da *influência*, defende que aquela não se limita à emoção, mas estende-se a todos os aspetos da influência social e da comunicação (Ambady & Weisbuch, 2010). Embora partilhe com a teoria anteriormente citada os fundamentos das forças evolutivas, a teoria da influência sugere que todas as formas de comunicação não verbal, incluindo a expressão emocional, primariamente atendem e procuram responder aos interesses do emissor. Tal pode acontecer porque o comportamento não verbal procura influenciar o comportamento futuro do recetor ou porque em si mesmo aquele tem uma carga afetiva que é significativa para a outra pessoa. Consequentemente, o recetor tem de discriminar adequadamente os comportamentos não verbais mais fiáveis que observa para fazer os seus julgamentos. Pode haver um efeito evolutivo e de aprendizagem nesta ação pelo que, em contexto de

entrevista de seleção, os entrevistadores mais experientes na função poderão ser mais hábeis na leitura dos comportamentos não verbais dos candidatos e por isso mesmo tomar decisões avaliativas mais eficazes (Dipboye et al., 2012).

Estes constructos teóricos que procuram entender os vários aspetos envolvidos no comportamento social humano suportam-se em modelos dicotómicos de revelação e de influência de pistas não verbais na medida em que as pessoas colocam maior ênfase no comportamento não verbal para fazerem inferências sobre os outros e, conseqüentemente, os ganhos sociais serão mais substanciais para quem conseguir controlar o seu comportamento não verbal criando as impressões desejadas (Ambady & Weisbuch, 2010).

A questão do controlo agora referida, juntamente com a da automaticidade do comportamento não verbal, tem-se revelado um tópico muito interessante para a investigação neste domínio. Para simplificar este tema, recorreremos às ideias de Bargh (1994) que sugere a divisão dessa automaticidade condicional em quatro tipos: falta de controlabilidade, falta de intencionalidade, eficiência e consciência.

Os dois primeiros estão fortemente correlacionados: a falta de controlabilidade diz respeito aos processos que não podem ser conscientemente regulados mesmo que se queira e a falta de intencionalidade refere-se aos processos que começam sem a nossa consciente permissão. Enquanto, por exemplo, o corar parece incontrolável (Castelfranchi & Poggi, 1990; Leary, Britt, Cutlip & Templeton, 1992; Timms, 1980, citado por Ambady & Weisbuch, 2010), apenas menos de 10% da população consegue reproduzir corretamente o movimento de subida e recuo das sobrancelhas que ocorre espontaneamente numa situação que provoca medo (DePaulo, 1992). O sorriso *Duchenne* (considerado o sorriso genuíno) mobiliza em simultâneo músculos oculares e bocais que apenas se movimentam em conjunto de forma inconsciente (Ekman,

Davidson, & Friesen, 1990). Apesar de certos comportamentos não verbais serem controláveis em determinadas circunstâncias, existem outros que o não são e que podem iniciar-se sem a nossa intenção volitiva. Para cada comportamento não verbal que possa ser controlado, existem, potencialmente, outros que simultaneamente escaparão ao controlo, sugerindo que na interação social nos deparamos sempre com produção não verbal de cariz espontâneo (Ambady & Weisbuch, 2010).

O terceiro tipo de automaticidade do comportamento não verbal é a eficiência e refere-se aos processos que não consomem recursos cognitivos (Ambady & Weisbuch, 2010). Se a conversação, pelas exigências colocadas na atenção dada ao discurso da outra pessoa, na memorização das ideias até ao momento de poder falar e na elaboração argumentativa das respostas a emitir, é muito desgastante no plano cognitivo, já a descodificação do comportamento não verbal do interlocutor e a consequente gestão de impressões e de um julgamento tende a ser quase natural, espontânea, exigindo pouco esforço no plano da cognição. Outro dado interessante a nível da eficiência tem a ver com o facto de uma tentativa de controlo excessivo do comportamento não verbal, por exemplo para a formação de dada impressão ou para ir ao encontro de certas normas sociais, pode resultar para o indivíduo em questão numa clara redução da sua capacidade cognitiva (DePaulo, 1992).

O quarto e último tipo de automaticidade da produção não verbal é a consciência e está ligada ao conhecimento subjetivo do processo ou à sua influência comportamental. Não podemos ver as nossas próprias expressões faciais, perceber os movimentos do corpo e os gestos, nem ouvir a nossa voz da mesma forma que as outras pessoas (Ekman & Friesen, 1969). Determinado indivíduo pode aperceber-se se está a expressar alegria no rosto, que gestos faz com os braços, ou se o seu tom de voz subiu de repente, por

exemplo, mas tomar consciência de aspetos de maior detalhe nestes comportamentos não verbais é-lhe impossível.

As variáveis anteriormente descritas e relacionadas com a automaticidade e o controlo do comportamento não verbal, de um modo particular a eficiência, são adaptativas aos contextos de interação social onde ocorrem. Toda a dinâmica não verbal do indivíduo, com especial destaque para a expressividade facial mudam rapidamente de acordo com o contexto: perante uma audiência, uma figura de autoridade, alguém com um elevado conhecimento sobre o assunto em debate (Ambady & Weisbuch, 2010). Por exemplo, os candidatos nas entrevistas de seleção tendem a sorrir mais e a inclinarem-se no sentido do entrevistador para causarem uma impressão positiva no entrevistador e receberem um parecer favorável (Dipboye et al., 2012).

Atendendo aos exemplos referidos poderíamos ser levados a concluir que existirá um crescente controlo do comportamento não verbal para fazer face à influência do contexto social (DePaulo, 1992), mas a investigação recente sugere antes uma interpretação ligada a reações biológicas ou a respostas funcionais à vivência social que já foram aprendidas e se tornaram automáticas (App, McIntosh, Reed & Hertenstein 2011).

Assim, o comportamento não verbal reflete, por vezes, um controlo consciente em relação às influências do contexto, mas é, noutros casos, uma resposta automática ao meio, deixando perceber uma forte habilidade não verbal que o ser humano demonstra para de forma eficiente e consistente se adaptar às exigências de dada situação social (Ambady & Weisbuch, 2010).

2.3. O Comportamento Não Verbal no Contexto da Entrevista de Seleção

A entrevista de seleção é uma interação social na qual entrevistador e entrevistado trocam e processam informação entre ambos (Dipboye, 1992). Esta informação assume uma forma verbal e uma outra não verbal, silenciosa, expressa através de diversos comportamentos cujo significado deve ser contextualizado neste cenário comunicacional específico (Macan, 2009; Schlenker, 1980; Dipboye, 1992).

Devido ao impacto do comportamento não verbal no processo comunicacional, a investigação tem sido profícua para procurar relações entre aquele e o eventual sucesso do candidato na entrevista de seleção (Forbes & Jackson, 1980; Dipboye et al., 2012). Visto que os entrevistadores usam as pistas do comportamento não verbal dos candidatos para efetuarem os seus julgamentos e avaliações, os entrevistados devem gerir adequadamente as mesmas e potenciá-las com vista a causar boas impressões a seu respeito (Tsai, Huang, & Yu, 2012).

A este respeito, Schlenker (1980) aponta duas dimensões interpessoais no contexto da entrevista de seleção, através das quais se gere a gestão de impressões no outro: o poder, exibindo competência, conhecimento, dominância e a afetividade, demonstrando gostar ou não do(s) interlocutor(es). Ainda de acordo com aquele autor, na primeira dimensão citada teríamos como comportamentos ilustrativos uma postura corporal ereta, contato ocular direto, levantar de sobrelhas e forte aperto de mão, enquanto a segunda se expressaria mais através da distância interpessoal mais reduzida, orientação corporal reclinada para o outro, expressões faciais, especialmente o sorriso, e um contato ocular empático.

Diversos comportamentos não verbais dos candidatos (sorriso, contato ocular, gestos, inclinação e orientação do corpo) têm sido estudados e comprovadamente

referidos como podendo afetar a avaliação dos entrevistadores (Macan, 2009). De entre esses, o sorriso e o contato ocular são comportamentos usados para influenciar a formação de uma impressão positiva no avaliador (Macan, 2009). Nas entrevistas, os homens tendem a sorrir menos frequentemente do que as mulheres (LaFrance, Hecht, & Levy, 2003) e os falsos sorrisos, ao contrário dos genuínos, resultam em avaliações menos positivas por parte dos entrevistadores (Woodzicka, 2008).

O'Meara e Petzall (2013) ao reverem a literatura sobre os comportamentos não verbais mais relevantes para a gestão de impressões e julgamento dos entrevistadores neste tipo de entrevista, apontaram as seguintes áreas mencionadas nas pesquisas efetuadas:

- *Posição do Corpo*: ao adotar uma dada postura corporal, o candidato pode comunicar importantes sinais sociais de aproximação ou hostilidade, ou evidenciar atitudes de superioridade ou de inferioridade (Mehrabian, 1972). De acordo com Ekman e Friesen (1969) a forma como o corpo se inclina pode indiciar o estado emocional do indivíduo.

- *Movimentos da Cabeça*: este tipo de gestos tem por base dois tipos de funções, por um lado, reforçar o que já se passou ou foi dito e, por outro, controlar e sincronizar o discurso verbal (Ekman & Friesen, 1969), tanto do emissor, como do recetor.

- *Expressão Facial*: a face comunica atitudes interpessoais e emoções, em estreita ligação com o discurso produzido (Cohn, Ambadar & Ekman, 2005). As expressões faciais são usadas de modo consciente para reforçar uma ideia transmitida verbalmente ou mesmo para a ilustrar, mas são também pistas involuntárias dadas ao interlocutor e que este procura decodificar e atribuir significado (Bimler & Paramei, 2006).

- *Contato Ocular*: trata-se de uma área do comportamento não verbal muito estudada e bastante complexa, com diversas atribuições em termos de personalidade,

hábitos sociais, motivação, auto-confiança (DeGroot & Gooty, 2009), estando muito relacionada com sinais de intimidade. O olhar está também ligado com aspetos da comunicação verbal na medida em que regista uma solicitação de mais informação, de *feedback* ou de esclarecimento feita ao interlocutor (Mehrabian, 1972).

- *Gestos*: são movimentos das mãos, braços, pernas, pés ou outras partes do corpo. Comunicam mensagens intencionais, mas são também pistas sociais involuntárias que os outros podem descodificar de forma correta ou não (Hugill, Fink & Neave, 2010). No caso da entrevista de seleção podem dar a conhecer elevados estados de ansiedade dos candidatos ou, por outro lado, revelar uma correta adequação e um registo comportamental e comunicacional socialmente muito positivo (O'Meara & Petzall, 2013).

Os comportamentos não verbais anteriormente mencionados serão abordados de forma detalhada nos capítulos seguintes numa perspetiva descritiva, mas igualmente de significância no contexto social de interação pessoal que é a entrevista de seleção.

3. Comportamentos Não Verbais

3.1. Estudos de Julgamento e Estudos de Codificação

No capítulo anterior foi referido que o comportamento não verbal reflete, por vezes, um controlo consciente em relação às influências do contexto, mas revela também, noutras situações, uma resposta automática aos estímulos do meio (Ambady & Weisbuch, 2010), entendendo-se desta forma o seu forte contributo para, enquanto habilidade social e emocional, permitir ao indivíduo uma interação adequada com os outros, bem como uma melhor adaptação ao mundo social e às dinâmicas que nele ocorrem (De Sousa et al., 2014).

Considerando essa habilidade social e emocional como ferramenta humana que de acordo com a contribuição da teoria evolutiva de Darwin confere ao Homem a possibilidade de se adaptar e ter sucesso no mundo social, importa referir que em conjunto com outros autores também defendemos e enfatizamos na nossa investigação a *teoria social da influência*, na medida em que o comportamento não verbal não se limita à emoção, mas estende-se a todos os aspetos da influência social e da comunicação, baseando-se em modelos dicotómicos de revelação e de influência mútua entre emissor e recetor (Ambady & Weisbuch, 2010).

No plano da metodologia, esta deve corresponder às questões a investigar (Wagner, 1997; Martin, 2004; De Sousa et al., 2014) e nesta área do comportamento não verbal têm sido recorrentemente utilizados estudos de julgamento e estudos de codificação,

estes últimos levados a cabo em contextos naturais e com mais validade ecológica (Fernández-Dols, 2006; De Sousa et al., 2014). No primeiro estudo seguimos esta indicação e realizámos entrevistas em contexto real de processos de seleção. De facto, existem várias evidências de acordo com Ambady e Weisbuch (2010) que as pessoas formam julgamentos a partir unicamente de elementos não verbais, mas que também apontam no sentido de aqueles surgirem reforçados pela dinâmica dos movimentos do contexto, nomeadamente pela maior ou menor coerência detetada em relação ao comportamento verbal.

Importa, para se entender melhor a base dos estudos de julgamento, explicitar que a *teoria da influência social* refere, em relação aos comportamentos não verbais, dois tipos de influência segundo Ambady e Weisbuch (2010):

- *indireta* que ocorre quando as convicções e as atitudes do próprio mudam depois de perceber a resposta não verbal do outro a dado estímulo;
- *direta* quando o comportamento não verbal do outro dirigido diretamente ao próprio vai afetar as suas próprias ideias e atitudes.

De acordo com os mesmos autores é-nos sugerido que a *influência indireta* encontra analogia na persuasão e na conformidade, enquanto que a *influência direta* estará mais ligada à concordância.

Com o objetivo de estudarmos as vantagens associadas ao conhecimento do comportamento não verbal e a sua forte influência nos processos sociais, em geral, e na entrevista de seleção, em particular, recorreremos, nos estudos de julgamento, à *Thin Slices Vision* (Metodologia dos Cortes Finos) e nos estudos de codificação ao *Sistema FACS* (*Facial Action Coding System*) para a expressão facial e à *Taxonomia de Ekman e Friesen* (1969) para a expressão corporal. Passemos então a descrever estas metodologias de estudo do comportamento não verbal.

3.1.1. Thin Slices Vision

Os estudos de julgamento explicam a forma como percebemos o estímulo e depois como formamos impressões acerca de outras pessoas a partir de características que encontramos naquele e às quais atribuímos significado (Murphy, 2005). Uma metodologia utilizada para viabilizar estudos de percepção em contextos organizacionais e que se apresenta como dinâmica e com um valor preditivo alto para o comportamento não verbal, em geral, e para a expressão facial, em particular, (De Sousa et al., 2014) é a *Thin Slices Vision* - Metodologia dos Cortes Finos (Weisbuch & Ambady, 2010).

Os cortes finos consistem num excerto de comportamento expressivo retirado da corrente comportamental, silencioso e muito breve, com uma duração típica de 30 segundos e nunca ultrapassando os 5 minutos (Weisbuch & Ambady, 2010). O comportamento expressivo pode ser mais revelador das intenções da comunicação e dos estados internos do indivíduo do que o que está a ser conscientemente falado (Ekman & Friesen, 1969; Ambady, Bernieri & Richeson, 2000).

Considerando esta descrição, fotografias ou qualquer outro tipo de imagem parada, não se enquadram na tipologia dos cortes finos. Estes podem constituir amostras retiradas de qualquer canal comunicativo, incluindo a face, o corpo ou partes do corpo e a postura. Mais ainda, eles retêm quase toda a informação, ou pelo menos uma grande parte, que é codificada na dinâmica comportamental e reduzem, ou mesmo eliminam, outras características codificadas na corrente verbal, no histórico dos indivíduos e no contexto global onde estão a ocorrer os comportamentos (Ambady, Bernieri & Richeson, 2000).

O observador não necessita de mais de dez segundos para fazer na maior parte das vezes inferências ajustadas acerca de traços e desordens da personalidade, de estados

internos de ansiedade e depressão, orientação sexual, atitudes raciais, inteligência, poder, julgar tipos e qualidades de relações sociais (Weisbuch & Ambady, 2010). Gray e Ambady (2006) estudaram a relação entre estados de humor induzidos e a validade dos julgamentos sociais com recurso à metodologia dos cortes finos e encontraram uma elevada consistência na variável depressão. As inferências encontradas nesta metodologia têm revelado um elevado valor preditivo não só em desempenhos individuais (e.g. aprendizagem), mas também em indicadores para prever futuros resultados na prestação profissional, sendo usada nas entrevistas de seleção para obter percepções acerca do comportamento esperado do candidato no posto de trabalho ao qual concorre (Ambady, Bernieri & Richeson, 2000).

Desta forma e de acordo com Weisbuch e Ambady (2010), o dinamismo envolvido na percepção inerente às análises feitas nos cortes finos fazem do mesmo uma janela privilegiada para no mundo social se olhar e se entender o outro.

Contudo, tal como na visão tradicional, existem limites à visão que fazemos da realidade existente nos cortes finos. Por exemplo, se a primeira está limitada pela distância física, a segunda encontra esses limites no contexto. Se temos dificuldade em inferir a textura de um objeto a certa distância, também podem os nossos julgamentos sair menos corretos ao inferirmos acerca da capacidade de cálculo matemático de alguém que observamos em dez segundos de interação social em vídeo. Mais ainda, embora não consigamos sempre esse efeito, por vezes usamos uma *camouflage* comportamental que o outro não consegue totalmente descodificar. Por último, nem todas as pessoas têm a mesma habilidade para entender o outro após o observarem durante apenas alguns segundos (Weisbuch & Ambady, 2010).

A este propósito, aqueles autores referem três fatores que podem aumentar ou diminuir a capacidade das pessoas para fazerem inferências mais corretas a partir da

observação de cortes finos do comportamento não verbal de outros: o género, a idade e a portabilidade de algum quadro psicológico (e.g. alcoolismo, perturbações psiquiátricas).

No caso do género, apesar de existirem algumas evidências que as mulheres conseguem descodificar melhor o comportamento não verbal, em geral, a vantagem para os homens não é estatisticamente significativa. As diferenças apontadas entre os dois géneros foram de 2,7% para estímulos faciais dinâmicos, 4,2% para estímulos corporais dinâmicos e 3,6% para a face juntamente com o corpo (Rosenthal, Hall, DiMatteo, Rogers & Archer, 1979).

Relativamente à idade, a visão dos cortes finos aparenta melhorar com o tempo, mas apenas até um certo ponto. Em estudos realizados em crianças, adolescentes e adultos, de acordo com os mesmos autores, registam-se saltos qualitativos com periodicidades estáveis, muito próximas das mudanças dos ciclos escolares, mas que tendem a estabilizar por volta dos 25 anos de idade.

Em termos de quadros psicológicos com perturbações que acarretam alguma deficiência no plano cognitivo, os julgamentos feitos a partir da visão dos cortes finos são dificultados pela reduzida capacidade que os indivíduos têm de processar grandes quantidades de informação com uma configuração específica, neste caso não verbal (Weisbuch & Ambady, 2010).

Da análise do exposto anteriormente é possível deduzir-se que as variáveis individuais, nomeadamente a experiência profissional e a formação, têm influência na habilidade do ser humano para recorrer à visão dos cortes finos, conjuntamente ou em separado da visão tradicional. Mas e quanto ao contexto? As evidências apontam para o facto de determinadas características se manifestarem e serem inferidas quando ocorrem em determinados contextos e situações, enquanto outras não. Weisbuch e Ambady

(2010) recorrem à metáfora da *camouflage* militar em combate que permite ao soldado não ser tão facilmente visto naquele cenário pelo inimigo por comparação com as pessoas que em dado contexto tendem a ocultar o seu estado interno: o candidato na entrevista de seleção irá dedicar especial atenção para não deixar o entrevistador notar uma elevada ansiedade. Daqui se depreende que certos estímulos podem ser mais facilmente expostos de acordo com o contexto observado: pedir julgamentos decorrentes da visão de cortes finos sobre a característica hostilidade em situações que não apresentam nenhum potencial para o conflito será com certeza uma tarefa muito difícil (Weisbuch & Ambady, 2010). Retomando as ideias anteriores coloca-se a questão se o contexto influencia a visibilidade de todas as características ou de apenas algumas em particular. Torna-se evidente que as pessoas não exibem as mesmas pistas de comportamento não verbal em todas as situações. Numa experiência levada a cabo por Ambady, Koo, Lee e Rosenthal (1996, citado por Weisbuch & Ambady, 2010) vários participantes através da metodologia dos cortes finos inferiram diferentes tipos de contato ocular do mesmo sujeito quando dava uma boa ou má notícia a chefias, colegas ou colaboradores. Por outro lado, num estudo de Borkenau, Mauer, Riemann, Spinath e Angleitner (2004, citado por Weisbuch & Ambady, 2010) demonstraram que enquanto características como a abertura à experiência e a inteligência registavam grande variabilidade de acuidade de julgamentos por parte dos observadores, já certos traços de personalidade, especialmente a amabilidade, registavam sempre alta consistência de análise, independentemente do contexto.

A personalidade é de facto um constructo psicológico bastante visível através da metodologia dos cortes finos da corrente comportamental não verbal: extroversão, conscienciosidade e neuroticismo foram apontados num estudo de Borkenau e Liebler (1992) como tendo recebido inferências muito acertadas por parte dos observadores de

pequenos cortes de entrevistas em que lhes solicitavam medidas para aqueles fatores. A depressão e a ansiedade (tanto enquanto estado como enquanto traço) também tiveram elevados índices de detecção com recurso à visão dos cortes finos (Weisbuch & Ambady, 2010). Não será, no entanto, de descurar o facto de o contexto social do qual os cortes finos são retirados poder, em certa medida, moderar até que ponto certo traço de personalidade se manifesta (Ambady et al., 2000).

Motivações, objetivos individuais e papéis interpessoais podem também ser revelados através da visão dos cortes finos. Segundo Ambady et al. (2000) a gestão de impressões acerca de um parceiro, gerir a impressão causada neste ou a qualidade da relação entre ambos também são aspetos passíveis de serem inferidos neste tipo de julgamento.

No caso concreto da entrevista de seleção importa considerar a validade das primeiras impressões que envolvem tanto entrevistado como entrevistador e tentar perceber até que ponto julgamentos a partir de cortes finos das entrevistas terão correspondência com as avaliações efetuadas por entrevistadores informados logo após o processo de realização da entrevista (Ambady et al., 2000). As evidências encontradas parecem apontar para uma efetiva forte correspondência.

Tendo em conta o comportamento dos entrevistadores enquanto objeto de análise, apontamos a investigação de Prickett, Gada-Jain e Bernieri (2000) na qual 59 estudantes foram alvo de uma entrevista de triagem para um cenário simulado de *scouting* (seleção) realizado para um grupo de grandes empresas. Os cortes finos situavam-se entre o momento em que o candidato batia à porta até que se sentava no seu lugar. Participantes não informados viram esses cortes e emitiram os seus julgamentos relativamente às seguintes características dos candidatos: empregabilidade, competência, inteligência, confiança, nervosismo, simpatia, educação, amabilidade, expressividade,

ambição e confiabilidade. Dos onze fatores, apenas os dois últimos não obtiveram correlação com as avaliações feitas pelos entrevistadores reais no final das entrevistas. A análise via julgamentos produzidos a partir de cortes finos dos momentos muito iniciais da entrevista tinha alta validade preditiva quanto ao desfecho da entrevista de seleção estruturada.

Considerando agora a dinâmica da relação entre entrevistado e entrevistador e a captura de sinais com recurso à visão dos cortes finos referimos um estudo de Gada-Jain (1999) que procurou antecipar a avaliação final dos entrevistadores com recurso a julgamentos decorrentes da observação de cortes de trinta segundos das entrevistas sobre a sincronia comportamental entrevistador-entrevistado. Os resultados obtidos mostraram que os graus de sintonia inferidos tiveram correlação positiva com as pontuações dos entrevistadores nos seguintes parâmetros: descrição do nível de similaridade que os candidatos tinham com eles, a qualidade da relação experienciada com o entrevistado e o eventual sucesso final atribuído em termos de parecer para contratação.

O recurso à visão dos cortes finos e aos julgamentos produzidos a partir da observação daqueles constituem uma medida com valor preditivo alto para inferir nas entrevistas de seleção informação ligada a diversas áreas como traços de personalidade, competências profissionais, habilidades relacionais e grau de adequação ao futuro emprego (Ambady et al., 2000).

3.1.2. Codificação e Categorias de Comportamentos Não Verbais

Os estudos de codificação explicam a forma como produzimos a expressão comportamental, facial ou corporal, de forma espontânea ou deliberada e como influenciemos as outras pessoas pela manifestação e controlo das nossas emoções, motivos ou intenções sociais, através da mímica, da consciência, criando e mantendo relações de afiliação, dominância e submissão (De Sousa et al., 2014).

Entre os comportamentos não verbais mais estudados encontra-se o comportamento facial e tal como a generalidade da atividade não verbal deve haver a preocupação na sua análise de a contextualizar socialmente (Fernández-Dols, 2013). Visto que o tipo de informações que o comportamento facial transmite ir muito além daquelas de natureza emocional, porque abrange também os processos cognitivo e afetivo devemos conceber a sua análise em função de um modelo componencial que entende que o significado dos componentes ou ações faciais são importantes para a compreensão do comportamento facial na sua globalidade (De Sousa, 2007).

Atualmente, o modelo de componentes tem recebido considerável atenção dos especialistas que estudam o comportamento facial. Primeiro que tudo convirá referir que segundo Cohn e Ekman (2005) as emoções expressas pelas pessoas através da face são caracterizadas pela presença de quatro dimensões principais: a motivacional-comportamental, que diz respeito à tendência de um indivíduo para agir de acordo com os seus interesses ou necessidades; a subjetiva que é responsável pela criação de ideias novas, abstrações; a somática que envolve a ativação dos sistemas nervosos central e automático e a posterior manifestação corporal e a cognitiva ligada aos processos do raciocínio e que em última instância avaliam as situações e *disparam* as emoções. Está neste conceito bem clara a presença da cognição e da afetividade associada à emoção.

De acordo com Smith e Scott (1997), existem três tipos de modelos de análise do significado do comportamento facial: o modelo categórico puro, o modelo componencial e o modelo componencial puro. Relativamente ao *modelo categórico puro*, o significado é transmitido através das expressões faciais que correspondem a categorias das diversas emoções. Assim, as ações faciais individuais que não sejam configurações, mas só componentes, não têm qualquer significado (e.g., levantar de sobrancelhas). No *modelo componencial puro*, pelo contrário, a configuração facial não é mais do que a soma das suas partes e a configuração só tem significado pela inferência que é feita e nunca pela produção de um comportamento facial distinto. Por último, refira-se o *modelo componencial*, que adota a perspectiva de que uma configuração facial pode ter um significado categórico, mas por outro lado, os componentes, ou as ações faciais, também podem revelar informações. Os mesmos autores verificaram empiricamente que: a) muitas unidades de ação facial estão presentes em diferentes expressões de emoções; b) as evidências sobre comportamentos faciais espontâneos que representam expressões completas das emoções são raras; c) a mesma emoção pode ser evidenciada por diferentes expressões porque partilha unidades de ação facial; d) os indivíduos costumam reportar a experiência subjetiva de uma a quatro emoções misturadas. Por outro lado, as razões teóricas apontadas para a defesa deste modelo reportam-se a características adaptativas, funcionais e flexíveis das emoções, baseando-se nas teorias da avaliação e muito especificamente nas investigações de Fridja, Scherer e Smith (estudos citados por Smith & Scott, 1997), que ligaram os componentes do comportamento facial a tendências de ação associadas com emoções e formularam hipóteses sobre as relações entre componentes faciais e avaliações específicas.

Russell (1997) também defende uma abordagem dimensional na percepção da emoção da face, que não é feita em termos das configurações faciais específicas de cada emoção, mas em termos de valência ou nível de atividade (*arousal*).

Smith e Scott (1997) sugerem que alguns tipos de informação podem ser representados por ações faciais múltiplas e uma única ação facial pode significar informações distintas. Para além de estarem ligadas a informações emocionais, também podem servir funções de comunicação. De acordo com De Sousa (2007, 2014) esta abordagem teórica é congruente com a posição da multifuncionalidade do comportamento facial defendida por Kaiser e Wherle (2001), a qual não é forçosamente um indicador de processos emocionais. Assim, para os defensores da multifuncionalidade, as ações faciais também podem estar ligadas à interação com um ou mais parceiros de comunicação, sendo por isso o comportamento facial usado em função de motivos sociais. Da mesma forma, a não correspondência entre comportamento facial e afetividade pode também ser o resultado de um processo de regulação e controlo de expressividade em função da autoapresentação. Tal controlo que tem impacto na interação social poderá também estar ligado a estratégias intrapsíquicas para a gestão de afetos vividos intensamente.

Resumidamente o modelo componencial sustenta a ideia de se entender o comportamento facial como indicador de processos cognitivos e afetivos, como indicador de estratégias de autoapresentação, sinais relacionais e de regulação da interação social.

3.1.2.1. Expressão Facial e o Sistema FACS

Na presente tese para estudarmos as expressões faciais recorreremos ao sistema de codificação com mais ampla utilização e com validade comprovada (Ekman & Rosenberg, 1997): o Sistema FACS (*Facial Action Coding System*). O FACS evoluiu ao longo de versões (Cohn, Ambadar & Ekman, 2005): a primeira foi publicada por Ekman & Friesen em 1978, a segunda que foi uma reformulação do documento original surgiu em 1992 pelos mesmos autores e depois teve uma nova versão revista e atualizada divulgada por Ekman, Friesen e Hager (2002). Esta última conta com uma melhoria significativa nos materiais didáticos, incluindo vídeos em CD-ROM e hiperligações na internet para verificação de dados, bem como nos critérios de classificação de intensidade (Cohn & Ekman, 2005).

O FACS inicialmente desenvolvido para preencher a necessidade da existência dum sistema abrangente, generalizável e aplicável em qualquer contexto e não só em situações relacionadas com a emoção (De Sousa et al., 2014) é por estes motivos o mais objetivo e compreensivo sistema de codificação nas ciências comportamentais.

De facto, ao contrário de outros sistemas que usam as etiquetas emocionais para descreverem a expressão, o FACS é em si mesmo descritivo e por isso explicitamente distingue as ações faciais de inferências sobre o que aquelas podem significar. Devido a este seu poder descritivo, o FACS é considerado por muitos como a medida *standard* para o comportamento facial sendo usado em diversas áreas (Cohn & Ekman, 2005).

No plano metodológico, segundo De Sousa (2007) o seu objetivo é medir os movimentos faciais resultantes da ação dos músculos, procurando determinar como é que a contração de cada músculo (isolado ou em combinação com outros) modifica a aparência da face. Tais combinações de ações musculares determinam as mudanças

específicas na aparência que ocorrem e o melhor modo de encontrar as distinções entre elas é através de unidades de ação facial (AUs, *Action Units*). Quando se utiliza o FACS decompomos uma expressão, que observamos várias vezes em imagem parada ou em movimento lento, para identificar quais as unidades de ação facial ou combinação destas que são responsáveis pelo movimento. O recurso a esta técnica, possibilita-nos observar categorias de comportamento, por exemplo, o sorriso ou componentes (uma ou mais unidades de ação sem significado categórico). Ainda segundo De Sousa (2007) a técnica apenas pode ser usada por codificadores certificados que obtiverem aprovação num exame de proficiência o qual os habilita ainda a codificar a frequência, a duração, a intensidade de cada ação muscular ou assimetria bilateral.

O processo de elaboração do FACS foi bastante criativo e interessante, pois ao seguirem o método dos estudos anatómicos de Hjorstjo (1970, citado por Ekman & Friesen, 1978) sobre a aparência de cada ação muscular facial, com a ajuda de espelhos e textos de anatomia, os autores aprenderam a ativar separadamente cada músculo da face, fotografando a modificação da aparência facial induzida por cada um. No caso de terem resultados ambíguos, recorriam ao método de Duchenne (1862, citado por Ekman & Friesen, 1978) que contemplava a inserção de elétrodos nos músculos da face para que a carga elétrica fizesse disparar o músculo pretendido e modificasse a aparência facial (De Sousa et al., 2014).

As descrições obtidas eram baseadas não só nos dados resultantes da ativação dos músculos, mas também na determinação de quais combinações particulares de músculos produziam visíveis e distintas ações faciais. Uma combinação seria o resultado da intervenção de músculos distintos que produziam ações faciais idênticas, havendo no entanto a possibilidade de um único músculo produzir mais do que uma expressão facial distinta (De Sousa et al., 2014).

Desta forma, Ekman e Friesen (1978) encontraram 44 unidades de ação que podem, isoladas ou combinadas, estar presentes em todos os movimentos faciais visíveis. Para além disso conceptualizaram 14 descritores para mudanças relativas à posição do olhar e cabeça e 5 códigos de visibilidade. Atualmente estão já previstos 25 descritores, que incluem não só 7 posições, mas também movimentos do olhar e cabeça, assim como alguns códigos para comportamentos mais grosseiros como mastigar, engolir, entre outros (De Sousa et al., 2014).

Das 44 AUs definidas, 30 são anatomicamente relacionadas com a contração de músculos faciais específicos (12 AUs para a parte superior da face e 18 AUs para a parte inferior), que podem corresponder a um músculo específico ou a um grupo muscular. As AUs podem ocorrer, assim, individualmente ou em combinação. Quando ocorrem em combinação elas podem ser aditivas, na qual a associação não muda a aparência do elemento; ou podem ser não aditivas, neste caso alterando a aparência. Mesmo contando com um número que poderá parecer baixo de AUs, mais de 7.000 combinações podem ocorrer (Cohn & Ekman, 2005).

Segundo De Sousa (2007) todas as AUs podem ser medidas de acordo com uma escala de cinco níveis de intensidade e são descritas em códigos numéricos. Tal procedimento está na base da conceptualização das chamadas *expressões faciais prototípicas* que relaciona a presença de específicas unidades de ação com estados emocionais básicos (alegria, tristeza, fúria, medo, nojo e surpresa). O uso do FACS implica que ao analisar uma expressão facial, o codificador certificado identifica as unidades de ação facial que produziram o movimento, atribuindo a essas AUs uma determinada intensidade (A, B, C, D, E, F), uma duração ou assimetria (assinalar a respetiva ocorrência na parte direita ou esquerda da face). Para serem válidas, todas as

codificações devem ser sujeitas a um procedimento de concordância no mínimo entre dois codificadores certificados (Ekman, Friesen & Hager, 2002).

3.1.2.1.1. Parte Superior da Face

Na parte superior da face o FACS codifica AUs simples e combinações de AUs. Considerando a anatomia muscular e facial envolvida passamos a descrever, a título de exemplo, segundo Ekman, Friesen e Hager (2002) algumas das AUs simples:

- AU1: subida do canto interno da sobrancelha;
- AU2: subida do canto externo da sobrancelha;
- AU4: descida conjunta das sobrancelhas;
- AU5: levantamento da pálpebra superior, aumentando a abertura do olho;
- AU6: causa o repuxo de mais pele em volta do olho (produzindo esse efeito de forma mais notória do que a AU7);
- AU7: aperta a pálpebra superior, tornando mais estreita a abertura do olho;
- AU12: eleva os cantos dos lábios;
- AU43: descida da pálpebra superior causando uma reduzida ou nula abertura ocular semelhante ao relaxamento;
- AU45: piscar de olhos em simultâneo;
- AU46: com a mesma atividade muscular da AU45, mas é unilateral e não tão rápida;
- AU64: olha para baixo

Conforme vimos no capítulo 2 ao nos referirmos à automaticidade do comportamento não verbal e ao significado deste, evidenciámos a pertinência da sua contextualização, bem como a possibilidade de atribuição de significados que podem estar ligados aos processamentos cognitivo e afetivo, mas que os podem transcender. Tendo em conta as AUs descritas, especialmente a AU4, o franzir de sobrancelhas, façamos alguma revisão da literatura sobre os significados que lhe são atribuídos enquanto indicador de regulação do discurso verbal, como modo de sinalizar uma relação, mas também como, na sua essência, um indicador de processos cognitivos e de processos afetivos.

O franzir de sobrancelhas tem sido ligado como percepção de obstáculo à prossecução e satisfação de necessidades próprias (Smith & Scott, 1997; Tipples, Atkinson & Young, 2002), discordância, incompreensão ou atenção ativa face ao outro (Tipples et al., 2002), esforço antecipado, desagrado (Smith & Scott, 1997).

Outros estudos que analisaram a AU4 como sendo um sinal conversacional, associaram-no a importância, seriedade, dúvida, dificuldade, relativamente à dinâmica do diálogo (De Sousa, 2007). Já do ponto de vista emocional diversas investigações apontam para uma ligação entre o franzir de sobrancelhas e a expressão de fúria (Ekman, 1979).

Alguns autores (Tipples et al., 2002) afirmaram também que se trata de um sinal social porque ao desenvolverem uma experiência com faces esquemáticas de ameaça, concluíram que os resultados obtidos sustentam a noção de que os humanos desenvolveram uma habilidade para perceberem rapidamente as sobrancelhas franzidas enquanto sinal de ameaça, pelo que esta ação facial não só atrai a atenção, como ativa um estado de alerta e de defesa conferindo grande familiaridade social a esse indicador.

Ainda segundo Tipples et al. (2002) o franzir de sobrancelhas poderá resultar de uma transformação no contexto social, visto que se trata de algo aprendido, pouco adaptativo, com elevada transversalidade social.

De acordo com as ideias de Ekman (1979) para explicitar que tanto o levantar de sobrancelhas (AU1+AU2) como o franzir de sobrancelhas (AU4) podem ser utilizadas para mostrar ao outro que se está a dar ênfase a uma dada questão ou em processo de pensamento e de reflexão, solicitando ao outro um espaço de pausa no tempo do diálogo (Ekman & Rosenberg, 1997; Parkinson, Fischer & Manstead, 2005; De Sousa, 2007). Aparece também ligado a um menor controlo ou atuação pessoal (Smith & Scott, 1997).

Considerando agora o levantar de sobrancelhas como um sinal emocional a sua associação está mais próxima de emoções mais positivas do que negativas, sendo entendido como um potencial sinal de surpresa ou de interesse (Ekman & Rosenberg, 1997).

Nesta linha de raciocínio, segundo Smith e Scott (1997), o levantar da pálpebra inferior do olho está associado a mais certeza enquanto o levantar da pálpebra superior está associado a maior atenção à atividade, maior novidade e menor intervenção pessoal.

3.1.2.1.2. Parte Inferior da Face

Existem várias AUs responsáveis pelas mudanças na aparência da parte inferior da face. Estas unidades podem ser divididas em cinco grandes grupos (Ekman et al., 2002):

- *Up/Downs Actions*: move a pele e as feições do centro da cara para cima no sentido das sobrancelhas ou para baixo em direção ao queixo;

- *Horizontals Actions*: move a pele e as feições para os lados, esticando-a desde o ponto central na direção das orelhas ou vice-versa;

- *Obliques*: movimentação angular com dupla direção entre os lábios e o osso malar;

- *Orbitals*: envolve movimentos dos músculos situados em volta da boca, promovendo a sua abertura e mexendo com a pele em volta e com os lábios;

- *Miscellaneous*: envolve mais do que uma das unidades dos grupos anteriores em ações combinadas.

Devido às inúmeras possibilidades de combinações que podem ocorrer na parte inferior da face passíveis de serem codificadas no FACS, vamos no ponto seguinte dedicar atenção a expressões faciais ligadas ao sorriso, sejam elas simples, como por exemplo, o AU12 que é uma AU *Oblique* e que consiste no repuxar dos cantos dos lábios com uma ligeira subida, sejam combinadas, AU6+12, que é uma expressão combinada entre movimentos das partes superior (AU6) e inferior da face (AU12).

3.1.2.1.3. Tipos de Sorriso

O sorriso enquanto sinal comunicacional pode ser um indicador de variadas manifestações de cariz individual, social ou cultural: refletirá um estado emocional de felicidade, surgirá em contextos de interação humana onde está habitualmente presente

e é esperado ou poderá estar associado a uma dada raça ou a um certo país (Ekman, Friesen & Sullivan, 1988).

De todo o modo, as funções mais proeminentes do sorriso são como sinal de felicidade ou de revelação de apaziguamento/dominância (Hess, Adams, & Kleck, 2005).

Numa perspectiva afetiva tem sido o sorriso codificado como AU12 aquele que encontra mais concordância entre os autores como estando associado a amabilidade (Smith & Scott, 1997).

Este sorriso (AU12) está relacionado com um maior nível de interação (Fernández-Dols & Ruiz-Belda, 1995), com um sinal de apaziguamento na interação (LaFrance et al., 2003) ou de submissão, quando ocorre dirigido a alguém de um estatuto superior (Hess et al., 2005).

O sorriso é um comportamento facial muito valorizado socialmente, sendo que dominância e alto poder social estão associados a faces menos sorridentes, enquanto submissão e baixo poder social estão associados a faces mais sorridentes (Hess et al., 2005).

No entanto, a principal função que a investigação atribui ao sorriso continua a ser a de apaziguamento, de solicitação de compreensão ao outro, ou seja, a de regulador da interação social (Hess et al., 2005). Como sinal de apaziguamento também pode estar ligado ao embaraço e é de esperar que nesse caso reflita preocupação, aflição (Hess et al., 2005). Segundo os mesmos autores, estudos sobre afiliação conferem ao sorriso um sinal de regulação de intimidade (à semelhança do olhar) e de potencialmente poder reduzir os conflitos.

O sorriso AU12 quando acompanhado de AU7 é a expressão mais ligada a contextos de dominância porque tem uma morfologia mais moderada e é menos

acentuado (sendo por isso referenciado como *sorriso social* ou *polite smile*), enquanto o modelo de expressão para o apaziguamento é o *Duchenne Smile* de intensidade média (Hess et al., 2005). Este tipo de sorriso, muito mais associado a experiências de felicidade e de bem estar, é uma ação facial combinada, AU6+12, envolvendo o levantar das bochechas e a contração do músculo orbicular do olho, e que usualmente ocorre de forma espontânea como expressão de um estado emotivo genuinamente sentido (Hess et al., 2005).

Considerando o sorriso em termos de interação social podemos inferir a partir dele indicações mais comunicacionais e sociais para além das atribuições unicamente de cariz emocional. Neste sentido, segundo Hess e Bourgeois (2010) existem alguns estudos com resultados que apontam no sentido das faces sorridentes serem avaliadas como mais familiares do que as menos sorridentes.

O sorriso representa também uma estratégia eficaz porque quando tem o efeito pretendido pelo emissor gera no outro impressões favoráveis e subsequentemente julgamentos mais suaves e condescendentes perante transgressões, incorreções ou simplesmente um comportamento que fica aquém das expectativas. Este efeito de leniência faz com que mesmo sendo considerados culpados, os indivíduos que sorriem recebem dos outros o benefício da dúvida e a aplicação de uma sentença menos severa (LaFrance et al., 2003).

Conforme já referimos antes, no caso das situações de procura de apaziguamento, o sorriso verdadeiro (*Duchenne Smile*) é o que mais preenche necessidades motivacionais de afiliação e de aceitação, pelo que quando associado a um contato ocular adequado sugere mais proximidade. No contexto específico da entrevista de seleção o *Duchenne Smile* aumenta a perceção de sinceridade do candidato e a disposição de o contratar (Woodzicka, 2008).

O sorriso *Duchenne* surge também como facilitador da interação em contextos sociais que envolvam algum género de partilha e de cooperação (Mehu, Grammer & Dunbar, 2007; De Sousa et al., 2014). Quando associado a emoções positivas desencadeia avaliações positivas e conduz à aproximação e discussão de assuntos mais pessoais (Johnston, Miles & Macrae, 2010). Neste sentido, na entrevista de seleção quando o candidato apresenta o *Duchenne Smile* estará mais próximo de ser percecionado como um candidato disponível, colaborante e verdadeiro, com mais possibilidades de obter um parecer favorável (Woodzicka, 2008).

De acordo com Hess et al., (2005) o sorriso de reduzida intensidade, não *Duchenne*, pode em situações adversas ser uma estratégia pessoal para avisar os outros e os afastar, com forte redução do suporte social, enquanto o sorriso verdadeiro, mais amplo, é mais regulador do afeto e promove a integração e a aceitação sociais (Hess & Bourgeois, 2010).

Saindo agora do domínio das atribuições de significado ao sorriso, tecemos algumas considerações decorrentes de literatura que aborda a questão da genuinidade do sorriso observado: isto é, se ele é verdadeiro na medida em que expressa sentimentos positivos. Julgar a verdadeira natureza do sorriso vai muito além dos aspetos objetivos ligados à observação da morfologia da face (Maringer, Krumhuber, Fischer & Niedenthal, 2011). Estes autores recorrendo a julgamentos com base em sorrisos produzidos em modelos de face *avatar* tiveram resultados que apontaram no sentido de a acuidade das perceções estar muito correlacionada com o contexto e com a possibilidade de mimetizarem o sorriso observado, ou seja, avaliavam como pouco genuíno um sorriso que acontecia numa situação onde já esperavam que assim fosse e apontavam mais genuinidade aos sorrisos que eles próprios eram capazes de reproduzir, mimetizando-os.

Uma questão pertinente prende-se também com os fatores que podem desencadear o processo de simulação do sorriso. Uma conclusão interessante é-nos dada por Maringer et al., (2011) ao referir estudos que apontam o contato ocular como um daqueles fatores. As pessoas tendem a desviar o olhar e muitas vezes a sorrir com maior ou menor intensidade quando se lhes pede para distinguir mensagens falsas das verdadeiras.

A pertença a um dado grupo e o conhecimento do estereótipo do sorriso dentro do grupo e na relação com *outsiders* pode levar a um processo de simulação e de mimetização (Hess & Bourgeois, 2010) com objetivos de identificação e de pertença.

Em suma, será sempre difícil entender o sorriso, talvez mais do que outros comportamentos de expressão não verbal, se não o analisarmos no contexto em que efetivamente ocorre, tanto para descodificar o seu significado, como para aquilatar da sua genuinidade ou espontaneidade (Maringer et al., 2011).

3.1.2.1.4. Movimentos da Cabeça e dos Olhos

De acordo com Ekman et al. (2002) a codificação do sistema para a cabeça e os olhos é menos precisa do que para as unidades de ação facial e isso tem a ver com uma questão operacional e que se prende com a necessidade de a face da pessoa a codificar ter de estar idealmente alinhada com a lente que capta a imagem, o que nem sempre acontece.

Existem quatro descritores para a posição ou movimento da cabeça: rotação direita-esquerda, extensão ou encolhimento ao nível do pescoço, inclinação direita-esquerda e baixar o queixo na direção do peito ou em sentido contrário.

Os movimentos da cabeça são sinais coordenados com o discurso produzido ou com o que está a ser escutado e têm inúmeros significados, os quais obrigam à devida contextualização (Rodrigues, 2007). A forma como a cabeça se posiciona em relação ao interlocutor e como se move envolve funções semânticas (que ultrapassam a simples afirmação ou negação e podem dar indicação de inclusão, intensificação ou incerteza), narrativas (marcam as mudanças no discurso, expressam imagens mentais das personagens, orientam o interlocutor no espaço em volta ou seguem uma dada lista), interativas (funcionam como um pedido de retroação ao exposto ou de adição de informação) e cognitivas (acompanhando o pensamento e o raciocínio) (McClave, 2000; Rodrigues, 2007).

Quanto aos olhos estes podem movimentar-se para a direita ou para a esquerda, para cima ou para baixo. Este último movimento que é a AU64 revela-se particularmente importante porque implica a ausência de contato ocular quando tem uma duração alta e uma frequência também significativa (Cohn & Ekman, 2005).

De facto, o contato ocular constitui um elemento único e primário nos contextos de interação social e Ellsworth (1975, citado por Ricci Bitti & Zani, 1997) salienta três características que são a sua evidência, o seu poder ativante e a sua capacidade para envolver o outro. É através da percepção visual que nos inteiramos do que se passa à nossa volta e tanto a direção do olhar como o modo como olhamos transmitem vários significados ligados ao conteúdo do comportamento. Importa acrescentar neste ponto que segundo Rodrigues (2007) devemos reter que o olhar pode ter uma orientação assimétrica (um interlocutor olha o parceiro, mas este não retribui o olhar) e simétrica quando as pessoas estabelecem contato visual recíproco (olhos nos olhos). Uma investigação bastante interessante a este respeito foi realizada por Kendon (1990) que após analisar várias conversações entre dois participantes, obteve resultados que lhe

possibilitaram concluir que a interação social em termos do comportamento visual dinamiza-se segundo duas funções principais: monitorização, em que um interlocutor ao olhar na direção de outro controla ou monitoriza o comportamento deste; regulação e expressão, que quer implique ou não dirigir o olhar para a outra pessoa, acaba por influenciar efetivamente o comportamento desta na medida em que se comunicam intenções, expectativas, sentimentos e atitudes.

Assim, desviar o olhar pode ser percecionado como sinal de desinteresse ou desrespeito se não for acompanhado por outro comportamento verbal ou não verbal que o contrarie. Olhar fixamente (*gaze action*) será descodificado pelo outro como um sinal incómodo, invasivo, ameaçador ou desafiador (App et al., 2011).

Outra atribuição muito interessante ao significado de um olhar específico e muito frequente foi sugerida pelos trabalhos de Ehlich e Rehbein (1982; Poggi, 2002, citado por Rodrigues, 2007; Mason, Tatkow & Macrae, 2005) ao qual chamaram *olhar deliberativo* e que consiste no desvio dos olhos de uma posição central no globo ocular para um lado e para cima, para reflexão.

As funções da interação visual são diversas e Ricci Bitti e Zani (1997) apontam o seu papel na comunicação de atitudes e no estabelecimento de relações, o reforço que pode ter sobre a comunicação verbal ao permitir um efeito de pedido de retroação ao outro sobre o que está a ser dito, bem como de sincronização no âmbito de um diálogo e, ainda, o seu papel social para preparar um encontro ou saudar as outras pessoas.

Um dado também curioso extraído de algumas pesquisas (Corraze, 1980; Argyle, 1990; Kendon, 1990) diz respeito ao facto de o contato ocular mútuo ser muito reduzido ao longo da interação e que o falante olha geralmente menos vezes para quem fala do que o oposto. Os autores explicam estas conclusões com recurso à teoria do equilíbrio de Argyle e Dean (Argyle, 1972) que sustenta que maior intimidade e aproximação

exigem menos contato ocular já que outros comportamentos como o sorriso ou o tom de voz compensam essa diferença. E ainda com o facto de se ser olhado provocar emoções contraditórias, isto é, desejamos ser olhados, até devido a um certo exibicionismo, mas também evitamos ser muito olhados pela ansiedade que a revelação aos outros dos nossos estados interiores pode causar ou com o receio da rejeição.

As pesquisas efetuadas em contextos de interação social e neste âmbito do comportamento visual procuram investigar relações entre este e as atitudes interpessoais comunicadas, tais como interesse, preferência ou dominância (Ricci Bitti & Zani, 1997). Estes autores referem os trabalhos de Exline (1972) que apontou no sentido de o ato de não se olhar quem fala poder transmitir uma impressão de rejeição ou de indiferença, enquanto que olhar intensamente pode potenciar a criação de uma imagem de estranheza ou de evitamento em relação a quem o faz.

Ricci Bitti e Zani (1997) demonstraram existir uma correlação significativa entre a propensão para os olhares recíprocos e necessidades de afiliação, com especial incidência no género feminino.

As bases motivacionais do olhar, em termos de procura e de fuga do contato com o olhar do outro, sustentam, segundo os mesmos autores citados no parágrafo anterior, que ser-se olhado tem um valor recompensatório, de aprovação, satisfazendo a necessidade de afiliação e que é também uma fonte de emoção, sobretudo nos olhares mais prolongados, porque sinaliza o interesse da outra pessoa.

Relativamente ao comportamento visual enquanto sinal de expressão de poder ou de domínio interpessoal, surgem informações que o relacionam com a fuga ao contato ocular: as pessoas socialmente dominantes não regulam os demais pelo olhar, ao passo que quem é mais dependente tende a olhar o outro para entender e regular melhor o seu

comportamento expressivo. Quando se percebe como não válido o poder do outro também existe geralmente evitamento do contato ocular (Ricci Bitti & Zani, 1997).

Por último, relativamente ao olhar, refira-se que o modo e a quantidade do olhar estão relacionados segundo Rodrigues (2007) com características de personalidade em termos do fator extroversão: pessoas extrovertidas estabelecem contato ocular mais prolongado do que pessoas mais introvertidas.

Outros fatores de personalidade como a assertividade e a empatia surgem mencionados nos trabalhos de Madeira, Pinto, Ramalho, Barros e Maia (2004) como estando relacionados não somente com a duração do contato ocular, mas também com as funções de monitorização e de expressão que o comportamento visual preenche na medida em que pessoas mais assertivas e agradáveis solicitam e dão mais *feedback* verbal e não verbal ao interlocutor como e também criam mais facilmente impressões favoráveis e positivas de aceitação nos outros através do olhar.

3.1.2.2. Expressão Corporal: Gestos

Os gestos são as ações e os movimentos realizados com as mãos e os braços e representam uma forma de comunicação não verbal muito impactante na interação social pelas diversas atribuições de significado que podem envolver e pelas várias funções que desempenham (Ricci Bitti & Zani, 1997).

Argyle (1972) atribui duas funções principais à comunicação não verbal na sua generalidade:

- *gestão e controlo da situação social*, a qual está ligada às atitudes interpessoais, aos estados emocionais do indivíduo e à autoapresentação;

- *apoio*, relacionada com o significado das frases, com a alternância de vez ou expressão do nível de atenção e com a substituição dos sinais verbais.

Os gestos podem preencher, talvez de forma mais evidente do que qualquer outro comportamento não verbal, todas as funções anteriormente citadas (Demir, 2011).

Revelam muito do que se passa no interior do indivíduo e transmitem informações que não são expressas verbalmente pelo que se torna pertinente estudar a relação entre o gesto e a comunicação verbal que acompanha, numa vertente social e ecológica, porque embora muitos gestos tenham um significado universal, existem outros ligados e afetados aos processos de socialização e à cultura (Rodrigues, 2007).

Merecendo especial atenção por parte dos investigadores, especialmente a partir dos anos 90, algumas tipologias muito interessantes foram criadas para a sua classificação (Rodrigues, 2007). Este autor indica a de Efron (1941, 1972) criada a partir de estudos pioneiros sobre formas e funções dos gestos na interação face a face, nomeando-os com recurso à retórica da Antiguidade Clássica e distinguindo-os, sobretudo, entre *gestos discursivos*, que acompanham a palavra e *gestos orientados para os objetos*, os quais seriam compreensíveis sem a produção verbal.

Rodrigues (2007) refere depois a tipologia de McNeill (1992) que tem uma abordagem cognitivista, alicerçada na orientação etnográfica (descreve funções comunicativas e contextos culturais de gestualidade) e psicolinguística, tendo sido o primeiro investigador a estudar sistematicamente uma relação entre o pensamento e o gesto porque para ele o gesto e a língua são um só sistema. O seu modelo sustenta que as modalidades gestual e a linguística são inseparáveis e que a fala e o gesto resultam de um único processo de formação do enunciado que é ao mesmo tempo imagístico e

linguístico. Assim, caracteriza os gestos como globais e sintéticos por representarem unidades de significado compactas, não apresentando a dualidade de forma e significado que os elementos linguísticos apresentam, podendo por isso transmitir enunciados mais complexos com mais facilidade do que o canal verbal.

Na tipologia de Müller (1998, citado por Rodrigues, 2007) os gestos são entendidos como formas imagísticas de comunicação que juntamente com a produção verbal se utilizam para transmitir intenções e emoções podendo preencher uma das seguintes três funções: expressiva, ligada à qualidade do movimento e revelador de um estado afetivo; apelativa, reguladora da dinâmica do diálogo, dos momentos e tempos de intervenção; representativa, descritiva de imagens que correspondem a determinadas ideias ou conceitos. Esta última tipologia de gestos, a representativa, é ainda subdividida em referenciais (designam coisas concretas e também abstrações), performativos (representam atos da fala, pausar, recusar, cancelar, sem os quais não fariam sentido) e discursivos (estruturam e articulam o enunciado falado).

Rodrigues (2007) descreve também a tipologia de Poggi (1998, 2002) que considera a relação entre os gestos e as restantes modalidades não verbais de acordo com quatro parâmetros:

(1) Relação com os sinais verbais produzidos em simultâneo, distinguindo entre gestos *autónomos* que podem ser realizados independentemente da fala e os *acompanhantes* que necessitam desta para uma adequada descodificação;

(2) Construção cognitiva da atividade gestual que sustenta a existência de gestos *codificados* presentes na mente de dado indivíduo por razões culturais e gestos *criativos* que são inventados pela pessoa e se assemelham aos ilustradores da tipologia de Ekman e Friesen (1969);

(3) Relação entre o gesto e a fala que permite ao interlocutor perceber se a atividade gestual é *motivada* porque se infere o seu significado da dinâmica da relação ou se, pelo contrário, tal não acontece e o gesto é *arbitrário*;

(4) Conteúdo, por último, que envolve gestos que comunicam sobre objetos e eventos abstratos e concretos do mundo exterior. Aqui se incluem os emblemas e outros gestos que comunicam informações sobre a mente do emissor e estão ligados ao grau de certeza do discurso, à sua capacidade para ilustrar as relações lógicas entre os enunciados que verbaliza ou regular a alternância de vez.

Deixamos propositadamente para o final desta exposição sobre tipologias gestuais a obra de Ekman e Friesen (1969) por duas razões: a primeira, porque continua a ser muito válida em termos de classificação para uso experimental visto entender os gestos numa perspetiva simultaneamente única, mas também integrada face à fala e aos outros comportamentos não verbais, usando os mesmos critérios de *uso, origem e codificação* (Mehrabian, 1972; Rodrigues, 2007; Dael, Mortillaro & Scherer, 2012) e, a segunda, porque um dos estudos empíricos desta tese recorreu a essa tipologia para classificar gestos.

Tendo por base a tipologia mencionada antes de Efron (1972), Ekman e Friesen (1969) procuraram descobrir o modo como se pode atribuir significado e decodificar espontaneamente diferentes formas de comunicação não verbal (Rodrigues, 2007).

Com o objetivo de evitarem novas terminologias Ekman e Friesen (1969) identificaram os seguintes tipos de gestos: emblemas, ilustradores, adaptadores ou manipuladores, reguladores e manifestações de afeto (*affect displays*). Com exceção deste último tipo, que ao estarem localizados segundo os autores sobretudo na face e que por isso mesmo integramos no Sistema FACS já anteriormente exposto nesta tese,

dedicamos em seguida especial atenção à caracterização dos outros tipos de gestos, suportada principalmente pela obra original dos autores.

3.1.2.2.1. Emblemas

Os emblemas são sinais com um significado próprio que repetem ou substituem o conteúdo da comunicação verbal e que por isso mesmo podem ser substituídos por palavras (Ekman & Friesen, 1969).

Segundo os autores, são gestos voluntários e intencionais e tem uma componente de aprendizagem cultural muito marcada. A tradução do emblema é conhecida por praticamente todo o grupo social e o gesto pode substituir ou mesmo complementar as mensagens verbais. As formas mais primitivas do emblema são a pantomina e a mímica. Os emblemas são utilizados de uma forma consciente, portanto, e geralmente nas circunstâncias em que se encontram presentes limitações sensoriais (ruídos, distância ou deficiências em algum dos sentidos) (Ricci Bitti & Poggi, 1990). Estas condições de comunicação *obrigam* à substituição da comunicação oral pelo gesto, criando-se equivalentes gestuais que podem ser uma imitação do significado da ação ou do objeto, assumindo um modo icônico ou arbitrário. Como exemplos, podemos referir o dedo polegar levantado em sinal de concordância e o dedo indicador sobre a boca perpendicularmente aos lábios para solicitar silêncio.

3.1.2.2.2. Ilustradores

Os ilustradores podem ser caracterizados como gestos que acompanham a comunicação verbal vocal, ilustrando o conteúdo ou a entoação da mensagem. Geralmente os ilustradores valem-se do movimento dos braços e das mãos (Ekman & Friesen, 1969).

Ekman e Friesen (1969) distinguiram nos ilustradores:

- *Gestos-Batuta* que acentuam e enfatizam uma certa palavra ou um grupo de palavras;
- *Gestos- Ideográficos* que são os movimentos usados para esboçar um percurso, uma direção, um itinerário, de natureza concreta ou abstrata;
- *Gestos-Dícticos* que são atos de apontar para um objeto ou local;
- *Gestos-Espaciais* que ilustram, desenharam uma relação espacial;
- *Gestos-Cinetográficos* que procuram representar uma ação do corpo;
- *Gestos-Pictográficos* que são movimentos de desenho da imagem do seu referente.

São usados de forma consciente e apesar de muito ligados ao discurso verbal, quando analisados independentemente, têm pouco ou nenhum significado. A sua representação é icónica e resultam também da aprendizagem feita durante o processo de socialização do indivíduo (Ekman & Friesen, 1969).

3.1.2.2.3. Adaptadores ou Manipuladores

Trata-se de expressões que parecem ser vestígios de padrões de comportamento que possuíram uma clara função adaptativa em períodos anteriores da nossa vida, não tendo qualquer intenção comunicativa. São movimentos não intencionais que fazem parte do repertório gestual de um indivíduo, representando apenas um pequeno segmento do movimento de adaptação aprendido em consequência dos esforços realizados para a satisfação de necessidades físicas, emocionais, interpessoais e mesmo cognitivas (Rodrigues, 2007).

Estes tipos de comportamentos adaptativos podem ocorrer em contextos que não têm de estar relacionados com as situações em que foram originalmente aprendidos. Deste modo, Ekman e Friesen (1969) diferenciam alguns tipos de adaptadores:

- *Self-Adaptors* (autoadaptadores) são movimentos de manipulação do próprio corpo e que tendem a aumentar com a ansiedade;

- *Alter-Adaptors* (adaptadores dirigidos às outras pessoas) têm a ver com ações gestuais que implicam o contato com o outro e que, por vezes, têm uma função reguladora da interação;

- *Object-Adaptors* (adaptadores direcionados para objetos) envolvem tocar ou manipular objetos e não tendo tantas restrições sociais foram aprendidos originalmente na execução de dada tarefa.

3.1.2.2.4. Reguladores

Ekman e Friesen (1969) definem este tipo de gestos como aqueles que mantêm e regulam a dinâmica da interação comunicacional, gerindo a alternância de vez no diálogo. Deste modo, tanto emissor como recetor, recorrem aos gestos reguladores para controlarem a fluência e a velocidade da conversação.

É uma função que surge assumida por movimentos da cabeça, sob o eixo vertical (McClave, 2000), contato ocular, ligeiras mudanças de postura, erguer de sobrancelhas e muitos outros comportamentos não verbais (Ricci Bitti & Poggi, 1990).

São hábitos socialmente aprendidos, cuja frequência e tipo variam de acordo com o contexto onde ocorrem e o papel desempenhado pelo indivíduo e a sua produção e percepção é quase involuntária ou inconsciente, mas a sua ausência é sentida negativamente pelo interlocutor (Ricci Bitti & Poggi, 1990; Rodrigues, 2007).

Ekman e Friesen (1969) referem no seu trabalho de investigação que pode haver outros tipos de comunicação não verbal que não se inserem nas categorias aqui descritas e que a mesma unidade não verbal pode ser abrangida por mais do que uma categoria. Rodrigues (2007) tendo estas considerações presentes expressou que a principal crítica a apontar à tipologia seria a necessidade de clarificação dos critérios de classificação numa perspetiva polifuncional que explicasse como os gestos podem desempenhar mais do que uma função em simultâneo, mesmo que exista normalmente uma mais representativa que as demais. Müller (1998, citado por Rodrigues, 2007) acrescenta que também existe alguma mistura entre critérios formais e critérios funcionais.

Estas observações revelaram-se importantes na nossa investigação na medida em que para ultrapassar dificuldades que pudessem decorrer daí optámos por definir subcategorias mais específicas e menos dúbias em termos de identificação e codificação,

das quais daremos conta mais adiante quando fizermos a descrição metodológica dos nossos trabalhos.

3.1.2.3. Expressão Corporal: Postura

A postura corporal é uma forma de expressão não verbal, em grande parte involuntária, mas que contribui decisivamente para o processo comunicacional, tendo a ver com a forma como a pessoa se encontra posicionada (sentado ou de pé, com o tronco inclinado ou ereto, com a cabeça erguida ou formando um determinado ângulo com o corpo) (Ricci Bitti & Zani, 1997).

Trata-se, como acontece com outros comportamentos não verbais, de um conjunto de atos menos controláveis do que a fala e por isso suscetíveis de darem pistas ao interlocutor acerca do estado emocional ou das atitudes do indivíduo (Mehrabian, 1972; Rodrigues, 2007).

Relativamente à postura corporal, por questões de aprendizagem e também culturais, existe uma ligação direta entre aquela e o contexto social, havendo normas precisas para a adoção de determinadas posturas em certos meios, nalgumas situações porque os seus pares o exigem ao indivíduo na medida em que são transversais a um dado grupo (Ricci Bitti & Zani, 1997), noutras, como acontece na entrevista de seleção, porque tal forma de posicionar o corpo do candidato é voluntariamente adotada por este como parte integrante de um conjunto de táticas usadas com o intuito de causar uma impressão favorável no entrevistador (Swider, Barrick, Harris & Stoverink, 2011).

Ricci Bitti e Zani (1997) entendem que existe uma diferença entre posturas dominantes-superiores e posturas submissivas-inferiores. Uma postura que denunciará mais controlo e vontade de dominar, por exemplo, poderá ser o porte direito, ou seja movimentos reduzidos e pouco amplos da cabeça, cabeça levantada para trás.

Mais ainda, o porte direito, nomeadamente o ato de nos sentarmos direito perante uma audiência pode também traduzir uma autoapresentação dominante (Ricci Bitti & Zani, 1997).

Mehrabian (1972) afirmou que a inclinação para a frente, com a inclusão eventual de movimentos da cabeça, comunicava uma atitude positiva perante o interlocutor. Já a colocação assimétrica dos ombros, inclinação oblíqua ou reclinada, medidas específicas para a descontração das mãos e do pescoço, são indicadores de relaxamento postural (De Sousa, 2007). A postura varia com o estado emocional, especialmente na dimensão descontração-tensão (Mehrabian, 1972).

Ekman e Friesen (1969) referindo-se à relação entre a postura e as emoções, entenderam que aquela é mais importante para comunicar a intensidade emocional e não o tipo desta porque é menos regulável do que as expressões faciais, já que o rosto poderá ocultar estados internos de forma mais consistente.

Estudos referidos por Swider, Barrick, Harris e Stoverink (2011) relacionados com a postura inserida nas táticas de gestão de impressões por parte de candidatos em entrevistas de emprego evidenciaram correlações estatisticamente significativas entre posturas conscientes e avaliadas pelos próprios como adequadas socialmente ao contexto e a perceção dos entrevistadores relativamente a níveis elevados de autoconfiança e autoimagem naqueles indivíduos.

4. Percepção Social e a Entrevista de Seleção

Ao abordarmos anteriormente na presente tese o comportamento não verbal nos contextos de interação social procurámos demonstrar a importância da atividade não verbal numa dupla perspectiva, isto é, tanto ao nível intrapsíquico como no plano interpessoal. A nossa capacidade para entendermos os outros e as respostas que lhes damos estão em grande parte condicionadas pela maior ou menor habilidade que temos para gerir eficazmente o comportamento não verbal que é exibido nos diversos contextos de interação social onde nos movemos (Feldman et al., 1991).

Considerando tais premissas pode encontrar-se uma clara relação entre a competência social do indivíduo e o seu comportamento não verbal. Deste modo, as pessoas mais eficazes nas suas relações sociais são, normalmente, melhor sucedidas tanto a decodificar o comportamento não verbal dos outros como a codificar o seu próprio para que este possa ser entendido como pretendem (Feldman et al., 1991). Diversos estudos referidos por estes autores apontam para uma série de conceitos que têm vindo a ser usados para indicarem esta área: competência social, competência interpessoal, gestão de impressões (*impression management* no original). Assim, aqueles estudos focalizaram-se em aspetos tão distintos como as competências comunicativas, emocionais, cognitivas e outras, criando um espetro de análise que vai desde as questões meramente comportamentais até à psicodinâmica.

Parece-nos, pois, importante restringir o campo de análise e o alcance do conceito *competência social* caracterizando-o como um constructo hipotético que permite estabelecer julgamentos válidos acerca do comportamento da pessoa e do seu desempenho social (Feldman et al., 1991; Matsumoto, 2006; Ambady & Weisbuch, 2010). Aqueles julgamentos suportam-se em informação normalizada, pelo

conhecimento de observadores experientes (pais, professores ou pares) e pelo desempenho em relação a critérios específicos. Entender a competência social desta forma possibilita-nos verificar que não se trata de uma entidade única, mas sim multidimensional que engloba aspetos comportamentais (verbais e não verbais), cognitivos e emocionais (Feldman et al., 1991).

No conceito global de competência social torna-se evidente que se deve enquadrar uma dimensão menor, mas muito impactante no eventual sucesso do indivíduo e que é o comportamento não verbal. Este comportamento não verbal revela-se mais efetivo e apropriado, contribuindo para um enriquecimento da competência social, quando o seu uso influencia o rumo de uma interação social e permite atingir os objetivos que o comunicador que a ele recorreu tinha definido (Feldman et al., 1991; Philippot, Feldman & Coats, 1999). Tal acontecerá porque o comportamento não verbal é uma fonte de informação válida acerca do estado emocional e das atitudes da pessoa (Ekman & Friesen, 1982), que permite regular a interação e a comunicação, contribuindo para um controlo mútuo (emissor e recetor) ajustado da dinâmica do contexto (Matsumoto, 2006).

Responsável por dar um forte contributo para a competência social na sua globalidade, o comportamento não verbal assume-se também como uma variável dinâmica e multidimensional: comporta a produção social (que pode ser entendida como a codificação) e a perceção social (ligada à descodificação) (Gabbott & Hogg, 2000; App et al., 2011).

Segundo Feldman et al. (1991) existem evidências que apontam no sentido de as pessoas que não conseguem ser bem sucedidas em diferentes contextos sociais denotarem dificuldades em ambas as fases de codificação e de descodificação do comportamento não verbal. Embora a causa dessa lacuna ainda esteja longe de estar

explicada (poderá estar ligada à família, ao tipo de educação/formação recebido), existe a noção que tais habilidades podem ser desenvolvidas, aprendidas nas diferentes fases da vida do indivíduo e que a nível organizacional poderá haver uma carência de formação qualificada a esse nível.

Já no contexto da entrevista de seleção, muitos candidatos que conseguem ter um melhor desempenho na entrevista de seleção passaram por treino e formação que englobou, entre outros assuntos, o comportamento não verbal (Dipboye et al., 2012; O'Meara & Petzall, 2013).

A maior eficácia que as pessoas possam apresentar para codificarem o seu próprio comportamento no sentido de influenciarem o outro a perceberem a imagem que pretendem transmitir será uma das facetas da competência social que está ligada à gestão de impressões (Weisbuch, Ambady, et al., 2010).

Atendendo ao que acaba de ser exposto, iremos no ponto seguinte abordar as táticas de gestão de impressões que os candidatos utilizam no contexto da entrevista de seleção, com especial ênfase para a autoapresentação. Questões de personalidade e de motivação, com referência a comportamentos não verbais específicos também serão comentadas.

4.1. Expressão Facial, Gestos e Postura em Contexto de Entrevista de Seleção

Conforme vimos anteriormente um indivíduo para apresentar níveis positivos de competência social deve ser capaz de gerir adequadamente o comportamento em contextos de interação, tanto para codificar o seu próprio como para decodificar o

comportamento das outras pessoas. Esta ideia acarreta a noção de intencionalidade e mesmo de controlo acerca do que é *menos controlável*, isto é o comportamento não verbal. Seguindo estas orientações apresenta-se uma definição bastante reconhecida para a gestão de impressões em contexto de entrevista de seleção, a qual seria *uma tentativa consciente ou inconsciente de influenciar a imagem durante o processo de interação* (Levashina & Campion, 2007, p. 1639).

Goffman (1959), Levashina e Campion (2006) definem a gestão de impressões como a forma pela qual o indivíduo se apresenta e expõe as suas atividades a outras pessoas ou ainda como os meios pelos quais o sujeito conduz e regula a impressão que os outros formam a seu respeito, bem como as coisas que pode ou não fazer, enquanto se apresenta diante deles.

De acordo com outros trabalhos referidos por Levashina e Campion (2007) a gestão de impressões surge definida como um conjunto de comportamentos adotados pelo indivíduo voltados para influenciar a maneira como os outros o percebem (Bolino & Turnley, 1999; Ellis, West, Ryan & DeShon, 2002; McFarland, Ryan & Kriska, 2003).

As suas principais funções são influenciar outras pessoas, reforçar a identidade pessoal e manter a autoestima, o que proporciona ao indivíduo emoções positivas. A influência interpessoal, mantém ou aumenta o poder de um indivíduo sobre o outro, na medida em que influencia este nas suas decisões. Por outro lado, experimentar emoções negativas em relação a uma autoapresentação mal sucedida, mesmo que não lhe traga consequências imediatas, tende a diminuir a autoestima do indivíduo, enquanto as bem sucedidas aumentam a autoestima e criam sensações positivas e reforçadoras (Peeters & Lievens, 2006; Swider et al., 2011).

Gifford et al. (1985) ao analisarem a relação entre a autoavaliação dos candidatos a potenciais lugares de estágio de final de curso acerca das próprias competências

interpessoais relacionadas com comportamentos não verbais e um comentário final verbal dos entrevistadores acerca das suas próprias classificações, verificaram que o sorriso e a atividade gestual daqueles que recolheram apreciações mais positivas tornaram-se mais intensos e expressivos, deixando antever maiores graus de autoestima.

A gestão de impressões, nomeadamente via estratégias de autoapresentação também está relacionada com a regulação das emoções do indivíduo (Levashina & Campion, 2006). De facto, num contexto de interação com cariz avaliativo como é o caso da entrevista de seleção, o candidato poderá experienciar níveis elevados de ansiedade e de tensão e a partir do momento em que começar a interagir tentará controlar a expressão dessas emoções negativas. As táticas de autoapresentação quando bem sucedidas podem reduzir as emoções negativas, além de promover as positivas (DePaulo, 1992).

Além dessas funções a gestão de impressões e as táticas de autoapresentação são claramente influenciadas pela motivação do indivíduo (DePaulo, 1992). Mais ainda, as pessoas podem estar motivadas para criarem uma impressão positiva de si mesmas, mas por razões de insegurança ou por questões ligadas a determinados fatores de personalidade (introversão elevada, por exemplo) tentarão assumir atitudes e comportamento, essencialmente de natureza não verbal, que terão precisamente o efeito oposto (DePaulo, 1992).

Para este autor, são três os fatores que reforçam o uso da autoapresentação: (1) a sua relevância para o alcance do objetivo pessoal; (2) o valor atribuído pelo indivíduo ao objetivo desejado; e (3) a discrepância entre a imagem desejada e a atual. Sobre a relevância da autoapresentação para alcançar objetivos pessoais, o autor destaca que o determinante do nível de importância é o alcance da publicidade do comportamento. Quanto maior a audiência ou mais percebida como significativa para o sujeito ela

for, mais relevante isso será para a sua imagem pessoal e, conseqüentemente, mais motivado ele estará para gerir as suas estratégias de gestão de impressões.

Uma variável, portanto, que influencia no nível de relevância que o indivíduo atribui a essas táticas é a relação de dominância/poder face ao interlocutor (DePaulo, 1992). Assim, as pessoas sentem-se mais motivadas a controlar como são percebidas pelo outro, principalmente quando este é, por exemplo, o chefe, o professor, e até mesmo o entrevistador, no caso de uma entrevista para emprego (Levashina & Campion, 2006). A este propósito relembremos como já referimos anteriormente que indivíduos dependentes tendem a estabelecer mais contato ocular com o interlocutor (Erdogan, 2011) e a exibir sorrisos de pouca amplitude (AU12), mas mais frequentes (Peeters & Lievens, 2006).

O segundo fator motivador para a pessoa na adoção de técnicas de gestão de impressões e de autoapresentação diz respeito ao valor atribuído pelo indivíduo ao seu objetivo. Três elementos definem a importância do objetivo: (a) a avaliação dos recursos, (b) as características do alvo e (c) a necessidade de ser aprovado pelo outro. O primeiro diz respeito à escassez de recursos como precursora da importância do objetivo. Por exemplo, as pessoas tendem a gerir mais a impressão que causam quando a concorrência é maior em processos seletivos (Levashina & Campion, 2006). O segundo elemento está associado a alvos com características desejáveis, de modo que quanto mais apreciamos o outro, maior a probabilidade de gerirmos a impressão para mostrarmos que somos detentores de características desejáveis. O terceiro elemento destaca que certos indivíduos, sob certas condições, precisam de uma aprovação dos outros, e há, ainda, aqueles que temem a desaprovação. Portanto, em ambos os casos, o indivíduo tende a ser mais motivado a estar atento à sua estratégia de gestão de impressões. Já o terceiro fator diz respeito ao grau de discrepância entre a imagem

desejada e a real. Logo, quando o indivíduo percebe que não está a alcançar os seus objetivos com o uso de determinadas táticas, a sua motivação é orientada para alterar ou reforçar a estratégia, quando comparada com a daquele indivíduo que percebe que está a produzir a impressão que deseja, mantendo por isso o registo comportamental.

Poderíamos falar segundo Levashina e Campion (2006) de uma ação de automonitorização do indivíduo que vai solicitando *feedback* ao outro via comportamento verbal e não verbal para perceber se está a conseguir passar a imagem pretendida. Já Delery e Kacmar (1998) citados pelos mesmos autores entendem que é o *locus de controlo* que influencia a motivação do indivíduo nestas estratégias. O *locus de controlo* diz respeito à crença do quanto o indivíduo tem controlo sobre algum evento ou resultado. Assim, quanto mais interno for esse *locus de controlo*, mais o indivíduo tende a acreditar que influencia diretamente determinado resultado. Dessa forma, espera-se que pessoas com *locus de controlo* interno façam mais uso das táticas de gestão de impressões e de autoapresentação.

Seja qual for a perspetiva seguida, importa notar que no contexto da entrevista de seleção o candidato utiliza o canal não verbal para solicitar *feedback* ao interlocutor sobre o próprio desempenho (DeGroot & Gooty, 2009) e que certos comportamentos desse âmbito são recorrentemente utilizados, como o franzir de sobrelhas (AU4) por estar ligado à perceção de obstáculo ao objetivo (Smith & Scott, 1997), mas também por ser um sinal de atenção com o outro (Kaiser & Wherle, 2001; De Sousa, 2007), ou por dar ênfase a uma questão (Ekman, 1978), tal como o levantar de sobrelhas (AU1+AU2) (Ekman, 1978).

Importa agora caracterizar as táticas de gestão de impressões e de autoapresentação presentes nas entrevistas de seleção. De acordo com Barrick et al. (2009), a literatura tem reconhecido principalmente dois tipos: as assertivas e as defensivas.

No caso das assertivas, encontramos quatro subtipos: a *insinuação*, a *autopromoção*, a *intimidação* e a *suplicação*.

A *insinuação* tem como propósito produzir impressões de maior atratividade e apreciação no outro.

A *autopromoção* que consiste em enaltecer comportamentos que possam formar a impressão de competência em relação às habilidades gerais e específicas exigidas pela profissão. Pode ainda subdividir-se em enunciados de autopromoção (*i.e.* produção de impressão de qualidades ou características positivas), autoreconhecimento (*i.e.* o entrevistado traz para si a responsabilidade por determinado evento, mesmo que não tenha mérito na situação), autovalorização (*i.e.* o entrevistado assume a responsabilidade pelo resultado de algum evento, supervalorizando a sua ação e desvalorizando a da maioria das pessoas) e superação de obstáculos (*i.e.* descrição de eventos em que o indivíduo demonstra a sua habilidade em resolver problemas e ultrapassar barreiras).

A *intimidação* que tem como propósito causar receio nas pessoas, procurando salientar as desvantagens de não concordância com as suas ideias ou opiniões (aqui surge muito o recurso a táticas de exemplificação com recurso a questões culturais e sociais ligadas à integridade, ao sacrifício e aos valores morais).

Por último, a *suplicação*, na qual o candidato procura tirar partido da sua eventual própria fraqueza para influenciar os outros.

Já no que diz respeito às táticas defensivas, os mesmos autores destacam quatro tipos: as *explicações*, o *desmentido*, a *autossabotagem* e as *desculpas*. As *explicações* constituem a maneira pela qual o indivíduo procura sair de alguma situação embaraçosa e restaurar a sua credibilidade e reputação, recorrendo a um argumentário que possa ser convincente e tentando expressar emoções que transmitam credibilidade e confiança. O

desmentido consiste em negar algo anteriormente exposto que percebeu como negativo para si com vista a rapidamente mudar a imagem transmitida. A *autossabotagem* diz respeito à previsão de um possível fracasso de determinada atividade e neste caso a tática passará por, em termos de responsabilidade, se assumir que se tentou minimizar os danos o quanto antes. Quanto à *tática de desculpa* está ligada com o posterior reconhecimento da completa ou parcial responsabilidade por um comportamento ou uma situação indesejável.

Conforme se depreende das ideias anteriores relativas às táticas de gestão de impressões no contexto da entrevista de seleção, uma faceta importante tem a ver com a autoapresentação, a qual assume alguma intencionalidade, por exemplo, quando o entrevistado utiliza o seu comportamento não verbal para criar no outro (entrevistador) uma imagem de si próprio de credibilidade e de honestidade (DePaulo, 1992; Levashina & Campion, 2006). Contudo, situações ocorrem em que mesmo conscientes da importância de controlarem o seu comportamento verbal e não verbal, as pessoas não são bem sucedidas nessa intenção porque podem estar cognitivamente envolvidas numa dada tarefa (DePaulo, 1992).

É sobretudo o comportamento não verbal que tem uma importância grande para a autoapresentação por uma série de razões. Segundo DePaulo (1992) é impossível controlar a sua expressão a ponto de ela não acontecer de todo: existe uma ligação direta entre experienciar dada emoção e o processo psicológico que a evidencia através do corpo e da face. Depois a autoapresentação que ocorre via dinâmica não verbal é mais acessível a quem observa do que a quem a produz. Por último, de acordo com o mesmo autor, a sua expressão é muito rápida, dificultando a repetição ou a sua descodificação através de qualquer manual disponível.

Considerando a influência de características individuais e do contexto social, o comportamento não verbal quando está ligado à autoapresentação até poderá ser controlado em condições ótimas. Por exemplo, um candidato com traços assertivos de personalidade e autoconfiante perante um entrevistador com o qual estabeleceu uma boa relação comunicacional tenderá a gerir adequadamente a sua autoapresentação via comportamento não verbal (DeGroot & Gooty, 2009), mas sentirá dificuldades se o ambiente não for percebido como agradável ou se não estiver efetivamente motivado para o lugar ao qual concorre (Babad & Peer, 2009).

DePaulo (1992) efetuou também um levantamento de estudos que apontam no sentido de a prática e a experiência que o indivíduo tem no controlo da expressão do seu comportamento não verbal para fazer uma autoapresentação positiva de si próprio estarem positivamente correlacionadas com a gestão de impressões favoráveis nos outros.

Levashina e Campion (2006) ao estudarem a capacidade que os candidatos evidenciavam face a entrevistas pouco estruturadas para deliberadamente mentirem com recurso a um controlo intencional e programado das expressões do rosto, dos movimentos do corpo e da postura, verificaram que os entrevistadores confiaram naquelas pistas não verbais e não foram, na maior parte dos casos, capazes de detetarem a falsidade.

Embora não seja objetivo desta investigação caracterizar as estratégias de gestão de impressões e de autoapresentação dos candidatos, convém deixar claro que aquelas estão fortemente *representadas* no comportamento não verbal e que, por isso mesmo, podemos com segurança estabelecer relações entre aquele e atribuições individuais, ao nível da personalidade e da motivação, o que nos permitirá fazer inferências diversas

sobre o seu significado no contexto específico de interação social que é a entrevista de seleção.

Propomo-nos assim estudar essas inferências acerca do comportamento não verbal de candidatos em contexto real de entrevistas de seleção. Explicitamos no ponto seguinte o enquadramento desta intenção na problemática de investigação.

4.2. Problemática em Estudo

Vimos que os estudos sobre a entrevista de seleção reportam segundo Posthuma, Morgeson e Campion (2002) pesquisas em três áreas: estruturação do guião e validade, quais os indicadores que são medidos e ainda que fatores por parte de entrevistado e entrevistador podem influenciar o desfecho (Macan, 2009).

Nestes fatores, enquadra-se assim o estudo da influência do comportamento não verbal do candidato no parecer final do entrevistador, encontrando-se aqui um vasto e interessante espaço de pesquisa (Kristof-Brown, Barrick & Franke, 2002). Considerando as pistas do comportamento não verbal presentes nas estratégias de gestão de impressões a que os candidatos recorrem para influenciar o julgamento dos entrevistadores, constatámos que não foram definidas claramente quais as categorias e subcategorias desse tipo de comportamento mais significativas e uma das razões para tal, segundo Macan (2009) poderá estar relacionada com a atenção quase exclusiva dada ao sorriso e ao contacto ocular pelos investigadores.

Macan (2009) apresenta outra justificação para essa incompleta definição e que tem a ver com a realização das pesquisas em cenário simulado de entrevista em virtude das dificuldades éticas e logísticas que emergem quando se recorre a contextos reais.

Precisamente, em virtude dessas evidências, a nossa investigação irá incidir sobre o comportamento não verbal de candidatos em entrevistas realizadas em processos de seleção reais. Este nosso propósito baseia-se no facto de na área do comportamento não verbal os investigadores terem vindo a recorrer com frequência a estudos de codificação em contextos naturais e com mais validade ecológica (Fernández-Dols, 2006).

De acordo com Martin (2004) a pesquisa na área da psicologia social quando tem por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenómenos de dada situação social efetua com regularidade a recolha dos dados na sua origem, não constituindo este facto qualquer impedimento para que o investigador possa empregar a lógica do empirismo científico (adequada para fenómenos claramente definidos) e, assim, descrever e descodificar os componentes de um sistema que até pode ser complexo de significados. Segundo o mesmo autor, esta perspetiva ecológica de investigar em ambiente natural torna-se ainda mais fiável em relação aos dados recolhidos caso exista a possibilidade de os participantes não terem conhecimento que estão a ser observados ou a participar numa pesquisa.

Para além da pesquisa produzida estar muito baseada em estudos simulados, sem recurso à realização das entrevistas em contexto real organizacional, existe ainda a ausência de controlo de variáveis como a personalidade e a motivação dos candidatos (Barrick & DeGrassi, 2009).

Para Macan (2009) a falta de pesquisa sobre a entrevista de seleção em contexto real é devida às dificuldades envolvidas, sobretudo éticas. Assim, o nosso trabalho pretende do ponto de vista metodológico e procedimental estar muito atento aos direitos

humanos e profissionais dos participantes. Estamos aqui perante uma fronteira que é muitas vezes difícil de delimitar pelo investigador uma vez que estão em causa os objetivos da ciência, por um lado, e as identidades e expectativas pessoais dos agentes envolvidos, por outro (McArthur, 2009).

Acresce ainda que no caso do comportamento não verbal o consentimento informado tem de ser obtido em condições especiais. Em concreto, o consentimento informado deve ser obtido no final de uma dada aplicação para não se enviesarem os resultados finais caso exista conhecimento prévio sobre o que se está a estudar, tal como já referimos nesta tese quando abordamos o tema do comportamento não verbal em contexto de entrevista de seleção (Bandiera, Barankay & Rasul, 2011).

Definido o contexto real enquanto cenário de investigação e o comportamento não verbal como variável a estudar, assumimos que existem muitos outros comportamentos não verbais (para além do sorriso e contato ocular) presentes neste tipo de interação social que estão por analisar e aprofundar e que provavelmente também têm um grande impacto na formação e gestão final de impressões (Manusov & Patterson, 2006; Macan, 2009). Mesmo a avaliação do sorriso e do contato ocular em cenário de entrevista de seleção apresenta uma grande margem de progressão se, de forma sistemática, os codificarmos com recurso à vasta literatura existente sobre o comportamento não verbal (Macan, 2009).

Tendo em vista a validade das entrevistas surgiram diversas meta-análises em contextos de seleção simulados enfatizando a avaliação de diversas capacidades dos candidatos, desde as capacidades cognitivas à personalidade (Salgado & Moscoso, 2005; Salgado, Gorriti & Moscoso, 2008).

Nesta medida, o primeiro estudo a ser desenvolvido na nossa pesquisa sobre o comportamento não verbal na entrevista de seleção será um estudo realizado em

contexto natural, ou seja, em contexto real de entrevista de seleção, o que lhe irá conferir um caráter ecológico. Será igualmente descritivo e correlacional, uma vez que iremos observar a realidade e procurar relações entre as variáveis, investigando associações entre as categorias e subcategorias dos sinais não verbais, a impressão criada no entrevistador para a emissão do parecer e as dimensões de personalidade e da motivação resultantes de autoavaliação por parte dos candidatos. Como afirmam alguns autores (Fernández-Dols, 2006; De Sousa, 2010) este tipo de estudos seriam uma espécie de teste de realidade que pode permitir o desenho de programas de pesquisa mais eficientes.

Outros autores (Macan, 2009) focaram a necessidade de análise da influência mútua do comportamento verbal e não verbal tanto de entrevistador, como de entrevistado para no contexto da entrevista. Nesta influência é sobretudo a formação e a gestão de impressões levada a cabo pelos candidatos através dos comportamentos exibidos que continua a receber interesse substancial de estudo (Levashina & Campion, 2006). Dentro desta área ainda existe, contudo, um enorme espaço para definir de forma consistente quais os fatores e características por parte daqueles comportamentos que mais contribuem para a gestão de impressões, favorável ou desfavorável (Macan, 2009).

Em consonância, no primeiro estudo desta investigação estudaremos a relação entre o comportamento não verbal e a gestão de impressões, conceito decorrente da literatura produzida pela psicologia social que foi adotado pela investigação acerca da entrevista de seleção, como sendo *uma tentativa consciente ou inconsciente de influenciar a imagem durante o processo de interação* (Levashina & Campion, 2007, p. 1639).

Pretendemos ainda identificar quais os comportamentos não verbais mais impactantes nos pareceres favorável e desfavorável, respetivamente, emitidos pelos

entrevistadores e eventuais associações entre eles e aspetos ligados à personalidade e à motivação.

Este primeiro estudo descritivo tem para nós um importante interesse exploratório uma vez que esses comportamentos não verbais identificados serão utilizados para a elaboração do experimento que constituirá assim o nosso segundo estudo, um estudo de julgamento baseado na metodologia dos cortes finos.

Os estudos de julgamento explicam a forma como percebemos o estímulo e depois como formamos impressões acerca de outras pessoas a partir de características que encontramos naquele e às quais atribuímos significado (Murphy, 2005).

Os cortes finos consistem num excerto de comportamento expressivo retirado da corrente comportamental (amostras retiradas de qualquer canal comunicativo, incluindo a face, o corpo ou partes do corpo e a postura) que pode ser mais revelador das intenções da comunicação e dos estados internos do indivíduo do que o que está a ser conscientemente falado (Ekman & Friesen, 1969; Ambady, Bernieri & Richeson, 2000).

Segundo Ambady, Bernieri e Richeson (2000) a investigação comprova que as inferências encontradas nesta metodologia têm revelado um elevado valor preditivo não só em desempenhos individuais (e.g. aprendizagem), mas também em indicadores para prever futuros resultados na prestação profissional. Esta metodologia é assim usada nas entrevistas de seleção para obter perceções acerca do comportamento esperado do candidato no posto de trabalho ao qual concorre. Na entrevista de seleção quando atendemos à validade das primeiras impressões é importante perceber até que ponto julgamentos a partir de cortes finos das entrevistas terão correspondência com as avaliações efetuadas por entrevistadores informados logo após o processo de realização da entrevista (Ambady et al., 2000). As evidências encontradas parecem apontar para uma efetiva forte correspondência.

Tendo presente estas evidências acerca do valor preditivo da metodologia dos cortes finos (*thin slices*) iremos desenvolver um segundo estudo, utilizando os comportamentos não verbais identificados em contexto real de seleção do primeiro estudo para construirmos um experimento, com vídeos de cortes finos e recurso a um *software* específico (SuperLab).

O primeiro critério para a seleção dos comportamentos que irão fazer parte do segundo estudo terá a ver com as correlações existentes entre os comportamentos não verbais e o tipo de parecer da entrevista. O segundo critério será o de procurar associações entre estes comportamentos e dimensões da motivação e da personalidade. Deste modo, a análise de dados e a respetiva discussão realizada considerará apenas aqueles comportamentos que desde logo obedeçam aos critérios referidos.

Iremos procurar obter julgamentos de participantes profissionais, escolhidos segundo critérios de conveniência e disponibilidade, e estudantes de cursos diferenciados. Os julgamentos são feitos relativamente a esses cortes finos de comportamentos não verbais sinalizados no primeiro estudo como impactantes para o parecer favorável ou desfavorável. Pretendemos assim demonstrar a validade preditiva dos cortes finos em relação a julgamentos feitos a partir da observação por alguns segundos de vídeos relativos aos comportamentos não verbais do primeiro estudo para analisarmos se existe confirmação dos pareceres emitidos pelos entrevistadores reais bem como das atribuições de registos de personalidade e de motivação.

Importa referir que não encontramos na revisão da literatura qualquer referência à elaboração de estudos com recurso à metodologia dos cortes finos retirados de contextos reais de entrevistas de seleção, reforçando assim um aspeto inovador e diferenciador deste segundo estudo.

Em jeito de conclusão, esperamos que os resultados deste trabalho de pesquisa possam encontrar aplicações na prática organizacional, tanto para os candidatos (por exemplo na gestão das respetivas estratégias de procura de emprego e de carreira), como para os decisores no que concerne aos indicadores e critérios para avaliação.

5. Estudo 1

5.1. Introdução e Objetivos

A entrevista de seleção segundo uma revisão dos estudos realizados acerca desse tópico por Macan (2009) é um dos métodos mais utilizados para avaliar candidatos que concorrem a um dado posto de trabalho por comparação com outros métodos de análise e não só recolhe a preferência por parte de técnicos organizacionais e de recursos humanos, como faz sempre parte das expectativas dos concorrentes como prova a superar.

Dipboye (1992) definiu a entrevista de seleção enquanto interação social na qual entrevistador e entrevistado trocam e processam informação entre ambos. Muito recentemente, O'Meara e Petzall (2013), na revisão da literatura que efetuaram destacaram seis fatores que influenciam a emissão de um dado parecer por parte dos entrevistadores: (1) a dinâmica comunicacional que se estabelece na interação, de duplo sentido; (2) a pertinência; (3) os registos verbais; (4) as pistas não verbais; (5) os fenómenos perceptivos ligados ao julgamento e à gestão de impressões; (6) o nível de estruturação do guião.

A componente não verbal que a informação assume e que é expressa através de diversos comportamentos cujo significado deve ser contextualizado no cenário social e comunicacional específico que é a entrevista de seleção (Schlenker, 1980; Dipboye, 1992; Macan, 2009) leva a que os entrevistadores usem as pistas desse tipo de corrente

comportamental (não verbal) dos candidatos para efetuarem os seus julgamentos e avaliações (Tsai et al., 2012).

Conforme já referimos na revisão da literatura efetuada anteriormente, a investigação realizada sobre este instrumento de seleção indica, segundo Macan (2009), uma clara relação entre o impacto do comportamento não verbal do candidato no processo comunicacional e o parecer emitido pelo entrevistador (Forbes & Jackson, 1980; Dipboye et al., 2012).

Partindo das ideias de Argyle (1972) acerca das funções que o comportamento não verbal cumpre na interação social de comunicação de atitudes e emoções e de regulação das relações em termos de estatutos de dominância ou poder, de afiliação ou agressão, bem como do facto de lhe ser dada mais importância do que ao comportamento verbal na descodificação dos significados da mensagem, foram desenvolvidas diversas linhas de investigação procurando relações entre esse modo de expressão na entrevista de seleção e o parecer final atribuído pelos entrevistadores.

Deste modo, Keenan (1976) encontrou uma associação entre o comportamento não verbal tanto de entrevistadores como de candidatos e um parecer final favorável que apontava no sentido da mimetização e da correspondência de atitudes amistosas e sorridentes dos primeiros.

Forbes e Jackson (1980) identificaram vários estudos evidenciando que o estilo não verbal do candidato afeta significativamente os julgamentos dos observadores. Neste sentido, os autores realizaram uma investigação com dez categorias de comportamentos não verbais (posição das pernas, movimento das pernas, posição dos braços, posição do corpo, contato ocular, expressão facial, movimento corporal, movimento das mãos, movimento da cabeça e movimento dos pés) presentes em 101 entrevistas realizadas a estudantes do secundário que concorriam a um potencial estágio. Os participantes eram

instruídos para assumirem estilos mais positivos e menos positivos em cada uma das dez categorias referidas. Concluíram que os participantes que adotaram estilos de comportamento não verbal mais positivos tiveram pareceres favoráveis da parte dos entrevistadores e os estilos negativos tiveram correlação com pareceres desfavoráveis.

Hollandsworth, Kazelskis, Stevens e Dressel (1979) investigaram algumas variáveis não verbais, essencialmente, a postura, o contato ocular e a aparência pessoal, tendo concluído que, em conjunto com fatores ligados ao discurso, tais como a fluência e a pertinência do conteúdo verbalizado, aquelas estavam diretamente relacionadas com a natureza do parecer que os candidatos recebiam.

McShane e Farms (1993) desenvolveram uma investigação em que procuraram associar o parecer recebido por 165 alunos universitários que receberam créditos extra por participarem voluntariamente em entrevistas para potenciais lugares de estágio com as pistas não verbais e as primeiras impressões criadas nos entrevistadores. Acresce referir que os participantes eram instruídos a assumirem atitudes ligadas a estilos não verbais mais e menos adequados em termos das expectativas sociais deste tipo de acontecimento e que passavam por alguns dos oito cenários diferentes criados fundamentalmente em torno de tipologias de entrevistas mais estruturadas (situacionais) e menos estruturadas. No que diz respeito à variável não verbal trabalhada (contato ocular, sorriso e postura) esta apresentou uma forte correlação com a avaliação feita pelos entrevistadores na medida em que pistas não verbais positivas levaram a pareceres positivos. Quanto à variável estruturação da entrevista, encontraram uma correlação significativa inversa entre o efeito e a consequente importância das pistas não verbais e os pareceres: entrevistas mais estruturadas e mais situacionais apontavam menor interferência dos comportamentos não verbais na decisão final dos entrevistadores.

Barrick, Shaffer e DeGrassi (2009) encontraram uma forte associação positiva entre os comportamentos não verbais dos candidatos (gestos, contato ocular e sorriso), a sua atratividade física (aparência facial, forma corporal e agradabilidade do aspeto físico geral) e as avaliações feitas pelos entrevistadores.

Idênticas associações, com especial ênfase no comportamento não verbal, foram encontradas por Tsai et al. (2012), embora neste caso os autores promovessem o controlo da variável verbal para reduzirem a sua influência. Também Schmitt (1976), Arvey e Campion (1982) e Harris (1989) encontraram fortes associações entre as pistas do comportamento não verbal do candidato e as avaliações atribuídas pelos entrevistadores, mas consideraram também a influência, embora muito menos significativa, da produção verbal.

Macan (2009) na revisão, já citada, que fez sobre os estudos realizados acerca da entrevista de seleção e nas sugestões que dá para novos tópicos de pesquisa, sublinha a clara, mas ainda inacabada, em termos de investigação, relação entre o uso do comportamento não verbal do candidato para formar impressões no entrevistador e as apreciações deste. Em grande parte, explica esse espaço ainda não preenchido de análise porque os investigadores têm dedicado atenção quase exclusiva ao sorriso e ao contato ocular, havendo um conjunto muito vasto e ainda pouco sistematizado de outros comportamentos não verbais com potencial interesse neste tipo de abordagem. Macan (2009) exemplifica mesmo que as distinções entre os diversos tipos de sorrisos raramente são tidas em conta nas investigações já realizadas.

Posthuma, Morgeson e Campion (2002) sinalizaram diversas recomendações para o futuro da investigação acerca da entrevista de seleção, tendo em linha de conta uma revisão que desenvolveram relativamente à validade do instrumento, das quais salientamos: a diversidade das dimensões psicológicas envolvidas (cognição,

motivação, personalidade); o comportamento não verbal e a gestão de impressões; a preparação e o treino dos entrevistadores para lidarem com esse tipo de influência; a abordagem via formatos de entrevistas menos formais; as variáveis de contexto, tanto internas, como externas à organização; e a adequabilidade pessoa-organização em termos de cultura e de objetivos a atingir.

Nesta linha de raciocínio, tomamos em consideração o estudo do comportamento não verbal, as dimensões psicológicas envolvidas e as variáveis de contexto para o nosso primeiro estudo acerca da entrevista de seleção. No que diz respeito às dimensões psicológicas que abordamos, falaremos posteriormente. Sobre o último ponto, devemos ter em conta que os estudos referidos até ao momento recorreram a entrevistas simuladas sem um posto de trabalho efetivo em aberto (Forbes & Jackson, 1980; Judge et al., 2000; Macan, 2009; Huffcutt, 2011) pelo que decidimos realizar a nossa investigação analisando entrevistas desenvolvidas em dois processos reais de seleção.

A entrevista de seleção é uma ferramenta utilizada nos processos de recrutamento que permite analisar uma variedade de dimensões psicológicas, incluindo traços de personalidade (Huffcutt, 2011). Este autor refere que os julgamentos feitos pelos entrevistadores acerca dos traços de personalidade dos candidatos influenciam a sua análise de parecer e ainda que as pistas não verbais desempenham um papel importante nessa relação. Reforça também que nas entrevistas estruturadas os entrevistadores estão treinados para ignorarem estas pistas porque elas causam erros de análise, tornando-se imprescindível estudar mais o comportamento não verbal em contexto de entrevista, isolá-lo enquanto variável definidora de um largo número de características do candidato e, posteriormente, atribuir-lhe significado relevante para ser tido em conta na decisão final.

Segundo Huffcutt (2011) as pesquisas levadas a cabo apontam no sentido de as atribuições a fatores personalísticos feitas pelos entrevistadores convergirem fortemente com valores de autoavaliação dos próprios candidatos.

Lord e Maher (1993) e DeGroot e Gooty (2009) referiram que os entrevistadores percebem certos atributos personalísticos do candidato baseando-se no comportamento não verbal deste (contato ocular, postura na direção do interlocutor, sorriso frequente) por comparação com um dado estereótipo social e a partir daqui atribuem a sua avaliação de parecer.

Judge et al. (2000) indicaram que os estereótipos sociais de gestores e de candidatos a cargos de liderança requerem certos atributos de personalidade, especialmente a extroversão e a conscienciosidade e, em menor grau, a agradabilidade.

Também Van Dam (2003) aponta a extroversão e a agradabilidade como os fatores de personalidade mais identificados e medidos nos estudos realizados acerca das entrevistas de seleção.

Kristof-Brown, Barrick e Franke (2002) afirmaram que as pessoas extrovertidas têm mais tendência para recorrerem a táticas de autopromoção nas entrevistas do que as mais introvertidas.

Caldwell e Burger (1998) e Huffcutt (2011) referiram que os extrovertidos têm tendência para verem as suas afirmações serem percebidas como mais elaboradas e mais convincentes pelos entrevistadores do que os introvertidos.

Sem referirem atributos específicos de personalidade, Swider et al. (2011) apresentaram evidências que sustentam que a adequada utilização das pistas não verbais pelos candidatos para gerirem a gestão de impressões nos entrevistadores tem subjacente uma característica positiva de personalidade em termos de interação social.

A outra dimensão psicológica estudada em termos da sua relação com o comportamento não verbal dos candidatos nas entrevistas de seleção tem sido a motivação.

A motivação enquanto constructo a avaliar na entrevista de seleção não tem sido alvo de significativa pesquisa (Huffcutt, 2011; O'Meara & Petzall, 2013) até ao momento.

Apontamos os trabalhos de Arvey e Campion (1982) nos quais foi identificada uma forte correlação entre a experiência na realização de entrevistas, a eficácia na gestão das mesmas e a avaliação atribuída à motivação dos candidatos por parte dos entrevistadores. Acrescentaram os mesmos autores que a atenção ao estado de humor e ao estado mental dos candidatos na altura da entrevista é um aspeto a estudar com mais profundidade porque a partir deles se poderá inferir sinais motivacionais.

Outros três estudos (Maurer et al., 1998, 2001; Becton et al., 2008, citados por Huffcutt, 2011) são também interessantes na medida em que sinalizaram uma forte associação entre as avaliações atribuídas pelos entrevistadores e a participação e o envolvimento dos candidatos nas entrevistas enquanto medida direta e simples do seu grau de motivação. Acrescentaram os autores que em termos de tipologia tratavam-se de entrevistas situacionais, por isso mais estruturadas, em que os fatores gestão da entrevista e experiência garantiam maior consistência aos pareceres dos entrevistadores.

Podemos considerar, assim, que o comportamento não verbal por ser mais espontâneo e menos controlável, fornecerá pistas acerca dos estados de humor e volitivos dos candidatos. Deste modo, se em contexto de entrevista de seleção, os candidatos responderem a instrumentos de autoanálise sobre a motivação, teremos a possibilidade de comparar os resultados obtidos com as inferências que os entrevistadores fizeram dessa dimensão psicológica a partir dos comportamentos não

verbais que identificaram como mais significativos não só para a referida análise como também para a atribuição do parecer no final.

Uma das mais conhecidas e complexas teorias da motivação humana é a análise motivacional de McClelland, a qual pode ser entendida como uma teoria de conteúdo porque se orienta para o que motiva o comportamento, enfatizando a compreensão dos fatores internos dos indivíduos que contribuem para que estes se comportem de determinada maneira (Rego, 2000).

Segundo McClelland (1987) o conteúdo do modelo reside em três motivos (ou predisposições próprias de cada indivíduo que são interiorizadas através do processo de socialização): sucesso, afiliação e poder.

O motivo de sucesso representa um interesse permanente em fazer as coisas melhor, procurando a excelência. A motivação para a afiliação pode ser definida como um interesse recorrente em estabelecer, manter ou restaurar um relacionamento afetivo positivo com outras pessoas. Por fim o motivo de poder representa um interesse contínuo em ter impacto sobre os outros, pelo que uma alta motivação para o poder envolve uma ligação a ações competitivas e assertivas, assim como a procura de manter o prestígio e a reputação (McClelland, 1987).

Tendo em conta esta abordagem motivacional e os três motivos que dela fazem parte encontramos na literatura algumas referências a comportamentos não verbais que lhes estão associados. Por exemplo, em contextos sociais ligados ao sucesso e à afetividade, certos movimentos de aceno da cabeça (enquanto gestos de autocongratulação) têm sido ligados à afiliação (Friedman & Miller-Herringer, 1991). Outros estudos sobre afiliação apontam o sorriso como um sinal de regulação de intimidade (o mesmo acontece com o contato ocular), ou até de gestão de conflitos, mas também uma estratégia para conciliar emoções negativas (Hess, Beaupré & Cheun,

2002). Os mesmos autores apresentaram evidências de que o modelo geral de expressão para a situação de poder ou dominância é o sorriso menos intenso, enquanto para o apaziguamento é o sorriso (AU6+AU12, *duchenne smile*, considerado mais genuíno e mais intenso) de intensidade média. Russell (1980) nos estudos que realizou apontou para uma maior atitude expressiva dos indivíduos em contextos sociais de sucesso e de autoapresentação traduzida através de um maior ritmo e amplitude dos movimentos da cabeça e de uma postura corporal mais ativa. Esta ativação estará relacionada com maior envolvimento afetivo e potencialmente mais interesse em passar uma boa imagem, portanto, em satisfazer necessidades motivacionais.

Em face do exposto anteriormente formulamos os objetivos deste primeiro estudo que a seguir referimos.

O primeiro objetivo pretende identificar nas entrevistas em contexto real de seleção, associações entre o comportamento não verbal dos candidatos e o tipo de parecer atribuído pelos entrevistadores.

Como segundo objetivo pretendemos identificar, em contexto real de entrevista, quais os comportamentos não verbais ligados a um parecer favorável, por um lado, e desfavorável, por outro.

Quanto ao terceiro objetivo pretende identificar, em contexto real de entrevista, associações entre o comportamento não verbal dos candidatos e fatores resultantes da autoavaliação da personalidade e da motivação.

A partir deste objetivos formulamos então as seguintes hipóteses:

H1: Os comportamentos não verbais dos candidatos, em contexto real de seleção, estão associados ao parecer favorável ou desfavorável emitido pelos entrevistadores.

H2: Espera-se que existam, em contexto real de seleção, comportamentos não verbais associados ao parecer favorável emitido pelos entrevistadores.

H3: Espera-se que existam, em contexto real de seleção, comportamentos não verbais associados ao parecer desfavorável emitido pelos entrevistadores.

H4: Espera-se que existam, em contexto real de entrevista, comportamentos não verbais associados a fatores de personalidade.

H5: Espera-se que existam, em contexto real de entrevista, comportamentos não verbais associados a interesses motivacionais.

5.2. Método

5.2.1. Desenho da Investigação

Estudo descritivo e correlacional, de observação e codificação, realizado em contexto natural, ou seja, em contexto real de processos de seleção. Trata-se de um estudo onde procuramos identificar, registar e codificar os comportamentos não verbais dos candidatos ligados ao *tipo de parecer* (favorável ou desfavorável) e procurar relações entre estes e as variáveis *fatores e subfatores de personalidade* e de *motivação*.

5.2.2. Participantes

O presente estudo empírico teve por base uma amostra de conveniência resultante da realização de entrevistas para dois processos reais de seleção: um para Técnico de Contabilidade e outro para Engenheiro Técnico-Comercial.

A amostra foi constituída por 46 participantes, com idades compreendidas entre os 22 e os 39 anos de idade, residentes na zona Norte de Portugal, contando com elementos do género *masculino* (N = 25; 54,3%) e do género *feminino* (N = 21; 45,7%), conforme apresentado na Tabela 1.

Para a seleção da amostra apenas foi tido em consideração um único critério, de extrema relevância e eliminatório, que era o preenchimento dos requisitos curriculares para um e outro processo conforme o perfil definido para cada uma das funções às quais as pessoas se candidatavam.

Tabela 1 - Frequência e Percentagem dos Participantes por Género

n=46		
	n	Percentagem
Masculino	25	54,3%
Feminino	21	45,7%

Na Tabela 2, apresentam-se os dados de caracterização da amostra relativamente ao Mínimo, Máximo, Média e Desvio Padrão das idades por género.

Os participantes do género masculino apresentam em anos, a idade mínima de 22, máxima de 39, a média de 27,80 e o desvio padrão de 5,204. No género feminino, a idade mínima é de 23 anos, a máxima de 35, a média de 28,10 e o desvio padrão de 3,604.

Tabela 2 - Mínimo, Máximo, Média e Desvio Padrão das Idades por Género

n=46				
	Mínimo	Máximo	Média	DP
Masculino	22	39	27,80	5,204
Feminino	23	35	28,10	3,604

A informação relativa a outros dados sociodemográficos está apresentada na Tabela 3 e refere-se a *Habilitações Literárias* e à *Função a que se candidata*.

No que diz respeito às *Habilitações Literárias do género masculino* verificam-se as seguintes frequências e percentagens em cada uma das categorias consideradas: Licenciatura Incompleta (N=4; 16%); Licenciatura (N=18; 72%); Mestrado Incompleto (N=2; 8%) e Mestrado (N=1; 4%). Em relação às *Habilitações Literárias do género feminino* constatam-se as seguintes frequências e percentagens: Licenciatura Incompleta (N=5; 23,8%), Licenciatura (N=13; 61,9%); Mestrado Incompleto (N=3; 14,3%) e Mestrado (N=0; 0%).

Relativamente à *Função a que se candidata do género masculino*, verificam-se as seguintes frequências e percentagens para cada uma das funções consideradas: Técnico de Contabilidade (N=22; 88%); Engenheiro Técnico-Comercial (N=3; 12%). Considerando também as frequências e percentagens relativos à *Função a que se candidata do género feminino*, os valores obtidos para ambas as funções são apresentados de seguida: função de Técnico de Contabilidade (N=21; 100%) e função de Engenheiro Técnico-Comercial (N=0; 0%).

Tabela 3 - Frequência e Percentagem das Variáveis Sociodemográficas

n=46		
	Masculino (n=25)	Feminino (n=21)
	n (%)	n(%)
Habilitações Literárias		
Licenciatura Incompleta	4(16)	5(23)
Licenciatura	18(72)	13(61,9)
Mestrado Incompleto	2(8)	3(14,3)
Mestrado	1(4)	0(0)
Função a que se candidata		
Técnico Contabilidade	22(88)	21(100)
Eng. Téc.-Comercial	3(12)	0(0)

5.2.3. Materiais

Camera de filmar - Com o intuito de recolhermos imagens de qualidade das entrevistas a analisar e considerando a facilidade de manuseamento e de operacionalização, bem como as suas reduzidas dimensões, optamos por usar uma camera de filmar *Sony*, modelo *handycam DCR-DVD410E*, com comando à distância.

Todas as imagens foram gravadas na memória do próprio aparelho, sem recurso a qualquer cartão auxiliar de armazenamento, para que os candidatos que não aceitassem dar o seu consentimento informado à participação na pesquisa assistissem no momento à eliminação do único registo vídeo que havia sido feito da sua entrevista.

Software de edição - No que respeita ao tratamento das imagens e dos vídeos recorremos ao *software* de edição *AVS Video Editor 6.3*.

Grelha de preenchimento de comportamentos não verbais - Para a recolha e o registo das opções dos entrevistadores relativamente aos comportamentos não verbais dos candidatos que consideravam relevantes para o parecer, bem como o tipo de parecer, elaborámos a *grelha de preenchimento dos comportamentos não verbais*.

Cada comportamento não verbal identificado como impactante para a atribuição do parecer pelo entrevistador era classificado segundo uma escala de *Likert* que variava entre *nada decisivo (1)* e *totalmente decisivo (5)*, enquanto o tipo de parecer tinha apenas como possibilidade de resposta *favorável* ou *desfavorável* (ver anexo 3 para consultar a *grelha*).

Para cada candidato era preenchida uma *grelha* com diversos comportamentos não verbais e um único parecer final como resultado da entrevista.

5.2.4. Instrumentos

Apresentaremos nesta secção os instrumentos utilizados nesta investigação para a avaliação das variáveis em estudo - Personalidade e Motivação.

Escala NEO PI-R

Para avaliação da variável *Personalidade* dos entrevistados procedeu-se à administração da Escala NEO PI-R, traduzida, aferida e adaptada à população portuguesa por Lima e Simões (2000).

A Escala NEO PI-R originalmente construída por Costa e McCrae (1992) pretende efetuar uma avaliação global da personalidade do adulto em diferentes contextos: clínico, vocacional, organizacional e investigação (Lima & Simões, 2000).

Segundo os mesmos autores, com vista à verificação das propriedades psicométricas do NEO PI-R, especificamente da sua validade, vários procedimentos foram utilizados, entre os quais o estudo da estrutura interna dos itens, a análise fatorial, a congruência fatorial entre as versões americana e portuguesa, a validade de constructo (convergente-divergente) a partir da comparação com outros instrumentos que medem a personalidade (especialmente a *Escala de Personalidade de Comrey-CPS*) e a validade de critério (correlações entre o teste e variáveis externas).

Neste sentido e segundo Costa e McCrae (1992) a consistência interna da escala original varia entre 0,82 e 0,90 para os cinco fatores (valores muito positivos) e entre 0,55 e 0,78 para os 30 subfatores (dos quais 6 apresentam valores inferiores a 0,60 e por isso, neste caso, menos adequados). Os índices de fiabilidade teste-reteste encontrados são também adequados e situam-se entre 0,86 e 0,91. Evidencia ainda uma boa validade de critério correlacional com outras escalas que avaliam a personalidade apresentando valores de correlação situados entre 0,83 e 0,84.

Destaca-se segundo Lima e Simões (2000) que todos esses procedimentos indicaram bons resultados, ou seja, sustentam a adequação do instrumento e a sua possibilidade de uso profissional.

Em termos de construção o NEO PI-R é composto por 240 itens, apresentados numa linguagem simples, aos quais se responde segundo uma escala de tipo Likert de 5 pontos (1-discordo fortemente (DF), 2-discordo (D), 3-neutro (N), 4-concordo (C) e 5-concordo fortemente (CF)).

As respostas aos 240 itens permitem avaliar a personalidade do sujeito de acordo com 5 grandes fatores ou domínios e com 30 subfatores ou facetas. Na versão portuguesa, e segundo Lima e Simões (2000), para mais fácil interpretação os fatores são identificados por uma letra e os subfatores por uma letra e um número na sequência em que surgem, conforme se expõe de seguida:

NEUROTICISMO (N): Ansiedade (N1), Hostilidade (N2), Depressão (N3), Autoconsciência (N4), Impulsividade (N5), Vulnerabilidade (N6);

EXTROVERSÃO (E): Acolhimento Caloroso (E1), Gregariedade (E2), Assertividade (E3), Atividade (E4), Procura de Excitação (E5), Emoções Positivas (E6);

ABERTURA À EXPERIÊNCIA (O): Fantasia (O1), Estética (O2), Sentimentos (O3), Ações (O4), Ideias (O5), Valores (O6);

AMABILIDADE (A): Confiança (A1), Retidão (A2), Altruísmo (A3), Complacência (A4), Modéstia (A5), Sensibilidade (A6);

CONSCIENCIOSIDADE (C): Competência (C1), Ordem (C2), Obediência ao Dever (C3), Esforço de Realização (C4), Autodisciplina (C5), Deliberação (C6).

Escala de Motivos de McClelland

Em relação à avaliação da variável *Motivação* dos entrevistados utilizamos a Escala de Motivos de McClelland, desenvolvida, aferida e validada para a população portuguesa por Rego (2000). Não poderíamos deixar de neste momento expressar os nossos agradecimentos a este autor que ao ser diretamente contactado por nós aceitou de imediato a nos facultar toda a informação para a administração deste instrumento de medida.

Segundo McClelland (1987) o conteúdo do seu modelo de motivação reside em três motivos (ou predisposições próprias de cada indivíduo que são interiorizadas através do processo de socialização): sucesso, afiliação e poder.

O motivo de sucesso representa um interesse permanente em fazer as coisas melhor, procurando a excelência. A motivação para a afiliação pode ser definida como um interesse recorrente em estabelecer, manter ou restaurar um relacionamento afetivo positivo com outras pessoas. Por fim o motivo de poder representa um interesse contínuo em ter impacto sobre os outros, pelo que uma alta motivação para o poder envolve uma ligação a ações competitivas e assertivas, assim como a procura de manter o prestígio e a reputação (McClelland, 1987).

De acordo com Rego (2000) McClelland sempre recorreu a testes de apercepção temática (TAT) para medir aqueles motivos. Mostrava aos sujeitos 4 a 6 figuras de pessoas em situações ambíguas pedindo-lhes para elaborarem uma história para cada uma delas cujos conteúdos eram depois analisados segundo um sistema de codificação desenvolvido permitindo-lhe chegar aos motivos. Segundo o mesmo autor existiam várias críticas ao recurso ao TAT para este efeito tanto em termos de estabilidade teste-reteste como quanto à consistência interna pelo que optou por criar um instrumento de medida dos três motivos de McClelland sob a forma de questionário.

A escala motivacional criada por Rego (2000) é composta por 18 itens, apresentados numa linguagem simples, aos quais se responde segundo uma escala de tipo Likert de 7 pontos (1-nunca, 2-quase nunca, 3-raramente, 4-por vezes, 5-usualmente, 6-quase sempre e 7-sempre).

No plano do estudo psicométrico do instrumento, o seu autor apresentou coeficientes de consistência interna que ultrapassam sempre o mínimo de 0,70 sugerido, qualquer que seja o motivo. As componentes principais, depois de analisadas quanto à

sua consistência interna ou fiabilidade, revelaram Alphas de Cronbach de 0,83 para a afiliação, 0,78 para o poder e 0,73 para o sucesso. Refira-se também que segundo Rego (2000), nas escalas originais, os motivos de sucesso e de poder apresentam correlações significativas e claras entre si situadas em valores de 0,35 a 0,56.

Análise da Consistência Interna das Escalas Aplicadas

Tendo presentes estes dados psicométricos obtidos pelos autores, procedemos à análise da consistência interna dos itens correspondentes às escalas dos instrumentos utilizados no presente estudo (Motivação e Personalidade) e passamos a apresentar os resultados descritivos obtidos.

A tabela 4 mostra os resultados relativos à consistência interna dos itens que compõem cada uma das subescalas da escala de motivação, de modo a ser possível testar a fidelidade da escala em questão. Ao nível da escala de motivação para o *sucesso* o valor de *alpha de cronbach* obtido (0,690) apresenta-se adequado, assim como os valores apresentados pelas escalas de motivação para a *afiliação* (0,631) e para o *poder* (0,697) (Pestana & Gageiro, 2005).

Tabela 4 - Análise da Consistência Interna das Escalas de Motivação

Motivo	Alpha de Cronbach
Sucesso	0,690
Afiliação	0,631
Poder	0,697

Relativamente às escalas de Personalidade os valores de *Alpha de Cronbach* obtidos variam entre 0,639 relativo à escala A e 0,887 da escala C, apresentando-se adequados e representativos de uma consistência interna aceitável (Pestana & Gageiro, 2005). Os resultados totais obtidos no teste são apresentados na tabela 5.

Tabela 5 - Análise da Consistência Interna das Escalas de Personalidade

Fator	Alpha de Cronbach
N	0,695
E	0,724
O	0,794
A	0,639
C	0,887

5.2.5. Procedimento

Procedimento de recolha de dados

De acordo com Martin (2004) a descrição de um estudo científico deve ser feita de forma clara e cronologicamente organizada para que possa ser replicado por outros investigadores pelo que optamos por esboçar de seguida a memória descritiva do estudo.

Num primeiro momento reunimos com os responsáveis da empresa parceira de consultoria de recrutamento e os técnicos de seleção que iriam proceder à gestão dos respetivos processos. Os técnicos em questão, dois do sexo feminino (com doutoramento na área da psicologia organizacional) e um do sexo masculino (mestrado em gestão de recursos humanos), apresentavam todos uma experiência superior a quinze anos na realização de entrevistas de seleção.

No decurso dessa reunião foram definidos os perfis das funções pretendidas pela empresa cliente: Técnico de Contabilidade e Engenheiro Técnico-Comercial. Ambas as funções em recrutamento se enquadram no Grande Grupo 3 - Técnicos e Profissionais de Nível Intermédio, segundo os critérios da Classificação Nacional de Profissões – CNP (<http://www.iefp.pt/formacao/CNP/Paginas/CNP.aspx>, acesso em 10/12/2012).

Os perfis referidos foram depois colocados em anúncios de recrutamento online (<http://www.net-empregos.com/> e <http://pt.jobrapido.com/>) durante o mês de fevereiro de 2013 (ver anexo 1 para consultar os perfis dos anúncios de recrutamento).

A triagem curricular eliminatória tinha por base os critérios *formação académica, experiência profissional e domínio do idioma inglês*. Tal permitiu, de um total de 128 respostas rececionadas durante duas semanas (118 para técnico de contabilidade e 10 para engenheiro técnico-comercial), obter uma amostra de recrutamento homogénea ao nível das competências técnicas que foi constituída por 51 candidatos convocados (48 para a primeira função e 3 para a segunda).

No espaço de tempo em que decorriam as convocatórias reunimos com os técnicos de seleção para definirmos o guião das entrevistas e os procedimentos a adotar na administração das escalas de personalidade e de motivação, bem como dos restantes materiais afetos ao estudo.

No que concerne ao guião das entrevistas decidimos por um nível médio de estruturação. Tal explica-se com a maior possibilidade de ocorrerem mais pistas de comportamento não verbal nas fases menos estruturadas das entrevistas por parte dos candidatos conforme vimos na revisão da literatura (ver anexo 2 para conhecer o guião das entrevistas).

Sobre as escalas ficou decidido que seriam aplicadas no final das entrevistas e após revelação aos candidatos que as mesmas tinham sido alvo de gravação. Considerando que são escalas autoadministradas, esta informação recebida neste momento, deveria reduzir a probabilidade de ocorrência de respostas segundo a desejabilidade social (Costa & McCrae, 2008).

Quanto aos materiais afetos ao estudo definimos com os entrevistadores o posicionamento deles próprios face aos candidatos, bem como da colocação da camera de filmar. Optámos pela utilização de uma mesa redonda em que entrevistador e candidato se sentavam frente a frente com a camera oculta por uma caixa de cartolina e localizada praticamente por trás do entrevistador com vista a captar imagens de meio corpo (recorrendo-se ao zoom possível) e frontais dos candidatos. O início e o fim das gravações seriam feitos pelo entrevistador utilizando um controlo remoto.

No que concerne aos objetivos do estudo estes foram transmitidos claramente aos entrevistadores e recolhidas sugestões. Fornecemos depois a grelha de preenchimento dos comportamentos não verbais que identificariam como mais impactantes para a emissão do parecer, bem como a tendência favorável ou desfavorável do mesmo (ver anexo 3). A grelha estava em branco relativamente aos tipos de comportamentos para permitir total liberdade de escolha aos entrevistadores pedindo respostas numa escala de likert para os comportamentos não verbais que escolhessem e que variava entre *1 – nada decisivo* a *5 – totalmente decisivo*. Visto que a nossa investigação teria um

segundo estudo que recorreria à metodologia dos cortes finos silenciosos e conseqüentemente o tipo de imagens a escolher para esse efeito teria alguns condicionalismos de duração e de exposição, os entrevistadores foram instruídos para não atenderem aos momentos anteriores e posteriores da entrevista no contato com as pessoas, bem como ao julgamento da atratividade física, incluindo os aspetos ligados à voz, e da parte inferior do corpo não captada pelas imagens. Isto porque estes aspetos foram identificados conforme referido oportunamente na revisão da literatura como tendo influência nos pareceres emitidos.

O momento seguinte que demorou cerca de cinco semanas teve a ver com a realização das entrevistas de seleção. Realizámos um total de 46 entrevistas de seleção para os dois processos de recrutamento efetivos, um de Técnico de Contabilidade e outro de Engenheiro Técnico-Comercial. O estabelecimento de uma parceria com uma empresa consultora na área do recrutamento permitiu-nos, sem interferência de qualquer espécie na escolha final dos candidatos a admitir pela empresa cliente, um para cada função, ter participação nos trabalhos e recolher os dados necessários para a investigação através da filmagem das entrevistas em gabinete e acesso aos resultados das escalas de personalidade e de motivação, bem como aos dados sociodemográficos. Estivemos presentes desde a fase de definição do perfil até ao momento de comunicação das decisões aos candidatos. Com base nos comportamentos não verbais identificados como mais impactantes no parecer final pelos entrevistadores profissionais, e de acordo com os procedimentos que irão ser posteriormente descritos em detalhe, agrupámos e codificámos esses comportamentos não verbais segundo as categorias de expressão facial e expressão corporal (gestos e postura).

Cinco pessoas não concordaram em participar no estudo e assinar o consentimento informado (ver anexo 4 para consultar o modelo de consentimento informado). Estas

cinco pessoas viram os entrevistadores apagar naquele momento as gravações que se encontravam na memória interna da camera.

A sequência das ações para o total da amostra seguiu esta ordem: (1) realização da entrevista, (2) revelação da presença da camera e convite para participar nesta investigação, (3) mudança para a sala de testes e respostas às escalas de personalidade e de motivação. Nesta altura os entrevistadores preenchem a grelha acerca dos comportamentos não verbais dos candidatos.

Após a conclusão de todas as entrevistas e enquanto decorriam as entrevistas finais para a escolha dos candidatos a admitir realizadas pela empresa cliente, reunimos individualmente com cada entrevistador para observarmos em conjunto os vídeos das entrevistas efetuadas pedindo para que fossem identificados três a cinco exemplos de cada comportamento não verbal que identificaram para cada candidato e que consideraram importante em termos de parecer. Registámos para cada exemplo de comportamento não verbal o respetivo tempo de início e de fim na gravação (*time code*).

Neste estudo e para a codificação seguinte dos comportamentos não verbais retirámos cinco imagens (*snapshots*) dentro de todos os *time codes* sinalizados. A análise destas imagens possibilitou-nos enquadrar aqueles nas tipologias que citámos no capítulo 3 desta tese: expressões faciais, expressões corporais (gestos e postura).

Deste conjunto resulta a nossa variável *comportamentos não verbais* que de seguida descreveremos.

Para a observação e codificação, utilizámos o sistema FACS para as expressões faciais.

Quanto à expressão corporal *gestos* foram identificados comportamentos não verbais que se enquadravam nas tipologias *ilustradores* e *adaptadores*, mas que em

virtude da sua variedade justificou, após observação cuidada da nossa parte e de um codificador certificado, a definição de subcategorias.

Ilustradores

- *Ilust1* – mãos sobre a mesa ou próximo desta em permanente movimento, acompanhando e exemplificando o discurso, realizando movimentos muitas vezes simétricos;
- *Ilust2* – uma mão sobre a mesa ou próximo em permanente movimento, acompanhando e exemplificando o discurso, enquanto a outra mão fica quase sempre quieta;
- *Ilust3* – braços levantados em permanente movimento, acompanhando e exemplificando o discurso, realizando movimentos muitas vezes simétricos;
- *Ilust4* – um braço levantado em permanente movimento, acompanhando e exemplificando o discurso, enquanto o outro fica quase sempre quieto;
- *Ilust5* – mãos próximas ou mesmo juntas com os dedos entrelaçados e em constante movimento seguindo e ilustrando o discurso.

Adaptadores

- *Adapt1* – Uma das mãos, pelo menos, mexe no vestuário;
- *Adapt2* – Uma das mãos, pelo menos, mexe em objetos de pessoais de adorno: anéis, alianças, pulseiras, brincos;
- *Adapt3* – Uma das mãos, pelo menos, mexe na face, queixo, nariz, boca, no pescoço, nas orelhas, no cabelo;
- *Adapt4* – Uma das mãos mexe na outra mão, nos dedos, apertando, esfregando;

- *Adapt5* – Uma das mãos, pelo menos, mexe ou segura em objetos: caneta, papel, pasta, mala.

Com os comportamentos não verbais relacionados com a expressão corporal *postura* sucedeu o mesmo, pelo que identificámos duas subcategorias:

Postura

- *PostCurva* – posicionamento do tronco evidenciando um ângulo visível de inclinação lateral ou posterior ou anterior, em linha reta ou curva, relativamente à globalidade do tronco ou apenas parcialmente sobre um dos lados, por exemplo com o abaixamento de um ombro;

- *PostDireita* – tronco colocado num ângulo vertical em relação ao entrevistador, num registo de proximidade espacial.

Outro comportamento não verbal que tivemos de definir neste estudo de codificação foi o *contato ocular*.

Contato Ocular

Assim, para efeito de codificação do comportamento contato ocular definimos uma duração de 3 a 10 segundos uma vez que de acordo com as recomendações de alguns autores (Argyle, 1972b) usualmente as pessoas olham-se nos olhos com uma frequência repetida, mas por pequenos períodos de tempo (entre 3 a 10 segundos) visto que durações mais longas geram ansiedade.

Concordância Inter Codificadores

Caraterizados os comportamentos não verbais e após codificarmos e reanalisarmos todas as imagens identificadas pelos entrevistadores segundo estas classificações, enviámos uma subamostra de três imagens (unicamente numeradas e sem qualquer identificação) por cada comportamento identificado em cada entrevista para dois outros codificadores (certificados no sistema FACS) com quem havíamos já reunido para transmitir as novas classificações de gestos e de postura.

O teste de concordância intercodificadores obteve um valor de .82 para as expressões faciais segundo o critério de Ekman, Friesen e Hager (2002). Para a globalidade dos comportamentos não verbais (excluindo as expressões faciais) o valor registado foi de .88, também muito significativo.

Procedimento de análise dos dados

Para a apresentação adequada dos dados obtidos recorreu-se ao uso de tabelas com os respetivos dados estatísticos obtidos, os quais serão antecidos da correspondente análise.

Obteve-se a análise dos dados por estatística descritiva e inferencial, utilizando-se o *Software IBM SPSS 21.0 (Statistical Package For The Social Sciences)*.

Realizaram-se análises a todas as variáveis com recurso aos testes de Hipóteses da Normalidade de Kolmogorov-Smirnov e da Homogeneidade da Variância de Levene. Todos os valores de p obtidos nos dois testes foram superiores a $p>0.05$, sendo que no primeiro caso o menor valor obtido foi de $p=0.200$ e no segundo de $p=0.251$, o que nos leva a concluir que a amostra segue uma distribuição normal e cumpre os critérios necessários para a realização de testes paramétricos (consultar tabelas 6 e 7) (Maroco,

2006; Montero, 2007). Desta forma, recorreremos ao teste de correlação de Pearson nas análises efetuadas.

Tabela 6 - Teste de Normalidade

Medida	N	M	DP	p
CNV	46	26,17	5,915	0,200

Tabela 7 - Teste de Homogeneidade da Variância (Teste de Levene)

Medida	Favorável (n=19)		Desfavorável (n=27)		p
	M	DP	M	DP	
CNV	26,00	4,977	27,00	6,456	0,251

5.3. Resultados

O primeiro objetivo deste estudo pretende identificar associações entre o comportamento não verbal dos candidatos, em contexto real de entrevista de seleção, e o tipo de parecer atribuído pelos entrevistadores. Para isso, procedemos a uma correlação ponto bisserial de Pearson porque temos presente uma variável quantitativa (comportamento não verbal) e uma variável dicotómica (tipo de parecer) (Wherry, 1984; Pestana & Gageiro, 2005). As correlações ponto bisseriais foram realizadas entre

a variável *comportamento não verbal* (escala de Likert) e a variável *tipo de parecer* (1 – favorável; 2 – desfavorável).

Na tabela 8 estão apresentadas as associações entre as variáveis *Parecer da Entrevista* (favorável ou desfavorável) e *Comportamentos Não Verbais (CNV)* os quais foram sempre apresentados para todos os participantes e que nos indicam correlações significativas positivas ($p \leq 0,05$) nos comportamentos *Adapt3* ($r = ,352$) e *AU12* ($r = ,375$) e uma correlação significativa negativa no comportamento *Ilust5* ($r = -,371$). Ao nível da significância ($p \leq 0,01$) verificam-se correlações positivas entre o *Parecer da Entrevista* (favorável ou desfavorável) e os comportamentos *AU4* ($r = ,440$), *AU64* ($r = ,667$), *Adapt4* ($r = ,439$) e *Postcurva* ($r = ,573$) e correlações significativas negativas nos comportamentos *AU50* ($r = -,494$), *AU6+12* ($r = -,923$), *Contatocul* ($r = -,854$), *Ilust1* ($r = -,808$) e *Postdireita* ($r = -,624$).

Tabela 8 - Correlação entre as Variáveis Parecer da Entrevista e os Comportamentos Não Verbais

	Parecer da Entrevista
AU4	,440**
AU12	,375*
AU50	-,494**
AU64	,667**
AU6+12	-,923**
Contatocul	-,854**
Ilust1	-,808**
Ilust5	-,371*
Adapt3	,352*
Adapt4	,439**
Postcurva	,573**
Postdireita	-,624**

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Confirmadas as presenças de correlações entre o tipo de parecer (1 correspondia a *favorável* e 2 a *desfavorável*) e os comportamentos não verbais, detivemo-nos na análise referente ao segundo objetivo, em que pretendíamos verificar quais os comportamentos não verbais ligados a um parecer favorável, por um lado, e desfavorável, por outro. Passamos então a uma nova análise para verificar a tendência positiva ou negativa em termos de parecer de cada CNV e para tal recorreu-se ao Teste T de Student com o objetivo de avaliar se existem diferenças estatisticamente significativas entre o *Tipo de Parecer* (favorável ou desfavorável) relativamente aos diversos *Comportamentos Não Verbais*. Os resultados são apresentados na tabela 9.

Tabela 9 - Teste T de Student para Diferenças de Médias entre o Tipo de Parecer Favorável ou Desfavorável relativamente aos diversos Comportamento Não Verbais

	Favorável (n=19)		Desfavorável (n=27)		<i>p</i>	<i>T</i>	Diferença
	Média	DP	Média	DP			
AU4	,37	,895	1,89	1,888	,002	-3,255	-1,520
AU12	0,00	0,000	,85	1,379	,010	-2,685	-,852
AU50	,95	1,311	0,00	0,000	,000	3,772	,947
AU64	,84	1,344	3,33	1,441	,000	-5,933	-2,491
AU6+12	3,58	1,017	,11	,424	,000	15,915	3,468
Contatocul	3,11	1,487	0,00	0,000	,000	10,905	3,105
Ilust1	3,16	1,500	,22	,641	,000	9,089	2,936
Ilust5	1,89	1,912	,74	1,023	,011	2,651	1,154
Adapt3	0,00	0,000	,96	1,675	,016	-2,497	-,963
Adapt4	0,00	0,000	1,41	1,886	,002	-3,241	-1,407
Postcurva	,11	,459	2,22	1,948	,000	-4,633	-2,117
Postdireita	2,00	1,972	0,00	0,000	,000	5,295	2,000

O terceiro objetivo deste estudo era verificar se existiam associações entre os comportamentos não verbais dos candidatos, em contexto real de seleção, e fatores de personalidade e de motivação.

As correlações efetuadas e de seguida apresentadas correspondendo às tabelas 10 a 16 são do tipo Pearson visto as variáveis serem quantitativas e relativas a escalas de Likert (consultar anexo 5).

Para a prossecução do mesmo começamos por apresentar a tabela 10 onde estão referidas as associações entre *os Fatores do NEO PI-R* e os *Comportamentos Não Verbais*.

Encontramos aqui correlações significativas positivas ($p \leq 0,05$) entre *Extroversão* e *AU7* ($r = ,319$) e entre *Amabilidade* e *AU7* ($r = ,331$) e correlações significativas negativas entre o fator *Conscienciosidade* e *AU64* ($r = -,298$) e *Adapt3* ($r = -,305$).

Tabela 10 - Correlações Significativas entre os Fatores do NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais

	Extroversão	Amabilidade	Conscienciosidade
AU7	,319*	,331*	
AU64			-,298*
Adapt3			-,305*

* $p < 0.05$

Nas tabelas de 11 a 15 estão apresentadas as associações entre os *Subfatores da Personalidade* e os *Comportamentos Não Verbais*. Os subfatores mais associados a comportamentos não verbais são: o subfator *Complacência (A4)* que corresponde ao fator *Amabilidade* e o subfator *Competência (C1)* que corresponde ao fator *Conscienciosidade*.

Fator Neuroticismo

Na tabela 11 podemos observar que o subfator *Hostilidade (N2)* apresenta associações com o AU17 ($r = ,338, p < ,05$) e o subfator *Depressão (N3)* com AU4 ($r = -,295, p < ,05$). O subfator *Vulnerabilidade (N6)* apresenta associações com os comportamentos: AU1 ($r = ,326, p < ,05$), AU17 ($r = ,331, p < ,05$), Ilust4 ($r = -,301, p < ,05$) e Adapt5 ($r = -,293, p < ,05$).

Tabela 11 - Correlações Significativas entre o Fator Neuroticismo da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais

	N2	N3	N6
AU1			,326*
AU4		-,295*	
AU17	,338*		,331*
Ilust4			-,301*
Adapt3			
Adapt5			-,293*

* $p < 0.05$

Fator Extroversão

Na tabela 12 apresentamos os valores referentes ao subfator *Acolhimento caloroso (E1)* que apresenta associações com os comportamentos AU18 ($r = -,353, p < ,05$), Ilust4 ($r = -,360, p < ,05$); o subfator *Gregaridade (E2)* com Adapt5 ($r = -,325, p < ,05$); o subfator *Assertividade (E3)* com os comportamentos AU54 ($r = -,313, p < ,05$), AU64 (r

= -,340, $p < ,05$) e AU6+12 ($r = ,302$, $p < ,05$) e o subfator *Atividade (E4)* com AU7 ($r = ,315$, $p < ,05$).

Tabela 12 - Correlações Significativas entre o Fator Extroversão da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais

	E1	E2	E3	E4
AU7				,315*
AU18	-,353*			
AU54			-,313*	
AU64			-,340*	
AU6+12			,302*	
Ilust4	-,360*			
Adapt5		-,325*		

* $p < 0.05$

Fator Abertura à Experiência

O subfator *Fantasia (O1)* está correlacionado com Adapt5 ($r = -,309$, $p < ,05$), o subfator *Estética (O2)* apresenta associações com os comportamentos AU1 ($r = ,329$, $p < ,05$) e AU23 ($r = ,310$, $p < ,05$), o subfator *Ações (O4)* com AU2 ($r = ,380$, $p < ,001$) e o subfator *Ideias (O5)* com AU1 ($r = ,356$, $p < ,05$) e Adapt5 ($r = -,354$, $p < ,05$) (Ver tabela 13).

Tabela 13 - Correlações Significativas entre o Fator Abertura à Experiência da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais

	O1	O2	O4	O5
AU1		,329*		,356*
AU2			,380**	
AU23		,310*		
Adapt5	-,309*			-,354*

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Fator Amabilidade

Na tabela 14 apresentam-se os resultados para a associação entre o fator Amabilidade e os comportamentos não verbais. Podemos verificar que o subfator *Confiança (A1)* correlaciona-se com AU7 ($r = ,354$, $p < ,05$); o subfator *Retidão (A2)* com os comportamentos AU19 ($r = -,311$, $p < ,05$), AU55 ($r = -,349$, $p < ,05$); o subfator *Altruísmo (A3)* com AU1 ($r = ,306$, $p < ,05$). O subfator *Complacência (A4)* apresenta associações com os comportamentos AU7 ($r = ,406$, $p < ,001$), AU12 ($r = ,411$, $p < ,001$), AU6+12 ($r = -,373$, $p < ,05$), Contatocul ($r = -,297$, $p < ,05$), Ilust1 ($r = -,445$, $p < ,001$) e Postdireita ($r = -,318$, $p < ,05$); o subfator *Modéstia (A5)* com AU54 ($r = ,312$, $p < ,05$) e AU6+12 ($r = -,295$, $p < ,05$).

Tabela 14 - Correlações Significativas entre o Fator Amabilidade da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais

	A1	A2	A3	A4	A5
AU1			,306*		
AU7	,354*			,406**	
AU12				,411**	
AU19		-,311*			
AU54					,312 [†]
AU55		-,349*			
AU6+12				-,373 [†]	-,295 [†]
Contatocul				-,297 [†]	
Ilust1				-,445**	
Postdireita				-,318 [†]	

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Fator: Conscienciosidade

O subfator *Competência (C1)* apresenta associações com os comportamentos AU64 ($r = -,327, p < ,05$), Adapt2 ($r = -,330, p < ,05$), Adapt3 ($r = -,309, p < ,05$), Adapt5 ($r = -,344, p < ,05$), Postcurva ($r = -,303, p < ,05$); o subfator *Ordem (C2)* com os comportamentos AU7 ($r = ,336, p < ,05$), AU25 ($r = ,300, p < ,05$), Ilust5 ($r = ,351, p < ,05$), Adapt3 ($r = -,302, p < ,05$); o subfator *Obdiência ao dever (C3)* com AU1 ($r = ,322, p < ,05$); o subfator *Esforço de realização (C4)* com os comportamentos Ilust4 ($r = -,315, p < ,05$), Adapt3 ($r = -,411, p < ,001$), Adapt5 ($r = -,298, p < ,05$), Postcurva ($r = -,295, p < ,05$) e o subfator *Auto-disciplina (C5)* com AU1 ($r = ,323, p < ,05$), AU17 ($r = ,381, p < ,001$), Adapt5 ($r = -,329, p < ,05$) (ver tabela 15).

Tabela 15 - Correlações Significativas entre o Fator Conscienciosidade da Escala da Personalidade NEO PI-R e os Comportamentos Não Verbais

	C1	C2	C3	C4	C5
AU1			,322*		,323*
AU7		,336*			
AU17					,381**
AU25		,300*			
AU64	-,327*				
Ilust4				-,315*	
Ilust5		,351*			
Adapt2	-,330*				
Adapt3	-,309*	-,302*		-,411**	
Adapt5	-,344*			-,298*	-,329*
Postcurva	-,303*			-,295*	

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Na tabela 16 estão apresentadas as associações entre os Fatores da Escala de Motivação de McClelland e os Comportamentos Não Verbais que nos indicam

correlações significativas positivas ($p < 0,05$) entre o motivo *Poder* e *AU17* ($r = ,347^*$) e *AU64* ($r = ,413^*$), entre o motivo *Afiliação* e *AU25* ($r = ,343^*$). Encontramos também correlações significativas negativas entre o motivo *Afiliação* e *AU12* ($r = - ,359^*$) entre o motivo *Sucesso* e *Adapt5* ($r = -,338^*$) e entre o motivo *Poder* e *Adapt4* ($r = -,311^*$).

Tabela 16 - Correlações Significativas entre os Fatores da Escala de Motivação de McClelland e os Comportamentos Não Verbais

	Sucesso	Afiliação	Poder
AU12		$-,359^*$	
AU17			$,347^*$
AU25		$,343^*$	
AU64			$,413^*$
Adapt4			$-,311^*$
Adapt5	$-,338^*$		

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

5.4. Discussão

Assim, como objetivos deste estudo, tínhamos em primeiro lugar o de identificar, em contextos reais de seleção, associações entre o comportamento não verbal dos candidatos e o parecer atribuído pelos entrevistadores. Como segundo objetivo, encontrar, em contextos reais de seleção, os comportamentos não verbais ligados a um parecer favorável, por um lado, e desfavorável, por outro. O terceiro e último objetivo deste estudo era o de encontrar associações entre o comportamento não verbal dos candidatos identificados em contexto real de seleção como impactantes para a emissão do parecer pelos entrevistadores e fatores de personalidade e de motivação resultantes de autoavaliação. Relativamente a estes objetivos definimos algumas hipóteses que passamos a analisar de acordo com os nossos resultados.

Assim para a nossa H1, *os comportamentos não verbais dos candidatos, em contexto real de seleção, estão associados ao parecer favorável ou desfavorável emitido pelos entrevistadores*, verificamos pela análise da tabela 8 a forte correlação existente entre os comportamentos AU4, AU50, AU64, AU6+12, Contatocular, Ilust1, Adapt4, Postcurva e PostDireita e o parecer. Correlações mais moderadas dizem respeito aos comportamentos AU12, Ilust5 e Adapt3. Assim, a hipótese 1 para estes comportamentos não verbais surge corroborada.

Conforme referido na problemática em estudo estas correlações entre os comportamentos não verbais e o tipo de parecer da entrevista constituem o primeiro critério para a seleção dos comportamentos que irão fazer parte do segundo estudo. Deste modo, a análise de dados e respetiva discussão realizada a partir daqui considerará apenas aqueles comportamentos.

A utilização do contexto real de entrevista de seleção na nossa pesquisa permitiu-nos tal como sugerido por alguns autores Macan (2009) identificar outras categorias de

comportamentos não verbais ligadas ao parecer emitido em entrevistas reais de seleção, para além do sorriso e do contato ocular usualmente avaliados em cenários simulados.

Para responder às nossas H2 e H3, isto é, *quais os comportamentos não verbais, em contexto real de seleção, associados ao parecer favorável*, no primeiro caso, e *desfavorável*, no segundo caso, recorreremos à análise dos dados da tabela 9.

Consultando as médias obtidas verificamos que no parecer *favorável* estas apresentam valores mais altos e estatisticamente significativos nos seguintes comportamentos: *AU50, AU6+12, ContatOcular, Ilust1, Ilust5, PostDireita*. No parecer *desfavorável* os valores de médias estatisticamente significativos referem-se aos comportamentos *AU4, AU12, AU64, Adapt3, Adapt4 e Postcurva*. As hipóteses 2 e 3 são corroboradas.

Como sinal desfavorável podemos dizer que tal como noutros estudos também neste o franzir de sobrancelhas (*AU4*) influencia negativamente o entrevistador e de acordo com diversos autores transmite preocupação e levanta obstáculos à perceção (Smith & Scott, 1997). Dentro desta categoria dos *upper face units* não nos surgiu nenhum comportamento ligado ao parecer favorável.

Como sinal desfavorável surge-nos o outro tipo de sorriso, o *AU12*, que se refere a um sorriso pouco intenso e social cujo julgamento pode eventualmente ser explicado pelo facto de tender a ser um sorriso percecionado como falso e ligado a estratégias de conciliação de emoções negativas (Kaiser & Wherle, 2001; De Sousa, 2007).

Contudo, não verificámos correlações significativas relativas ao *AU12*, o que pode eventualmente ser explicado pelo facto de o sorriso quando percecionado como falso, resultar em avaliações menos positivas pelo entrevistador. Daí que no nosso estudo a expressão facial *AU12* que se refere a um sorriso moderado, social, pode ter sido ligado pelos entrevistadores a um parecer negativo.

Como sinal favorável o sorriso, em particular o sorriso genuíno (AU6+12, *Duchenne Smile*) está mais significativamente relacionado com julgamentos favoráveis e com a autoconfiança, criando empatia na outra pessoa (Woodzicka, 2008).

Também neste estudo o contato ocular surge ligado a um parecer favorável. Hess e Burgeois (2010) referem que esta ação é entendida como um forte sinal social de disponibilidade e interesse na comunicação interpessoal.

Contrariamente a unidade de ação AU64 que são os olhos para baixo na direção da mesa surge ligada a pareceres negativos, sendo congruente com a dinâmica deste comportamento na entrevista, representando o evitamento do contato ocular.

Igualmente como sinais favoráveis surgem os comportamentos *Ilust1* e *Ilust5* que são gestos que acompanham e reforçam o discurso, simétricos e controlados. Trata-se de ações não verbais que transmitem ao outro uma ideia de maior interesse uma vez que desenham o que se está a transmitir, facilitando assim a interação social (Jelf, 2010).

Aparecem ligados a avaliações negativas por parte dos entrevistadores os comportamentos *Adapt3* e *Adapt4* que são gestos de automanipulação corporal menos controlados e que podem transmitir alguma ansiedade (Ekman & Friesen, 1969) e aparecem ligados a avaliações negativas por parte dos entrevistadores.

O comportamento AU50 no nosso estudo tem um parecer favorável o que pode ser explicado por estar ligado ao discurso verbal (Ekman & Friesen, 1978) e ser por isso um comportamento expetável em contexto de entrevista de seleção.

No nosso estudo a postura direita surge com um sinal favorável e a postura curva desfavorável por parte dos entrevistadores. São comportamentos que denotam o ângulo de posicionamento do próprio corpo face ao interlocutor e que quando adequado, como é o caso da postura direita, pode transmitir sinais que têm uma carga afetiva positiva e

reforçam a dinâmica comunicacional (Salgado & Moscoso, 2005; Macan, 2009 e O'Meara & Petzall, 2013).

O segundo objetivo deste estudo era identificar associações entre o comportamento não verbal dos candidatos e fatores de personalidade e de motivação.

Para responder a H4 (*espera-se que existam comportamentos não verbais associados a fatores de personalidade em contextos reais de seleção*) analisamos os dados das tabelas 10 a 15 e verificamos que tanto no que diz respeito a fatores de personalidade como a subfatores encontram-se correlações significativas com os comportamentos não verbais. Corrobora-se, assim, a hipótese 4.

Salientamos no caso dos fatores a conscienciosidade que mostra uma correlação negativa com o *AU64* e com o *Adapt3*. O *AU7* também se correlaciona negativamente com a extroversão e a amabilidade. Segundo Costa e McCrae (1992) a conscienciosidade apresenta aspetos proativos e outros inibidores, respetivamente: a necessidade de realização e apego ao trabalho e a retração e prudência por escrúpulos morais. Este resultado que obtivemos em relação ao olhar para baixo (*AU64*), ao *AU7* que é um movimento das pálpebras e aos gestos pouco controlados de toque na cabeça, no cabelo, na cara (*Adapt3*) explica-se pela segunda característica do traço, pela retração e pelo facto desta também se associar por vezes à ansiedade e insegurança (Costa & McCrae, 1992), significados congruentes com as ações não verbais encontradas como referimos anteriormente.

Quanto aos subfatores, das correlações encontradas, referimos algumas de maior interesse considerando a investigação produzida até ao momento.

A assertividade (E3) está correlacionada positivamente com o sorriso *Duchenne* (*AU6+12*) o que pode ser explicado por este ser considerado um forte sinal de empatia e de proximidade comunicacional (Woodzicka, 2008) e negativamente com o olhar baixo

(AU64) o qual demonstra sinal de desinteresse e evitamento do contato ocular e por inerência retração na interação social (Rodrigues, 2007; Hess & Burgeois, 2010).

A complacência (A4) tem uma correlação positiva com o (AU12) que representa um tipo de sorriso muito utilizado em contextos sociais. Contrariamente, apresenta uma correlação negativa com o sorriso considerado mais genuíno (AU6+12) (Hess & Burgeois, 2010). Também encontramos uma correlação negativa entre o AU6+12 e o subfator modéstia (A5) o que pode ser explicado porque a arrogância presente nos indivíduos que pontuam baixo neste subfator terão tendência a apresentar menos sorrisos genuínos uma vez que este é um sinal abertura e franqueza na interação social (Hess & Burgeois, 2010).

A depressão (N3) surge associada negativamente a AU4 porque é um dos sinais que compõem a expressão prototípica de fúria (Ekman & Friesen, 1978), o que contrasta com a expressão retraída e inibida de uma pessoa deprimida.

O subfator ordem (C2) apresenta ligações positivas com o comportamento Ilust5 e negativas com o comportamento Adapt3. Segundo Costa e McCrae (1992) o sujeito que pontua de forma marcante neste subfator tende a conservar o ambiente organizado com as coisas no devido lugar, mas no extremo poderá incorrer em alguma ansiedade e mesmo desordem compulsiva da personalidade. A presença do Ilust5 enquanto comportamento que ajuda a exemplificar e a organizar o discurso poderá ser justificada deste modo, enquanto que o Adapt3 ocorrerá em interações sociais percebidas como menos organizadas. Neste caso por influência da gestão que o entrevistador esteja a fazer do decorrer da entrevista e sabendo-se que o comportamento do entrevistador influencia o desempenho do entrevistado (Keenan, 1976; Chen, Wen-Fen Yang & Lin, 2010), este pode apresentar comportamentos de maior ansiedade e menos controlados

característicos dos adaptadores quando perceberem a interação social de forma angustiante ou difícil.

Foram encontradas correlações negativas entre o Ilust4, o Adapt3, o Adapt5, a PostCurva e o subfator esforço de realização (C4) o que pode ser explicado pelo facto de estes representarem gestos e uma postura mais ligados a uma menor preocupação com o controlo do comportamento não verbal em situações de interação, incluindo o Ilust4 que é representado por uma mão em constante movimento (Ekman & Friesen, 1969; Rodrigues, 2007).

Considerando agora a hipótese 5 (*espera-se que existam comportamentos não verbais associados a interesses motivacionais em contextos reais de seleção*) constatamos nos dados da tabela 16 a presença de correlações entre as motivações sucesso, afiliação e poder e alguns comportamentos não verbais. Deste modo, surge corroborada a hipótese 5.

O AU64 surge associado positivamente à necessidade de poder e nos registos de submissão/poder as pessoas de maior estatuto tendem a sorrir menos (LaFrance et al., 2003) e a também procurar menos o contato ocular (DeGroot & Gooty, 2009). Desta forma em consonância, o AU64, olhar baixo, poderá expressar uma atitude de autoapresentação por parte do entrevistado para ser julgado como tendo uma imagem de dominância.

O AU12, o sorriso social, correlacionado negativamente com a afiliação, poderá estar ligado a um pedido de compreensão e de tolerância ao outro e à regulação da interação social (Hess, Beaupré & Cheun, 2002). Estudos sobre a afiliação referem que é o sorriso *Duchenne* (AU6+12) aquele que revela um sinal de maior procura de pertença e de intimidade (Hess, Beaupré & Cheun, 2002; De Sousa, 2007), não surgindo assim no nosso estudo associado ao motivo afiliação.

A nossa pesquisa aponta assim para uma associação entre as motivações dos entrevistados, as suas características de personalidade e os comportamentos não verbais ligados à atribuição de parecer final.

Com o intuito de confirmarmos a dinâmica destes julgamentos em contexto real de seleção, iremos, com base no estudo agora descrito, selecionar, por um lado, os comportamentos não verbais com mais impacto no parecer dos entrevistadores e por outro as facetas de personalidade e de motivação resultantes de autoavaliações dos candidatos correlacionadas com esses comportamentos. Para tal procederemos à construção de um experimento baseado na metodologia dos cortes finos, muito utilizada no estudo de julgamentos e à qual está associada uma alta validade preditiva.

Este procedimento fará parte do segundo estudo desta tese que a seguir descrevemos.

6. Estudo 2

6.1. Introdução e Objetivos

A nossa pesquisa assenta no estudo da corrente de comportamento não verbal na entrevista de seleção e na sua relação com o parecer emitido pelos avaliadores, num primeiro estudo em contexto real (codificação do comportamento não verbal decisivo para o parecer) e no segundo via emissão de julgamentos (descodificação ou perceção social dos comportamentos anteriormente assinalados). Para isso, no estudo 1, realizámos entrevistas em contexto real e pedimos aos entrevistadores para indicarem quais os comportamentos não verbais e respetiva importância que tiveram em consideração quando emitiram os pareceres. Solicitámos também aos candidatos para autoadministrarem uma escala de personalidade e outra de motivação e estabelecemos associações entre os resultados daí decorrentes e os comportamentos não verbais sinalizados pelos avaliadores.

Vimos no primeiro estudo que os avaliadores identificaram comportamentos não verbais impactantes para a emissão do parecer num contexto de interação social onde estão presentes por parte dos entrevistados estratégias de autoapresentação e de gestão da gestão de impressões. Para além disso, esses comportamentos não verbais revelaram estar associados às autoavaliações dos candidatos em termos de personalidade e de motivação.

Para confirmarmos essas informações sobre alguns comportamentos não verbais decidimos levar a cabo um estudo de julgamento.

Para além das evidências demonstradas pela investigação realizada até ao momento e da qual daremos nota de seguida, a nossa experiência superior a 20 anos na realização de entrevistas leva-nos a pensar que o comportamento não verbal dos proponentes a um dado posto de trabalho influenciam fortemente o parecer final e que amiúde estas decisões são suportadas em fenómenos psicológicos ligados à perceção.

Reverendo os conceitos descritos na parte teórica relembramos que os estudos de julgamento explicam a forma como percecionamos o estímulo e depois como formamos impressões acerca de outras pessoas a partir de características que encontramos naquele e às quais atribuímos significado (Murphy, 2005). Vários estudos de perceção em contextos organizacionais foram viabilizados segundo uma metodologia dinâmica e com um valor preditivo alto para o comportamento não verbal, em geral, e para a expressão facial, em particular, (De Sousa et al., 2014) que é a *Thin Slices Vision* - Metodologia dos Cortes Finos (Weisbuch & Ambady, 2010).

O comportamento expressivo, retirado da corrente comportamental (amostras de qualquer canal comunicativo, incluindo a face, o corpo ou partes do corpo e a postura), silencioso e muito breve, com uma duração típica de 30 segundos e nunca ultrapassando os 5 minutos (Weisbuch & Ambady, 2010), pode fornecer mais informação das intenções da comunicação e dos estados internos do indivíduo do que o que está a ser conscientemente falado (Ekman & Friesen, 1969; Ambady, Bernieri & Richeson, 2000).

Inferências ajustadas acerca de traços e desordens da personalidade, de estados internos de ansiedade e depressão, orientação sexual, atitudes raciais, inteligência, poder, julgar tipos e qualidades de relações sociais, acontecem após observação de somente dez segundos (Weisbuch & Ambady, 2010) daquele comportamento expressivo.

Segundo Curhan e Pentland (2007) esta metodologia de cortes finos aplicada aos primeiros cinco minutos de um contexto conversacional permitiu-lhes demonstrar a sua validade para prever os futuros melhores negociadores de entre todos os participantes.

Ambady, Bernieri e Richeson (2000) descreveram estudos demonstrando a acuidade das inferências feitas por observadores neutros a partir de cortes finos com a duração de 10 segundos da interação de professores em aula com os alunos relativamente às expectativas dos primeiros sobre o potencial dos estudantes, a sua própria sensibilidade em relação a isso, a eficácia do ensino por eles ministrado e o grau de sucesso na aprendizagem.

Em relação a indicadores para prever futuros resultados na prestação profissional, nomeadamente nas entrevistas de seleção para obter percepções acerca do comportamento esperado do candidato no posto de trabalho ao qual concorre, as inferências encontradas nesta metodologia têm revelado um elevado valor preditivo (Ambady, Bernieri & Richeson, 2000).

Na entrevista de seleção quando atendemos à validade das primeiras impressões é importante perceber até que ponto julgamentos a partir de cortes finos das entrevistas terão correspondência com as avaliações efetuadas por entrevistadores informados logo após o processo de realização da entrevista (Ambady, Bernieri & Richeson, 2000). As evidências encontradas parecem apontar para uma efetiva forte correspondência.

A análise via julgamentos produzidos a partir de cortes finos dos momentos iniciais da entrevista tem alta validade preditiva quanto ao desfecho da entrevista de seleção estruturada conforme já havíamos notado quando descrevemos a investigação de Prickett, Gada-Jain e Bernieri (2000). Foi também possível demonstrar uma correlação positiva com as pontuações dos entrevistadores através da análise por avaliadores

neutros de cortes de trinta segundos das entrevistas sobre a sincronia comportamental entrevistador-entrevistado (Gada-Jain, 1999; Ambady, Bernieri & Richeson, 2000).

A metodologia dos cortes finos e os julgamentos produzidos a partir da observação daqueles constituem, assim, uma medida com valor preditivo alto para inferir nas entrevistas de seleção informação ligada a diversas áreas como traços de personalidade, motivação, competências profissionais, habilidades relacionais e grau de adequação ao futuro emprego (Ambady, Bernieri & Richeson, 2000).

Importa considerar que esta validade preditiva não retira a existência de limitações a este tipo de visão e que decorrem da maior ou menor capacidade que as pessoas têm para, por um lado, camuflar os seus comportamentos (codificação) e, por outro, lerem as pistas presentes na corrente comportamental (descodificação) (Weisbuch & Ambady, 2010). Esta capacidade de duplo sentido pode ser influenciada, conforme referimos detalhadamente na revisão da literatura a este respeito que efetuámos, por fatores ligados ao género, à idade, à experiência de vida e à portabilidade de algum quadro psicológico (e.g. alcoolismo, perturbações psiquiátricas).

De entre os diversos indicadores que a referida validade preditiva dos cortes finos pode abranger encontramos a personalidade enquanto constructo psicológico, bem como as motivações, os objetivos individuais e os papéis interpessoais dos indivíduos, nomeadamente em termos da respetiva relação com o estatuto socioeconómico (Ambady, Bernieri & Richeson, 2000). Assim, neste segundo estudo, e em continuidade com o primeiro teremos em conta a personalidade e a motivação.

Importa agora referir as questões metodológicas relativamente à utilização dos *thin slices* na investigação. Segundo Ambady, Bernieri e Richeson (2000) esta metodologia que é ao mesmo tempo ecologicamente válida e informativa apresenta um número vasto

de alternativas flexíveis relativamente ao seu conteúdo, formato, variáveis estudadas e condições em que os observadores são incorporados sistematicamente na pesquisa.

Com vista a fundamentarmos as nossas escolhas na construção do experimento utilizado neste segundo estudo começemos por analisar em primeiro lugar as questões ligados ao conteúdo. Resulta claro de acordo com os autores anteriormente citados que os fenómenos psicológicos que envolvam ou sejam afetados ou controlados por processos cognitivos prolongados não se adequam a esta metodologia. Beneficiam com este tipo de observação todos os comportamentos mais espontâneos, mais expressivos da corrente comportamental. Segundo Ambady e Rosenthal (1998) evidências meta-analíticas apontam para que ambos os canais, verbal e não verbal da comunicação, podem com acuidade sustentar as variáveis a estudar em termos de predição. De todo o modo, para reduzir o volume e a complexidade de informação a observar a apenas alguns segundos de comportamento expressivo, os investigadores tendem a efetuar uma escolha baseada num dos canais, mais frequentemente o não verbal, o que corrobora a nossa própria escolha.

Tirando aspetos ligados à *representação* para a camera, que é uma estratégia de autoapresentação, os cortes finos apresentam comportamentos que podem estar ligados a um controlo autoconsciente ou a estratégias de autoapresentação em relação essencialmente ao comportamento não verbal (sorriso, gestos, olhar, postura) (Ambady, Bernieri & Richeson, 2000; Curhan & Pentland, 2007). Havendo limites aos que os indivíduos podem controlar também está demonstrado que certas pessoas têm mais facilidade em dominar a expressão automática de certos comportamentos e dessa forma resistir melhor ao controlo e à monitorização (Ekman & Friesen, 1969; Ambady & Rosenthal, 1998).

Outra decisão a tomar relativamente à metodologia dos cortes finos tem a ver com a amostra dos mesmos. Quantos cortes serão necessários e qual a origem dos mesmos são questões a colocar.

Geralmente, as mesmas obedecem a critérios de experiência e de intuição do experimentador, embora segundo Ambady, Bernieri e Richeson (2000) a literatura sobre o assunto aponte algumas tendências. Entre estas temos: procurar levar a amostra a ilustrar cortes relativos ao início, ao meio e ao final da interação; fazer uma escolha que assenta em critérios rígidos em termos de tempo e sequência cronológica; recorrer a cortes que representem unidades de ação significativas do objeto em estudo. A este propósito indicamos desde já que no nosso estudo seguimos este último critério de escolha dos cortes.

Relativamente à duração dos *thin slices*, Ambady e Rosenthal (1998) descrevem resenhas meta-analíticas que evidenciaram a mesma acuidade de julgamentos feitos por observadores entre cortes de 30 segundos e de 5 minutos. Os mesmos autores realizaram um estudo com cortes de durações diferentes (10s, 5s e 2s) misturados aleatoriamente para que os observadores apresentassem os seus julgamentos sobre a eficácia de ensino de professores filmados em interação com os alunos e concluíram que não existiram diferenças significativamente relevantes na acuidade das avaliações considerando a duração dos cortes. Este facto de a duração dos cortes não ser tão decisiva na acuidade dos julgamentos explica-se porque o comportamento expressivo está presente em praticamente toda a corrente comportamental e os observadores ficam ancorados aos primeiros instantes de observação a partir dos quais efetuam desde logo os seus julgamentos. Efetivamente, não são necessários mais do que cinco segundos para que os avaliadores façam inferências válidas a partir do que observam embora hajam constructos psicológicos, nomeadamente, alguns fatores de personalidade que

precisam de mais tempo, 10 segundos, para apresentarem maior acuidade de julgamento (Woodzicka, 2008; Weisbuch & Ambady, 2010). Aquela acuidade de julgamento e a validade das inferências efetuadas pelos observadores está também relacionada com fatores sociodemográficos. Segundo Weisbuch e Ambady (2010) a acuidade da visão dos cortes finos melhora com a idade, pelo menos até certo ponto, e com a experiência e o treino (Weisbuch & Ambady, 2010). Em relação ao fator experiência, existem evidências que as pessoas com conhecimento prévio e mais sistematizado do domínio psicológico e das variáveis em análise apresentam maior capacidade para fazerem inferências mais válidas das pistas do comportamento não verbal detetadas (Weisbuch et al., 2010).

No caso concreto da entrevista de seleção, os entrevistadores profissionais, pela experiência que têm neste género de interação, são mais eficazes do que os entrevistadores não profissionais na descodificação das estratégias de autoapresentação e de gestão de impressões que os candidatos utilizam (Human, Biesanz, Parisotto, & Dunn, 2011).

Tendo em conta a experiência profissional e a já descrita elevada validade preditiva da metodologia dos *thin slices* em relação aos constructos psicológicos que pretendemos estudar, nomeadamente a personalidade e a motivação, definimos assim os nossos objetivos.

Como primeiro objetivo pretendemos verificar se as ligações entre os comportamentos não verbais, a motivação, a personalidade e os pareceres emitidos obtidos nas entrevistas reais se confirmam nos julgamentos dos participantes (profissionais com experiência na realização de entrevistas de seleção e estudantes).

O segundo objetivo pretende verificar se existem diferenças nos julgamentos efetuados por estes diferentes tipos de participantes relativamente ao parecer atribuído

aos comportamentos não verbais, bem como à identificação de fatores de personalidade e de motivação a eles associados.

De acordo com estes objetivos definimos as hipóteses seguintes:

H1: Espera-se que existam diferenças nas frequências e percentagens do tipo de parecer atribuído aos comportamentos não verbais (CNV) selecionados (Adapt3, Adapt4, AU12, AU4, AU6+12, AU64, Ilust1, ContatOcular, PostCurva e PostDireita).

H2: Espera-se que existam CNV de entre os selecionados cuja importância do parecer está associada a fatores de motivação.

H3: Espera-se que existam CNV de entre os selecionados cuja importância do parecer está associada a fatores de personalidade.

H4: Espera-se que existam diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente ao tipo de parecer atribuído aos CNV selecionados.

H5: Espera-se que existam diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente à importância do parecer atribuído aos CNV selecionados.

H6: Espera-se que existam diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente à atribuição das dimensões da motivação aos CNV selecionados.

H7: Espera-se que existam diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente à atribuição das dimensões da personalidade aos CNV selecionados.

6.2. Método

6.2.1. Desenho da Investigação

Procedemos à realização de um estudo de julgamento de natureza comparativa e correlacional através da aplicação de um experimento construído para o efeito com recurso a um *software* específico.

6.2.2. Participantes

O presente estudo empírico teve por base uma amostra de conveniência constituída por profissionais com experiência comprovada na realização de entrevistas de seleção e por estudantes. Participaram 100 pessoas, com idades compreendidas entre os 20 e os 65 anos de idade, residentes na zona Norte de Portugal.

Para a seleção da nossa amostra foram tidos em consideração os seguintes critérios de inclusão: no caso dos profissionais *terem no mínimo três anos de experiência na realização de entrevistas de seleção* e no caso dos estudantes *serem finalistas das licenciaturas dos cursos de Psicologia e de Gestão de Recursos Humanos*.

Conforme apresentado na Tabela 17, temos entre elementos do género masculino (N = 49; 49,0%) e do género feminino (N = 51; 51,0%).

Tabela 17 - Frequência e Percentagem dos Participantes por Género

n=100		
	n	Percentagem
Masculino	49	49,0%
Feminino	51	51,0%

Conforme apresentado na Tabela 18, ao analisarmos o *tipo de participante*, no caso dos *profissionais* temos 31 elementos do género masculino (63,30%) e 19 do género feminino (37,30%) e nos *estudantes* 18 do género masculino (36,70%) e 32 do género feminino (62,70%).

Tabela 18 - Frequência e Percentagem do Tipo de Participante por Género

n = 100		
	Masculino	Feminino
	n(%)	n(%)
Profissional	31(63,3)	19(37,3)
Estudante	18(36,7)	32(62,7)

Na Tabela 19 apresentam-se os dados de caracterização da amostra relativamente ao Mínimo, Máximo, Média e Desvio Padrão das *idades por género*.

Os participantes do género masculino apresentam a idade mínima de 20 anos e máxima de 65 anos, a média 37,59 e o desvio padrão de 13,42; no género feminino a idade mínima é de 20 e a máxima de 54, a média 29,02 e o desvio padrão 8,77.

Tabela 19 - Mínimo, Máximo, Média e Desvio Padrão das Idades por Género

n = 100				
	Mínimo	Máximo	Média	DP
Masculino	20	65	37,59	13,42
Feminino	20	54	29,02	8,77

A informação relativa aos dados sociodemográficos está apresentada na Tabela 20 e está segmentada por género nas várias rubricas.

No que diz respeito às *Habilitações Literárias do género masculino*, verifica-se que com a *Licenciatura incompleta* temos 18 elementos (36,70%), com a *Licenciatura* 21 pessoas (42,90%), com o *Mestrado* 7 elementos (14,30%) e com o *Doutoramento* 3 pessoas (6,10%).

Em relação às *Habilitações Literárias do género feminino*, verifica-se que existem 32 pessoas com a *Licenciatura incompleta* (62,70%), 12 com a *Licenciatura* (23,50%), 5 com o *Mestrado* (9,80%) e apenas 2 com o *Doutoramento* (3,90%).

Relativamente a *Estudantes-área de estudo do género masculino*, temos em *Psicologia* 7 elementos (38,88%) e em *Recursos Humanos* 11 pessoas (61,11%). Em relação a *Estudantes-área de estudo do género feminino*, na *Psicologia* temos 18 pessoas (56,25%) e em *Recursos Humanos* 14 elementos (43,75%).

Quanto a *Profissionais-setor do género masculino*, verifica-se que no *Setor Público* temos 12 pessoas (38,70%) e no *Setor Privado* 19 elementos (61,30%). Em relação a *Profissionais- setor do género masculino*, o *Setor Público* contou com a participação de 6 pessoas (31,60%) e o *Setor Privado* com 13 (68,40%).

Quanto a *Profissionais-área de atividade do género masculino*, verifica-se uma maior presença de elementos ligados à *Área dos Serviços*, 13 pessoas (41,90%). Por outro lado, no *género feminino* a área mais representada é a *Área da Consultadoria* com 6 pessoas (31,60%).

Relativamente a *Profissionais-anos de entrevista do género masculino*, regista-se um número maior de participantes na faixa '*Mais de 10 anos*', 18 pessoas (58,10%), sendo também a faixa mais representativa no *género feminino* com 10 pessoas (52,60%).

Tabela 20 - Frequência e Percentagem das Variáveis Sociodemográficas por Género

n=100		
	Masculino (n = 49)	Feminino (n = 51)
	n(%)	n(%)
Habilitações Literárias		
Licenciatura incompleta	18 (36,7)	32(62,7)
Licenciatura	21(42,9)	12(23,5)
Mestrado	7(14,3)	5(9,8)
Doutoramento	3(6,1)	2(3,9)
Estudantes – área de estudo		
Psicologia	7(38,88)	18(56,25)
Recursos Humanos	11(61,1)	14(43,75)
Profissionais - setor		
Público	12(38,7)	6(31,6)
Privado	19(61,3)	13(68,4)
Profissionais – área de atividade		
Serviços	13(41,9)	5(26,3)
Indústria	3(9,7)	2(10,5)
Comércio	6(19,4)	3(15,8)
Consultadoria	2(6,50)	6(31,6)
Ensino	5(16,10)	3(15,8)
Saúde	2(6,50)	0(0)
Profissionais – anos de entrevistas		
Mínimo de 3 anos	2(6,5)	1(5,3)
3 a 5 anos	3(9,7)	2(10,5)
6 a 10 anos	8(25,8)	6(31,6)
Mais de 10 anos	18(58,1)	10(52,6)

6.2.3. Materiais

Software de edição de vídeo - Para o tratamento e edição dos vídeos recorremos, tal como no primeiro estudo, ao *software* de edição *AVS Video Editor 6.3* (ver anexo 8).

SuperLab - Após a edição dos vídeos contendo os comportamentos não verbais que iriam ser objeto de estudo, construímos a experiência num *software* especializado na elaboração de experimentos psicológicos, o *SuperLab*, versão 4.0 (<http://www.superlab.com>). Este *software* permite a criação de um experimento, através da colocação dos estímulos, nomeadamente vídeos como pretendíamos no nosso caso, com escalas para resposta integradas. Permite ainda a passagem dos mesmos de forma aleatória no momento da administração aos participantes.

Computadores Portáteis - Integrado num conceito de laboratório portátil, o SuperLab e o experimento foram colocados em dois computadores portáteis com écran de 15 polegadas. Os participantes responderam aos estímulos apresentados nestes portáteis usando o teclado e o rato. As respostas obtidas são gravadas no programa e depois facilmente transferíveis em formato editável com extensão *.txt* para *Excel* e *SPSS*.

Tabela auxiliar - Elaboramos uma tabela auxiliar impressa em papel que ficava junto do participante para lembrar todas as escalas para as quais o experimento solicitava respostas (anexo 5).

Estímulos – Foram mostrados 23 vídeos de forma aleatória aos participantes (20 relativos aos comportamentos não verbais em estudo, 1 de treino e dois neutros, um para o género masculino e outro para o género feminino) e no final de cada um desses

vídeos apareciam no écran (15 polegadas) as escalas para resposta. Os 20 vídeos correspondiam aos 10 comportamentos não verbais em análise (Adapt3, Adapt4, AU12, AU4, AU6+12, AU64, Ilust1, ContatOcular, PostCurva e PostDireita) cada um deles representado no género feminino e no género masculino (consultar anexos 9 a 18 para ver imagens desses comportamentos).

6.2.4. Experimento e Instrumentos de Medida

Construção do experimento

Neste estudo de julgamento acerca dos comportamentos não verbais de candidatos a entrevistas de seleção construímos um experimento com recurso ao *software Superlab*.

Para o efeito seleccionámos os comportamentos não verbais que no primeiro estudo efetuado apresentaram mais correlações estatisticamente significativas com o tipo parecer, favorável ou desfavorável, da entrevista emitido pelos entrevistadores. Alguns destes comportamentos, que a seguir descrevemos resumidamente, estão ligados ao parecer favorável (AU50, AU6+12, ContatOcular, Ilust1, Ilust5 e PostDireita) e outros ao parecer desfavorável (AU4, AU12, AU64, Adapt3, Adapt4 e PostCurva) (consultar tabelas 8 e 9).

Não utilizámos neste estudo 2, o comportamento codificado no FACS como AU50, apesar da correlação obtida no estudo 1, com o parecer porque é uma unidade de ação considerada mais grosseira, isto é menos criteriosa porque está ligada ao discurso (Ekman, Friesen & Hager, 2002) e não enquadrável, portanto, nos cortes finos que

pretendíamos usar apenas com recurso à imagem. Também decidimos integrar apenas um dos ilustradores, no caso o *Ilust1*, deixando cair o *Ilust5* e esta opção assentou no menor valor de correlação obtido aqui com o parecer (ver tabela 8). Tal decisão teve em conta a futura construção do instrumento isto já considerando as limitações ligadas ao número de vídeos e à própria duração total do experimento.

Ficámos com dez comportamentos não verbais: quatro deles relativos às expressões faciais (*AU4* – franzir de sobrancelhas, *AU12* – sorriso moderado, *AU6+12* – *Duchenne Smile*, *AU64* – olhar para baixo); o contato ocular (*ContatOcular*); três tipos de gestos (um ilustrador – *Ilust3* e dois adaptadores – *Adapt3* e *Adapt4*) e dois comportamentos relacionados com a postura corporal (*PostCurva* e *PostDireita*). Em detalhe estes comportamentos já foram descritos no primeiro estudo (consultar anexos 9 a 18 para ver imagens exemplificativas desses comportamentos não verbais).

Considerando esses dez comportamentos não verbais fomos verificar as associações resultantes no primeiro estudo entre eles e fatores e subfatores da personalidade e domínios da motivação. Relativamente à **motivação** não foram encontradas muitas correlações entre os dez comportamentos e os três motivos (sucesso, afiliação e poder), mas com o objetivo de estudar o tipo de julgamentos acerca deles a obter no segundo estudo e porque a literatura apresenta pouca produção de pesquisa sobre esse tema na sua relação com o parecer da entrevista, resolvemos inclui-los todos.

Acerca da **personalidade** incluímos o fator *conscienciosidade* porque se correlacionou no primeiro estudo com dois comportamentos, o *AU64* e o *Adapt3*, e os seguintes subfactores correlacionados com vários dos dez comportamentos sinalizados: *depressão*, *assertividade*, *complacência*, *modéstia*, *competência*, *ordem* e *esforço (orientação) para a realização*.

Definidos as variáveis a estudar, passámos depois à construção do experimento começando pela escolha e edição dos vídeos ilustrativos dos dez comportamentos não verbais. Para o efeito socorremo-nos das fotos relativas a esses comportamentos e respetivos *time codes* usados no primeiro estudo de codificação. Respeitando o que referimos na introdução a este estudo, optamos por editar e montar vídeos com a duração de 10 segundos para cada comportamento. Para evitar a interferência da variável *género* nas respostas dos participantes, cada comportamento tinha um vídeo de um candidato do género masculino e outro do género feminino. No experimento, para um primeiro ensaio, foram ainda incluídos um vídeo inicial de treino e outros vídeos (dois de elementos femininos e outros dois masculinos) exibindo comportamentos neutros, perfazendo um total de 25 vídeos. A escolha dos vídeos representativos de cada comportamento não verbal por género foi na fase final novamente mostrada aos entrevistadores para confirmação de identificação.

Numa fase de ensaio, administrámos o experimento a cinco participantes voluntários. Antes de iniciarem as respostas era-lhes pedido para se posicionarem no papel de entrevistadores, observarem os vídeos e responderem às questões colocadas, tendo presente que aspetos ligados à apresentação e à atratividade física dos candidatos não deveriam ser tida em conta para as suas opções. Colocámos ao lado do computador para auxílio de memória a tabela impressa com todas as escalas (anexo 5).

Efetuada este ensaio, verificámos de imediato a longa duração do experimento (decorreu sempre entre 40 minutos e uma hora e cinco minutos) e, mais tarde, na análise dos dados recolhidos, a menor facilidade de deteção dos participantes em relação a comportamentos presentes em dois dos vídeos. Optámos então para contornar a primeira das dificuldades citadas manter apenas um vídeo de treino e dois neutros (um relativo a um elemento feminino e outro masculino) e substituir os dois vídeos cujos

comportamentos foram de mais difícil identificação pelos participantes voluntários, segundo os próprios.

Realizámos um segundo ensaio com este novo formato administrando o experimento a três participantes voluntários. O tempo de resposta diminuiu, passou a oscilar entre 25 minutos e 40 minutos) e os dois comportamentos substituídos já eram mais facilmente identificáveis.

O experimento final contou então com *vinte e três vídeos* (dez comportamentos expressos nos género feminino e masculino) de estímulos, um vídeo inicial de treino e dois vídeos de comportamentos não verbais neutros, um por cada género. Relembremos que tal como já referimos na descrição do *software* os vídeos são apresentados randomicamente pelo programa para contornar o efeito de ordem.

Importa agora referir-nos às escalas construídas. No final de cada vídeo observado e que mostrava um dado comportamento não verbal, os candidatos respondiam no computador, usando o rato, a escalas de *Likert* relativas aos fatores presentes no experimento (à *importância do comportamento não verbal no parecer*, às necessidades de *motivação* e *personalidade* do candidato) e a um *parecer global*, favorável ou desfavorável.

Escalas *Likert*

- **Importância**

O comportamento não verbal observado teria para mim a seguinte *importância no parecer* a atribuir (respostas entre *1 – nada decisivo* e *5 – totalmente decisivo*).

- **Motivação**

Acerca das *necessidades de motivação*, o comportamento não verbal do candidato sugere-me (respostas entre *1 – totalmente ausente* e *5 – totalmente presente*):

- *sucesso* (desempenho ativo e empreendedor, com objetivos elevados, mas realistas);

- *afiliação* (procura de relações amistosas e cooperativas);

- *poder* (procura mais competir do que cooperar, tenta obter controlo dos meios e sobre as pessoas).

- **Personalidade**

Acerca da *personalidade* do candidato, o comportamento não verbal sugere-me (respostas entre 1 – *totalmente ausente* e 5 – *totalmente presente*):

- *conscienciosidade* (grau de organização, persistência, controlo, objetividade);

- *depressão* (tendência para experienciar sentimentos de tristeza, culpa, solidão);

- *assertividade* (facilidade de expressão e de ascendência social);

- *complacência* (tendência para o conformismo na conflitualidade interpessoal);

- *modéstia* (humildade);

- *competência* (acreditar em capacidades e em recursos próprios);

- *ordem* (organização pessoal);

- *esforço (orientação) para a realização* (sentido de objetividade e necessidade de realização pessoal).

Escala *Parecer Global*

Por último, a escala *parecer global* a atribuir ao comportamento não verbal que era de resposta dicotómica, *favorável* ou *desfavorável* (ver anexo 6).

Temos deste modo o experimento construído, bem como definidas as nossas escalas para o estudo.

Questionário Sociodemográfico

Construímos um questionário sociodemográfico para a caracterização da amostra.

Foram recolhidos dados relativamente à idade, ao género, às habilitações literárias, ao setor e área de atividade profissional, aos anos de experiência e à média mês de

entrevistas realizadas, bem como ao tipo de funções das entrevistas efetuadas (ver anexo 7 para consultar o questionário sociodemográfico).

Consistência Interna das Escalas do Experimento

O experimento utilizado neste estudo e construído como já mencionámos anteriormente com recurso ao *software SuperLab* consistiu em 20 vídeos que eram observados pelos participantes e aos quais era pedido em todos eles para responderem segundo uma escala tipo Likert a uma questão relativa à importância do parecer, três sobre a motivação e ainda oito acerca da personalidade. No total perfaziam 240 entradas.

Importa, assim, determinar a fidelidade das escalas aplicadas pelo que apresentamos de seguida, conforme a tabela 21, a respetiva verificação utilizando o método de consistência interna. O Alpha de Cronbach deve ser superior a 0,70 e neste estudo o valor do Alpha para a totalidade dos itens é de **0.908**, o que nos indica fidelidade, correlação e homogeneidade entre eles, permitindo um grau de confiança e exatidão dos mesmos valores ao longo do tempo (Maroco, 2006). Também os itens analisados por fator apresentam valores que indicam uma boa consistência: 0.936 para os itens *parecer*, 0.725 para os itens *motivação* e 0.874 para os itens *personalidade*.

Tabela 21 - Teste de Consistência Interna: Alpha de Cronbach

Escalas	Nº de Variáveis	Alpha de Cronbach
<i>Totalidade</i>	240	0,908
Parecer	20	0,936
Motivação	60	0,725
Personalidade	160	0,874

6.2.5 Procedimento

Procedimento de recolha dos dados

Para a recolha dos dados do presente estudo foram contactadas diversas organizações públicas e privadas de vários setores de atividade empresarial, bem como instituições de ensino superior.

Em face da disponibilidade manifestada pelas organizações e pelos respetivos profissionais que tinham obrigatoriamente de apresentar uma experiência mínima de três anos na realização de entrevistas de seleção procedemos à marcação de datas para posteriormente nos deslocarmos até junto dos participantes e efetuarmos as administrações presenciais. As respostas foram todas recolhidas em computador com écran de 15 polegadas e gravadas no próprio programa *SuperLab*, bem como numa pasta de *backup*, para posterior tratamento.

No caso dos estudantes, os participantes frequentavam o último ano das licenciaturas dos cursos de Psicologia e de Gestão de Recursos numa instituição de ensino superior privado.

As respostas foram recolhidas durante cerca de um mês e meio entre setembro e outubro de 2013.

Procedimento de análise dos dados

Para a apresentação adequada dos dados obtidos recorreu-se ao uso de tabelas, com os respetivos dados estatísticos obtidos, os quais serão antecedidos da correspondente análise.

Obteve-se a análise dos dados por estatística descritiva e inferencial, utilizando-se o *Software IBM SPSS 21.0 (Statistical Package For The Social Sciences)*.

Realizaram-se análises a todas as variáveis com recurso aos testes de Hipóteses da Normalidade de Kolmogorov-Smirnov e da Homogeneidade da Variância de Levene. Todos os valores de p obtidos nos dois testes foram superiores a $p>0.05$, sendo que no primeiro caso o menor valor obtido foi de $p=0.200$ e no segundo de $p=0.082$, o que nos leva a concluir que a amostra segue uma distribuição normal e cumpre os critérios necessários para a realização de testes paramétricos (consultar tabelas 22 e 23) (Maroco, 2006; Montero, 2007). Desta forma, recorreremos ao teste de correlação de Pearson nas análises efetuadas.

Tabela 22 - Teste de Normalidade

Teste de Kolmogorov-Smirnov				
Medida	N	M	DP	p
CNV	100	79,26	0,569	0,200

Tabela 23 - Teste de Homogeneidade da Variância

Teste de Levene					
Medida	Profissional (n = 50)		Estudante (n = 50)		p
	M	DP	M	DP	
CNV	81,10	6,037	77,43	4,718	0,082

6.3. Resultados

O objetivo primordial deste estudo era o de verificar se as ligações entre os comportamentos não verbais, a motivação, a personalidade e os pareceres emitidos obtidos nas entrevistas reais se confirmam nos julgamentos dos participantes (profissionais com experiência na realização de entrevistas de seleção e estudantes) deste segundo estudo. Em segundo lugar, tínhamos como objetivo encontrar diferenças nos julgamentos efetuados por diferentes tipos de participantes relativamente ao parecer atribuído aos comportamentos não verbais, bem como à identificação de fatores de personalidade e de motivação a eles associados.

Para testar a hipótese 1 (H1: espera-se que existam diferenças nas frequências e percentagens no tipo de parecer atribuído aos comportamentos não verbais (CNV) selecionados (Adapt3, Adapt4, AU12, AU4, AU6+12, AU64, Ilust1, ContatOcular, PostCurva e PostDireita)) fizemos análises de frequências que são expostas na tabela 24.

Os resultados apresentados na tabela 24 indicam diferenças nas frequências e percentagens relativamente no tipo de parecer global, favorável ou desfavorável.

Com maiores percentagens de parecer desfavorável temos os comportamentos não verbais: Adapt3 (98%), Adapt4 (91%), AU4 (100%), AU64 (98%) e PostCurva (93%).

As maiores percentagens relativamente ao parecer favorável estão ligadas aos seguintes comportamentos não verbais: AU12 (87%), AU6+12 (86%), Ilust1 (62%), ContatOcular (72%) e PostDireita (58%).

Tabela 24 - Frequência do Tipo de Parecer dos CNV
n = 200

	Favorável		Desfavorável	
	n	%	n	%
Adapt3	4	2,0	196	98,0
Adapt4	18	9,0	182	91,0
AU12	174	87,0	26	13,0
AU4	0	0,0	200	100,0
AU6+12	172	86,0	28	14,0
AU64	4	2,0	196	98,0
Ilust1	124	62,0	76	38,0
ContatOcular	144	72,0	56	28,0
PostCurva	14	7,0	186	93,0
PostDireita	116	58,0	84	42,0

Para testarmos a hipótese 2 (H2: espera-se que existam CNV de entre os selecionados cuja importância do parecer está associada a fatores de motivação) efetuámos correlações apresentadas na tabela 25. As associações entre as variáveis *importância de parecer* e os *fatores da Motivação de McClelland* indicam-nos **correlações significativas negativas** entre: *Adapt3* e *Poder* ($r = -,257$; $p \leq 0,01$); entre *Adapt4* e os fatores *Sucesso* ($r = -,262$; $p \leq 0,01$) e *Afiliação* ($r = -,339$; $p \leq 0,01$); entre *AU6+12* e *Sucesso* ($r = -,371$; $p \leq 0,01$); entre *ContatOcular* e os fatores *Sucesso* ($r = -,216$; $p \leq 0,05$) e *Poder* ($r = -,299$; $p \leq 0,01$); e entre *PostDireita* e os fatores *Sucesso* ($r = -,212$; $p \leq 0,05$), *Afiliação* ($r = -,277$; $p \leq 0,01$) e *Poder* ($r = -,219$; $p \leq 0,05$).

Tabela 25 - Correlação entre a Importância do Parecer e os fatores da Motivação atribuídos aos CNV

	Sucesso	Afiliação	Poder
Adapt3	-,159	-,192	-,257**
Adapt4	-,262**	-,339**	-,148
AU12	-,256*	-,132	-,087
AU4	. ^b	. ^b	. ^b
AU6+12	-,371**	-,087	-,075
AU64	,074	,089	,057
Ilust1	-,082	-,042	,005
ContatOcular	-,216*	-,128	-,299**
PostCurva	-,157	-,056	-,077
PostDireita	-,212*	-,277**	-,219*

b Não se pode calcular porque pelo menos uma das variáveis é constante

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

Na tabela 26 estão apresentadas as associações entre as variáveis *importância do parecer* e os *fatores da Personalidade* (NEO PI-R) que nos indicam **correlações significativas positivas** entre: *Adapt4* e os fatores *Depressão* ($r = ,235$; $p \leq 0,05$) e *Modéstia* ($r = ,274$; $p \leq 0,01$); entre *AU64* e os fatores *Depressão* ($r = ,343$; $p \leq 0,05$), *Complacência* ($r = ,316$; $p \leq 0,01$) e *Modéstia* ($r = ,345$; $p \leq 0,01$); entre *PostDireita* e o fator *Depressão* ($r = ,351$; $p \leq 0,01$); as restantes **correlações significativas são negativas**. Estas correlações foram efetuadas para testarmos a nossa hipótese 3 (H3: espera-se que existam CNV de entre os selecionados cuja importância do parecer está associado a fatores de personalidade).

Tabela 26 - Correlação entre a Importância do Parecer e os fatores da Personalidade atribuídos aos CNV

	Consc	Depres	Assert	Compl	Modést	Compet	Ordem	Realiz
Adapt3	-,288**	,139	-,398**	-,229*	-,105	-,235*	-,309**	-,154
Adapt4	-,255*	,235*	-,308**	,134	,274**	-,336**	-,329**	-,204*
AU12	-,172	,188	-,245*	-,096	,031	-,203*	-,064	-,303**
AU4	b	b	b	b	b	b	b	b
AU6+12	-,262**	,155	-,224*	-,068	-,056	-,381**	-,358**	-,276**
AU64	,130	,343**	,054	,316**	,345**	,091	,066	,134
Ilust1	-,136	,019	-,106	,012	-,056	-,112	-,151	-,057
ContatOcular	-,304**	-,052	-,416**	,036	,076	-,178	-,182	-,200*
PostCurva	-,107	,188	-,219*	,132	,081	-,098	-,039	,046
PostDireita	-,216*	,351**	-,279**	,018	,025	-,299**	-,219*	-,210*

b. Não se pode calcular porque pelo menos uma das variáveis é constante

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$

A nossa hipótese seguinte a estudar (H4: espera-se que existam diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente ao tipo de parecer atribuído aos CNV selecionados) levou-nos a recorrer ao T-Teste para amostras independentes com o objetivo de avaliar se existem diferenças estatisticamente significativas entre o tipo *de Parecer* atribuído aos comportamentos não verbais (CNV) e o tipo de participante. Os resultados são apresentados na tabela 27. Apenas encontramos diferenças significativas em *AU12* com a média superior nos profissionais ($M = 1,20$) e no *Adapt4* em que a média é mais alta nos estudantes ($M = 1,98$).

Tabela 27 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do Tipo de Parecer atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes

	Profissionais (n = 50)		Estudantes (n = 50)		t	p
	Média	DP	Média	DP		
Adapt3	1,96	,198	2,00	0,000	-1,429	,156
Adapt4	1,84	,370	1,98	,141	-2,497	,014
AU12	1,20	,404	1,06	,240	2,107	,038
AU4	2,00	,000 ^a	2,00	,000 ^a	0	0
AU6+12	1,18	,388	1,10	,303	1,149	,253
AU64	1,96	,198	2,00	0,000	-1,429	,156
Ilust1	1,38	,490	1,38	,490	0,000	1,000
ContatOcular	1,34	,479	1,22	,418	1,335	,185
PostCurva	1,90	,303	1,96	,198	-1,172	,244
PostDireita	1,44	,501	1,40	,495	,401	,689

a. Não se pode calcular porque pelo menos uma das variáveis é constante.

Recorreu-se ao T-Teste para amostras independentes com o objetivo de avaliar se existem diferenças estatisticamente significativas entre a *Importância do Parecer* atribuído aos CNV segundo o tipo de participante para testarmos a nossa hipótese 5 (H5: espera-se que existam diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente à importância do parecer atribuído aos CNV selecionados). Encontram-se diferenças estatisticamente significativas com média superior nos estudantes nos comportamentos não verbais: *Adapt3* (M = 4,23), *Adapt4* (M = 3,76), *AU12* (M = 3,82), *AU4* (M = 4,12), *AU6+12* (M = 4,42), *AU64* (M = 3,99) e *ContatOcular* (M = 4,11).

Tabela 28 - Teste de T de Student para Diferenças de Média da Importância do Parecer atribuída aos CNV entre Profissionais e Estudantes

	Profissionais (N = 50)		Estudantes (N = 50)		<i>t</i>	<i>p</i>
	Média	DP	Média	DP		
Adapt3	3,85	,882	4,23	,517	-2,628	,010
Adapt4	3,47	,717	3,76	,381	-2,525	,013
AU12	3,44	,760	3,82	,331	-3,240	,002
AU4	3,86	,845	4,12	,343	-2,015	,047
AU6+12	4,12	,780	4,42	,396	-2,426	,017
AU64	3,68	,983	3,99	,479	-2,004	,048
Ilust1	3,94	,586	4,08	,369	-1,429	,156
ContatOcular	3,66	,950	4,11	,308	-3,186	,002
PostCurva	3,66	,785	3,82	,414	-1,275	,205
PostDireita	3,62	,773	3,66	,370	-,330	,742

A hipótese 6 (H6: espera-se que existam diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente à atribuição das dimensões da motivação aos CNV selecionados) foi testada pelo uso do Teste de T de Student para diferenças de média dos fatores da motivação atribuídos ao CNV entre Profissionais e Estudantes. Os resultados apresentados na tabela 29 mostram diferenças estatisticamente significativas no fator *Afiliação*: Profissionais (M = 2,98; DP = 0,327) e Estudantes (M = 2,65; DP = 0,212) com valores de $t = 6,096$ e de $p = 0,00$.

Tabela 29 - Teste T de Student para Diferenças de Média dos fatores da Motivação atribuídos aos CNV entre Profissionais e Estudantes

	Profissionais (N = 50)		Estudantes (N = 50)		<i>t</i>	<i>p</i>
	Média	DP	Média	DP		
Sucesso	2,60	0,230	2,53	0,204	1,633	,106
Afiliação	2,98	0,314	2,65	0,212	6,096	,000
Poder	2,53	0,275	2,56	0,199	-0,667	,507

Com base nestes valores realizámos um segundo Teste-T de Student, mas agora apenas para diferenças de média do fator da motivação *Afiliação* atribuída aos CNV entre Profissionais e Estudantes. Na tabela 30 constata-se a presença de diferenças estatisticamente significativas nos CNV: *Adapt3* [Profissionais M=2,86 (DP=,581); Estudantes M=1,99 (DP=,759)], *Adapt4* [Profissionais M=2,93 (DP=,553); Estudantes M=2,28 (DP=,640)], *AU12* [Profissionais M=3,59 (DP=,569); Estudantes M=3,30 (DP=,416)], *AU4* [Profissionais M=2,29 (DP=,663); Estudantes M=1,87 (DP=,482)], *AU64* [Profissionais M=2,53 (DP=,804); Estudantes M=1,91 (DP=,560)] e *PostCurva* [Profissionais M=2,48 (DP=,553); Estudantes M=2,13 (DP=,621)], em todos os casos com o tipo de participante *profissional* a apresentar médias superiores em relação ao tipo de participante *estudante*.

Tabela 30 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Afiliação atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes

	Profissionais (N = 50)		Estudantes (N = 50)		<i>t</i>	<i>p</i>
	M	DP	M	DP		
Adapt3	2,86	,581	1,99	,759	6,436	,000
Adapt4	2,93	,553	2,28	,640	5,432	,000
AU12	3,59	,569	3,30	,416	2,909	,004
AU4	2,29	,663	1,87	,482	3,622	,000
AU6+12	4,03	,584	4,00	,562	,262	,794
AU64	2,53	,804	1,91	,560	4,474	,000
Ilust1	3,64	,515	3,49	,422	1,591	,115
ContatOcular	2,76	,649	2,68	,438	,723	,471
PostCurva	2,48	,553	2,13	,621	2,976	,004
PostDireita	2,70	,735	2,89	,455	-1,554	,124

A nossa hipótese 7 (H7: espera-se que existam diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente à atribuição das dimensões da personalidade aos CNV selecionados) motivou a realização Teste de T de Student para diferenças de média dos fatores da personalidade atribuídos ao CNV entre Profissionais e Estudantes cujos resultados expomos na tabela 31. Estes indicam diferenças estatisticamente significativas nos seguintes fatores: no fator *Conscienciosidade* entre Profissionais (M = 2,69; DP = 0,298) e Estudantes (M = 2,51; DP = 0,177) com valores de $t = 3,634$; $p = 0,00$; no fator *Depressão* entre Profissionais (M = 2,64; DP = 0,451) e Estudantes (M = 2,87; DP = 0,285) com valores de $t = -3,048$;

$p = 0,0$); no fator *Competência* entre Profissionais ($M = 2,84$; $DP = 0,305$) e Estudantes ($M = 2,67$; $DP = 0,160$) com valores de $t = 3,472$; $p = 0,01$. Por último, no fator *Ordem* entre Profissionais ($M = 2,90$; $DP = 0,318$) e Estudantes ($M = 2,69$; $DP = 0,140$) com valores de $t = 4,317$; $p = 0,00$.

Tabela 31 - Teste de T de Student para Diferenças de Média dos fatores da Personalidade atribuídos aos CNV entre Profissionais e Estudantes

	Profissionais (N = 50)		Estudantes (N = 50)		<i>t</i>	<i>p</i>
	Média	DP	Média	DP		
Conscienciosidade	2,69	0,298	2,51	0,177	3,634	,000
Depressão	2,64	0,451	2,87	0,285	-3,048	,003
Assertividade	2,71	0,224	2,67	0,116	,982	,328
Complacência	2,94	0,359	2,96	0,184	-,368	,714
Modéstia	2,99	0,334	3,09	0,210	-1,791	,076
Competência	2,84	0,305	2,67	0,160	3,472	,001
Ordem	2,90	0,318	2,69	0,140	4,317	,000
Realização	2,89	0,305	2,92	0,199	-,621	,536

Tendo presentes os resultados da tabela anterior realizámos um outro Teste-T de Student, mas agora apenas relativamente aos quatro fatores que apresentavam diferenças estatisticamente significativas: conscienciosidade, depressão, competência e ordem.

No caso da *conscienciosidade* (tabela 32) os comportamentos não verbais com diferenças de média significativas são *Adapt4* [Profissionais $M=2,32$ ($DP=,774$); Estudantes $M=1,82$ ($DP=,426$)], *AU4* [Profissionais $M=2,22$ ($DP=,648$); Estudantes $M=1,76$ ($DP=,443$)], *Ilust1* [Profissionais $M=3,93$ ($DP=,429$); Estudantes $M=3,54$

(DP=,376)] e *PostCurva* [Profissionais M=2,14 (DP=,700); Estudantes M=1,84 (DP=,370)].

Tabela 32 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Conscienciosidade atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes

	Profissionais (N = 50)		Estudantes (N = 50)		<i>t</i>	<i>p</i>
	M	DP	M	DP		
<i>Conscienciosidade</i>						
Adapt3	1,78	,723	1,62	,558	1,239	,218
Adapt4	2,32	,774	1,82	,426	4,001	,000
AU12	3,02	,597	3,19	,363	-1,720	,089
AU4	2,22	,648	1,76	,443	4,143	,000
AU6+12	3,86	,525	3,87	,375	-,110	,913
AU64	1,84	,710	1,74	,454	,839	,404
Ilust1	3,93	,429	3,54	,376	4,837	,000
ContatOcular	2,76	,633	2,64	,379	1,151	,253
PostCurva	2,14	,700	1,84	,370	2,678	,009
PostDireita	3,00	,875	3,07	,320	-,531	,596

Na *depressão* os comportamentos não verbais com diferenças de média significativas são *Adapt3* [Profissionais M=3,07 (DP=,875); Estudantes M=3,48 (DP=,662)], *Adapt4* [Profissionais M=3,20 (DP=,964); Estudantes M=3,72 (DP=,607)], *AU12* [Profissionais M=2,19 (DP=,728); Estudantes M=1,82 (DP=,438)], *AU4* [Profissionais M=2,79 (DP=,790); Estudantes M=3,52 (DP=,505)], *AU64* [Profissionais M=3,47 (DP=1,118); Estudantes M=4,03 (DP=,618)] e *PostCurva* [Profissionais M=3,21 (DP=,969); Estudantes M=3,67 (DP=,659)], conforme se ilustra na tabela 33.

Tabela 33 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Depressão atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes

	Profissionais (N = 50)		Estudantes (N = 50)		<i>t</i>	<i>p</i>
	M	DP	M	DP		
<i>Depressão</i>						
Adapt3	3,07	,875	3,48	,662	-2,642	,010
Adapt4	3,20	,964	3,72	,607	-3,228	,002
AU12	2,19	,728	1,82	,438	3,081	,003
AU4	2,79	,790	3,52	,505	-5,509	,000
AU6+12	1,53	,610	1,36	,392	1,659	,100
AU64	3,47	1,118	4,03	,618	-3,101	,003
Ilust1	1,74	,679	1,89	,444	-1,307	,194
ContatOcular	2,59	,712	2,73	,546	-1,103	,273
PostCurva	3,21	,969	3,67	,659	-2,774	,007
PostDireita	2,57	,920	2,44	,586	,843	,402

Na *competência* os comportamentos não verbais com diferenças de média significativas são *Adapt4* [Profissionais M=2,50 (DP=,721); Estudantes M=2,00 (DP=,286)], *AU4* [Profissionais M=2,48 (DP=,845); Estudantes M=2,02 (DP=,334)], *Ilust1* [Profissionais M=3,99 (DP=,434); Estudantes M=3,69 (DP=,415)] e *PostCurva* [Profissionais M=2,30 (DP=,678); Estudantes M=2,01 (DP=,385)]. Ver tabela 34.

Tabela 34 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Competência atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes

	Profissionais (N = 50)		Estudantes (N = 50)		<i>t</i>	<i>p</i>
	M	DP	M	DP		
Competência						
Adapt3	2,07	,729	1,92	,467	1,226	,223
Adapt4	2,50	,721	2,00	,286	4,557	,000
AU12	3,23	,656	3,23	,323	0,000	1,000
AU4	2,48	,845	2,02	,334	3,580	,001
AU6+12	3,87	,450	3,82	,263	,679	,499
AU64	2,05	,487	1,99	,357	,703	,484
Ilust1	3,99	,434	3,69	,415	3,531	,001
ContatOcular	2,87	,613	2,80	,319	,716	,476
PostCurva	2,30	,678	2,01	,385	2,632	,010
PostDireita	3,04	,914	3,23	,338	-1,379	,171

No caso da *ordem* diferenças estatisticamente significativas estão presentes nos comportamentos: *Adapt3* [Profissionais M=1,90 (DP=,833); Estudantes M=1,52 (DP=,515)], *Adapt4* [Profissionais M=2,60 (DP=,892); Estudantes M=1,97 (DP=,326)], *AU4* [Profissionais M=2,33 (DP=,773); Estudantes M=1,81 (DP=,415)], *AU64* [Profissionais M=2,15 (DP=,702); Estudantes M=1,90 (DP=,452)], *Ilust1* [Profissionais M=3,96 (DP=,513); Estudantes M=3,65 (DP=,420)] e *PostCurva* [Profissionais M=2,37 (DP=,661); Estudantes M=2,04 (DP=,389)].

Tabela 35 - Teste de T de Student para Diferenças de Média do fator Ordem atribuído aos CNV entre Profissionais e Estudantes

	Profissionais (N = 50)		Estudantes (N = 50)		<i>t</i>	<i>p</i>
	M	DP	M	DP		
<i>Ordem</i>						
Adapt3	1,90	,833	1,52	,515	2,744	,007
Adapt4	2,60	,892	1,97	,326	4,690	,000
AU12	3,03	,478	3,10	,286	-,889	,376
AU4	2,33	,773	1,81	,415	4,189	,000
AU6+12	4,02	,606	4,03	,409	-,097	,923
AU64	2,15	,702	1,90	,452	2,118	,037
Ilust1	3,96	,513	3,65	,420	3,306	,001
ContatOcular	3,17	,697	3,12	,385	,444	,658
PostCurva	2,37	,661	2,04	,389	3,042	,003
PostDireita	3,44	,913	3,71	,392	-1,922	,058

6.4. Discussão

O primeiro objetivo deste estudo era verificar se as ligações entre os comportamentos não verbais, a motivação, a personalidade e os pareceres emitidos obtidos nas entrevistas reais se confirmavam nos julgamentos dos participantes (profissionais com experiência na realização de entrevistas de seleção e estudantes).

Partindo deste objetivo foram definidas as 3 primeiras hipóteses.

A primeira hipótese (H1) procura verificar se *existem diferenças nas frequências e percentagens do tipo de parecer atribuído aos comportamentos não verbais (CNV) selecionados (Adapt3, Adapt4, AU12, AU4, AU6+12, AU64, Ilust1, ContatOcular, PostCurva e PostDireita)*. Estes resultados permitem uma comparação com os obtidos no primeiro estudo. Assim, recuperando os resultados do primeiro estudo lembremos que os comportamentos associados a um parecer favorável foram o *AU6+12*, o *ContatOcular*, o *Ilust1*, e o *PostDireita* e a um parecer desfavorável estavam relacionados os comportamentos *AU4*, *AU12*, *AU64*, *Adapt3*, *Adapt4* e *PostCurva*.

No segundo estudo pela análise de frequências efetuada sobre o tipo de parecer favorável e desfavorável para os dez comportamentos não verbais citados verificamos que em apenas um deles não se confirmam os resultados do parecer emitido pelos entrevistadores reais. De facto, o comportamento *AU12* apresenta uma diferença de frequências, mas neste caso com valores superiores em termos de parecer favorável, ao contrário do primeiro estudo no qual estava associado a um parecer desfavorável.

Sobre o *AU12*, o sorriso moderado, social, os resultados obtidos neste estudo de julgamento confirmam a concordância entre os autores que o apontam como um comportamento facial muito valorizado socialmente (Hess et al., 2005) independentemente da sua intensidade e do facto de em contexto real poder estar

associado a estratégias de conciliação de emoções negativas (Kaiser & Wherle, 2001; De Sousa, 2007).

Estes resultados corroboram a nossa primeira hipótese e reforçam a elevada validade preditiva da metodologia dos cortes finos relativamente a julgamentos feitos com base em pistas do comportamento não verbal (Ambady et al., 2000; Woodzicka, 2008) retiradas a partir da expressividade da corrente comportamental de candidatos em contexto real de seleção e não em cenários simulados.

Na segunda hipótese (H2) procurámos verificar se *existem CNV de entre os selecionados cuja importância do parecer está associada a fatores de motivação*.

Na importância do parecer os comportamentos que expressam o sorriso (*AUI2* e *AU6+12*) aparecem correlacionados negativamente com o *Sucesso*.

Por outro lado, o sorriso também pode ser considerado uma estratégia eficaz para gerar julgamentos de maior suavidade e brandura (leniência). As pessoas com mais poder têm um espaço de opção maior relativamente ao sorriso porque não sentem a obrigatoriedade de o expressarem (La France & Hecht, 1995; De Sousa, 2014).

Relativamente aos adaptadores, em termos de importância atribuída ao parecer, o *Adapt3* correlaciona-se com o *Poder* e o *Adapt4* com o *Sucesso* e a *Afiliação*. As correlações são negativas em todos os casos implicando que nenhum deles é considerado importante para a atribuição destes motivos.

Tendo presente que os adaptadores são movimentos naturalmente aprendidos para satisfazer diferentes necessidades de desenvolvimento e, mais tarde, alterados para responder às exigências de relação de determinada situação interpessoal ou social (Ekman & Friesen, 1969) podem ser sinais de ansiedade decorrentes da consciência de não se conseguir cumprir os objetivos definidos ou da perturbação originada por uma excessiva vontade em atingir ou fazer algo muito desejado (Buck & Vanleear, 2002).

A importância atribuída ao parecer do comportamento não verbal *ContatoOcular* surge correlacionado de forma negativa significativamente com o motivo *Sucesso* e de forma muito significativa com o *Poder*.

Trata-se de um comportamento que não é considerado muito importante para a atribuição destes motivos visto que na entrevista de seleção é uma das estratégias mais recorrentes por parte candidatos para a gestão de impressões uma vez que se encontram-se nesta situação de interação social com menor poder. Em consonância com este significado o evitamento do contato ocular tem sido considerado como ligado a uma estratégia de autoapresentação relacionada com questões de maior poder (LaFrance et al., 2003).

Na gestão de impressões, sabemos que os candidatos em contexto de entrevista de seleção tendem a controlar propositadamente o seu comportamento não verbal, nomeadamente o contato ocular, (Barrick et al., 2009) e que o olhar está também ligado a aspetos da comunicação verbal na medida em que regista uma solicitação de mais informação, de *feedback* ou de esclarecimento feita ao interlocutor (Mehrabian, 1972).

Quanto à importância atribuída ao parecer do comportamento não verbal de postura direita (*PostDireita*) encontramos correlações negativas fortes com os motivos *Sucesso* e *Poder* e muito fortes com a *Afiliação*. Isto significa que este comportamento não verbal não é muito relevante para a atribuição de sucesso, poder e afiliação por parte dos participantes do nosso estudo.

Este tipo de postura corporal é um comportamento não verbal expectável nos candidatos em contexto de entrevista de seleção.

Embora com associações negativas o nosso estudo identificou comportamentos não verbais que se encontram ligados à importância do parecer atribuída aos fatores da motivação pelo que os resultados corroboram a nossa segunda hipótese.

Relembramos que a literatura produzida sobre a entrevista de seleção até ao momento aponta claras limitações à pesquisa desenvolvida, nomeadamente, a ausência de controlo de variáveis como a personalidade e a motivação dos candidatos (Barrick & DeGrassi, 2009), pelo que o nosso estudo pode ser um contributo nessa área.

Na terceira hipótese (H3) procurámos comprovar que *existem CNV de entre os selecionados cuja importância do parecer está associada a fatores de personalidade.*

Esta hipótese foi verificada através da análise das correlações obtidas entre a importância do parecer e o fator de Personalidade, *Conscienciosidade* e os subfatores *Depressão, Assertividade, Complacência, Modéstia, Competência, Ordem e Esforço de Realização.*

Conforme já vimos anteriormente Huffcutt (2011) refere que os julgamentos feitos pelos entrevistadores acerca dos traços de personalidade dos candidatos influenciam a sua análise de parecer e ainda que as pistas não verbais desempenham um papel importante nessa relação.

No que concerne a estudos de julgamento feitos com recurso à metodologia dos cortes finos Weisbuch e Ambady (2010) demonstraram que o observador não necessita de mais de dez segundos para fazer na maior parte das vezes inferências ajustadas acerca de traços e desordens da personalidade. Os mesmos autores mostraram ainda a alta acuidade de julgamentos por parte dos observadores em relação à amabilidade, a qual registava sempre uma boa consistência de análise, independentemente do contexto.

A personalidade é de facto um constructo psicológico bastante visível através da metodologia dos cortes finos da corrente comportamental não verbal: extroversão, conscienciosidade e neuroticismo foram apontados num estudo de Borkeau e Liebler (1992) como tendo recebido inferências muito acertadas por parte dos observadores.

A depressão e a ansiedade (tanto enquanto estado como enquanto traço) também tiveram elevados índices de detecção com recurso à visão dos cortes finos (Weisbuch & Ambady, 2010). Assim, em primeira análise, os nossos resultados não só confirmaram os dados produzidos por esta literatura como sinalizaram correlações com outros subfatores da personalidade até agora não identificados.

Verificamos, assim, a presença de correlações entre a importância do parecer e os fatores da personalidade atribuídos aos comportamentos não verbais estudados que a seguir especificamos:

- correlações negativas entre a importância atribuída ao parecer e os comportamentos não verbais *Adapt3*, *Adapt4*, *PostDireita*, *AU6+12* e o *ContatOcular* e a presença do fator *Conscienciosidade*;

- correlações negativas entre a importância atribuída ao parecer e o subfator *Competência* nos comportamentos não verbais *Adapt3*, *Adapt4*, *AU12*, *AU6+12* e *PostDireita*;

- correlações negativas também foram registadas entre a importância atribuída ao parecer e o subfator *Ordem* e os comportamentos não verbais *Adapt3*, *Adapt4*, *AU6+12* e *PostDireita*;

- correlações negativas também foram registadas entre a importância atribuída ao parecer e o subfator *Esforço de Realização* com os comportamentos *Adapt4*, *AU12*, *AU6+12*, *ContatOcular* e *PostDireita*;

- correlações positivas foram registadas entre a importância atribuída ao parecer no caso da *Depressão*, que é um subfator do *Neuroticismo* com o *Adapt4*, o *AU64* e o *PostDireita*;

- quanto à *Assertividade*, que é um subfator da *Extroversão*, foram feitas inferências que a relacionam negativamente em termos de importância atribuída ao parecer com o *Adapt3*, o *Adapt4*, o *AU12*, o *AU6+12*, o *ContatOcular*, o *PostCurva* e o *PostDireita*.

- os resultados obtidos nos subfatores *Complacência* e *Modéstia*, pertencentes ao fator *Amabilidade* apresentam correlações positivas entre a importância do parecer e o comportamento não verbal *AU64* e negativas entre a *Complacência* e o *ADAPT3* e positiva entre a *Modéstia* e o *ADAPT4*

- a *Complacência* em relação à importância do parecer correlaciona-se negativamente com o *Adapt3*, o subfator *Modéstia*, positivamente, com o *Adapt4*.

Estes resultados são confirmatórios relativamente ao que a investigação já nos trouxe, mas identificam também novas inferências relativamente a fatores e subfatores da personalidade feitas a partir de cortes finos do comportamento não verbal, neste caso concreto de candidatos em contexto real de seleção, relacionando os julgamentos com comportamentos específicos.

Nesse último ponto saliente-se a relação que foi percecionada entre o sorriso verdadeiro (*AU6+12*) e atribuições de diversos subfatores da personalidade, o mesmo sucedendo com o contato ocular. O *AU64* (olhar para a mesa, para baixo) e os subfatores *depressão*, *complacência* e *modéstia*.

Especificamente nos sinais não verbais que têm sido objeto de diversos estudos em cenários simulados salientam-se as novas relações identificadas pelo nosso estudo entre a importância do parecer e a atribuição de diversos subfatores da personalidade (competência, ordem e esforço de realização) sobre o sorriso verdadeiro.

O mesmo sucede com o contato ocular e o *AU64* ou seja, o olhar para a mesa, tendo-se encontrado novas relações entre a importância do parecer e a atribuição de subfatores da personalidade (*depressão*, *complacência* e *modéstia*).

Do mesmo modo identificaram-se correlações entre a importância atribuída ao parecer e diversos subfatores da personalidade relativamente a comportamentos ligados a subcategorias dos gestos, neste caso concreto os adaptadores, e à subcategoria postura corporal. Estas subcategorias não tinham sido antes pesquisadas em contexto de seleção.

Em face do exposto anteriormente a hipótese (H3) de que *existem CNV cuja importância atribuída ao parecer está associada a fatores de personalidade surge corroborada.*

O segundo objetivo pretendia verificar se existem diferenças nos julgamentos efetuados por diferentes tipos de participantes (profissionais e estudantes) relativamente ao parecer atribuído aos comportamentos não verbais, bem como à identificação de fatores de personalidade e de motivação a eles associados.

Quanto à hipótese 4 (H4) procurámos verificar se *existem diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente ao tipo de parecer atribuído aos CNV selecionados.* Foram encontradas diferenças nos comportamentos *Adapt4* e *AUI2*.

No caso do adaptador *Adapt4* (comportamento que está ligado a um parecer desfavorável) a média é superior nos estudantes, significando que foi mais facilmente percebido por este grupo. Quanto ao *AUI2* (comportamento que está ligado a um parecer favorável), a média foi maior nos profissionais.

A acuidade da visão dos cortes finos melhora com a idade, pelo menos até certo ponto, e com a experiência e o treino (Weisbuch & Ambady, 2010). Neste caso específico o grupo sem experiência e mais novo poderá estar mais sensibilizado para identificar o comportamento negativo *Adapt4* e o grupo com experiência para o comportamento positivo *AUI2*.

Também na análise de resultados para respondermos à nossa hipótese 5 (H5) existem *diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente à importância do parecer atribuído aos CNV selecionados*, verificamos que foram encontradas diferenças nos comportamentos *Adapt3, Adapt4, AU12, AU4, AU6+12, AU64 e ContatOcular*, em todos os casos com médias mais altas nos estudantes.

Dado que os entrevistadores podem interpretar estes comportamentos como fazendo parte das estratégias de autoapresentação e de gestão de impressões que os candidatos utilizam (Human et al., 2011) é possível que aqueles sejam sinais menos relevantes para a importância do seu parecer.

O significado que cada comportamento por si mesmo tem para os entrevistadores profissionais poderá não ser suficiente para nos julgamentos efetuados atribuírem aos mesmos elevada importância visto que em termos de análise poderão recorrer a outras informações adicionais para complementar o seu parecer.

Embora incidam unicamente nos dois comportamentos que sinalizámos existem diferenças no tipo e na importância atribuídos ao parecer por profissionais e estudantes pelo que as hipóteses 4 e 5 são corroboradas.

Para testarmos a hipótese 6 (H6) *existem diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente à atribuição das dimensões da motivação aos CNV selecionados*, analisaremos os resultados obtidos para encontrar diferenças significativas de médias entre os dois grupos.

Sobre os motivos encontrámos diferenças apenas na *Afiliação* e depois numa análise mais detalhada desta sobre todos os CNV registámos diferenças em ambos os adaptadores (*Adapt3 e Adapt4*), no sorriso *AU12*, no *AU4*, no *AU64* e no *PostCurva*.

Em todos estes comportamentos a média obtida no grupo dos profissionais é superior à dos estudantes.

Estes julgamentos dos profissionais parecem indicar que este grupo regista um compromisso de compreensão e também está mais atento a um dos sinais importantes da afiliação que é o *AU12* e à identificação de comportamentos menos estruturados e reveladores de ansiedade dos candidatos (O'Meara & Petzall, 2013), como é o caso dos adaptadores, do franzir de sobrancelhas e da postura curva.

A hipótese 6 está assim corroborada nesses comportamentos.

A hipótese seguinte (H7) *existem diferenças estatisticamente significativas entre Profissionais e Estudantes relativamente à atribuição das dimensões da personalidade aos CNV selecionados* foi testada pela procura de diferenças de médias estatisticamente significativas entre os grupos.

Tais diferenças foram encontradas entre os grupos no fator *Conscienciosidade* e nos subfatores *Depressão*, *Competência* e *Ordem*. Mais ainda, numa análise de detalhe é possível constatar que os comportamentos *Adapt4*, *AU4* e *PostCurva* apresentam diferenças de médias significativas nos dois grupos para o fator e todos os subfatores tratados.

Tanto a experiência profissional do grupo dos profissionais como as idades superiores deste grupo relativamente aos estudantes sustentam estas diferentes perceções e atribuições de características de personalidade e que são mais evidentes relativamente a comportamentos ligados a pareceres desfavoráveis como são os três CNV anteriormente citados.

Importa referir aqui que com exceção do subfator depressão, o fator conscienciosidade e os subfatores competência e ordem apresentam diferenças de

médias estatisticamente significativas, com vantagem clara para o grupo dos profissionais.

Estes resultados relativamente à personalidade, bem como os resultados obtidos acerca de julgamentos feitos em relação ao motivo da afiliação, ao qual os profissionais atribuíram médias estatisticamente superiores em todos comportamentos a ele associados, ilustram uma melhor capacidade de julgamento do grupo de profissionais em relação ao grupo de estudantes neste tipo de características que exigem mais atenção e rigor de análise.

Corrobora-se assim a hipótese 7.

Discussão geral

A nossa investigação assenta no estudo da corrente de comportamento não verbal na entrevista de seleção e na sua relação com o parecer emitido pelos avaliadores, num primeiro estudo em contexto real (codificação do comportamento não verbal decisivo para o parecer) e no segundo via emissão de julgamentos (descodificação ou perceção social dos comportamentos anteriormente assinalados). Para isso, no estudo 1, realizámos entrevistas em contexto real e pedimos aos entrevistadores para indicarem quais os comportamentos não verbais e respetiva importância que tiveram em consideração quando emitiram os pareceres. Solicitámos também aos candidatos para autoadministrarem uma escala de personalidade e outra de motivação e estabelecemos associações entre os resultados daí decorrentes e os comportamentos não verbais sinalizados pelos avaliadores.

Constatámos no primeiro estudo que os comportamentos não verbais dos candidatos em contexto real de seleção têm impacto no parecer emitido pelos entrevistadores. Esses comportamentos estão ligados a diferentes tipos de parecer: ao parecer *favorável* são atribuídos os comportamentos *AU50*, *AU6+12*, *Contatocul*, *Ilust1*, *Ilust5*, *PostDireita* e ao parecer *desfavorável* os comportamentos *AU4*, *AU12*, *AU64*, *Adapt3*, *Adapt4* e *Postcurva*.

De entre estes comportamentos não verbais os selecionados para o segundo estudo confirmaram o tipo de parecer favorável atribuído no caso dos comportamentos *AU6+12*, *Ilust1*, *Contatocul* e *PostDireita* e o tipo de parecer desfavorável no caso dos comportamentos *Adapt3*, *Adapt4*, *AU4*, *AU64* e *Postcurva*. O comportamento não verbal *AU12* passou de desfavorável no primeiro estudo a favorável no segundo.

A nossa pesquisa demonstra assim que a expressividade do candidato valorizada, quer pelos entrevistadores, em contexto real, quer pelos participantes, em estudo de julgamento, vai no sentido de um sorriso espontâneo e genuíno, estabelecimento de contato ocular e postura corporal com um ângulo adequado à interação social e um movimento de mãos que ilustra o discurso de forma controlada e harmoniosa. Todos estes sinais não verbais surgem na interação social do contexto de entrevista de seleção como sendo reveladores de disponibilidade e interesse para a comunicação. Alguns autores têm salientado este tipo de expressividade (O'Meara & Petzall, 2013; Macan, 2009), mas referindo-se ao comportamento não verbal em geral sem especificação destas categorias as quais poderão possibilitar a sua observação e análise de forma mais objetiva.

A expressividade desvalorizada e penalizante para o candidato consiste em franzir as sobrancelhas, olhar para baixo, usar gestos desorganizados de automanipulação do corpo e apresentar uma postura cujo ângulo de inclinação do corpo é desajustada à interação social. Podemos dizer que de uma forma geral estes sinais podem ser descodificados como indicadores pelo interlocutor de preocupação, de ansiedade e de insegurança (Levashina & Campion, 2006).

No segundo estudo podemos verificar que existem CNV cujo grau de importância para a atribuição do parecer está associado a fatores de personalidade, nomeadamente no que diz respeito à Conscienciosidade e aos subfatores Depressão, Assertividade, Complacência, Modéstia, Competência, Ordem e Esforço de Realização.

Como sinais não verbais com mais atribuições temos os adaptadores, a postura direita, o *duchenne smile*, que são pistas mais facilmente descodificáveis pelos observadores e que podem estar relacionadas com estratégias de autoapresentação na formação de impressões.

Sabe-se que a gestão de impressões e as táticas de autoapresentação são claramente influenciadas pela motivação do indivíduo (DePaulo, 1992). Mais ainda, as pessoas podem estar motivadas para criarem uma impressão positiva de si mesmas, mas por razões de insegurança ou por questões ligadas a determinados fatores de personalidade (introversão elevada, por exemplo) tentarão assumir atitudes e comportamentos, essencialmente de natureza não verbal, que terão precisamente o efeito oposto (DePaulo, 1992). Este menor controlo é assim descodificado pelo entrevistador através da observação das pistas dos comportamentos não verbais ligados aos adaptadores e à postura curva ou desajustada. A postura pode enquanto pista comportamental não verbal transmitir sinais que têm uma carga afetiva positiva e reforçam a dinâmica comunicacional (Salgado & Moscoso, 2005; Macan, 2009 e O'Meara & Petzall, 2013). Schlenker (1980) e Dipboye (1992) referem duas dimensões interpessoais no contexto da entrevista de seleção, através das quais se processa a gestão de impressões no outro: o poder, exibindo competência, conhecimento, dominância; e a afetividade, demonstrando gostar ou não do(s) interlocutor(es). Ainda de acordo com aquele autor, na primeira dimensão citada teríamos a postura corporal ereta como um dos comportamentos ilustrativos.

Encontram-se ainda com menor atribuição, mas ainda com importância para o parecer o sorriso moderado *AU12*, o contato e o evitamento ocular (*AU64*). Estas atribuições feitas via julgamento já haviam sido encontradas quando relacionámos as autoavaliações dos candidatos relativamente às dimensões da personalidade e da motivação com os comportamentos não verbais *adaptadores*, *AU12*, *AU6+12* e *AU64*. Se no estudo um, estas relações já haviam sido delineadas, no estudo dois o seu grau de importância foi confirmado.

Estes comportamentos não verbais na interação social têm diferentes atribuições possíveis de significado que também surgiram nos julgamentos dos participantes do segundo estudo. O *AU12* (sorriso social) é percebido pelos entrevistadores em virtude da experiência que têm neste gênero de interação, como fazendo parte das estratégias de autoapresentação e de gestão de impressões que os candidatos utilizam (Human et al., 2011). Também é entendido como um sinal de concordância e de tolerância na interação (LaFrance et al., 2003) e relativamente esperado nos candidatos por parte dos profissionais. O sorriso *AU12* é a expressão ligada a contextos de dominância/submissão porque tem uma morfologia mais moderada e é menos acentuado (sendo por isso referenciado como *sorriso social* ou *polite smile*).

Sabemos que os candidatos em contexto de entrevista de seleção tendem a controlar propositalmente o seu comportamento verbal, nomeadamente o contato ocular, (Barrick et al., 2009) e que o olhar está também ligado a aspetos da comunicação verbal na medida em que regista uma solicitação de mais informação, de *feedback* ou de esclarecimento feita ao interlocutor (Mehrabian, 1972).

Constatámos também no estudo 2 que existem CNV cujo grau de importância para a atribuição do parecer está ligada a fatores de motivação, nomeadamente Sucesso, Poder e Afiliação.

Vimos que os comportamentos *AU12* e *AU6+12* aparecem ligados com o *Sucesso*.

Na entrevista de seleção quando o candidato expressa o *Duchenne Smile* e este comportamento é percebido dessa forma estará mais próximo de ser visto como um candidato disponível, colaborante e verdadeiro, com mais possibilidades de obter um parecer favorável (Woodzicka, 2008).

Relativamente aos adaptadores, o *Adapt3* surge ligado ao Poder, o *Adapt4* ao Sucesso e à Afiliação e a *PostDireita* ao Sucesso, à Afiliação e ao Poder.

Desta forma temos com mais inferências relativamente ao grau de importância atribuído aos fatores de motivação os comportamentos não verbais *PostDireita*, *ContatOcular* e *Adapt4*. Estes comportamentos não verbais foram, assim, sinalizados pelos participantes como potencialmente capazes de fornecerem pistas para a identificação das motivações dos candidatos.

Também as expressões ligadas aos dois tipos de sorriso (AU12 e AU6+12) receberam atribuições relativamente ao grau de importância do parecer que se relacionaram com o motivo Sucesso.

Já no estudo um os comportamentos *AU64* e *AU12* surgiram ligados à motivação o que constituiu um primeiro esboço dessas ligações, posteriormente confirmadas no estudo de julgamento.

Em termos gerais podemos dizer que sorrir ou rebaixar os olhos significarão sinais elucidativos do grau de motivação do candidato para a entrevista. Esta ligação está pouco investigada pelo que estudos futuros poderão confirmar estas pistas.

No segundo estudo realizado quando comparamos os grupos dos profissionais com os estudantes obtivemos resultados interessantes. Assim, quanto ao tipo de parecer os dois grupos apenas diferiram em relação aos comportamentos *Adapt4* e *AU12*. Já no que diz respeito ao grau de importância atribuído ao parecer as diferenças registam-se nesses dois comportamentos não verbais, mas também no outro adaptador (*Adapt3*), no *AU4*, no *AU6+12* e no *ContatOcular*. Também nas atribuições de importância do parecer para a identificação de dimensões da personalidade e da motivação, os profissionais apresentam diferenças de médias estatisticamente significativas em relação aos estudantes. Estes resultados poderão indicar que a experiência dos profissionais e por isso o treino na identificação de estratégias de autoapresentação dos candidatos lhes

possibilita a deteção mais rigorosa de facetas de personalidade e de motivação pela descodificação das pistas dos comportamentos não verbais observados.

Poderá pensar-se em face destes resultados que os julgamentos relativos a análises de comportamento mais globais feitas a partir de cortes finos diferem com a experiência profissional e esta última característica é determinante para se conseguir perceções mais ajustadas de detalhes psicológicos dos indivíduos observados em contextos sociais específicos em que o conhecimento prévio é determinante (Weisbuch & Ambady, 2010).

Tendo presente a problemática em estudo que suportou este trabalho os resultados sugerem que tanto no plano da identificação das categorias de comportamento não verbal em estudo relativamente à sua relação com o parecer da entrevista, à confirmação através dos julgamentos dos dados do contexto real e às ligações aos constructos de personalidade e de motivação, não somente confirmam evidências já existentes na literatura produzida como apontam pistas para futuras investigações sobre as quais falaremos na conclusão deste trabalho.

Conclusão

Vimos que os estudos sobre a entrevista de seleção, quando se referem à influência do comportamento não verbal neste tipo de interação social deixam evidente que existe um espaço ainda não preenchido de análise porque os investigadores têm dedicado atenção quase exclusiva ao sorriso e ao contato ocular, havendo um conjunto muito vasto e ainda pouco sistematizado de outros comportamentos não verbais com potencial interesse neste tipo de abordagem.

Macan (2009) exemplifica mesmo que as distinções entre os diversos tipos de sorrisos raramente são tidas em conta nas investigações já realizadas.

Identificámos também a pesquisa desenvolvida sobre as estratégias de gestão de impressões a que os candidatos recorrem para influenciar os julgamentos dos entrevistadores.

Descrevemos também em detalhe conceitos ligados à perceção social e estudos que neste domínio são feitos com recurso à metodologia dos cortes finos, a qual apresenta uma alta validade preditiva em relação a um conjunto vasto de indicadores de natureza pessoal, psicológica e social.

Desse modo, o nosso primeiro estudo permitiu, através da observação de comportamentos não verbais, codificar subcategorias que sinalizaram outros comportamentos, para além do sorriso e do contacto ocular, impactantes para a atribuição dos pareceres dos entrevistadores.

Este estudo realizado em contexto real de entrevista de seleção e portanto com maior validade ecológica, constituiu um aspeto inovador na investigação desta área.

Os resultados identificaram comportamentos não verbais mais impactantes nos pareceres favorável (*AU50*, *AU6+12*, *ContatOcular*, *Ilust1*, *Ilust5* e *PostDireita*) e

desfavorável (*AU4*, *AU12*, *AU64*, *Adapt3*, *Adapt4* e *PostCurva*) emitidos pelos entrevistadores em contexto real de seleção.

Também concluímos que aqueles comportamentos apresentam associações entre eles e aspetos ligados à personalidade (*conscienciosidade*, *depressão*, *assertividade*, *complacência*, *modéstia*, *competência*, *ordem* e *esforço de realização*) e à motivação (*sucesso*, *afiliação* e *poder*).

Este estudo descritivo e os resultados nele obtidos permitiu-nos realizar o segundo estudo de julgamento acerca destes comportamentos não verbais efetuados por diferentes tipos de participantes (profissionais e estudantes).

Sabendo que a literatura produzida até à data sustenta uma maior acuidade da visão dos cortes finos que aumenta com a idade e que é mais forte em observadores experientes no domínio em análise, registámos a confirmação através do julgamento do segundo estudo em relação aos comportamentos identificados no primeiro.

Um contributo interessante foi o facto de apenas se registar a diferença em termos do tipo de parecer em relação ao comportamento *AU12* por parte dos dois tipos de participantes, embora no que diz respeito a atribuições de dimensões da personalidade e da motivação, os profissionais efetuaram perceções mais acuidadas e em maior número.

Desta forma, pode-se concluir que os julgamentos relativos a análises de comportamento mais globais feitas a partir de cortes finos não diferem com a idade nem com a experiência profissional, mas que esta última característica é determinante para se conseguir perceções mais ajustadas de detalhes psicológicos dos indivíduos observados em contextos sociais específicos em que o conhecimento prévio é determinante.

Toda a pesquisa científica apresenta limitações e no nosso caso algumas reflexões breves se impõem. Primeiro, ao analisarmos em conjunto a personalidade e a motivação em termos da sua ligação ao tipo de parecer ficámos limitados nas dimensões estudadas,

tendo optado pelas categorias principais, por questões de tempo de administração do experimento no segundo estudo. Poderia ter sido útil estudar os dois constructos em separado com a possibilidade de analisar as subcategorias.

As três necessidades motivacionais estudadas, sucesso, afiliação e poder, estão neste domínio da entrevista de seleção pouco exploradas pelo que uma categorização detalhada das mesmas e a sua análise subsequente teria a possibilidade de gerar dados mais específicos.

Por último, considerando a entrevista de seleção como um processo de interação em que entrevistador e entrevistado se influenciam mutuamente, seria útil investigar também o impacto do comportamento não verbal do próprio entrevistador no desfecho das entrevistas. Sendo certo que tivemos o cuidado de sistematizar um guião único e de definir um padrão de intervenção para todos os entrevistadores, o comportamento destes foi uma variável que não controlámos, nem estudámos.

No que concerne às vantagens da investigação ter sido realizada em contexto real a abrangência dos resultados obtidos justificou e validou a nossa opção.

Esta investigação aponta também para um potencial interesse na administração de formação a entrevistadores para se tornarem mais hábeis na descodificação das pistas não verbais com vista a uma maior resistência à gestão de impressões por parte dos candidatos. Na perspectiva da psicologia social tal é uma competência comunicacional com forte impacto no sucesso em interações sociais de variada natureza.

A metodologia dos cortes finos com suporte em imagens de contextos reais usada no segundo estudo poderá também ser aplicada a outras áreas de investigação organizacional nomeadamente nas estratégias de *P-O Fit*, que citámos brevemente nesta tese, podendo constituir um bom valor preditivo para efetuar inferências sobre uma futura adequada socialização de novos colaboradores a uma dada organização.

Terminamos, equacionando a potencial adequabilidade desta metodologia a cenários de seleção onde a distância entre decisores organizacionais e os candidatos ou a necessidade de existirem múltiplos decisores para a emissão do parecer final, poderia suprir essas dificuldades.

Referências

- Adams, R. B., Rule, N. O., Franklin, R. G., Wang, E., Stevenson, M. T (2009). Cross-cultural Reading the Mind in the Eyes: An fMRI Investigation. *Journal of Cognitive Neuroscience*, 22 (1), 97–108.
- Ambadar, Z., Cohn, J. F., & Reed, L. I. (2009). All Smiles are Not Created Equal: Morphology and Timing of Smiles Perceived as Amused, Polite, and Embarrassed/Nervous. *Journal of Nonverbal Behavior*, 33(1), 17–34.
- Ambady, N., Bernieri, F. J., & Richeson, J. A. (2000). Toward a Histology of Social Behavior. *Judgmental Accuracy from Thin Slices of the Behavioral Stream*, 32, 201-271.
- Ambady, N., & Rosenthal, R. (1998). Nonverbal Communication. In H. Friedman (Ed.), *Encyclopedia of Mental Health* (pp. 775–782). San Diego: CA University Press.
- Ambady, N., & Weisbuch, M. (2010). Nonverbal Behavior. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.). *Handbook of Social Psychology* (pp. 464–497). Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.
- American Psychological Association. (2002). *Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct*. *American Psychologist*, 57, 1060–1073.
- Anderson, N. R., & Shackleton, V. (1990). Decision making in the graduate selection interview: an experimental investigation. *Human Relations*, 44, 403-417.
- Apfelbaum, E. P., Krendl, A. C., & Ambady, N. (2010). Age-related decline in executive function predicts better advice-giving in uncomfortable social contexts. *Journal of Experimental Social Psychology*, 46(6), 1074–1077.
- App, B., McIntosh, D., Reed, C., & Hertenstein, M. (2011). Nonverbal channel use in communication of emotion: how may depend on why. *Emotion*, 11(3), 603–17.
- Argyle, M. (1972). Non-verbal Communication in Human Social Interaction. In R. Hinde (Ed.), *Nonverbal Communication* (pp. 243-269). Cambridge: Cambridge University Press.
- Argyle, M. (1990). *The psychology of Interpersonal Behaviour*. London: Penguin Books.
- Arvey, R. D., & Campion, J. E. (1982). The Employment Interview: a Summary and Review of Recent Research. *Personnel Psychology*, 35, 281–322.
- Babad, E., & Peer, E. (2009). Media Bias in Interviewers' Nonverbal Behavior: Potential Remedies, Attitude Similarity and Meta-analysis. *Journal of Nonverbal Behavior*, 34(1), 57–78.

- Bandiera, O., Barankay, I., & Rasul, I. (2011). Field Experiments with Firms. *Journal of Economic Perspectives*, 25(3), 63–82.
- Bargh, J. A. (1994). The Four Horsemen of automaticity: Awareness, efficiency, intention, and control in social cognition. In R. S. Wyer, Jr., & T. K. Srull (Eds.). *Handbook of social cognition* (2nd ed., pp. 1-40). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Barrick, M., Shaffer, J., & DeGrassi, S. (2009). What you see may not be what you get: relationships among self-presentation tactics and ratings of interview and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1394–1411.
- Bimler, D. L., & Paramei, G. V. (2006). Facial-expression affective attributes and their configural correlates: components and categories. *The Spanish Journal of Psychology*, 9(1), 19–31.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (1999). Measuring impression management in organizations: a scale development based on the Jones and Pittman taxonomy. *Organizational Research Methods*, 2, 187-206.
- Borkenau, P., & Liebler, A. (1992). Trait inferences: Sources of validity at zero acquaintance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62 (4), 645-657.
- British Psychology Society. (2009). *Code of ethics and conduct*. Leicester: British Psychology Society.
- Buck, R., & Vanlear, C. (2002). Verbal and Nonverbal Communication : Distinguishing Symbolic, Spontaneous, and Pseudo-Spontaneous Nonverbal Behavior. *Journal of Communication*, 52 (3), 522–541.
- Caldwell, D. F. & Burger, J. M. (1998). Personality characteristics of job applicants and success in screening interviews. *Personnel Psychology*, 51, 119-136.
- Calvo, M. G., Gutiérrez-García, A., Averó, P., & Lundqvist, D. (2013). Attentional mechanisms in judging genuine and fake smiles: eye-movement patterns. *Emotion*, 13(4), 792–802.
- Campbell, N. (2007). *Verbal and Nonverbal Communication Behaviours*. In A. Esposito, M. Faundez-Zanuy, E. Keller, & M. Marinaro (Eds.). *Verbal and Nonverbal Communication Behaviours* (pp. 117–128). Berlin: Heidelberg.
- Campion, M. A., & Campion, J. E. (1987). Evaluation of an interviewee skills training program in a natural field experiment. *Personnel Psychology*, 40, 675–691.
- Carl, H. (1980). Nonverbal Communication during the Employment Interview. *Business Communication Quarterly*, 43(4), 14–19.
- Chen, C., Wen-Fen Yang, I., & Lin, W.-C. (2010). Applicant impression management in job interview: The moderating role of interviewer affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 739–757.

- Cohn, J., Ambadar, Z., & Ekman, P. (2007). Observer-based measurement of facial expression with the Facial Action Coding System. In J.A. Coan & J.J.B. Allen (Eds.) *The handbook of emotion elicitation and assessment* (pp.203-221).New York, NY: Oxford University.
- Cohn, J., & Ekman, P. (2005). Measuring facial action. In J. A. Harrigan, R. Rosenhal, & K. R. Scherer (Eds.), *The new handbook of methods in nonverbal behavior research* (pp. 9–64). Oxford: University Press.
- Conway, J. M., Jako, R. A., & Goodman, D. F. (1995). A meta-analysis of interrater and internal consistency reliability of selection interviews. *Journal of Applied Psychology, 80* (5), 565-579.
- Corraze, J. (1980). *Les communications non-verbales*. Paris: PUF.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Revised Neo Personality Inventory (NEO PI-R) and Neo Five-Factor Inventory (NEO-FFI)*.Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (2000). Revised NEO Personality Inventory. In A. E. Kazdin (Ed.). *Encyclopedia of Psychology, Vol 5* (pp. 407-409). Washington, DC: American Psychological Association.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (2008). The Revised Neo personality Inventory (Neo-Pi-R). In G.J. Boyle, G.Mathews & D. Saklofske (Eds.) *Sage handbook of personality theory and assessment* (Vol 2, pp. 179-198). Los Angeles: Sage
- Coulson, M. (2004). Attributing Emotion to Static Body Postures: Recognition Accuracy, Confusions, and Viewpoint Dependence. *Journal of Nonverbal Behavior, 28*(2), 117–139.
- Curhan, J. R., & Pentland, A. (2007). Thin slices of negotiation: predicting outcomes from conversational dynamics within the first 5 minutes. *The Journal of Applied Psychology, 92*(3), 802–11.
- Dael, N., Mortillaro, M., & Scherer, K. (2012). Emotion expression in body action and posture. *Emotion, 12*(5), 1085–101.
- Dael, N., Mortillaro, M., & Scherer, K. R. (2012). The Body Action and Posture Coding System (BAP): Development and Reliability. *Journal of Nonverbal Behavior, 36*(2), 97–121.
- Darwin, C. (1872/1998). *The expression of the emotions in man and animals*. New York: Oxford University Press.
- De Sousa, C. (2007). *Identidades e Comportamento Facial*. (Tese de Doutorado não publicada). Universidade de Évora.
- De Sousa, C. (2010). Emoções e Expressão Facial: Novos Desafios. *Psicologia, vol. XXIV* (2), p.17-41.

- De Sousa, C., Oliveira, A.M., Marques, C. & Silva, A.D. (2014). *Expressão Facial nas Equipas*. In Gonçalves, S. (Coord.) *Psicossociologia do Trabalho e das Organizações* (pp.327-361) Lisboa: Pactor
- DeGroot, T., & Gooty, J. (2009). Can Nonverbal Cues be Used to Make Meaningful Personality Attributions in Employment Interviews? *Journal of Business and Psychology*, 24(2), 179–192.
- Demir, M. (2011). Using Nonverbal Communication in Politics. *Canadian Social Science*, 7(5), 1-14
- DePaulo, B. (1992). Nonverbal behavior and self-presentation. *Psychological Bulletin*, 111, 203-243.
- DePaulo, B. M., Lindsay, J. J., Malone, B. E., Muhlenbruck, L., Charlton, K., & Cooper, H. (2003). Cues to deception. *Psychological Bulletin*, 129(1), 74–118.
- Dipboye, R. L. (1992). *Selection interviews: Process perspectives*. Cincinnati, OH: South-Western.
- Dipboye, R. L. (2005). The Selection/Recruitment Interview: Core Processes and Contexts. In O. Evers, A., Anderson, N. and Voskuijl (Ed.), *The Blackwell Handbook of Personnel Selection*. Padstow, Cornwall: TJ International.
- Dipboye, R. L., Macan, T., & Shahani-Denning, C. (2012). The Selection Interview from the Interviewer and Applicant Perspectives: Can't Have One without the Other. In N. Schmitt (Ed.), *The Oxford Handbook of Personnel Assessment and Selection* (pp. 323-352). New York: Oxford University Press.
- Dougherty, T. W., Turban, D. B., & Callender, J. C. (1994). Confirming first impressions in the employment interview: A field study of interviewer behavior. *Journal of Applied Psychology*, Vol 79(5), 659-665.
- Ellis, A.P.J., West, B.J., Ryan, A.M. & DeShon, R.P. (2002). The use of impression management tactics in structured interviews: A function of question type? *Journal of Applied Psychology*, 87, 1200–1208.
- Ekman, P. (1979). About brows: emotional and conversational signals. In M. Von Cranach, K. Foppa, W. Lepenies & D. Ploog (Eds.), *Human Ethology. Claims and Limits of a New Discipline* (pp.168-202). New York: Cambridge University Press.
- Ekman, P., Davidson, R. J., & Friesen, W. (1990). The Duchenne smile: Emotional expression and brain physiology: II. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(2), 342–353.
- Ekman, P., & Friesen, W. (1969). The repertoire of nonverbal behavior: Categories, origins, usage, and coding. *Semiotica*, 1(1), 49–98.
- Ekman, P., & Friesen, W. (1978). *Facial Action Coding System (FACS). A technique for the measurement of facial action*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

- Ekman, P., & Friesen, W. (1982). Felt, false, and miserable smiles. *Journal of Nonverbal Behavior*, 6(4), 238–252.
- Ekman, P., Friesen, W., & Hager, J. (Eds.). (2002). Facial Action Coding System [E-book]. Salt Lake City, UT: Research Nexus.
- Ekman, P., Friesen, W., & Sullivan, M. (1988). Smiles When Lying. *Interpersonal Relations And Group*, 54, 414–420.
- Ekman, P. & Rosenberg, E. (Eds.). (1997). *What the Face Reveals: Basic and Applied Studies of Spontaneous Expression Using the Facial Action Coding System (FACS)*. New York: Oxford University Press.
- Erdogan, I. (2011). Development of a Scale to Measure Impression Management in Job Interviews Erdogan. *World Journal of Social Sciences* 1(5), 82–97.
- Feldman, R.S., Philippot, P., & Custrini R.J. (1991). Social competence and nonverbal behavior. In R.S. Feldman and B. Rimé (Eds.). *Fundamentals of Nonverbal Behavior* (pp. 329-350). Cambridge: Cambridge University Press.
- Fernández-Dols, J.M. (1988a). Elementos básicos de la comunicación. In M.T. Sanz Aparício. *Psicología de la comunicación* (pp.15-27). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Fernández-Dols, J.M. (1988b). El acto comunicacional. In M.T. Sanz Aparício. *Psicología de la comunicación* (pp.29-43). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Fernández-Dols, J.M. (2006). Basic lessons from observing nature. In P.A.M. Van Lange (Ed.), *Bridging social psychology. Benefits of transdisciplinary approaches* (pp.129-133). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Fernández-Dols, J.M. (2013). Advances in the Study of Facial Expression: An Introduction to the Special Section. *Emotion Review*, 5, 3–7.
- Fernández-Dols, J.-M., & Ruiz-Belda, M.-A. (1995). Are smiles a sign of happiness? Gold medal winners at the Olympic Games. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(6), 1113–1119.
- Ferreira, A., Diogo, C., Ferreira, M., & Valente, A. C. (2006). Construção e validação de uma Escala Multi-Factorial de Motivação no Trabalho (Multi-Moti). *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12(2), 187–198.
- Fiore, A. M., Ph, D., & Kim, S. (1997). Olfactory Cues of Appearance Affecting Impressions of Professional Image of Women. *Journal of Career Development* 23(4), 247–264.
- Forbes, R., & Jackson, P. R.-. (1980). Non-verbal behaviour and the outcome of selection interviews, *Journal of Occupational Psychology*, 53(1) 65–72.

- Frechtling, D. C., & Boo, S. (2011). On the Ethics of Management Research: An Exploratory Investigation. *Journal of Business Ethics*, 106(2), 149–160.
- Freeman, J. B., & Ambady, N. (2009). Motions of the Hand Expose the Partial and Parallel Activation of Stereotypes. *Psychological Science*, 20(10), 1183–1188.
- Freeman, J. B., & Ambady, N. (2011a). A dynamic interactive theory of person construal. *Psychological Review*, 118(2), 247–79.
- Freeman, J. B., & Ambady, N. (2011b). When two become one: Temporally dynamic integration of the face and voice. *Journal of Experimental Social Psychology*, 47(1), 259–263.
- Freeman, J. B., Ambady, N., & Holcomb, P. J. (2010). The face-sensitive N170 encodes social category of behavior information. *Neuroreport*, 21(1), 24–28 doi:10.1097/WNR.0b013e3283320d54
- Freeman, J. B., Ambady, N., Midgley, K. J., & Holcomb, P. J. (2011). The real-time link between person perception and action: brain potential evidence for dynamic continuity. *Social Neuroscience*, 6(2), 139–55.
- Freeman, J. B., Ambady, N., Rule, N. O., & Johnson, K. L. (2008). Will a category cue attract you? Motor output reveals dynamic competition across person construal. *Journal of Experimental Psychology. General*, 137(4), 673–90.
- Friedman, H.S. & Miller-Herringer, T. (1991). Nonverbal display of emotion in Public and Private: Self-monitoring, Personality, and Expressive Cues. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61 (5), 766-775
- Gabbott, M., & Hogg, G. (2000). An empirical investigation of the impact of non-verbal communication on service evaluation. *European Journal of Marketing*, 34(3/4), 384–398.
- Gada-Jain, N. (1999). *Intentional synchrony effects on job interview evaluation*. Unpublished Master's Thesis, University of Toledo.
- Gama, N., McKenna, S., & Peticca-Harris, A. (2012). Ethics and HRM: Theoretical and Conceptual Analysis. *Journal of Business Ethics*, 111(1), 97–108.
- Gifford, R., Ng, C. F., & Wilkinson, M. (1985). Nonverbal cues in the employment interview: Links between applicant qualities and interviewer judgments. *Journal of Applied Psychology*, 70(4), 729–736.
- Gladwell, M. (2005). *Blink: decidir num piscar de olhos*. Alfragide: D.Quixote.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Garden City, NY: Doubleday.

- Goldberg, C., & Cohen, D. J. (2004). Walking the walk and talking the talk: gender differences in the impact of interviewing skills on applicant assessments. *Group And Organization Management*, 29, 369–384.
- Goldberg, S., & Rosenthal, R. (1986). Self-touching behavior in the job interview: Antecedents and consequences. *Journal of Nonverbal Behavior*, 10(1), 65–80.
- Graham, G. H., Unruh, J., & Jennings, P. (1990). The Impact of Nonverbal Communication in Organizations: A Survey of Perceptions. *The Journal of Business Communication*, 28 (1), 45–63.
- Gray, H., & Ambady, N. (2006). Methods for the Study of Nonverbal Communication. In V. Manusov & M. Patterson (Eds.). (Ed.), *The Handbook of Nonverbal Communication* (41–58). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gueguen, N. (2008). The effect of a woman's smile on men's courtship behavior, *Social Behaviour and Personality*, 36(9), 1233–36.
- Harris, M. M. (1989). Reconsidering the employment interview: A review of recent literature and suggestions for future research. *Personnel Psychology*, 42, 691–726.
- Hess, U., Adams, R., & Kleck, R. (2005). Who may frown and who should smile? Dominance, affiliation, and the display of happiness and anger. *Cognition & Emotion*, 19(4), 515–536.
- Hess, U., Beaupré, M. & Cheun, N. (2002). Who to Whom and Why-Cultural differences and similarities in the function of smiles. In A.H. Millicent (Ed.), *An empirical reflection on the smile. Mellen Studies in Psychology*, vol. 4 (187-216). Lewiston, NY: Edwin Mellen Press.
- Hess, U., & Bourgeois, P. (2010). You smile-I smile: emotion expression in social interaction. *Biological Psychology*, 84(3), 514–520.
- Hess, U., Sene, S., Kirouac, G., Philippot, P., & Kleck, R. (2000). Emotional expressivity in men and women : Stereotypes and self-perceptions. *Cognition and Emotion*, 14(5), 609–642.
- Hollandsworth, J. G., Kazelskis, R., Stevens, J., & Dressel, M. E. (1979). Relative Contributions of Verbal, Articulative, and Nonverbal Communication To Employment Decisions in the Job Interview Setting. *Personnel Psychology*, 32(2), 359–367.
- Huffcutt, A. I. (2011). An Empirical Review of the Employment Interview Construct Literature. *International Journal of Selection and Assessment*, 19(1), 62–81.
- Hugill, N., Fink, B., & Neave, N. (2010). The role of human body movements in mate selection. *Evolutionary Psychology: An International Journal of Evolutionary Approaches to Psychology and Behavior*, 8(1), 66–89.

- Human, L. J., Biesanz, J. C., Parisotto, K. L., & Dunn, E. W. (2011). Your Best Self Helps Reveal Your True Self: Positive Self-Presentation Leads to More Accurate Personality Impressions. *Social Psychological and Personality Science*, 3(1), 23–30.
- Imada, A., & Hakel, M. (1977). Influence of nonverbal communication and rater proximity on impressions and decisions in simulated employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 62(3), 295–300.
- Jelf, G. (2010). A narrative review of post-1989 employment interview research. *Journal of Business and Psychology*, 14(1), 25–28.
- Johnston, L., Miles, L., & Macrae, C. (2010). Why are you smiling at me? Social functions of enjoyment and non-enjoyment smiles. *The British Journal of Social Psychology*, 49, 107–127.
- 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.
- Kaiser, S. & Wherle, T. (2001). The role of facial expression in intra-individual and inter-individual emotion regulation. In D. Cañamero (Ed.). *Emotional and Intelligent II: The Tangled Knot of Cognition. Papers from the 2001 AAAI Fall Symposium. Technical Report FS-01-02* (61-66). Menlo Park, CA: AAAI Press.
- Keenan, A. (1976). Effects of the non-verbal behaviour of interviewers on candidates performance. *Journal of Occupational Psychology*, 49 (3), 171–176.
- Kendon, A. (1990). *Conducting interaction: patterns of behavior in focused encounters*. Cambridge University Press.
- Kraus, M. W., & Keltner, D. (2009). Signs of socioeconomic status: a thin-slicing approach. *Psychological Science*, 20(1), 99–106.
- Krendl, A. C., & Ambady, N. (2010). Older adults' decoding of emotions: role of dynamic versus static cues and age-related cognitive decline. *Psychology and Aging*, 25(4), 788–93.
- Kristof-brown, A., Barrick, M. R., & Franke, M. (2002). Applicant Impression Management: Dispositional Influences and Consequences for Recruiter Perceptions of Fit and Similarity, *Journal of Management*, 28(1), 27–46.
- Krumhuber, E., Cosker, D., Manstead, A., Marshall, D., & Rosin, P. L. (2005). Temporal dynamics of smiling: Human versus synthetic faces. *Journal of Nonverbal Behavior*, (33) 4, 40–43.
- Krumhuber, E. G., & Manstead, A. S. R. (2009a). Can Duchenne smiles be feigned? New evidence on felt and false smiles. *Emotion*, 9(6), 807–820.

- Krumhuber, E.G., & Manstead, A. S. R. (2009). Are you joking? The moderating role of smiles in the perception of verbal statements. *Cognition & Emotion*, 23(8), 1504-15.
- Krumhuber, E., Manstead, A. S. R., Cosker, D., Marshall, D., & Rosin, P. L. (2009). Effects of Dynamic Attributes of Smiles in Human and Synthetic Faces: A Simulated Job Interview Setting. *Journal of Nonverbal Behavior*, 33(1), 1-15.
- La France, M. & Hecht, M.A. (1995). Why smiles generate leniency. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21 (3), 207, 214.
- La France, M. & Hecht, M.A. (1999). *Option or obligation to smile: The effects of Power and Gender in Facial Expression*. In P. Philippot, R.S. Feldman, & E. J. Coats (Eds.), *The Social Context of Nonverbal Behavior* (pp.45-70). New York: Cambridge University Press.
- La France, M., Hecht, M. A., & Levy, P. E. (2003). The contingent smile: a meta-analysis of sex differences in smiling. *Psychological Bulletin*, 129, 305-334.
- La France, B. H., Heisel, A. D., & Beatty, M. J. (2007). A Test of the Cognitive Load Hypothesis: Investigating the Impact of Number of Nonverbal Cues Coded and Length of Coding Session on Observer Accuracy. *Communication Reports*, 20(1), 11-23.
- Latham, G. P., & Saari, L. M. (1984). Do people do what they say? Further studies on the situational interview. *Journal of Applied Psychology*, 69, 569-573.
- Leal, I. (2008). *A Entrevista Psicológica: Técnica, Teoria e Clínica*. Lisboa: Fim de Século.
- Leonard, C. M., Voeller, K. K. S., & Kuldau, J. M. (1991). When's a smile a smile? Or How To Detect a Message by Digitizing the Signal. *Psychological Science*, 2(3), 166-172.
- Levashina, J., & Campion, M. (2006). A model of faking likelihood in the employment interview. *International Journal of Selection and Assessment*, 14(4), 299-316.
- Levashina, J., & Campion, M. (2007). Measuring faking in the employment interview: development and validation of an interview faking behavior scale. *The Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1638-56.
- Liden, R. C., Martin, C. L., & Parsons, C. K. (1993). Interview and applicant behaviours in employment interviews. *Academy of Management Journal*, 36, 372-386
- Lievens, F., & De Paepe, A. (2004). An empirical investigation of interviewer-related factors that discourage the use of high structure interviews. *Journal of Organizational Behavior*, (25) 29-46 .

- Lima, M. & Simões, A. (2000). *NEO-PI-R Manual Profissional*. 1ª Edição. CEGOC: Lisboa.
- Lord, R. & Maher, K. (1993). *Leadership and information processing: linking processes and performance*. Boston, MA: Rutledge.
- Macan, T. (2009). The employment interview: A review of current studies and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 19(3), 203–18.
- Madeira, A., Pinto, A., Ramalho, C., Barros, J., & Maia, L. (2004). Competências comunicativas do professor. *Revista Galego-Portuguesa de Psicologia e Educación*, 11(9), 1138-63.
- Madera, J. M., & Hebl, M. R. (2012). Discrimination against facially stigmatized applicants in interviews: an eye-tracking and face-to-face investigation. *The Journal of Applied Psychology*, 97(2), 317–30.
- Manusov, V. & Patterson, M. L. (2006). *The Sage handbook of nonverbal communication*. Thousand Oaks, CA.: Sage Publications, Inc.
- Maringer, M., Krumhuber, E., Fischer, A., & Niedenthal, P. (2011). Beyond smile dynamics: mimicry and beliefs in judgments of smiles. *Emotion*, 11(1), 181–7.
- Maroco, J. (2007). *Análise estatística com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65–90.
- Martin, D. W. (2004). *Doing Psychology Experiments* (6th ed.). Belmont: Thomson Wadsworth.
- Mason, M. F., Tatkov, E. P., & Macrae, C. N. (2005). The look of love: gaze shifts and person perception. *Psychological Science*, 16, 236–239.
- Mason, M., Tatkov, E., & Macrae, C. (2005). The look of love: gaze shifts and person perception. *Psychological Science: A Journal of the American Psychological Society / APS*, 16, 236–239.
- Matsumoto, D. (2006). Culture and nonverbal behavior. In V. Manusov & M.L. Patterson (Eds.) *The Sage Handbook of Nonverbal Communication* (pp.219-235). Thousand Oaks, CA: Sage.
- McArthur, D. (2009). Good ethics can sometimes mean better science: research ethics and the Milgram experiments. *Science and Engineering Ethics*, 15(1), 69–79.
- McClave, E.Z. (2000). Linguistic functions of head movements in the context of speech. *Journal of Pragmatics*, 32, 855-878.
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.

- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1992). Discriminant Validity of NEO-PIR Facet Scales. *Educational and Psychological Measurement, 52*(1), 229–237.
- McDaniel, M. A., Whetzel, D. L., Schmidt, F. L., & Maurer, S. D. (1994). The validity of employment interviews: A comprehensive review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 79* (4), 599-616.
- McFarland, L.A., Ryan, A.M. & Kriska, S.D. (2003). Impression management use and effectiveness across assessment methods. *Journal of Management, 29*, 641–661.
- McShane, T. D., & Farms, P. (1993). Unstructured Interviews Effects of Nonverbal Cues and Verbal First Impressions in Unstructured and Situational Interview Settings. *Applied Human Resources Management Research, 4* (2), 137–150.
- Mehrabian, A. (1972). *Nonverbal Communication*. New York: Aldine - Atherton.
- Mehu, M., Grammer, K., Dunbar, R.I.M. (2007). Smiles when sharing. *Evolution and Human Behavior, 28*, 415-422.
- Montero, I. & León, O. (2007). Guía para nombrar los estudios de investigación en psicología. *International Journal of Clinical and Health Psychology, 7* (3), 847-862.
- Moore, M. M. (2010). Human nonverbal courtship behavior--a brief historical review. *Journal of Sex Research, 47*(2), 171–180.
- Muchinsky, P. M. (1990). *Applied Psychology to Work*. 3ª Ed. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Muir, C. (2004). Managing the Initial Job Interview : Smile, Schmooze , and Get Hired ? *Academic Manage Perspect, 19* (1), 156–159.
- Mullen, B., Futrell, D., Stairs, D., Tice, D. M., Dawspn et al. (1986). Newscasters Facial Expressions and Voting Behavior of Viewers : Can a Smile Elect a President ? *Journal of Personality and Social Psychological, 51*(2), 291–295.
- Murphy, N. A. (2005). Using Thin Slices for Behavioral Coding. *Journal of Nonverbal Behavior, 29*(4), 235–246.
- Nawe, J. (1989). How significant is nonverbal communication in the reference interview? An overview. *Maktaba, 11*(1).
- Ordem dos Psicólogos Portugueses (2011). *Código Deontológico*. Lisboa: OPP.
- O'Rule, N., Ambady, N., & Adams Jr, R. B. (2009). Personality in perspective: Judgmental consistency across orientations of the face. *Perception, 38*(11), 1688–99.
- O'Meara, B., & Petzall, S. (2013). *The Handbook of Strategic Recruitment and Selection: A Systems Approach*. Melbourne: Emerald Group Publishing Limited.

- Oveis, C., Gruber, J., Keltner, D., Stamper, J. L., & Boyce, W. T. (2009). Smile intensity and warm touch as thin slices of child and family affective style. *Emotion, 9*(4), 544–548.
- Ozono, H., Watabe, M., Yoshikawa, S., Nakashima, S., Rule, N. O., Ambady, N., & Adams, R. B. (2010). What's in a Smile? Cultural Differences in the Effects of Smiling on Judgments of Trustworthiness. *Letters on Evolutionary Behavioral Science, 1*(1), 15–18.
- Papa, A., & Bonanno, G. a. (2008). Smiling in the face of adversity: the interpersonal and intrapersonal functions of smiling. *Emotion, 8*(1), 1–12.
- Parkinson, B., Fischer, A.H. & Manstead, A.S. (2005). *Emotion in social relations. Cultural, group, and interpersonal processes*. New York: Psychology Press.
- Peeters, H., & Lievens, F. (2006). Verbal and Nonverbal Impression Management Tactics in Behavior Description and Situational Interviews. *International Journal of Selection and Assessment, 14*(3), 206–222.
- Pestana, M.H. & Gageiro, J.N. (2005). *Análise de dados para as ciências sociais: a complementariedade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Philippot, P., Feldman, R.S. & Coats, E.J. (1999). Introducing nonverbal behavior within a social context. In P. Philippot, R.S. Feldman & E.J. Coats (Eds.), *The Social Context of Nonverbal Behavior* (pp.3-14). New York: Cambridge University Press.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Mishra, P. (2011). Effects of organizational citizenship behaviors on selection decisions in employment interviews. *The Journal of Applied Psychology, 96*(2), 310–26.
- Porter, S., ten Brinke, L., & Wallace, B. (2011). Secrets and Lies: Involuntary Leakage in Deceptive Facial Expressions as a Function of Emotional Intensity. *Journal of Nonverbal Behavior, 36*(1), 23–37.
- Posthuma, R. A., Morgeson, F. P., Campion, M. A., Arvey, R. D. & Campion, M.A. (2002). Beyond employment interview validity: a comprehensive narrative review of recent research and trend over time. *Personnel Psychology, 55* (1), 1-81.
- Prickett, T., Gada-Jain, N., & Bernieri, F. J. (2000). *The importance of first impressions in a job interview*. Paper presented at the annual meeting of the Midwestern Psychological Association, Chicago, IL.
- Raouzaïou, A., Tsapatsoulis, N., Karpouzis, K., & Kollias, S. (2002). Parameterized Facial Expression Synthesis Based on MPEG-4. *EURASIP. Journal on Advances in Signal Processing, 10*, 1021–1038.
- Rego, A. (2000). Os motivos de sucesso, afiliação e poder – Desenvolvimento e validação de um instrumento de medida, *Análise Psicológica, 18*(3), 335–344.

- Rego, A., & Leite, E. (2003). Motivos de sucesso, afiliação e poder: um estudo de validação do constructo no Brasil. *Estudos de Psicologia*, 8(1), 185–191.
- Ricci Bitti, P. E., & Zani, B. (1997). *A Comunicação Como Processo Social*. Lisboa: Editorial Estampa.
- Ricci Bitti, P., & Poggi, I. (1990). Symbolic nonverbal behavior: talking through gestures. In R. S. Feldman & E. B. Rimé (Eds.), *Fundamentals of Nonverbal Behavior* (pp. 433–452). Cambridge: Cambridge University Press.
- Richeson, J. A., & Shelton, J. N. (2003). When prejudice does not pay: effects of interracial contact on executive function. *Psychological Science*, 14, 287–290.
- Rodrigues, I. (2005). Fala e movimento do corpo na interação face a face: uma proposta de análise de meios de contextualização e estruturação de sequências narrativas, *Revista da Faculdade de Letras, Línguas e Literatura do Porto II(XXII)*, 483–526.
- Rodrigues, I. (2007). *O corpo e a fala. Comunicação verbal e não verbal na interação face a face*. Lisboa: FCG, FCT.
- Roesch, E. B., Tamarit, L., Reveret, L., Grandjean, D., Sander, D., & Scherer, K. R. (2010). FACSGen: A Tool to Synthesize Emotional Facial Expressions Through Systematic Manipulation of Facial Action Units. *Journal of Nonverbal Behavior*, 35(1), 1–16.
- Rosenfeld, P. (1997). Impression Management, Fairness, and the Employment Interview. *Journal of Business Ethics*, 16, 801–808.
- Rosenthal, R., Hall, J. A., DiMatteo, M. R., Rogers, P. L., & Archer, D. (1979). *Sensitivity to Nonverbal Communications: The PONS Test*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- Rothstein, M., & Jackson, D. N. (1980). Decision making in the employment interview: An experimental approach. *Journal of Applied Psychology*, 65(3), 271–283.
- Rowe, P. M. (1989). Unfavorable information and interview decisions. In R. W. Eder, & G. R. Ferris (Eds.). *The employment interview: theory, research and practice*. (77-89). Newbury Park, SA: Sage.
- Rule, N. O., & Ambady, N. (2009). She's Got the Look: Inferences from Female Chief Executive Officers' Faces Predict their Success. *Sex Roles*, 61(9-10), 644–652.
- Rule, N. O., & Ambady, N. (2010a). First Impressions of the Face: Predicting Success. *Social and Personality Psychology Compass*, 4(8), 506–516.
- Rule, N. O., & Ambady, N. (2010b). Democrats and republicans can be differentiated from their faces. *PloS One*, 5(1), 8733. doi:10.1371/journal.pone.0008733.

- Rule, N. O., & Ambady, N. (2010c). Judgments of Power From College Yearbook Photos and Later Career Success. *Social Psychological and Personality Science*, 2(2), 154–158.
- Rule, N. O., Ambady, N., Adams, R. B., Ozono, H., Nakashima, S., Yoshikawa, S., & Watabe, M. (2010). Polling the face: prediction and consensus across cultures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(1), 1–15.
- Rule, N. O., Freeman, J. B., Moran, J. M., Gabrieli, J. D. E., Adams, R. B., & Ambady, N. (2010). Voting behavior is reflected in amygdala response across cultures. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, 5(2-3), 349–55.
- Rule, N. O., Garrett, J. V., & Ambady, N. (2010a). On the perception of religious group membership from faces membership from faces. *PloS One*, 5(12), e14241. doi:10.1371/journal.pone.0014241
- Rule, N. O., Garrett, J. V., & Ambady, N. (2010b). Places and faces: Geographic environment influences the ingroup memory advantage. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(3), 343–55.
- Rule, N. O., Macrae, C. N., & Ambady, N. (2009). Ambiguous Group Membership Is Extracted Automatically From Faces. *Psychological Science*, 20(4), 441–443.
- Russell, J.A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39 (6), 1161-1178
- Russell, J.A. (1997). Reading emotions from and into faces: Resurrecting a dimensional-contextual perspective. In J.A.Russell & J.M. Fernández-Dols (Eds.), *The Psychology of Facial Expression* (pp.295-320). New York: Cambridge University Press.
- Ryan, A. M., McFarland, L., Baron, H., & Page, R. (1999). An international look at selection practices: Nation and cultures as explanations for variability in practice. *Personnel Psychology*, 52, 359–391.
- Saks, A. M., & McCarthy, J. M. (2006). Effects of discriminatory interview questions and gender on applicant reactions. *Journal of Business and Psychology*, 21(2), 175–191.
- Salgado, J. F., Gorriti, M., & Moscoso, S. (2008). The Structured Behavioural Interview and Job Performance in Spanish Public Administration: Psychometric Properties and Fairness Reactions. *Psychology in Spain*, 12(1), 88–96.
- Salgado, J. F., & Moscoso, S. (2005). *Entrevista Conductual Estructurada de Selección de Personal – Teoría, práctica y rentabilidad* (2ª Ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Sayette, M., Cohn, J., & Wertz, J. (2001). A psychometric evaluation of the facial action coding system for assessing spontaneous expression. *Journal of Nonverbal Behavior*, 25, 167–186.

- Schlenker, B. R. (1980). *Impression management: The self-concept, social identity, and interpersonal relations*. Monterey: Brooks/Cole. Chapter 10 - Aberrant Images, 285-303.
- Schmidt, F. L., & Zimmerman, R. D. (2004). A counterintuitive hypothesis about employment interview validity and some supporting evidence. *The Journal of Applied Psychology, 89*(3), 553–561.
- Schmitt, N. (1976). Social and situational determinants of interview decisions: implications for the employment interview. *Personnel Psychology, 29*, 79-101.
- Schneider, K. G., Hempel, R. J., & Lynch, T. R. (2013). That “poker face” just might lose you the game! The impact of expressive suppression and mimicry on sensitivity to facial expressions of emotion. *Emotion, 13*(5), 852–866.
- Shor, R.E. (1978). The Production and judgment of smile magnitude. *The Journal of General Psychology, 98* (1), 79-96.
- Slepian, M. L., Weisbuch, M., Adams, R. B., & Ambady, N. (2011). Gender moderates the relationship between emotion and perceived gaze. *Emotion, 11*(6), 1439–44.
- Slepian, M. L., Weisbuch, M., Rule, N. O., & Ambady, N. (2011). Tough and tender: embodied categorization of gender. *Psychological Science, 22*(1), 26–28.
- Smith, C. A., & Scott, H. S. (1997). A componential approach to the meaning of facial expressions. In J. A. Russell & J. M. Fernández-Dols (Eds.), *The psychology of facial expression* (pp. 229–254). Cambridge: Cambridge University Press.
- Soussignan, R. (2002). Duchenne smile, emotional experience, and autonomic reactivity: A test of the facial feedback hypothesis. *Emotion, 2*(1), 52–74.
- Stacey, A., & Stacey, J. (2012). Integrating Sustainable Development into Research Ethics Protocols Centre for Sustainability in Mining and Industry, *Journal of Business Research and Management, 10*(2), 54–63.
- Sterrett, J. H. (1978). The job interview: Body language and perceptions of potential effectiveness. *Journal of Applied Psychology, 63*(3), 388–390.
- Stevens, C. K., Kristof, A. L., Gustafson, B., Elrod, L., Sorenson, T., Vernon, L., Leonard, K. (1995). Making the Right Impression: A Field Study of Applicant Impression Management During Job Interviews, *Journal of Applied Psychology, 80*(5), 587–606.
- Stewart, G. L., Dustin, S. L., Barrick, M. R., & Darnold, T. C. (2008). Exploring the handshake in employment interviews. *Journal of Applied Psychology, 93*(5), 1139–1146.
- Champion, M.A., Pursell, E.D. & Brown, B.K. (2006). Structured Interviewing: Raising the Psychometrics Properties of the employment interview. *Personnel Psychology, 41* (1), 25-42.

- Studdert-kennedy, M. (1993). A Review of McNeill, D. (1992). Hand and Mind : What Gestures Reveal About Thought. *Haskins Laboratories Status Report on speech Research*, 149–153.
- Swider, B., Barrick, M., Harris, T., & Stoverink, A. (2011). Managing and creating an image in the interview: the role of interviewee initial impressions. *The Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1275–88.
- Tiliopoulos, N., Pallier, G., & Coxon, A. P. M. (2010). A circle of traits: A perceptual mapping of the NEO-PI-R. *Personality and Individual Differences*, 48(1), 34–39.
- Tipples, J., Atkinson, A., & Young, A. (2002). The eyebrow frown: a salient social signal. *Emotion*, 2(3), 288–296.
- Tong, Y., Liao, W., & Ji, Q. (2007). Facial action unit recognition by exploiting their dynamic and semantic relationships. *IEEE Transactions on Pattern Analysis and Machine Intelligence*, 29(10), 1683–99.
- Tsai, W.-C., Chen, C.-C., & Chiu, S.-F. (2005). Exploring Boundaries of the Effects of Applicant Impression Management Tactics in Job Interviews. *Journal of Management*, 31(1), 108–125.
- Tsai, W.-C., Huang, T.-C., Wu, C.-Y., & Lo, I.-H. (2010). Disentangling the Effects of Applicant Defensive Impression Management Tactics in Job Interviews. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(2), 131–140.
- Tsai, W.-C., Huang, T.-C., & Yu, H.-H. (2012). Investigating the unique predictability and boundary conditions of applicant physical attractiveness and non-verbal behaviours on interviewer evaluations in job interviews. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 60–79.
- Van Dam, K. (2003). Trait perception in the employment interview: a five-factor model perspective. *International Journal of Selection and Assessment*, 11, 43-55.
- Van Iddekinge, C. H., Raymark, P. H., & Roth, P. L. (2005). Assessing personality with a structured employment interview: construct-related validity and susceptibility to response inflation. *The Journal of Applied Psychology*, 90(3), 536–552.
- Vassend, O., & Skrandal, A. (2011). The NEO personality inventory revised (NEO-PI-R): Exploring the measurement structure and variants of the five-factor model. *Personality and Individual Differences*, 50(8), 1300–04.
- Wagner, H. (1997). Methods for the study of facial behavior. In J. A. Russell & J. M. Fernández-Dols (Eds.), *The Psychology of Facial Expression* (31-54). New York: Cambridge University Press.
- Wallbott, H. (1998). Bodily expression of emotion, *European Journal of Social Psychology*, 28, 879-896.

- Warrens, M. J. (2010). Inequalities between multi-rater kappas. *Advances in Data Analysis and Classification*, 4(4), 271–286.
- Weisbuch, M., & Ambady, N. (2008). Affective divergence: automatic responses to others' emotions depend on group membership. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(5), 1063–79.
- Weisbuch, M., & Ambady, N. (2010). Thin slice vision. In R. B. Adams, Jr., N. Ambady, K. Nakayama and S. Shimojo (Eds.). *The Science of Social Vision*, (pp. 228-247). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Weisbuch, M., Ambady, N., Clarke, A. L., Achor, S., & Weele, J. V.-V. (2010). On Being Consistent: The Role of Verbal–Nonverbal Consistency in First Impressions. *Basic and Applied Social Psychology*, 32(3), 261–268.
- Weisbuch, M., Ivcevic, Z., & Ambady, N. (2009). On Being Liked on the Web and in the “Real World”: Consistency in First Impressions across Personal Webpages and Spontaneous Behavior. *Journal of Experimental Social Psychology*, 45(3), 573–576.
- Weisbuch, M., Slepian, M. L., Clarke, A., Ambady, N., & Veenstra-Vanderweele, J. (2010). Behavioral Stability Across Time and Situations: Nonverbal Versus Verbal Consistency. *Journal of Nonverbal Behavior*, 34(1), 43.
- Wherry, R. J. (1984). *Contributions to correlational analysis*. New York: Academic Press.
- Wiesnerf, W. H., & Cronshaw, S. F. (1988). A meta-analytic investigation of the impact of interview format and degree of structure on the validity of the lemployment interview. *Journal of Occupational Psychology*, 61(4), 275-290.
- Williams, L. M., Senior, C., David, A. S., Loughland, C. M., & Gordon, E. (2001). In Search of the “Duchenne Smile”: Evidence from Eye Movements. *Journal of Psychophysiology*, 15(2), 122–127.
- Woodzicka, J. A. (2008). Sex Differences in Self-awareness of Smiling During a Mock Job Interview. *Journal of Nonverbal Behavior*, 32(2), 109–121.

ANEXOS

Anexo 1: Anúncios de Recrutamento

TÉCNICO-COMERCIAL RESPONSÁVEL DE OPERAÇÕES m/f

Com vista a liderar uma equipa de produção e comercial, após o devido período de integração e de formação, procuramos profissional para empresa do Grande Porto com o perfil seguinte.

- formação académica técnica adequada, preferencialmente área de materiais, plásticos, outros,...
- experiência profissional mínima de 3 anos numa função de cariz técnico (na área dos plásticos) e também comercial;
- domínio de Inglês;
- disponibilidade imediata.

Envie CV urgente até dia 28 de fevereiro para: recrutamento@recrutamento.pt

TÉCNICO DE CONTABILIDADE E FISCALIDADE m/f

Para integrar os quadros de uma empresa Cliente líder de mercado na área dos produtos para equipamento e máquinas, situada no Grande Porto, procuramos profissional com o seguinte perfil:

- formação académica adequada nas áreas da contabilidade e/ou fiscalidade;
- idade preferencial até 30 anos;
- experiência profissional entre 3 e 5 anos;
- domínio do Inglês.

Possibilidade de carreira e de valorização profissional.

Envie CV detalhado até dia 28 de fevereiro para: recrutamento@recrutamento.pt

Colocação: um mês (fevereiro de 2013):

<http://www.net-empregos.com/>

<http://pt.jobrapido.com/>

Anexo 2: Guião de Entrevista

A. Warm-up

Objetivo: saudação, apresentação mútua, início da criação de um clima sem ansiedade abordando assunto de natureza não profissional.

1. Teve alguma dificuldade em encontrar as n/ instalações?
2. Já viu como tem estado o tempo...?
3. Já nos conhecia?

B. Introdução

Objetivo: breve enquadramento da organização e da função em recrutamento, identificação do meio de recrutamento que mobilizou o candidato, motivações principais que o levaram à resposta.

4. Onde teve conhecimento desta vaga?
5. Lembra-se do descritivo do anúncio?
6. O que o levou a responder?

C. Conteúdo

Objetivo: ocupando cerca de 70/80% de toda a entrevista esta fase pretende identificar experiências, competências, aspirações de acordo com cada história.

I. História educacional

7. Porque optou pela sua área de estudos?
8. Foi a sua primeira escolha?
9. Anteriormente registou alguma reprovção? E no secundário?
10. Disciplinas favoritas? Mais fácil? Mais difícil?
11. Preferia trabalho individual ou projetos de grupo?
12. Com que nota ficou? Que nota teria atribuído a si mesmo? Porquê?
13. Estagiou? Se sim relate...
14. Como se deu a passagem para o mundo do trabalho?

II. História profissional

15. Como foi o primeiro dia de trabalho, recorda-se?
16. Em que consistiam as suas tarefas?
17. Como era a equipa que integrava?
18. Como definiria o papel da sua chefia?
19. Como classificava o ambiente de trabalho? Porquê?
20. Passou por alguma situação de conflito interpessoal?
21. Até hoje qual foi o seu maior sucesso profissional?
22. E o insucesso ou o que correu menos bem?

23. Porque mudou de empresa? (...)

III. História familiar

24. Quantas pessoas atualmente constituem o seu núcleo familiar?

25. Em que trabalham as pessoas que lhe são próximas na família?

26. Sente que alguém o influenciou nas suas escolhas?

IV. D) História psico-social

27. Quando não trabalha/estuda em que ocupa mais o seu tempo?

28. Faz ou fez trabalho social ou de voluntariado?

29. Qual a atividade que mais o diverte?

30. Pratica desporto?

31. Gosta de ler? Exemplos...

32. Férias para si são na praia, a viajar em turismo cultural, preferencialmente sozinho ou em grupo de amigos?

D. Conclusão

Objetivo: fechar a entrevista permitindo ao candidato fazer uma auto-análise e definir as suas ambições.

33. Se o contratarmos quais são as mais-valias que nos traz e quais os seus pontos mais fracos?

34. Onde e como gostaria de estar profissionalmente daqui a 05 anos?

35. Numa escala de 20 valores atribua uma classificação à sua prestação nesta entrevista e às possibilidades de ser selecionado nas duas perspetivas: (1) motivação para o lugar e (2) adequação do seu perfil.

Anexo 3: Grelha Comportamentos Não Verbais e Parecer

ENTREVISTA: COMPORTAMENTOS NÃO VERBAIS E EMISSÃO DE PARECER

COMPORTAMENTO NÃO VERBAL	CONTRIBUIÇÃO PARA A EMISSÃO DO PARECER				
	Nada Decisivo (1)	Pouco Decisivo (2)	Bastante Decisivo (3)	Muito Decisivo (4)	Totalmente Decisivo (5)

Observações/Comentários:

Candidato – *ref^a* da entrevista: _____

Parecer: FAVORÁVEL (____) / DESFAVORÁVEL (____)

Nome do Entrevistador (primeiro e último):

Data: ____/____/____

Anexo 4: Consentimento Informado

Modelo do termo de consentimento livre e esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

“O comportamento não verbal em contexto real de entrevista de seleção”

Alberto Manuel Peixoto Pinto, Psicólogo, com a cédula profissional nº 2192 da ORDEM DOS PSICÓLOGOS PORTUGUESES, aluno de Doutoramento em Psicologia do Trabalho e das Organizações na Universidade de Évora, tendo como orientadora a Prof^a Doutora Cristina de Sousa, vem solicitar a sua colaboração numa investigação sobre ‘entrevista de seleção’.

A sua participação neste estudo é espontânea, não sendo devida qualquer remuneração ou gratificação, nem tendo qualquer influência no processo de recrutamento e seleção em que está inserido (quer decida aceitar ou não aceitar participar). Contudo, em caso de concordância, a sua colaboração contribuirá para o estudo das evidências comportamentais no contexto referido, respetiva análise e compreensão. A entrevista em que participou foi alvo de gravação com recolha de som e imagem.

A sua identidade será preservada através do recurso a referências e/ou pseudónimos em todos os materiais (publicações, apresentações em congressos, outros) resultantes da investigação. Não serão os dados recolhidos objeto de qualquer outra utilização para além daquela estritamente relacionada com a presente investigação.

A par de todas estas informações, pelo presente termo de consentimento informado e esclarecido eu, _____ (nome completo), declaro que fui informado(a) dos objetivos da pesquisa acima descrita de maneira clara e detalhada.

Recebi informações sobre a minha participação e esclareci eventuais dúvidas.

Para qualquer pergunta sobre os meus direitos como participante deste estudo ou se penso que fui prejudicado(a) pela minha participação, posso questionar para o e-mail alberto.pinto@gmail.com, do responsável pelo mesmo.

Declaro, por fim, que concordo em absoluto com este Termo de Consentimento que a seguir rubrico,

Participante da Pesquisa

Responsável da Pesquisa (*Aluno de Doutoramento*)

Matosinhos, ____ de _____ de _____.

Anexo 5: Tabela de Escalas de Respostas aos Vídeos



ACERCA DAS NECESSIDADES DE MOTIVAÇÃO, O COMPORTAMENTO NÃO VERBAL DO CANDIDATO SUGERE-ME:
SUCESSO (desempenho ativo e empreendedor, com objetivos elevados, mas realistas)



AFILIAÇÃO (procura de relações amistosas e cooperativas)



PODER (procura mais competir do que cooperar, tenta obter controlo dos meios e sobre as pessoas)



ACERCA DA PERSONALIDADE DO CANDIDATO, O COMPORTAMENTO NÃO VERBAL SUGERE-ME:

CONSCIENCIOSIDADE (grau de organização, persistência, controlo, objetividade)



DEPRESSÃO (tendência para experienciar sentimentos de tristeza, culpa, solidão)



ASSERTIVIDADE (facilidade de expressão e de ascendência social)



COMPLACÊNCIA (tendência para o conformismo na conflitualidade interpessoal)



MODÉSTIA (humildade)



COMPETÊNCIA (acreditar em capacidades e em recursos próprios)



ORDEM (organização pessoal)



ORIENTAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO (sentido de objetividade e necessidade de realização pessoal)



Anexo 6: Tabela de Respostas do Parecer Global aos Vídeos

EXPERIMENTO – (Pareceres)

Data: ___/___/_____ Nome (primeiro e último): _____
 Entidade Patronal: _____

Responda agora (x), por favor, após ver **cada vídeo**, se o comportamento não verbal observado por si e as respostas dadas foram no sentido de um PARECER **positivo** (favorável) ou **negativo** (desfavorável):

VIDEO 1 – Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 2 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 3 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 4 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 5 – Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 6 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 7 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 8 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 9 – Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 10 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 11 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 12 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 13 – Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 14 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 15 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 16 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 17 – Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 18 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 19 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 20 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 21 – Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 22 - Parecer	
positivo	negativo

VIDEO 23 - Parecer	
positivo	negativo

Anexo 7: Questionário Sociodemográfico**ESTUDO 2 - APP**

O COMPORTAMENTO NÃO VERBAL EM CONTEXTO REAL DE ENTREVISTA DE SELEÇÃO	
UNIVERSIDADE DE ÉVORA	Alberto Peixoto Pinto

- **Caraterização dos Participantes**

Nome (*primeiro e último*):

Data: / /

Entidade patronal:

1. IDADE

2. GÉNERO F M

3. HABILITAÇÕES

Grau	Assinalar	Área
SECUNDÁRIO		
FREQUÊNCIA UNIVERSITÁRIA		
LICENCIATURA		
PÓS-GRADUAÇÃO		
MESTRADO		
DOCTORAMENTO		
PÓS-DOCTORAMENTO		

4. SETOR Público

Privado

Ambos

SERVIÇOS	
----------	--

5. ÁREA DE ATIVIDADE

INDÚSTRIA	
COMÉRCIO	
CONSULTADORIA	
ENSINO	
SAÚDE	
OUTRA	Indicar:

6. ANOS DE EXPERIÊNCIA NA REALIZAÇÃO DE ENTREVISTAS DE SELEÇÃO

Menos que 3	3 a 5	6 a 10	Mais de 10
-------------	-------	--------	------------

7. MÉDIA MÊS DE ENTREVISTAS REALIZADAS POR ANO

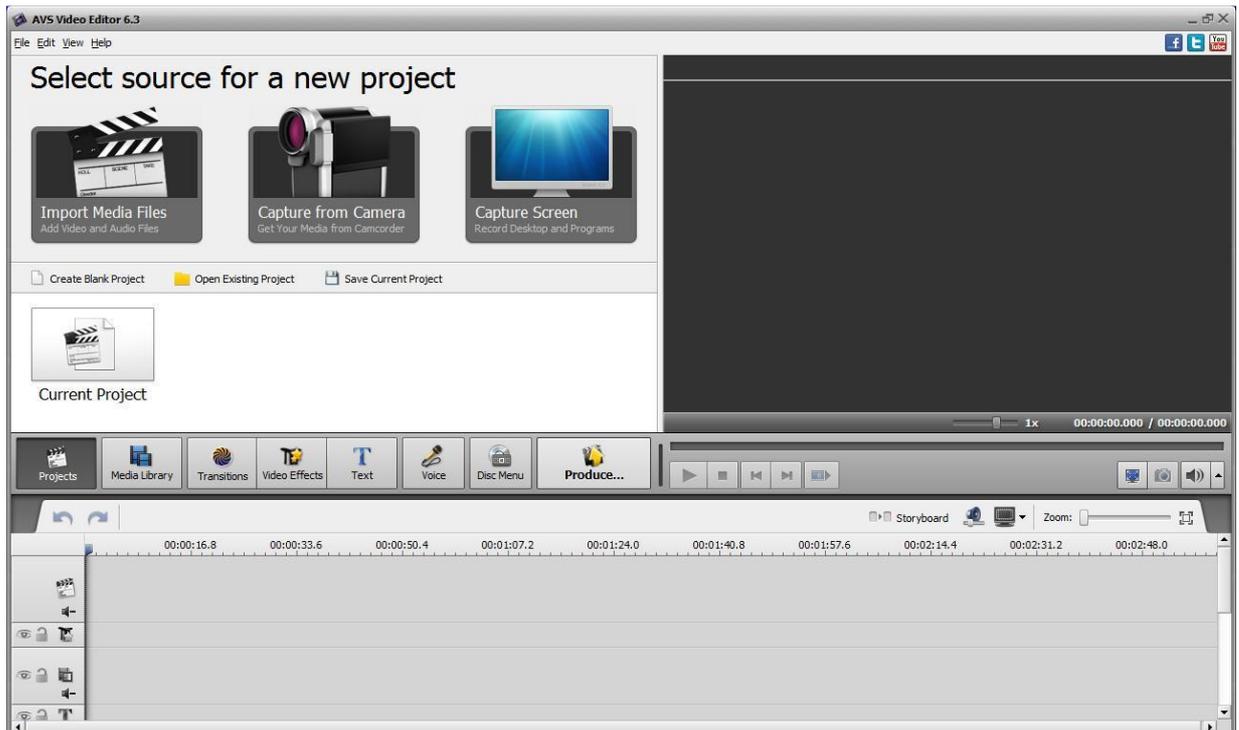
Até 4	5 a 8	Mais de 8
-------	-------	-----------

8. FUNÇÕES ALVO DAS ENTREVISTAS REALIZADAS (DE ACORDO COM A C.N.P.)

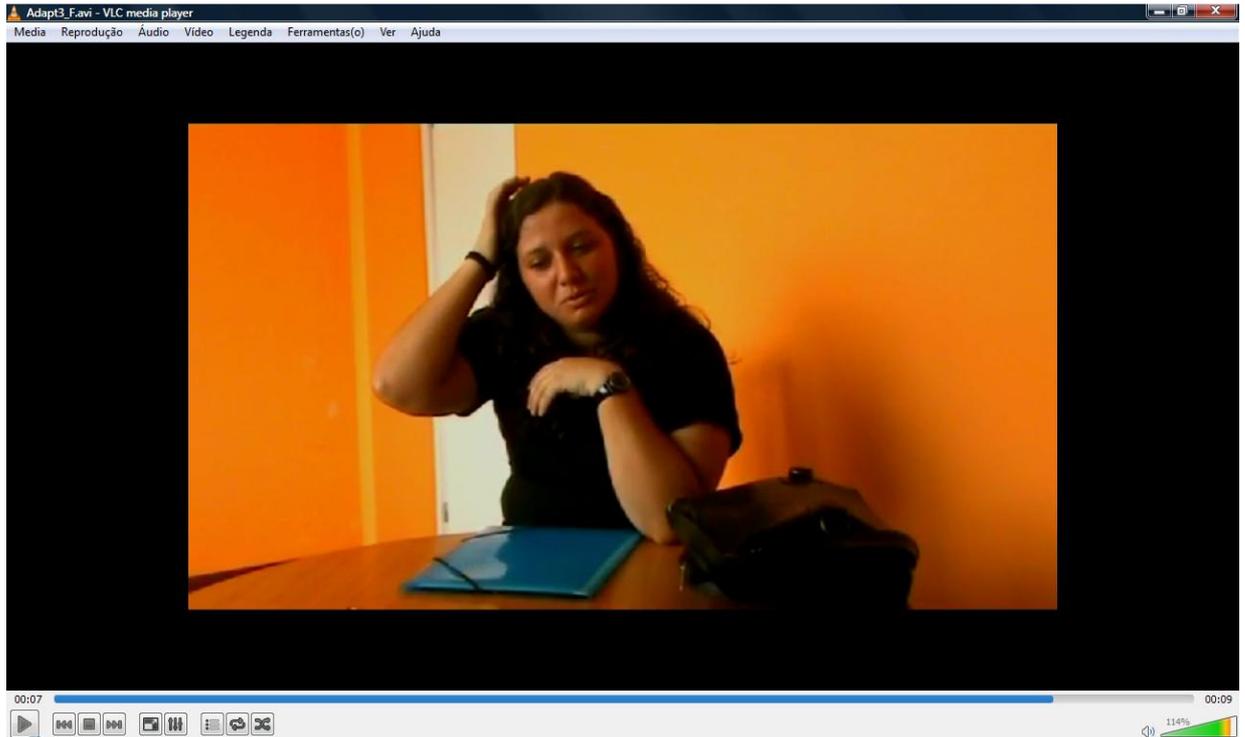
- ✓ Quadros Superiores da Administração Pública, Dirigentes e Quadros Superiores de Empresas
- ✓ Especialistas das Profissões Intelectuais e Científicas
- ✓ Técnicos e Profissionais de Nível Intermédio
- ✓ Pessoal Administrativo e Similares
- ✓ Pessoal dos Serviços e Vendedores
- ✓ Agricultores e Trabalhadores Qualificados da Agricultura e Pesca
- ✓ Operários, Artífices e Trabalhadores Similares
- ✓ Operadores de Instalações e Máquinas e Trabalhadores da Montagem
- ✓ Trabalhadores não Qualificados

Muito obrigado pela colaboração!

Anexo 8: Exemplo de Tratamento de Imagem no Software AVS VideoEditor



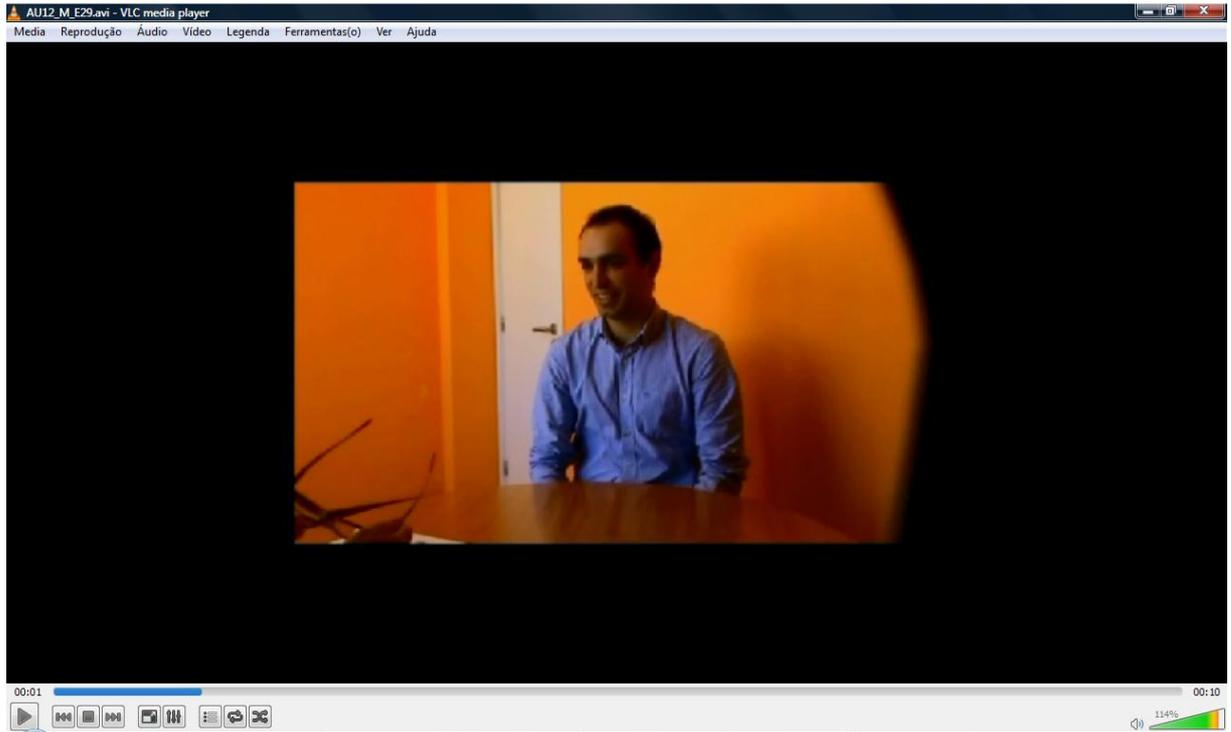
Anexo 9: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal *Adapt3*



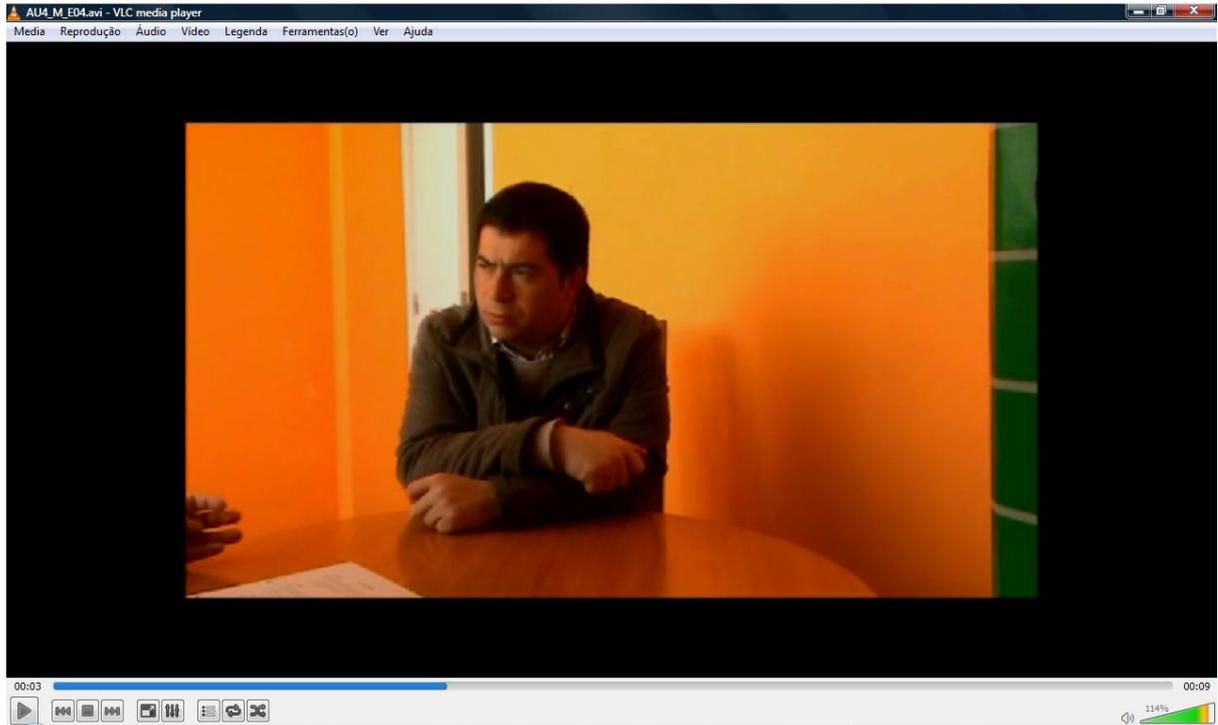
Anexo 10: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal *Adapt4*



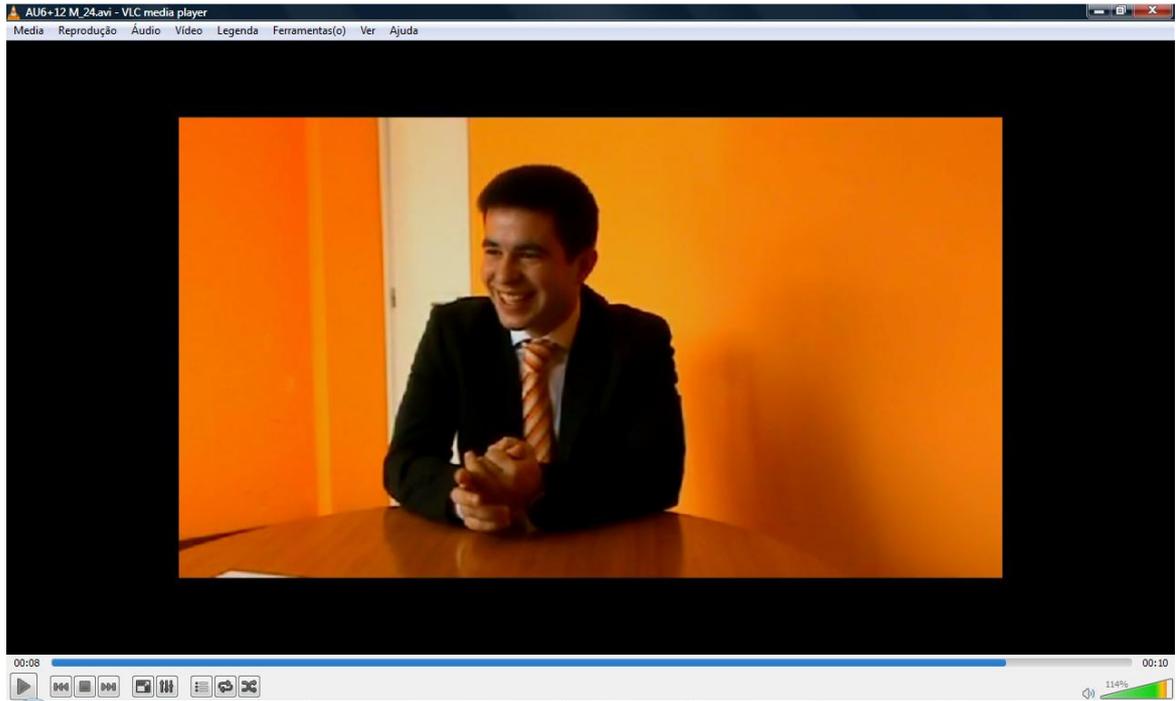
Anexo 11: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal *AU12*



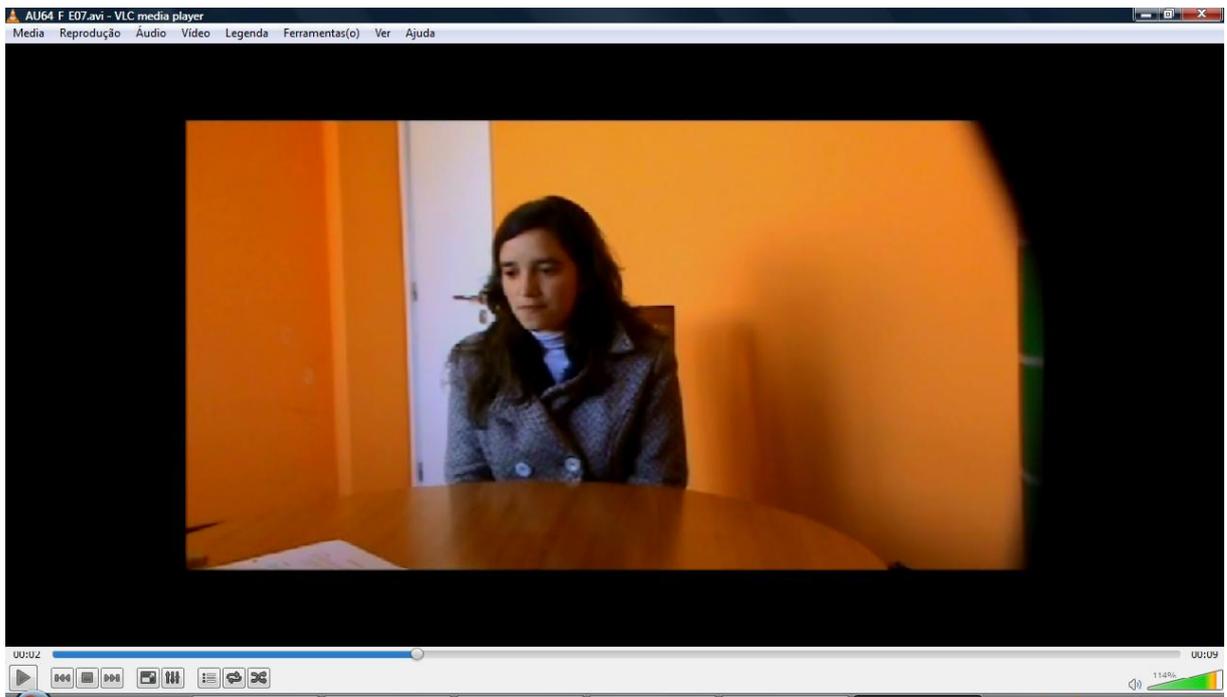
Anexo 12: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal AU4



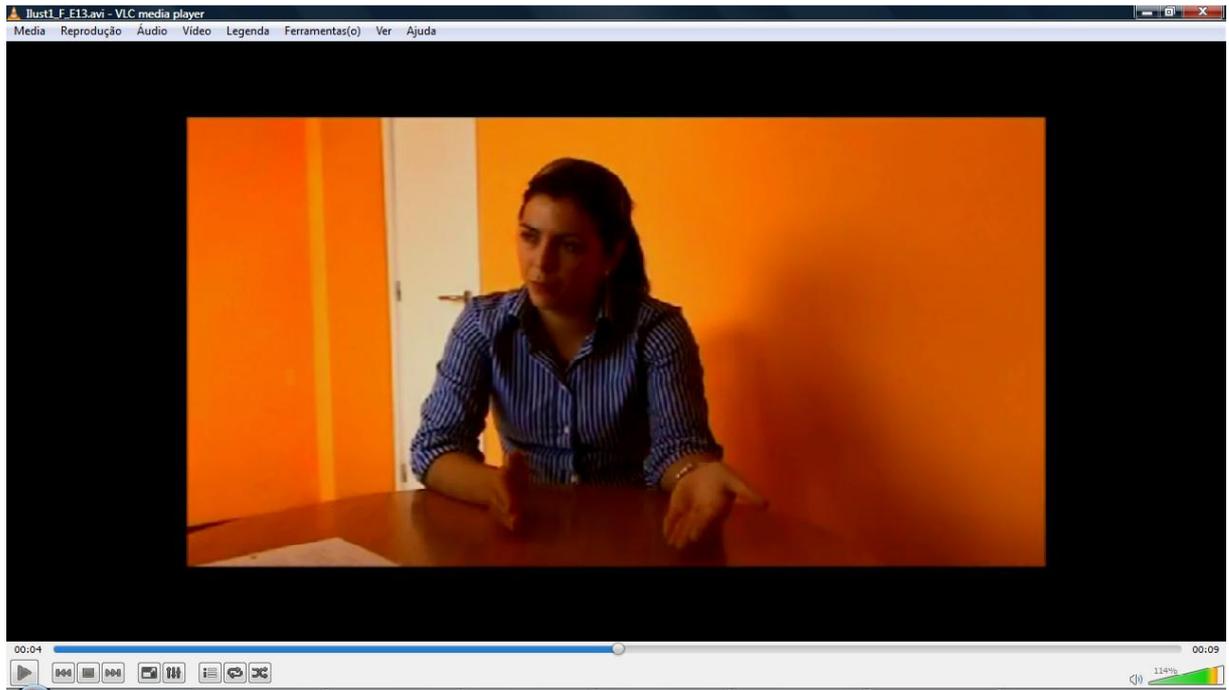
Anexo 13: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal AU6+I2



Anexo 14: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal *AU64*



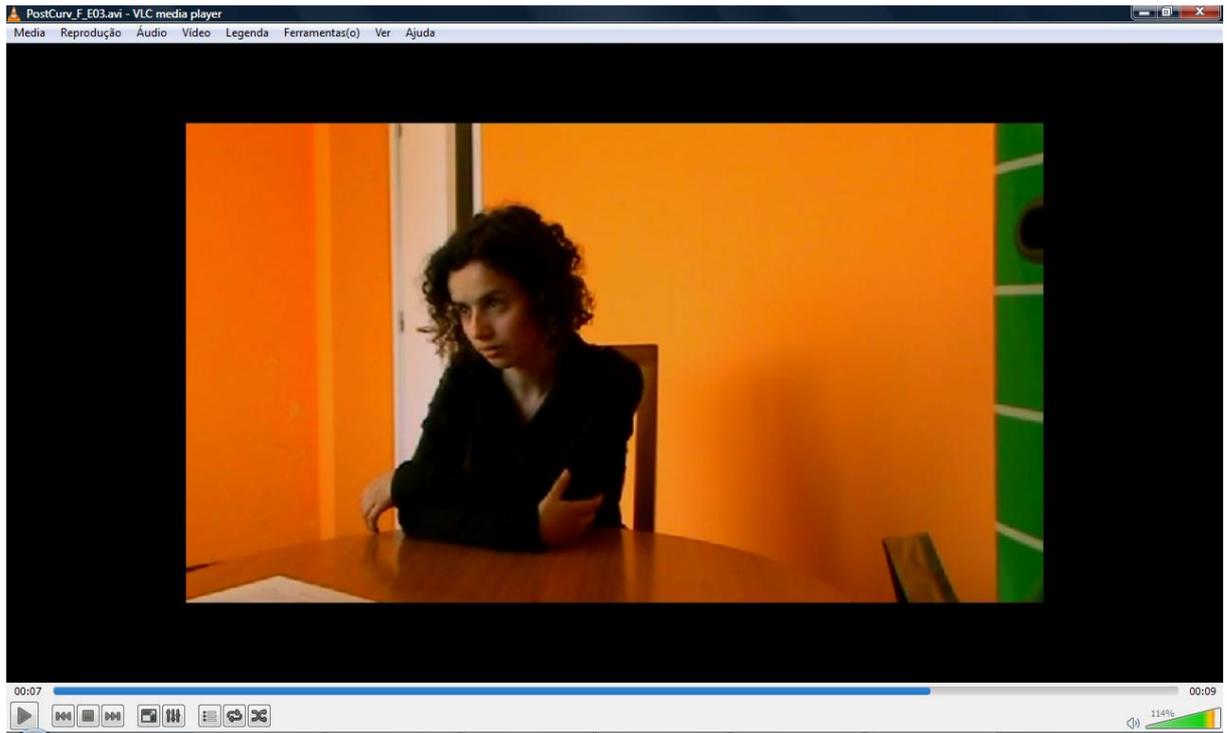
Anexo 15: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal *Ilust1*



Anexo 16: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal *ContatoOcular*



Anexo 17: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal *PostCurva*



Anexo 18: Imagem de Exemplo do Comportamento Não Verbal *PostDireita*

