



***Racionalidade Limitada na Tomada de Decisão***  
*O efeito de ancoragem na avaliação de Curricula Vitae: um estudo experimental*

por

Sofia Magalhães

Dissertação de Mestrado em Gestão de Serviços

Orientação da Professora Doutora Teresa Proença e coorientação do Professor  
Doutor Carlos Mauro

2012/2013

## **Nota Biográfica**

Ana Sofia Marques Magalhães nasceu a 14 de Janeiro de 1985 no Porto, cidade onde vive até hoje.

Iniciou a sua vida académica em 2003, ano em que ingressou na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, onde concluiu a Licenciatura em História da Arte.

Em 2011 iniciou o Mestrado em Gestão de Serviços na Faculdade de Economia da Universidade do Porto, por considerar uma oportunidade pessoal e profissional a especialização na área dos serviços.

A nível de formação complementar, ainda em 2011, terminou o Curso de Formação Pedagógica Inicial de Formadores.

No âmbito profissional, durante toda a Licenciatura, deu explicações a nível particular, trabalhando nas férias de verão como monitora, nas colónias de férias do programa OTL realizado pelo Instituto Português da Juventude. Em 2012 abraçou o projeto Santander Universidades como promotora bancária, terminando este projeto como executiva chefe. Entre 2010 e 2012 assumiu funções na área de Serviço ao cliente na loja Fnac. Ainda em 2012 fez um estágio na área de Recursos Humanos, na empresa Adecco, estágio que motivou o tema desta investigação. Atualmente encontra-se a exercer funções de assistente de Serviço ao Cliente na loja Optimus.

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar aos meus pais, por serem quem são, e por terem feito de mim o que sou hoje.

Ao meu namorado por toda a ajuda que me deu neste projeto, por ter posto a “mão na massa”, sem ele teria sido muito mais difícil. Ainda pela compreensão e apoio incondicional, nesta fase de muita ausência.

À minha melhor amiga, por todo o apoio, hoje e sempre, e por me repetir tantas vezes que sou capaz.

À minha orientadora Professora Doutora Teresa Proença, por tudo o que me ensinou. Ao meu coorientador Professor Doutor Carlos Mauro, e à Professora Doutora Eva Oliveira pela frontalidade das críticas construtivas, por todo o apoio, pelas palavras amigas e essencialmente por acreditarem no meu trabalho. Sem eles este projeto não seria possível.

À Sílvia e ao Zé Pedro por todo o apoio que prestaram, pela partilha de longas horas de trabalho e pelas palavras de incentivo nos momentos de desespero.

A toda a minha família e amigos por todo o incentivo que sempre me deram. Em especial à Kika, por ter partilhado os seus excelentes conhecimentos de Inglês.

À Raquel e à Mariana, por todo o apoio, pela partilha de conhecimento, pelos momentos divertidos, e por terem tornado estes dois anos infinitamente mais agradáveis.

Ao Frederico, pelo entusiasmo que mostrou com este projeto, e pela pronta disponibilidade em ajudar.

Por último, a todos os que se disponibilizaram a responder ao meu questionário pois sem eles, este estudo não seria possível.

## Resumo

O efeito de ancoragem – assimilação de um valor irrelevante presente no ambiente (a âncora) aos julgamentos ou estimativas numéricas sobre determinado alvo - é um dos mais robustos efeitos encontrados na Tomada de Decisão. Apesar de serem conhecidos alguns vieses no processo de recrutamento e seleção, existem poucos estudos com o objetivo de investigar este efeito, e de explicar a sua ocorrência.

Neste estudo investigamos o impacto das âncoras numéricas, e das âncoras de conteúdo, na avaliação curricular. A ideia era perceber se de facto ao introduzir dois tipos de âncoras diferentes, estas teriam uma influência significativa nas avaliações feitas durante o processo de seleção.

Paralelamente, analisamos os sistemas psicológicos automáticos e deliberativos (S1 e S2, respetivamente), tentando perceber se o efeito aqui estudado, e mais especificamente a seleção de currículos de candidatos, teria uma influência maior num ou noutro sistema.

De facto, ao apresentar uma imagem, diretamente relacionada com um dos *curricula vitae* em fase de avaliação, conseguimos aumentar a sua classificação média, quando comparado ao grupo de controlo que não teve contato com esta âncora. Mais ainda, ao introduzir um valor numérico totalmente não informativo nessa imagem, fizemos com que essas avaliações ficassem próximas do valor numérico da âncora.

Ao induzirmos os dois modos de pensamento descobrimos que essas influências se mostram mais robustas quando fazemos avaliações pressionados pelo tempo, sendo pouco significativas quando avaliamos de forma mais deliberativa.

Palavras-chave: Efeito de Ancoragem; Sistema 1 e Sistema 2; Tomada de Decisão; Racionalidade Limitada; Seleção de Pessoal; Análise de CV's.

## **Abstract**

The anchoring effect – assimilation of an irrelevant value within the environment (the anchor) to the judgment or numerical estimation about a determined target – it is one of the most robust effects found in the decision making process. Although some of the biases in the recruitment process and selection are known, there exist a few studies where the goal is to research that effect and explain their occurrence.

In this study, we investigated the impact of both numerical anchors and content anchors, in the curriculum assessment. The main idea was to understand if, in fact, when we introduce two types of different anchors, these would have a significant influence in the assessment made during the selection process.

At the same time, we analyzed automatic and deliberated psychological systems (S1 and S2, respectively) trying to understand if the studied effect, and more specifically the selection of candidates' curriculums, had a bigger influence in one system or the other.

In fact, by presenting an image directly related to one of the curriculum vitae under evaluation, we managed to increase its average rating when compared to a control group that had no contact with this anchors. Moreover, when we introduced a numerical value totally non-informative in that picture, we made those assessments closer to the anchor's numerical value.

When induced the two ways of thinking, we discover that those influences become more robust when we make assessments under the time pressure, as opposed when being assessed in a more deliberate way.

**Keywords:** Anchoring Effect, System 1 and System 2; Decision Making; Bounded Rationality; Personnel Selection, Analysis of CV's.

## Índice

Nota Biográfica.....	ii
Agradecimentos .....	iii
Resumo .....	iv
Abstract.....	v
Introdução .....	1
Parte I - Revisão da Literatura .....	3
1. Tomada de Decisão.....	3
2. Efeito de Ancoragem .....	6
2.1 Explicações para o efeito.....	8
2.1.1 Ajustamento insuficiente ou impulsão.....	8
2.1.2 Explicação conversacional.....	10
2.1.3 Primação numérica .....	11
2.1.4 Acessibilidade Seletiva e Primação semântica .....	13
3. Dois modos de pensamento: Sistema 1 e Sistema 2 .....	16
3.1.1 Evolução dos dois tipos de raciocínio.....	17
3.1.2 A consciência.....	17
3.1.3 Características funcionais .....	19
3.1.4 Diferenças individuais .....	21
3.2 Métodos de indução dos dois tipos de raciocínio .....	23
3.2.1 Instruções diretas .....	23
3.2.2 Limites temporais .....	23
3.2.3 Distrair com outra tarefa .....	24

3.2.4 Manipulação do humor .....	24
3.2.5 Aumento da relevância da tarefa .....	24
4. Tomada de Decisão em Seleção de Pessoal.....	26
4.1 Erros de julgamento em Seleção de Pessoal.....	27
Parte II - Estudo Experimental.....	29
1. Objetivos e hipóteses de investigação .....	29
2. Método .....	31
3. Resultados .....	37
Discussão .....	45
Conclusões .....	50
Referências Bibliográficas .....	54
Anexos .....	59

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Design Experimental.....	32
Tabela 2 - Distribuição de cada grupo por género .....	38
Tabela 3 - Distribuição de cada grupo por idade .....	38
Tabela 4 - Distribuição de cada grupo por qualificações .....	39
Tabela 5 - Dados relativos à avaliação do CV do Bombeiro nos grupos das diferentes âncoras, diferentes sistemas e respetivos grupos de controlo e experimental. ....	39
Tabela 6 - Resultados entre os grupos S1 (grupo de controlo vs. grupo experimental).....	41
Tabela 7 - Resultados entre os grupos S2 (grupo de controlo vs. grupo experimental).....	41
Tabela 8 - Resultados entre os grupos de S1 com as diferentes âncoras.....	42
Tabela 9 - Resultados entre os grupos de S2 com as diferentes âncoras.....	43
Tabela 10 - Resultados entre os grupos S1 e S2 com a âncora 21 .....	43
Tabela 11 - Resultados entre os grupos S1 e S2 com a âncora 97 .....	44
Tabela 12 - Dados relativos à doação monetária, para a situação dos 2 tipos de âncora independentemente de ocorrer em S1 ou S2 .....	44

## **Introdução**

Este estudo procura questionar a racionalidade do recrutador, tal como definido pela Teoria de Escolha Racional, na tomada de decisão aquando da análise e avaliação de *curricula vitae* de candidatos para uma determinada função.

Acreditamos que pelo facto da seleção de pessoal e especificamente a avaliação curricular, serem processos com uma grande componente arbitrária, estes estarão frequentemente sujeitos a enviesamentos, que levam a erros de julgamento, e em última análise a uma escolha de candidatos que se afasta do modelo normativo, aproximando-se do Modelo de Julgamento Heurístico que afirma que operamos dentro dos limites da racionalidade limitada.

De facto, a Teoria da Escolha Racional que definia o raciocínio humano por modelos normativos (estatísticos e probabilísticos) da tomada de decisão, e que sugere que tomamos as decisões de forma totalmente racional, não podendo as mesmas ser influenciadas por qualquer fator externo ao julgamento, tem sido progressivamente substituída pela visão psicológica que entende as decisões humanas como subjetivas e limitadas no seu processo, tal como teorizado pelo Modelo do Julgamento Heurístico. Este modelo afirma que os seres humanos quando tomam decisões, estão sempre influenciados por diferentes fatores (falta de tempo, informação incompleta, e os seus próprios limites cognitivos) e que na maioria das vezes tomam decisões utilizando atalhos cognitivos – heurísticas - que nos permitem simplificar o processo, mas que por outro lado nos expõem frequentemente a vieses cognitivos (erros de julgamento) que operam de forma inconsciente e têm um poder e impacto imediato nos nossos comportamentos e ações.

Este estudo pretende assim investigar um tipo de viés cognitivo que pode afetar as avaliações de CV's, percebendo de que forma os avaliadores podem ser influenciados por fatores externos aos quais estão frequentemente expostos no momento da decisão. Mais especificamente, a nossa problemática é a de perceber se o viés cognitivo

resultado do efeito de ancoragem ocorre em situações de avaliação curricular, e se o mesmo será mais sentido quando tomamos decisões num modo de pensamento mais automático e intuitivo, ou se será mais evidente quando tomamos uma decisão de forma mais racional e deliberativa.

Os enviesamentos de decisão a que estamos frequentemente expostos podem resultar em más decisões com implicações práticas a vários níveis. Estes erros de avaliação podem ter um impacto negativo na vida dos candidatos e no seu futuro, e são, em última análise, prejudiciais para os profissionais e para as próprias organizações envolvidas no processo de seleção, que poderão ter que lidar com as consequências de uma má contratação.

O presente estudo encontra-se dividido em duas partes principais.

A anteceder a primeira parte é feita uma introdução ao tema de investigação, onde são apresentadas as linhas gerais do estudo.

A Parte I apresenta a Revisão da Literatura relevante, abordando o tema da racionalidade limitada na tomada de decisão, é definido ainda o efeito de ancoragem, sublinhando as explicações existentes para o mesmo. De seguida apresentamos a distinção entre as operações automáticas do Sistema 1 e as operações controladas do Sistema 2, com o objetivo de verificar a influência dos dois sistemas no efeito estudado, referindo ainda os métodos de indução dos dois tipos de raciocínio. Ainda na primeira parte é feita uma breve revisão da literatura acerca da tomada de decisão e dos erros de julgamento no caso específico da seleção de pessoal.

Na Parte II do trabalho é apresentado o Estudo Experimental, iniciando com os objetivos e hipóteses de investigação, passando pelos métodos onde se incluem o design experimental e os procedimentos e instrumentos utilizados, e terminando com uma breve caracterização da amostra. Ainda na Parte II são apresentados os resultados do estudo. Por fim apresentamos a discussão e as conclusões desta investigação, bem como as suas limitações e pistas para investigações futuras.

## Parte I - Revisão da Literatura

### 1. Tomada de Decisão

A tomada de decisão é um elemento crítico na gestão das organizações visto ter um impacto imediato, positivo ou negativo, no bom funcionamento das mesmas. Por esse motivo, os processos subjacentes à tomada de decisão tornaram-se numa das principais áreas de estudo das ciências sociais.

O tradicional Modelo de Escolha Racional, desenvolvido na economia, usa uma abordagem normativa acerca de como as pessoas devem tomar as suas decisões. Para este modelo os decisores são objetivos, tem informação completa e consideram todas as possibilidades, alternativas e suas consequências antes de escolher a opção ótima (Buchanan & Huczynski 2004). Griffin, Gonzalez e Varey (2001) e McKenzie (2005) referem que este modelo é guiado por um princípio de maximização da utilidade esperada, segundo o qual o decisor racional avalia a atratividade de uma dada opção a partir da probabilidade de alcançar cada resultado possível, combinando essa probabilidade com a utilidade subjetiva de cada um desses resultados. A opção escolhida é então aquela que oferece a combinação ótima de probabilidade e utilidade (Gilovich & Griffer, 2002).

No entanto, quando os seres humanos tomam decisões, estes são sempre influenciados por diferentes fatores tais como, falta de tempo, informação incompleta, e os seus próprios limites cognitivos (Stanovich & West, 2000).

A investigação na área da *Behavioural Economics* produziu evidência que põe em causa esta visão do Homem enquanto decisor racional, demonstrando o frequente afastamento existente entre as decisões reais e a descrição das decisões previstas pelos modelos formais de raciocínio.

Desta forma parece ser possível afirmar que, os pressupostos da Teoria Racional de Decisão são inadequados, pelo que os modelos teóricos e as previsões que surgem a partir desses modelos produzirão explicações sobre a decisão pouco robustas e de baixa validade, na medida em que as pessoas se afastam significativamente dos pressupostos

racionalistas que estes modelos pressupunham. Provavelmente será esta a explicação para uma mudança no interesse dos investigadores que, atualmente tendem a privilegiar mais modelos de natureza descritiva, que se centram nos processos como os indivíduos tomam efetivamente decisões, e não em modos ideias de decidir (Buchanan & Huczynski 2004). Estes modelos descritivos têm em conta que cada decisão feita por um individuo ou por um grupo é afetada por inúmeros fatores (personalidade individual; relações de grupo; relações do poder organizacional e comportamento político; pressões externas; considerações estratégicas; informação disponível (Stanovich & West, 2000).

Para Herbert Simon (1955), a racionalidade completa do Modelo da Escolha Racional é irrealista. Na sua Teoria Comportamental da Tomada de Decisão este fala em racionalidade limitada para sublinhar as limitações inerentes à mente humana. A racionalidade limitada pressupõe que os indivíduos tomam decisões usando regras simplificadoras que extraem os aspetos principais do problema sem captar toda a sua complexidade (Buchanan & Huczynski, 2004). Isto é, os indivíduos usam um julgamento do tipo heurístico. Reconhece-se que num processo de tomada de decisão é necessário lidar com informações inadequadas sobre a natureza do problema e suas possíveis soluções, com a falta de tempo e outros recursos para recolher informações mais completas, com percepções distorcidas, com a incapacidade de recordar grandes quantidades de informação e com os limites da inteligência humana, e mesmo assim chegar a uma resposta (Buchanan & Huczynski, 2004).

Para conseguir chegar a esta resposta a abordagem da racionalidade limitada identifica então um conjunto de regras simplificadoras de tomada de decisão a que chamamos de Heurísticas.

Tversky e Kahneman (1974) ao reconhecerem a importância dos fatores psicológicos nos processos de tomada de decisão desenvolveram o mais importante trabalho nesta área de investigação acerca do estudo das heurísticas e enviesamentos, onde oferecem uma explicação cognitiva alternativa que explica o erro humano sem invocar a irracionalidade. Propõem a substituição da ideia de que as pessoas recorrem a regras probabilísticas para a realização de julgamentos em condições de incerteza, pela

ideia de que estes julgamentos são realizados com recurso a atalhos cognitivos, que as pessoas utilizam para simplificar os seus julgamentos e que embora conduzam frequentemente a erros, são bastante úteis na generalidade das situações (Tversky e Kahneman, 1974).

Neste estudo, Tversky e Kahneman (1974) desafiaram o uso de modelos racionais como explicação para os processos de tomada de decisão, ao apresentarem três heurísticas simplificadoras, como estando subjacentes a grande parte das nossas decisões: a heurística da representatividade, a heurística da disponibilidade e a heurística da ancoragem e ajustamento.

Das heurísticas propostas por Tversky e Kahneman (1974), a heurística da ancoragem e ajustamento é talvez o fenómeno mais ambíguo, curioso e de explicação menos clara, aquela em que os avaliadores começam a realização das suas avaliações a partir de um valor numérico inicial (a âncora), que é posteriormente ajustado para fins de uma decisão final. A ancoragem foi descrita enquanto assimilação de um valor numérico irrelevante (a âncora) aos julgamentos, ou seja, as estimativas sobre determinado alvo são sistematicamente influenciadas por valores irrelevantes, mantendo-se exageradamente próximas, ou ancoradas a esse valor.

As heurísticas utilizadas podem acelerar a tomada de decisão, mas devem ser utilizadas com precaução. Tversky e Kahneman (1974) mostram que apesar destas simplificarem o processo de tomada de decisão expõem frequentemente os seus utilizadores a vieses, dos quais não têm consciência mas que têm um poder e impacto imediato no seu julgamento. É exatamente este tipo de viés cognitivo que será investigado neste estudo.

## 2. Efeito de Ancoragem

Como referido anteriormente, Tversky e Kahneman (1974) no seu estudo *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases* propõem um conjunto de heurísticas enquanto processos simplificadores de tomada de decisão. Neste estudo os autores associam a cada heurística um conjunto de enviesamentos de decisão. A heurística da ancoragem define-se como a assimilação de um valor irrelevante presente no ambiente (a âncora) aos julgamentos ou estimativas sobre determinado alvo, que resulta num enviesamento de respostas, ao serem feitas estimativas ou julgamentos demasiado próximos desse valor âncora irrelevante.

Para Kahneman (2012) este efeito ocorre quando as pessoas consideram um valor particular para uma quantidade desconhecida, antes de calcularem essa quantidade. O autor afirma que o que acontece é *“um dos mais fiáveis e robustos resultados da psicologia experimental: a estimativa mantém-se perto do número que as pessoas consideraram – daí a imagem de uma âncora”* e sugere ainda que *“qualquer número que vos peçam para considerar como solução possível a um problema de estimativa induzirá um efeito de ancoragem”* (Kahneman 2012, pág. 162). Desta forma os julgamentos das pessoas são influenciados por números obviamente não informativos.

No paradigma experimental de investigação do efeito de ancoragem, são feitas duas perguntas: uma pergunta comparativa, do alvo com a âncora, e uma pergunta absoluta sobre o alvo. Naquela que é talvez a experiência mais citada como exemplificativa deste efeito, os autores fizeram rodar uma roda da sorte, onde havia dois números viciados (a âncora alta 65 e a âncora baixa 10) perguntando depois aos participantes se a percentagem de países Africanos membros das Nações Unidas era mais ou menos que o número que lhes havia calhado na roda da sorte (pergunta comparativa). Após a resposta a esta pergunta comparativa era pedida uma estimativa absoluta sobre a percentagem de países Africanos nas Nações Unidas (pergunta absoluta). Os resultados daquela experiência permitiram verificar o efeito de ancoragem, uma vez que, os números aleatórios e não informativos da roda da sorte influenciaram as respostas no sentido da âncora. De facto, grupos que receberam

números mais altos na roda da sorte (65) fizeram estimativas posteriores mais altas do que os grupos que receberam números mais baixos (10), oscilando as estimativas médias da percentagem de países africanos nas Nações Unidas entre 25% e 45% respetivamente, demonstrando assim, que as âncoras irrelevantes influenciaram as estimativas finais (Tversky & Kahneman, 1974).

A facilidade com que se obtém o efeito, a sua robustez e a dificuldade em controlar as suas consequências nas decisões e comportamentos, tornaram a ancoragem, um foco de investigação com implicações teóricas e praticas em inúmeros contextos relevantes, tais como decisões de consumo (Critcher & Gilovich, 2007), negociação (Ariely, 2003), compra e venda de ações (Mussweiler & Schneller, 2003), ou julgamentos judiciais (Englich, Mussweiler & Strack, 2005).

Vários estudos têm demonstrado a consistência e robustez do efeito, uma vez que a utilização de diferentes manipulações do tipo de instruções, âncoras, ou tarefas têm sido incapazes de evitar a ancoragem dos julgamentos. Mesmo quando os sujeitos são avisados do enviesamento (Wilson *et al.*, 1996), quando as âncoras são valores desprovidos de qualquer significado (Critcher & Gilovich, 2008), quando são geradas de forma completamente aleatória (Englich, Mussweiler & Strack, 2005), quando são valores completamente implausíveis (Stack & Mussweiler, 1997) quando é manipulada a motivação dos sujeitos com incentivos para bons desempenhos na tarefa (Tversky & Kahneman, 1974) e independentemente dos avaliadores serem *experts* ou amadores (Kaustia, Alho, & Puttonen, 2008 citado por Braga *et al.*, 2012) os efeitos de ancoragem não desaparecem (Braga, Garcia-Marques & Ferreira, 2012).

O fenómeno da ancoragem pode ser uma das influências mais notáveis, no julgamento e tomada de decisão por pelo menos duas razões: primeiro os seus efeitos são extremamente robustos, não só influenciam o julgamento em variados domínios como também a sua influência é imune a tentativas de correção (Braga, Garcia-Marques & Ferreira, 2012). Segundo, os mecanismos psicológicos que produzem o efeito de ancoragem mantêm-se um enigma (Braga, Garcia-Marques & Ferreira, 2012). Neste sentido, será feita uma breve análise das explicações possíveis para este efeito

## **2.1 Explicações para o efeito**

### **2.1.1 Ajustamento Insuficiente ou Impulsão**

Como referimos anteriormente, o efeito de ancoragem foi proposto inicialmente por Tversky e Kahneman (1974) para ilustrarem a heurística da ancoragem e ajustamento. Para estes autores, este fenómeno de assimilação de um valor irrelevante (a âncora) aos julgamentos, era resultado de um ajustamento insuficiente. Ou seja, as pessoas quando teriam de gerar uma estimativa absoluta sobre o alvo partiam do valor apresentado na pergunta comparativa anterior (âncora) e, ajustavam até um valor que considerassem plausível. Como o ajustamento seria tipicamente insuficiente, as respostas dadas seriam enviesadas e manter-se-iam muito próximas do valor da âncora. (Tversky & Kahneman, 1974).

Apesar da proposta comum, Tversky e Kahneman não concordavam completamente acerca da psicologia do efeito de ancoragem, uma vez que o primeiro afirmava que o efeito de ancoragem acontecia por ajustamento insuficiente e o segundo aceitava que de facto este ajustamento insuficiente poderia explicar alguns casos de ancoragem mas não todos (Kahneman, 2012). De facto, apesar dos processos de ajustamento contribuírem para o efeito em algumas situações, fica por explicar o porque das pessoas serem afetadas por valores que sabem ser irrelevantes para a decisão. Mais ainda, sendo o ajustamento uma atividade deliberada e consciente, continuava também por explicar os casos em que o efeito ocorre sem qualquer consciência.

Ambos os autores tinham razão, dois mecanismos diferentes produzem efeito de ancoragem – um para cada modo de pensamento. Há uma forma de ancoragem que ocorre “num processo deliberado de ajustamento”. E há uma ancoragem que ocorre “através de um efeito de impulsão” (Kahneman 2012).

Explicado o caso do ajustamento insuficiente, resta-nos agora analisar a explicação da ancoragem como um efeito de impulsão.

Para explicar o porquê de não aceitar que a ancoragem é um mero efeito de ajustamento insuficiente Kahneman dá o exemplo seguinte: na pergunta “ *Gandhi tinha 144 anos quando morreu?* Será que produzimos a nossa estimativa pelo ajustamento do valor 144 para baixo? A resposta é negativa, no entanto este número absurdamente alto, para a idade de um ser humano, continua a afetar a nossa estimativa! Nesta linha de pensamento Kahneman afirmava acreditar que, mais do que um caso de ajustamento insuficiente a ancoragem era um caso de sugestão. Sendo que define sugestão como um “*efeito de impulsão, que evoca seletivamente evidência compatível*” (Kahneman, 2012 pág. 165).

Os estudos sobre efeitos de impulsão têm resultado em descobertas, que ameaçam a crença do controlo e autonomia que temos acerca da forma como fazemos escolhas e tomamos decisões. Kahneman (2012) dá um exemplo que explica bem esta teoria. A maioria de nós pensa em votar como um ato deliberado, que reflete os nossos valores, e as nossas crenças políticas, e que nunca deveria ser influenciado por fatores externos irrelevante, como por exemplo o local de voto, mas é. Outra experiência referida pelo mesmo autor, mostra que expor pessoas a imagens de salas de aulas e cacifos aumentava a tendência dos participantes para apoiarem iniciativas numa escola.

Desta forma, devemos ter em consideração que os efeitos de impulsão podem alcançar todos os aspetos da nossa vida, uma vez que, as nossas ações e comportamentos poderão ser influenciados por estímulos a que não prestamos qualquer atenção, e mesmo por estímulos de que não temos qualquer consciência. Podemos desta forma concluir que os nossos pensamentos e as nossas ações são influenciados, muito mais do que pensamos ou desejamos, pelo meio a cada momento (Kahneman, 2012).

No presente estudo pretende-se analisar a ancoragem tradicional a um valor numérico. Neste caso, o efeito documentado mais próximo do que propomos é o que Wilson *et.al* chamam de efeito básico de ancoragem. Este tipo de efeito de ancoragem ocorre quando um número está presente no ambiente no momento do julgamento. Podemos distinguir o efeito básico de ancoragem do tradicional efeito (paradigma clássico da ancoragem) pela forma como o efeito é causado. Este efeito básico de ancoragem envolve situações em que os julgamentos das pessoas, em relação ao um

alvo, são influenciados por uma âncora que é completamente não informativa, mas mais do que isso, uma situação em que não é pedido às pessoas que considerem a âncora como possível valor alvo (Critcher & Gilovich, 2007).

Adicionalmente pretende-se, documentar a existência – e examinar o impacto – de um novo tipo de ancoragem, a que chamamos ancoragem de conteúdo.

Um efeito, sequência não de uma ancoragem a um valor numérico, mas sim uma ancoragem de conteúdo, onde a âncora pode ser qualquer elemento presente no ambiente no momento do julgamento, ou nos momentos que antecedem o mesmo. Acreditamos que este efeito seja o proposto por Kahneman no livro “*Pensar Depressa e Devagar*”, e já aqui referido, onde o autor sugere que existe um efeito de ancoragem resultado de um efeito de impulsão.

### **2.1.2 Explicação Conversacional**

No efeito de ancoragem, um dos fatores mais difíceis de explicar é, o facto do valor numérico (a âncora) não ter qualquer relevância para o julgamento em causa e mesmo assim influenciá-lo. Esta explicação sugere assim que o efeito pode resultar da aplicação de regras implícitas de conversação a situações estandardizadas (Braga, 2009). Ou seja, se normalmente se assume que toda a informação comunicada é relevante, e que o comunicador da mensagem procura sempre ser informativo, em contexto de investigação experimental os sujeitos esperam que a informação recebida (a âncora) seja também informativa, sendo interpretada como pista útil para a estimativa sobre o alvo (Grice, 1975 citado por Braga, 2009) enviesando as respostas dos participantes nesse sentido.

No entanto, entre as explicações da causa do efeito de ancoragem, esta é aquela que é mais facilmente posta de parte. Numa teoria que tem como explicação para o efeito de ancoragem o facto de os sujeitos acreditarem que a informação recebida (a âncora) é informativa e útil para o julgamento em causa, não se pode explicar o porquê desta continuar a ocorrer mesmo na ausência de uma pergunta comparativa (Wilson, *et al.*, 1996), as âncoras sendo aleatórias (Tversky & Kahneman, 1974), apresentadas

subliminarmente (Mussweiler & Englich, 2005) sendo estas implausíveis (Strack & Mussweiler, 1997; Mussweiler & Strack, 2001) ou não relacionadas com a tarefa e, por conseguinte, não informativas para o julgamento em causa (Wilson, *et al.*, 1996).

Assim, embora as inferências conversacionais possam ser determinantes em alguns casos de ancoragem, sobretudo quando o valor da âncora é um número plausível, esta não pode ser a explicação para o efeito.

### **2.1.3 Primação Numérica**

Esta explicação para o efeito, sugere que a ancoragem é um processo de primação numérica (Wilson *et al.*, 1996; Jacowitz & Kahneman, 1995).

Para esta hipótese, a resposta à pergunta comparativa torna o valor numérico da âncora mais acessível, levando a que este valor influencie o julgamento absoluto. Desta forma, este efeito não é muito diferente de um efeito clássico de primação no qual a atenção dada a um estímulo aumenta a probabilidade de ativação de uma categoria ou valor, aumentando assim a probabilidade desse dado valor ser usado nos julgamentos subsequentes (Higgins, 1996 citado por Reis, 2009).

De acordo com esta teoria, o único determinante do efeito de ancoragem é o próprio valor da âncora e da atenção que lhe é dispensada, pois o fenómeno não depende do contexto nem do alvo do julgamento (Braga, 2009).

Wilson *et al.* (1996) realizaram um conjunto de estudos que vem comprovar estas teorias. Num dos estudos, os autores provam que o efeito de ancoragem pode ocorrer na ausência da pergunta comparativa se a âncora for tornada saliente para o sujeito ao verificarem que o processamento de 5 páginas com números elevados aumentou as estimativas de incidência de cancro. Noutro estudo, referem que este é um efeito pouco dependente do contexto, existindo ancoragem mesmo quando a pergunta comparativa apresenta um alvo (ex. nº de cirurgias nas páginas amarelas) de dimensão diferente do alvo da pergunta absoluta (ex. nº de países africanos nas Nações Unidas) (Wilson *et al.*, 1996 e Braga, 2009).

Estes autores e mais tarde Critcher e Gilovich (2008) demonstraram ainda, pela primeira vez, que o efeito de ancoragem pode acontecer na ausência de instruções explícitas para a comparação entre os dois valores (âncora e alvo) - efeito básico de ancoragem. Ancoragem básica envolve situações em que os julgamentos das pessoas acerca de um alvo são influenciados por uma âncora que é completamente não informativa e onde não foi pedido às pessoas para considerarem a âncora como possível valor alvo. Um dos melhores exemplos deste efeito é um estudo de Wilson et al. (1996), em que as estimativas dos participantes em relação ao número de fisiatras na sua cidade foram influenciadas pelo processamento do seu número de identificação (Critcher e Gilovich (2008).

Ao contrário de Wilson *et. al.* (1996), Strack e Mussweiler (1997) afastam a hipótese de primazia numérica como única explicação para o efeito de ancoragem, ao demonstrarem que a magnitude do efeito de ancoragem depende de mudanças na dimensão do julgamento. No seu estudo, os autores mostram uma redução da magnitude do efeito quando a âncora dada no julgamento comparativo e o valor a estimar no julgamento absoluto pertencem a dimensões diferentes, mostrando, por exemplo, um efeito de ancoragem de magnitude mais pequena quando a dimensão da pergunta comparativa (ex. altura da *Brandenburg Gate*) é diferente da dimensão da pergunta absoluta (ex. largura da *Brandenburg Gate*) (Reis, 2009).

Assim sendo, se de facto o efeito de ancoragem tivesse como única explicação a primazia numérica, comparar a altura do *Bradenburg Gate* com uma dada âncora deveria produzir efeitos idênticos nas estimativas acerca da sua altura ou largura, o que na realidade não acontece.

Neste sentido, Strack e Mussweiler (1997) provam a clara importância do conteúdo semântico no efeito de ancoragem, e propõem um modelo explicativo do processo de ativação e acessibilidade semântica que parece estar subjacente ao efeito de ancoragem – o Modelo de Hipótese de Acessibilidade Seletiva - (Mussweiler & Strack, 1999; Strack & Mussweiler, 1997).

#### **2.1.4 Acessibilidade Seletiva e Primação Semântica**

Este modelo explicativo da ancoragem parece mesmo ser aquela que reúne atualmente maior consenso. Esta hipótese entende o efeito enquanto um caso especial de primação semântica (Strack & Mussweiler, 1997; Chapman & Johnson, 1994) onde o conhecimento semântico acerca do alvo, que é ativado durante a comparação com a âncora, influencia o julgamento absoluto.

Ou seja, na pergunta comparativa, é feita uma comparação da âncora com o alvo do julgamento levando à ativação de conhecimento semântico sobre o alvo. A ativação desse conhecimento é afetada pela âncora de comparação, tornando a informação sobre o alvo que é consistente com a âncora mais acessível e influenciando os julgamentos das pessoas, que se tornam mais próximos da âncora (Strack & Mussweiler, 1997; Chapman & Johnson, 1999).

De acordo com a Hipótese da Acessibilidade Seletiva, os sujeitos resolvem a pergunta comparativa, por exemplo, “Ghandi tinha mais ou menos de 79 anos quando morreu?” utilizando uma estratégia de teste-de-hipóteses de que o alvo é igual à âncora. Uma vez que as pessoas são confirmatórias a testar as suas hipóteses, gerando informação congruente com as mesmas., no teste da hipótese de que o alvo é igual à âncora, os sujeitos recuperam seletivamente conhecimento consistente com esta hipótese. Assim, para responde se Ghandi tinha mais ou menos de 79 anos, um sujeito vai testar a hipótese de que Ghandi tinha de facto 79 anos quando morreu, recuperando seletivamente informação congruente com essa hipótese, por exemplo, “Ghandi era careca e magro como um velhinho” (Mussweiler & Strack, 1999).

A geração desse conhecimento torna-o mais acessível para responder à pergunta absoluta, à semelhança do processo de primação semântica, o que resulta em estimativas baseadas em conhecimento sobre o alvo congruente com a âncora, levando ao enviesamento no sentido da âncora (Braga, Garcia-Marques & Ferreira, 2012)

Os psicólogos alemães Mussweiler e Strack (2005) ofereceram as demonstrações mais convincentes do papel da coerência associativa na ancoragem. Estes autores propõem que a ativação seletiva de memórias compatíveis explica a ancoragem: os números altos e baixos ativam diferentes conjuntos de ideias na memória. No seu estudo Mussweiler e Strack (2005) pediram aos participantes para compararem o preço médio de um carro alemão com uma âncora alta ou baixa (40.000€ vs. 20.000€), sendo que após esta comparação, foi avaliada a acessibilidade do conhecimento sobre o alvo com uma tarefa de decisão lexical (ex. sobre marcas de carros alemãs). Os resultados mostraram que os sujeitos foram mais rápidos a reconhecer palavras associadas a carros caros (ex. Mercedes, BMW) após a comparação com a âncora alta do que após a comparação com a âncora baixa e reconheceram mais depressa, palavras associadas a carros baratos (ex. Volkswagen) após a comparação com a âncora baixa, mostrando que o julgamento comparativo aumentou a acessibilidade do conhecimento sobre o alvo consistente com a âncora (Mussweiler & Strack, 2000 citado por Reis, 2009).

De acordo com esta interpretação, Chapman e Johnson (1999) referem que a apresentação da âncora aumenta a acessibilidade dos atributos que a âncora e o alvo têm em comum e reduz a acessibilidade dos atributos em que o alvo e a âncora diferem.

Numa experiência em que pediam aos participantes que indicassem quanto estariam dispostos a pagar por um apartamento depois de explicitamente lhes ter sido pedido que o comparassem com um outro apartamento (âncora), os autores verificaram não só que estes passavam mais tempo a olhar para as características partilhadas por ambos os apartamentos, mas também que passavam mais tempo a olhar para as características positivas quando a âncora dada era elevada do que baixa.

Se, pelo contrário, os participantes fossem instruídos a considerar as diferenças entre os apartamentos, o efeito de ancoragem diminuía substancialmente (Reis, 2009).

Deste modo, a magnitude da ancoragem é reduzida quando os sujeitos têm de gerar informação incongruente com a âncora, e é aumentada quando têm de gerar informação congruente com a mesma (Chapman & Johnson, 1999, Mussweiler, Strack & Pfeifer, 2000 citados por Braga, 2009).

A prova de que a ancoragem é na sua essência um caso de primazia semântica é o facto de que a mesma âncora não serve para dois alvos diferentes, por exemplo no caso da temperatura média da Antártica ou do *Hawai* (Strack & Mussweiler, 1997) uma mesma âncora deveria produzir os mesmos resultados, caso o efeito de ancoragem fosse puramente numérico, uma vez que a âncora se mantinha inalterada e apenas se mudava o alvo. No entanto isso não acontece, pois o nosso conhecimento sobre os alvos (o conhecimento semântico das palavras Antártica e *Hawai*) não nos permite que a mesma âncora produza uma resposta igual nos dois casos. No caso exemplificativo da âncora ser o valor 15, este não vai influenciar os valores dados da mesma forma uma vez que sabemos que a Antártica tem temperaturas muito abaixo do *Hawai*.

### 3. Dois modos de pensamento: Sistema 1 e Sistema 2

*“Os efeitos de ancoragem têm sido sempre estudados em tarefas de juízo e escolha que são, em última análise, completados pelo Sistema 2. Contudo o Sistema 2 trabalha sobre dados que são retirados da memória, numa operação automática e involuntária do Sistema 1”* (Kahneman, 2012 pág. 172)

Como referido anteriormente, um dos objetivos deste estudo, a par da investigação acerca do efeito de ancoragem na avaliação de CV's é tentar perceber a influência do uso do sistema 1 e do sistema 2 (proposto por Kahneman, 2012) na tomada de decisão, especificamente a influência dos dois sistemas no efeito de ancoragem.

Kahneman define e explica estes conceitos no livro “Pensar Depressa e Devagar” da seguinte forma:

*“O Sistema 1 opera automaticamente e rapidamente, com pouco ou nenhum esforço e sem sensação de controlo voluntário”* (Kahneman 2012, pág. 31).

*“O Sistema 2 distribui a atenção pelas atividades mentais esforçadas que a exigem, incluindo os cálculos complexos. As operações do Sistema 2 estão muitas vezes associadas à experiência subjetiva de atuação, escolha e concentração”* (Kahneman 2012, pág. 31).

Podemos entender melhor estes conceitos pensando em dois modelos de pensar e decidir que correspondem ao conceito de raciocínio e intuição. Raciocínio é feito deliberadamente e esforçadamente (usando o sistema 2). Intuição surge espontaneamente, e sem esforço (usando o sistema 1).

De facto as investigações sobre processos cognitivos fornecem evidências para a coexistência de dois tipos de raciocínio: os rápidos e automáticos que não exigem esforço e os lentos, sequenciais e controlados que requerem esforço. Na psicologia cognitiva, estes dois tipos de pensamento são definidos de formas diferentes consoante os autores: implícito/explicito (Evans, 1996; Reber, 1993 citado por Evans, 2003),

consciente/inconsciente (Sloman, 1996; Sloman, 2002 citado por Evans 2003), Tipo 1/Tipo 2 (Evans, 2011).

Neste estudo, optamos por utilizar os termos Sistema 1 (S1) e Sistema 2 (S2) inicialmente propostos por Stanovich e West (2000, citado por Evans, 2003; Kahneman, 2012) e utilizados por Tvserky e Kahneman (1974), para designar os dois modos de pensamento.

Para uma melhor compreensão deste tema, será importante fazer uma abordagem descritiva dos seus principais atributos.

### **3.1.1 Evolução dos dois tipos de raciocínio.**

Apesar dos diferentes termos utilizados para definir os dois modos de raciocínio é possível sublinhar alguns pontos comuns nas diferentes propostas. O Sistema 1 é descrito pela maioria dos autores como o mais antigo dos sistemas de pensamento, no entanto, este inclui uma multiplicidade de processos cognitivos que não evoluíram todos ao mesmo tempo. Desta forma, parece ser errado pensar que todos os processos implícitos no Sistema 1 são antigos. Na literatura existente, o Sistema 1 é caracterizado como um modo de raciocínio partilhado com outros animais, e o Sistema 2 é referido como sendo próprio à espécie humana, capaz de refletir de forma consciente e de proceder a ações cognitivas (Evans, 2006; Kahneman, 2012). Apesar disso, Evans (2006) refere que alguns animais, também mostram sinais de capacidade de aprendizagem, através da utilização do Sistema 2. Desta forma, parece ser errado afirmar que o Sistema 2 é exclusivamente característico dos Humanos.

### **3.1.2 A consciência**

As teorias dualistas distinguem o Sistema 1 do Sistema 2 em termos de consciência e inconsciência. O Sistema 1 pode ser caracterizado como inconsciente, implícito, automático, exigindo pouco esforço, de rápida execução e de elevada capacidade. No entanto, o Sistema 1 pode levar a emoções e intuições conscientes,

apesar do processamento responsável por estes ser inconsciente. Os processos associados ao tipo de raciocínio do Sistema 1, são rápidos, automáticos, inconscientes, paralelos, e só o produto final é consciente. Este Sistema não envolve esforço e é acionado sem controlo voluntário, inclui o comportamento instintivo programado de forma inata. É o modo de funcionamento por defeito. Este tipo de raciocínio é geralmente percebido como refletindo sistemas autónomos, que não requerem atenção controlada (Evans, 2008; Kahneman, 2012). Logo, não usam a memória de trabalho e permitem o processamento rápido de uma grande quantidade de informação.

Por outro lado, o Sistema 2 é em parte acessível de forma consciente mas depende de um número de sistemas de apoio inconscientes (Evans, 2011). Além disso, é explícito, controlado, exigindo elevado esforço, de lenta execução, de capacidade limitada e analítico. Trata-se de uma forma de pensamento sob controlo intencional, que pode ser baseada em processos inconscientes do Sistema 1. O Sistema 2 monitoriza o nosso comportamento. No entanto, é necessário sublinhar que processos inconscientes do Sistema 1, tais como as heurísticas que podem ser definidas como atalhos mentais, podem igualmente controlar o comportamento dos indivíduos sem estes terem consciência disso. As heurísticas usadas pelo Sistema 1 controlam o comportamento por natureza. Só não acontece se for feito um esforço consciente de controlo por parte do Sistema 2. No entanto, esse esforço pode não ter sucesso. O raciocínio consciente do Sistema 2 é frequentemente usado para explicar comportamentos inconscientes do Sistema 1. Pode afirmar-se que uma das principais funções do Sistema 2 é inibir as respostas dadas por defeito pelo Sistema 1 (Kahneman, 2012).

Além de consciente e controlado, o Sistema 2 requer o acesso à memória de trabalho, onde estão armazenados os conhecimentos adquiridos ao longo da vida e cuja capacidade é limitada. É necessário mobilizar muita atenção e abstrair-se de outras tarefas para conseguir ter um raciocínio deliberativo. A consciência e a capacidade da memória de trabalho explicam a natureza lenta, sequencial e limitada do Sistema 2.

### 3.1.3 Características funcionais

Como referido anteriormente o Sistema 1 é rápido, automático e paralelo. Este modo de raciocínio permite o pensamento concreto, e opera com alguma autonomia, sendo independente da memória de trabalho e da capacidade cognitiva. Por exemplo, a interpretação da expressão de um rosto ocorre de forma automática, sem esforço, pensando depressa, através do Sistema 1 (Kahneman, 2012).

É contextualizado e de domínio específico. Corresponde à cognição implícita que é adquirida por aprendizagem implícita ou de forma inata. É por vezes caracterizado também como baseado na experiência, refletindo a aprendizagem explícita mas também em crenças e conhecimentos prévios (Evans, 2003). O S1 é responsável pelo processo da ativação associativa (Evans, 2008). Isto ocorre quando ideias provocam outras ideias. As palavras evocam recordações que provocam emoções e até expressões corporais. De facto, as ideias estão integradas numa rede de interligações, chamada memória associativa. Logo, a criação de impressões e sensações por parte do Sistema 1 são fontes de crenças explícitas e escolhas deliberadas por parte de Sistema 2 (Kahneman, 2012). Além disso, este Sistema é também responsável pelo efeito de impulsão em que as ideias provocam ações. Assim sendo, o S1 fornece impressões que se podem transformar em crenças, e é a fonte dos impulsos que frequentemente se tornam as nossas escolhas e ações (Kahneman, 2012).

É importante notar que este processo cognitivo automático está igualmente ligado a heurísticas que competem com a lógica (Evans, 2003). Tendo em conta a grande variedade de processos implícitos do Sistema 1, é difícil caracterizá-los a todos da mesma forma.

O Sistema 2 é frequentemente definido como sendo próprio à espécie humana. Este tipo de pensamento é lento, controlado, consciente, sequencial, deliberativo, baseado em regras e usa o funcionamento central da memória.

O Sistema 2 é responsável pelo pensamento abstrato (Evans, 2008). Por exemplo, realizar um cálculo aritmético complicado envolve pensar devagar e a aplicação de diferentes passos: é necessário em primeiro lugar mobilizar os conhecimentos adquiridos ao longo da vida acerca das regras de multiplicação, para

depois operacionalizá-las. Exige um trabalho mental deliberado e esforçado, de que apenas o Sistema 1 é capaz (Kahneman, 2012).

Pode ser caracterizado como um processo mental esforçado, associado à experiência e à concentração. O uso do Sistema 2 exige atenção, e sendo a capacidade de concentração limitada, a realização de uma atividade pode interferir com a de outra diferente, logo só é possível dedicar-se a duas tarefas distintas sem comprometer o seu desempenho, se estas forem pouco exigentes (Kahneman, 2012)

Uma das suas funções é controlar os pensamentos e as ações sugeridas por S1, permitindo que algumas sejam traduzidas em comportamentos e outras não. Por vezes, existem situações de conflito entre os dois modos de raciocínio. Isto ocorre quando o indivíduo é levado a ter uma reação automática providenciada pelo Sistema 1, mas tenta controlar-se através do Sistema 2. Neste caso, o objetivo de Sistema 2 é vencer os impulsos do Sistema 1, exercendo um autocontrolo (Kahneman, 2012). Quando o Sistema 2 está ocupado, o autocontrolo encontra-se enfraquecido, tornando o Sistema 1 mais influente. De facto, o autocontrolo requer atenção e esforço. Logo, quando o Sistema 2 já mobiliza os recursos em termos de esforço com outra atividade, o autocontrolo não está tão ativo.

Kahneman (2012) apresenta o Sistema 1 como crédulo e enviesado nas crenças pelo que, o Sistema 2 duvida e não acredita. No entanto, este está por vezes ocupado e não pode executar a sua função de controlo. É importante notar que o esforço de autocontrolo consome recursos mentais. Consequentemente, com o decorrer de várias ações, o autocontrolo é menos efetivo. Além disso, é necessário sublinhar que o Sistema 2 é abstrato, descontextualizado e de domínio geral. Mas se o pensamento abstrato requer o Sistema 2, não quer isto dizer que situações concretas não possam ser do domínio do Sistema 2. O Sistema 2 é lógico mas também é capaz de ter pensamentos hipotéticos através de suposições e simulações mentais. Podemos assim concluir que o Sistema 2 requer o funcionamento do Sistema 1, enquanto o Sistema 1 nunca exige a atividade do Sistema 2 (Evans, 2011).

Evans (2011) afirma que o Sistema 1 dá uma resposta por defeito através da intuição que reflete a falta de esforço ou de motivação mais do que uma limitação da capacidade cognitiva. Respostas intuitivas podem ser assumidas se o Sistema 2 não intervir com o pensamento hipotético. A intervenção acontece com maior frequência

quando os indivíduos têm mais tempo para pensar ou estão mais motivados pelo contexto ou pelas características da própria personalidade.

O Sistema 1 gera intuições e impressões que apoiadas pelo Sistema 2 se transformam em crenças. Da mesma forma, o Sistema 2 cria ações voluntárias através de intenções e sensações criadas pelo Sistema 1. Quando surge um acontecimento inesperado neste processo de transformação o Sistema 2 é mobilizado para aumentar o grau de esforço, de forma a evitar o erro. Podemos então concluir que a maior parte das nossas crenças e ações deliberadas tem origem no Sistema 1 exceto quando aumenta o grau de dificuldade em que o Sistema 2 prevalece. Existe então uma divisão do trabalho entre S1 e S2 que leva a um aumento do desempenho, permitindo uma diminuição do esforço. No entanto é necessário sublinhar que o Sistema 1, que nunca pode ser desligado, apresenta enviesamentos e erros sistemáticos respondendo a questões mais fáceis.

#### **3.1.4 Diferenças individuais**

As características individuais de cada pessoa influenciam a sua capacidade de raciocínio. Por exemplo, a capacidade de usar a memória, que é diferente de indivíduo para indivíduo, e a capacidade de raciocínio estão correlacionadas. Assim, tendo em conta que a memória de trabalho tem a capacidade de prever o desempenho na execução de tarefas cognitivas, os resultados poderão ser bastante diferentes consoante a capacidade que o indivíduo tem de utilizar a memória (Kahneman, 2012).

O Sistema 1 é independente da capacidade intelectual, enquanto o Sistema 2 tem uma relação direta com a inteligência. Segundo Evans e Curtis-Holmes (2005), os indivíduos com maior quociente intelectual não se deixam tanto influenciar pelas suas crenças. O raciocínio abstrato e a capacidade de cumprir com instruções, mais do que a lógica, diferenciam os indivíduos com maior capacidade cognitiva. Desta forma, pessoas com maior capacidade para resolver problemas estatísticos, de previsão e de tomada de decisão são mais capazes de resistir à contextualização do problema através de conhecimentos prévios e crenças (Kahneman, 2012; Evans, 2003). Ou seja, o

Sistema 2 fornece as bases para o pensamento hipotético que levam os indivíduos a ter maior potencial de racionalidade na tomada de decisão. Logo, os processos cognitivos controlados estão correlacionados com diferenças individuais em termos de inteligência geral e de capacidade da memória de trabalho.

Os efeitos de ancoragem têm sido sempre estudados em tarefas de juízo e escolha que são, em última análise, completados pelo Sistema 2. Contudo o Sistema 2 trabalha sobre dados que são retirados da memória, numa operação automática e involuntária do Sistema 1. Sabemos já que o Sistema 1 nunca pode ser desligado, apresentando constantes enviesamentos e erros sistemáticos, ao responder a questões mais fáceis. Sabemos igualmente que, o sistema 2 é também suscetível à influência de enviesamento de âncoras que tornam algumas das informações mais fáceis de serem acedidas. Além disso, o sistema 2 não tem qualquer controlo sobre o efeito, nem conhecimento dele, tornando se difícil para este sistema evitar o erro.

No presente estudo é nosso objetivo perceber se o efeito aqui apresentado, a ancoragem, terá efeito nos dois sistemas, ou se terá mais influência numa avaliação mais automática (predominância do uso Sistema 1) do que numa decisão tomada de forma deliberada (predominância do uso do Sistema 2). Por esta razão, é importante analisar a possibilidade de induzir ou recriar um ou outro tipo de pensamento, para efeitos de investigação.

## **3.2 Métodos de indução dos dois tipos de raciocínio**

Existem vários métodos que permitem manipular o raciocínio e a tomada de decisão intuitiva e deliberativa: instruções diretas, limites temporais, tarefas para distrair, manipulação do humor, reforço da relevância da tarefa (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010).

### **3.2.1 Instruções diretas**

Na literatura sobre tomada de decisão, os processos deliberativos e intuitivos são mais frequentemente manipulados pela utilização de instruções diretas (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010). A ideia é pedir diretamente aos participantes para decidir de forma intuitiva ou através da deliberação. No entanto, as palavras intuição e deliberação nem sempre são explicitamente mencionadas nas instruções. Para tal, se o objetivo for induzir a intuição, é possível pedir aos participantes para: decidir de forma rápida ou espontânea de forma a criar uma pressão temporal implícita, confiar nos sentimentos e basear a decisão nestes, ver a decisão de forma holística integrando toda ou uma grande quantidade de informação. Por outro lado, para suscitar a deliberação, é necessário: analisar os motivos das respostas fornecidas, pensar nos prós e contras de cada alternativa, avaliar cada informação, pensar cuidadosamente e pensar com tempo.

### **3.2.2 Limites temporais**

É possível forçar o uso de um ou outro Sistema impondo limites temporais. Limitar o tempo de resposta induz o uso do Sistema 1 (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010). Uma vez que a deliberação exige tempo, ao impor um limite temporal, esta fica reduzida ou impedida. De facto, quando os indivíduos são obrigados a responder de forma rápida, o processo analítico lento é inibido (Evans & Curtis-Holmes, 2005). Além disso, a pressão temporal reduz os recursos cognitivos disponíveis para a deliberação analítica, uma vez que parte dos recursos cognitivos fica reservada para controlar o

tempo disponível. Por outro lado, uma vez que a deliberação exige tempo, o Sistema 2 pode ser ativado através da indicação de um prazo temporal antes do qual o participante não pode responder.

### **3.2.3 Distrair com outra tarefa**

Sendo a capacidade de concentração limitada a realização de uma atividade pode interferir com a de outra diferente. Estudos mostram que é difícil realizar duas tarefas ao mesmo tempo, sobretudo quando são exigentes a nível cognitivo, portanto, só é possível dedicar-se a duas tarefas distintas sem comprometer o desempenho se estas forem pouco exigentes (Kahneman, 2012). Assim sendo, uma forma de evitar o pensamento consciente, é sobrecarregando o Sistema 2 com outra tarefa (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010). O que quer que ocupe a memória de trabalho reduz a nossa capacidade de pensar (Kahneman, 2012).

### **3.2.4 Manipulação do humor**

O estado de humor dos indivíduos influencia o recurso ao Sistema 1 ou ao Sistema 2 (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010). Segundo Kahneman (2012), quando os indivíduos estão infelizes, desconfortáveis, ou desconfiados, analisam as informações de forma mais deliberativa. Desta forma, ao impedirem o Sistema 1 de funcionar, tornam-se menos intuitivos. Por outro lado, uma disposição alegre enfraquece o controlo do Sistema 2 sobre o desempenho uma vez que os indivíduos se tornam mais intuitivos, criativos e menos vigilantes, facilitando a ocorrência de erros.

### **3.2.5 Aumento da relevância da tarefa**

As decisões mais importantes exigem maior nível de esforço. De facto, os indivíduos concentram-se mais na tarefa a desempenhar, procurando sentir-se

confiantes para decidir. Logo, focar na relevância da decisão pode ser uma forma de aumentar o recurso ao Sistema 2 (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010). De notar que o grau de confiança nas respostas intuitivas é um fator determinante. No entanto, o excesso de confiança leva a acreditar demais nas intuições, evitando o esforço cognitivo. Quando isso acontece, as pessoas acreditam nas conclusões sem analisar a consistência dos argumentos que deveriam sustentar a resposta. Isto pode ser explicado pelo facto do Sistema 1 estar envolvido e pelo facto do Sistema 2 ser preguiçoso e reger-se pela lei do menor esforço (Kahneman, 2012).

#### 4. Tomada de Decisão em Seleção de Pessoal

Para profissionais de Recursos Humanos, o processo de tomada de decisão é uma prática comum e de elevada importância.

Na área de Gestão de Recursos Humanos, a avaliação de currículos (CV's) continua a ser, a par da entrevista de seleção, uma das principais etapas no processo de recrutamento e seleção de candidatos. Esta pode mesmo ser vista como uma ferramenta de auxílio à tomada de decisão, usada nas organizações para tomar decisões de contratação.

A literatura na área de seleção de pessoal segue uma abordagem preditiva e funcionalista descrita como modelo normativo preditivo. Este modelo enfatiza um conjunto de regras e normas estruturadas assentes na medição, previsão e controlo, sendo o principal pressuposto a possibilidade de identificar “*a pessoa certa para o lugar certo*” (Proença 2007 pág.2). Segundo este modelo a decisão de seleção deve ser racional e baseada em correlações entre os resultados obtidos nos testes psicométricos e na avaliação dos candidatos no contexto de trabalho futuro (Proença & Oliveira, 2005).

Existe no entanto ampla evidência do afastamento deste modelo racional no processo de tomada de decisão. Este modelo implica, considerar um número muito grande de características e de variáveis relacionadas, que deveriam ser cuidadosamente analisadas, antes de a decisão ser tomada. No entanto, a própria natureza do trabalho de recrutamento e seleção torna este processo difícil de alcançar na prática, uma vez que a decisão de seleção é tomada num único momento, no qual toda a informação relacionada com o candidato é avaliada (Proença, 2003).

Os decisores têm que pensar rápido, decidir baseados em inúmeras alternativas e com constantes interrupções. Nos casos em que a pressão do tempo é muito grande, os selecionadores podem não conseguir fazer uma análise exaustiva de todas as opções. Em vez disso muitas vezes eles escolhem uma alternativa de entre um conjunto de opções baseados na sua experiência, intuição e pela utilização de heurísticas. A racionalidade neste processo é assim limitada.

Assim, apesar dos gestores de Recursos Humanos continuarem a falar das práticas de seleção como sendo consistentes com o paradigma normativo, a prática em si é ligeiramente diferente (Proença & Oliveira, 2005). Efetivamente, sendo as decisões de seleção de pessoal e concretamente a avaliação de CV's totalmente dependentes do julgamento humano, elas são frequentemente suscetíveis a enviesamentos. Desta forma, no caso da avaliação de CV's, apesar destes incluírem dados objetivos, a sua análise afasta-se constantemente do modelo tradicional (Proença & Oliveira, 2009).

Podemos afirmar que, os profissionais de Recrutamento e Seleção têm, à partida, uma grande preocupação e motivação para escolher o melhor candidato, visto que uma decisão de seleção errada resultaria em ter de lidar com as consequências de uma má contratação. No entanto, ao enquadrarmos a seleção de pessoal enquanto processo de tomada de decisão, esta fica sujeita aos limites da racionalidade resultantes das características cognitivas do indivíduo que decide, bem como da pressão do tempo para decidir, fatores que não são compatíveis com a objetividade requerida pelo modelo tradicional. Desta forma, apesar da importância da tarefa, as pessoas que conduzem estas avaliações, são suscetíveis de desvios à racionalidade que podem enviesar as avaliações dos CV'S e consequentemente dos candidatos.

#### **4.1 Erros de julgamento em Seleção de Pessoal**

Como referido anteriormente, vieses cognitivos são *“erros de julgamentos que ocorrem em situações específicas, como resultado das falhas de perceção das informações recebidas”* (Hua, 2011).

Estes vieses resultam na redução de objetividade nas decisões de seleção (Proença e Oliveira, 2009), fazendo com que os tomadores de decisão: sejam muito rápidos a tomar uma decisão e ignorem evidências em contrário; sejam excessivamente zelosos em justificar decisões pessoais; procurem evidências para apoiar o julgamento passado, ao invés de avaliarem objetivamente todas as informações.

Estes enviesamentos podem assim, resultar em más decisões que são em última análise, prejudiciais não só para os candidatos mas também para os profissionais e para as próprias organizações envolvidas no processo de seleção.

Existem vários erros cognitivos (vieses), cada um com seu próprio efeito (efeito de ordem, efeito de contraste, efeito de primacia, entre outros), sendo importante realçar a principal diferença entre estes e o efeito analisado neste estudo. Assim sendo, note-se que ao contrário de outros efeitos (como o efeito de contraste e o efeito de ordem), o efeito de ancoragem pode ocorrer independentemente da presença de outros candidatos/ CV's (Kataoka, Latham & Whyte 1997). Muitas vezes se confunde o efeito de ancoragem com o efeito de contraste, no entanto este último só acontece quando existe mais do que um alvo de avaliação ou julgamento, sendo que o efeito acontece sempre por contraste entre um alvo e o outro. No efeito de ancoragem, e sendo esta a principal característica distintiva entre estes dois efeitos, não é necessário que exista mais do que um alvo de avaliação, pois o efeito não ocorre sempre por comparação.

Estes enviesamentos nos julgamentos parecem acontecer a todos os indivíduos, independentemente da quantidade de informações prestadas ou os incentivos prometidos para fazerem estimativas precisas (Kahneman, Slovic, & Tversky, 1982), e persistem mesmo que o indivíduo tenha sido avisado sobre a alta probabilidade de cometer um erro durante o processo de avaliação (Tversky & Kahneman, 1974). Estas tendências predominam sobretudo quando os tomadores de decisão têm que pesar evidências de muitas fontes diferentes (Davidow & Levinson, 1993) quando os dados são escassos, ambíguos ou de baixa qualidade (Tversky & Kahneman, 1974).

No contexto de recrutamento e seleção, o conceito de erro (bias) cognitivo surge quando um avaliador se afasta da estruturação, planeamento e objetividade que o processo de seleção de pessoal exige, e pode ser definido como uma “*predisposição injustificada para um candidato ou para os seus atributos possuindo uma componente irracional, quando baseada nas emoções e que impede o selecionador de avaliar objetivamente o candidato*” (Hua, 2011) que pode resultar numa avaliação subjetiva dos candidatos.

## Parte II - Estudo Experimental

### 1. Objetivos e hipóteses de investigação

Tendo em conta a revisão da literatura acima apresentada, baseamo-nos na crença que estamos, de facto, constantemente a tomar decisões, mediante recurso a atalhos cognitivos, que nos permitem simplificar o julgamento, mas que nos conduzem frequentemente a erros de avaliação. Mais ainda, pela robustez do efeito de ancoragem e facilidade aparente na obtenção do mesmo, mediante os vários trabalhos de investigação referidos no presente estudo, a nossa previsão é a de que os participantes irão produzir decisões, isto é avaliações de CVs, com efeito de ancoragem. Esta previsão é ainda suportada, por investigação experimental que sugere que os processos de avaliação têm uma grande componente arbitrária estando sujeitos a fenómenos de ancoragem a informação irrelevante (Ariely, 2003).

Neste estudo é importante referir que usamos tipos de âncoras diferentes:

- Ler a história e ver a imagem antes de responder ao questionário.
- Lidar com os números (21 e 97) presentes na história e na imagem.

Assim, as previsões são que os participantes, após serem expostos a uma âncora de conteúdo - a imagem de um bombeiro e a história comovente de um salvamento por um bombeiro- e a uma âncora numérica- número visível na farda do bombeiro –, irão avaliar de forma mais positiva o CV de um candidato que é Bombeiro Voluntário, e ainda que essas avaliações ficarão perto do valor da âncora numérica apresentada. Utilizaremos uma âncora numérica mais baixa com o nº 21 e outra âncora numérica mais elevado com o nº 97.

Paralelamente, propomos que este efeito será influenciado pela utilização dos sistemas 1e 2, de formas distintas. Apoiados pela investigação à literatura existente sobre os dois sistemas, segundo a qual o Sistema 1 é o responsável pelo efeito de impulsão em que as ideias provocam ações, e que refere que este sistema é a fonte dos

impulsos determinantes nas nossas escolhas e ações (Kahneman, 2012). E uma vez que acreditamos que o efeito que propomos neste estudo, seja de facto, um caso de ancoragem como efeito de impulsão, prevemos que o efeito será mais sentido quando os participantes fizerem a sua avaliação de forma mais automática e intuitiva (predominância do uso Sistema 1) do que quando a decisão for tomada de forma deliberada (predominância do uso do Sistema 2). Esta previsão é ainda suportada pela literatura que afirma que o Sistema 1, nunca pode ser desligado, apresentando constantes enviesamentos e erros sistemáticos, ao responder a questões mais fáceis (Kahneman, 2012). Prevemos assim que o efeito de ancoragem vá ser mais robusto quando os participantes estão sob pressão temporal para responder. Ao impedirmos um pensamento mais racional e deliberativo (S2), os participantes ficarão mais susceptíveis ao efeito.

Podemos resumir estas previsões nas hipóteses seguintes:

**H1** - os participantes vão avaliar, em média, de forma mais positiva o CV do bombeiro, após exposição à imagem e história.

**H1a** - em S1

**H1b** - em S2

**H2** - a avaliação dos Cv's vai refletir as âncoras numéricas, ficando esta perto do valor 21 e do valor 97, conforme a âncora apresentada.

**H2a** - em S1

**H2b** - em S2

**H3** – participantes expostos à âncora 97 doarão, em média, mais dinheiro do que participantes expostos à âncora 21

(nesta fase do estudo ainda não existia a variável S1 e S2)

**H4** – o efeito de ancoragem será mais robusto em S1 do que em S2

**H4a** - para âncora 21

**H4b** - para âncora 97

Após a discussão dos fundamentos teóricos apresentam-se agora os fundamentos empíricos para o efeito proposto, apresentando-se uma experiência que permitem testar as hipóteses avançadas.

## **2. Método**

O estudo foi realizado através de uma análise do tipo exploratório, utilizando o Método Experimental.

### **2.1 Design experimental**

Este estudo utiliza um *design* “*between-subjects*” que significa que cada participante só é testado uma vez. Ou seja, existem grupos separados para cada condição. Os participantes são alocados de forma aleatória às diferentes condições.

Trinta participantes estão incluídos em cada uma das quatro condições experimentais. 120 participantes estão alocados ao grupo de controlo conforme representado na Tabela 5. As condições resultam da combinação de cada âncora (21 e 97) com cada sistema de pensamento (S1 e S2). A âncora de conteúdo é associada às duas âncoras numéricas de igual forma.

Neste estudo usamos como variáveis independentes o sistema de pensamento (Sistema 1 e Sistema 2), e as diferentes âncoras numéricas (21 e 97) e a âncora de conteúdo, sendo a variável dependente a avaliação de cada formulário de candidatura.

**Tabela 1 - Design Experimental**

Sistema x Âncora	Âncora 21 / âncora de imagem/conteúdo	Âncora 97 e âncora de imagem/conteúdo	Sem âncoras
Sistema 1	S1x21 = 30	S1x97 = 30	60
Sistema 2	S2x21 = 30	S1x97 = 30	60

## 2.2 Procedimentos e instrumentos utilizados

No presente trabalho a experiência pretendia simular a avaliação de candidaturas a emprego em formulário, próximo do que acontece pela internet. Uma vez que era necessária uma amostra considerável, o estudo foi desenvolvido através de um questionário *online* (foi usado o programa informático Qualtrics) e consistia em avaliar a adequação de candidatos a uma função de Marketing Manager, cujo perfil era apresentado.

Foram então construídos 10 formulários de candidatura (Anexo VII), pensados de forma a conter o mínimo de informação possível de forma a garantir que nenhuma outra variável, além das estudadas, pudesse influenciar os resultados. Entre os 10 formulários, existia um em que o candidato é Bombeiro Voluntário. Foi também construído um formulário com a função e perfil exigido para a vaga (Anexo VI).

Formulário de Candidatura (Anexo VII): Cada formulário é dividido em duas partes: a primeira corresponde às habilitações académicas e a segunda à experiência profissional. Cada participante avalia 10 formulários de candidatura ao cargo de Marketing Manager, sendo que apenas um destes corresponde aos requisitos procurados. Os restantes não reúnem todos os elementos exigidos para a função em causa. De ter em conta que entre os 10 formulário, existe um em que o candidato é Bombeiro Voluntário.

Anúncio de Marketing Manager (Anexo VI): É dividido em duas partes em que a primeira se refere a um descritivo das funções a desempenhar e a segunda ao tipo de perfil procurado, onde estão enumerados os requisitos exigidos.

Formulário de Dados Pessoais (Anexo VIII): Este formulário tem o objetivo de recolher os dados sociodemográficos: idade, sexo, país de residência atual e passado, grau de escolaridade, nível de formação a frequentar, situação laboral.

O pedido que foi feito aos participantes foi que a avaliação dos formulários tivesse como critério a adequação dos mesmos à função exigida, e foi efetuada numa escala de 1 a 100, sendo 1 a classificação mais baixa e 100 a mais elevada

Numa primeira fase, foi realizado um teste piloto com N=5 para se identificar eventuais erros na construção dos cenários e na programação da experiência, e também para perceber o tempo médio de resposta dos participantes na análise de cada um dos CVs, e desta forma chegar aos limites de tempo para induzir o uso dos sistemas automático e deliberativo (S1 e S2 respetivamente).

A influência dos dois modos de pensamento, em S1 e em S2, foi analisado através do uso de limites temporais e de instruções diretas. Desta forma, para induzir o S1 era pedido aos participantes para proceder a avaliação dos formulários com tempo limitado de 20 segundos (em contagem decrescente), neste caso a pressão do tempo impedirá que os participantes usem S2. Para induzir S2, e para que os participantes respondessem de forma mais calma e ponderada teriam que pensar pelo menos 25 segundos (em contagem crescente) antes de responder. A tarefa foi desenhada para que, os participantes não conseguissem responder antes de terminar a contagem dos 25 segundos, uma vez que o botão para submeter só ficava ativo depois de decorrido esse tempo.

Estas condições tinham o objetivo de dar a perceber se, no caso de existir ancoragem, este efeito seria mais este efeito seria mais significativo em S1 ou S2.

Este teste piloto permitiu a correção de certos detalhes, tendo por exemplo, sido reformulada a ordem de apresentação do formulário de candidatura do Bombeiro, de forma a aparecer aleatoriamente em qualquer posição para eliminar eventuais efeitos de ordem.

Nos grupos de controlo, 120 participantes avaliam a adequação de 10 formulários de candidatura, em relação à função e perfil exigidos, sem qualquer âncora. O objetivo é, perceber se há diferenças significativas entre a avaliação feita, ao formulário de candidatura do Bombeiro, entre o grupo controlo e o experimental, em cada situação.

Para o grupo experimental, foi criada uma história (Anexo II), acerca do salvamento de uma criança por um Bombeiro Voluntário. A história continha as âncoras numéricas (âncora baixa 21 e âncora alta 97), de forma perceptível, para que não passassem despercebidas aos participantes. Foi ainda utilizada uma imagem de um bombeiro (Anexo III) de forma a conter as âncoras numéricas. Foi escolhida uma imagem que representasse a história criada, e através de um programa de tratamento de imagem, foram colocadas as âncoras 21 e 97, na farda do bombeiro. Assim, de forma aleatória, metade dos participantes visualizariam a notícia e imagem onde está presente a âncora 21 e a outra metade seria exposta à âncora 97.

As âncoras foram tornadas salientes (repetidas na história, e em números visíveis na imagem) pois apoiados Gilovich & Critcher (2008) se a âncora for considerada apenas brevemente, a ancoragem não ocorrerá. Outros autores (Wilson *et al.* 1996) referem que mesmo quando a atenção das pessoas não é chamada diretamente para a âncora nos estudos deste tipo, as pessoas devem prestar atenção à mesma para o efeito de ancoragem acontecer.

Nos grupos experimentais 120 participantes respondem a um inquérito constituído por dois estudos. O primeiro estudo é apresentado aos participantes como sendo totalmente independente do segundo e sem qualquer relevância para o mesmo, e teria como objetivo investigar os “Processos Solidários”. Este estudo pretendia na realidade expor os participantes à âncora, de forma a verificar se estes seriam influenciados posteriormente na avaliação dos formulários.

Para este primeiro estudo numa página era colocada a 1ª questão: “refira no mínimo um e no máximo três sentimentos que esta história e imagem despertam em si”

(Anexo IV). Esta primeira questão serviu para garantir que tanto a imagem como a história tinham sido bem assimiladas pelos participantes.

Na página seguinte era apresentada a 2ª questão a este estudo “Quanto estaria disposto a doar à Corporação deste Bombeiro?”. Era apresentada uma barra na qual os participantes avaliavam numa escala de 0 a 100 (euros) quanto estariam dispostos a doar (Anexo IV).

Numa experiência dentro da própria experiência, aproveitamos para investigar um aspeto importante da tomada de decisão: se de facto os participantes seriam influenciados pelo valor numérico da âncora apresentada (21 ou 97), ou seja, se os participantes expostos à âncora 21 doariam em média menos dinheiro (valor próximo de 21) do que os participantes expostos à âncora 97.

No segundo estudo, com o título “Tomada de Decisão”, os participantes, à semelhança do que haviam feito os do grupo de controlo, teriam que analisar e avaliar (numa escala de 0 a 100) a adequação dos CV’s à função exigida. O objetivo é tentar perceber se após exposição à âncora, os participantes vão avaliar de forma mais positiva o formulário do bombeiro.

Em nenhum caso é permitido que os participantes voltem atrás após a avaliação de um formulário de candidatura. A tarefa nesta investigação foi desenhada para recriar a dificuldade sentida no contexto da empresa em que existe um número grande de CV’s em análise para cada oferta de emprego. Consequentemente, os recrutadores, pressionados pelo tempo, têm pouca disponibilidade para repetir a avaliação curricular.

Podemos prever que, se o grupo experimental avaliar, em média, de forma mais positiva, com uma diferença significativa, o formulário de candidatura do bombeiro, do que o grupo de controlo, estamos perante a presença de um significativo efeito de ancoragem.

### 2.3 Amostra

A amostra total é constituída por 240 adultos voluntários com idade compreendida entre os 18 e os 38 anos. A média de idades é de 28,3 anos, sendo 53,33% dos adultos do sexo masculino e 46,66% do sexo feminino. Os participantes são todos residentes em Portugal.

Relativamente ao grau de escolaridade dos sujeitos, este varia entre um grau de escolaridade equivalente ao 12º ano e o grau de mestre. A maioria dos sujeitos possui um mestrado ou grau equivalente (22,5%), 55,83% tem uma licenciatura e 21,66% possui um grau de escolaridade equivalente ao 12º ano.

Quanto ao estatuto laboral, foi possível verificar que a maioria dos sujeitos está empregada (67,5%).

O programa *Statistical Package for Social Science* (SPSS) foi o programa utilizado para auxiliar no tratamento estatístico dos dados recolhidos.

### 3. Resultados

Trinta participantes estão incluídos em cada uma das quatro condições deste estudo. A Tabela 5 apresenta-nos a média daqueles que responderam usando o sistema induzido de S1 ou S2 e daqueles a quem foi apresentada a âncora 21 e 97. O grupo de controlo não tinha qualquer elemento na experimentação com o objetivo de induzir uma âncora.

Juntamente com o *curriculum* do bombeiro, os participantes foram apresentados com outros 9 currículos. Não obstante, o principal objetivo era observar o que acontecia em quatro situações distintas:

- Seria a média de avaliação do CV do bombeiro maior quando os participantes eram apresentados com uma história comovente e uma fotografia do bombeiro?
- Seria a média de avaliação influenciada por referências numéricas presentes na história/fotografia?
- Seria a média de doação maior quando apresentada a âncora 97 e menor na âncora 21?
- O efeito de ancoragem seria mais robusto ao avaliarem os CV's pressionados pelo tempo (S1)?

#### 3.1 Análise da homogeneidade dos grupos

Primeiro, analisaremos os grupos que responderam em cada situação para ter certeza de que são tão semelhantes quanto possível, de forma a perceber que qualquer efeito presente na variável dependente resulta apenas de variações na variável independente.

Por esta razão, fizemos alguns testes de homogeneidade entre os diferentes grupos em termos de género, idade e qualificações (Tabela 2, 3 e 4).

**Tabela 2 - Distribuição de cada grupo por género**

<b>Género</b>	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>Total</b>
<b>Masculino</b>	71	57	128
<b>Feminino</b>	49	63	112
<b>Total</b>	120	120	240

Existem algumas diferenças estatisticamente significantes em termos de género, de acordo com o valor observado das diferenças  $q = 3,28125$ , que é maior que  $\kappa(\alpha = 0.10; 1) = 2,0755$ .

**Tabela 3 - Distribuição de cada grupo por idade**

<b>Faixa etária</b>	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>Total</b>
<b>18-23</b>	19	24	43
<b>24-28</b>	48	35	83
<b>29-33</b>	25	47	72
<b>34-38</b>	28	14	42
<b>Total</b>	120	120	240

Existem algumas diferenças estatisticamente significativas em termos de idade, uma vez que o valor observado de diferenças é igual a  $q = 14,0064$ , que é maior do que  $\kappa(\alpha = 0.10; 3) = 6,251$ .

**Tabela 4 - Distribuição de cada grupo por qualificações**

Qualificações	S1	S2	Total
Ensino Secundário	27	25	52
Licenciatura	62	72	134
Mestrado	31	23	54
<b>Total</b>	120	120	240

Não ha diferenças estatísticas significantes em termos de qualificação, de acordo com o valor observado de diferenças  $q = 2,0083$ , que é menor que  $\kappa(\alpha = 0.10; 2) = 4,6052$ .

### 3.2 Análise do Efeito de Ancoragem

Para testar **H1** comparamos a avaliação atribuída nos grupos experimentais e nos grupos de controlo no conjunto das condições S1 e S2.

**Tabela 5 - Dados relativos à avaliação do CV do Bombeiro nos grupos das diferentes âncoras, diferentes sistemas e respetivos grupos de controlo e experimental.**

Grupo Experimental			Grupo Controlo	
Sistemas	Âncoras	Média	Média	Sistemas
S1	21	54,97	40,42	S1
	97	68,93		
	<b>Média (21 - 97)</b>	61,95		
S2	21	43,07	49,80	S2
	97	45,50		
	<b>Média (21 - 97)</b>	44,28		
<b>Média (todos os participantes)</b>		<b>53,12</b>	<b>44,78</b>	<b>Taxa Média (todos os participantes)</b>

A ANOVA de 2-factores permitiu avaliar a significância estatística das diferenças entre as avaliações médias dos CV atribuídas por cada grupo. Foram assim comparadas as médias de avaliação do Cv do bombeiro em S1 e S2, assim como as médias de avaliação do mesmo Cv quando as âncora são usadas, de forma a perceber se têm, ou não, um impacto significativo nas respostas dadas pelos participantes. São apresentadas as médias de avaliação do Cv do bombeiro tanto para o grupo de controlo como para o grupo experimental de forma a perceber se o efeito de ancoragem de conteúdo efetivamente aconteceu.

Verificamos que existem diferenças na média de avaliação entre os dois grupos (53,12 para o grupo experimental com âncora e 44,78 para o grupo de controlo sem âncora), sugerindo a existência de um efeito de ancoragem resultante da história e imagem do Bombeiro. Logo confirma-se **H1**.

Ainda na Tabela 5 podemos verificar que o sistema induzido (S1 ou S2) tem um efeito significativo nas respostas dadas pelos participantes ( $F(1,119) = 20.87451$ ,  $p < 0.0001$ ), verificando que o grupo em S1 avalia mais positivamente o CV do Bombeiro do que o grupo em S2, o que permite confirmar a H4 (o efeito de ancoragem será mais robusto em S1 do que em S2).

No que diz respeito à variável âncoras há um impacto mínimo devido à variação da âncora ( $F(1,119) = 2.02199$ ,  $p < 0.5$ ). Assim, apesar de haver uma diferença entre aqueles que responderam usando a âncora 21 e 97, não é suficientemente significativo para afirmar que acontece apenas devido àquela variação, o que não permite verificar a Hipótese 2 (a avaliação dos Cv's vai refletir as âncoras numéricas, ficando esta perto do valor 21 e do valor 97, conforme a âncora apresentada)

Um teste para a diferença de médias foi realizado, para avaliar o significado da diferença entre os grupos S1 do grupo experimental e do grupo de controlo. Pretende-se confirmar ou rejeitar **H1a**.

**Tabela 6 - Resultados entre os grupos S1 (grupo de controlo vs. grupo experimental)**

<b>Grupo</b>	<b>Tamanho Amostra</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>S1 com âncora</b>	60	61,95	452,48898
<b>Grupo Controlo S1</b>	60	40,41667	542,62006
<b>Computed T</b>	5,28751		
<b>p-value</b>	0,000	<b>t-Critical Value (5%)</b>	1,98045

Como  $p < \alpha$ , podemos rejeitar  $H_0$ . Há uma diferença significativa entre os dois grupos, que é causada por uma variável que mudou dentro deles: a presença das âncoras. Confirma-se **H1a**.

O próximo teste é semelhante ao anterior, mas em vez disso, analisa os grupos S2 nos dois casos. Pretende-se confirmar ou rejeitar **H1b**.

**Tabela 7 - Resultados entre os grupos S2 (grupo de controlo vs. grupo experimental)**

<b>Grupo</b>	<b>Tamanho Amostra</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>S2 com âncora</b>	60	44,28333	480,51158
<b>Grupo Controlo S2</b>	60	49,8	503,24746
<b>Computed T</b>	1,36241		
<b>p-value</b>	0,17566	<b>t-Critical Value (5%)</b>	1,98027

Como  $p > \alpha$ , não vamos rejeitar  $H_0$ . A diferença entre os dois grupos não é estatisticamente significativa, o que significa que não há nenhum efeito significativo induzido pela introdução da variável "âncoras" em S2. Rejeita-se **H1b**, uma vez que em S1 a introdução da variável âncoras teve um impacto significativo, mas em S2 não.

Testes individuais foram igualmente realizados para concluir se, de facto, existem diferenças significativas na média entre sistemas e âncoras.

O primeiro teve como objetivo testar se há diferenças significativas entre os valores obtidos nos dois grupos de S1. Isto permite-nos tirar algumas conclusões na influência das âncoras nas respostas dos sujeitos, e desta forma confirmar ou rejeitar a **H2**.

Definimos a nossa hipótese nula ( $H_0$ ) a situação em que não há diferença entre a taxa média dada em S1 com a âncora 21 e, no mesmo sistema, com a âncora 97.

Por outro lado, a outra hipótese ( $H_1$ ) seria a situação em que, de facto, são diferentes. Com um nível de significância de 5%, atingimos os resultados seguintes.

**Tabela 8 - Resultados entre os grupos de S1 com as diferentes âncoras**

<b>Grupo</b>	<b>Tamanho Amostra</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>S1_21</b>	30	54,96667	449,41264
<b>S1_97</b>	30	68,93333	370,27126
<b>Computed T</b>	2,67196		
<b>p-value</b>	0,00981	t-Critical Value (5%)	2,00247

Como  $p < \alpha$ , teremos de rejeitar  $H_0$ , com 5% de hipótese de este ser o procedimento errado. Baseado neste teste, podemos concluir que a âncora produz um efeito significativo dentro do grupo S1.

**Tabela 9 - Resultados entre os grupos de S2 com as diferentes âncoras**

<b>Grupo</b>	<b>Tamanho Amostra</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>S2_21</b>	30	43,06667	505,16782
<b>S2_97</b>	30	45,5	469,36207
<b>Computed T</b>	0,42694		
<b>p-value</b>	0,67101	t-Critical Value (5%)	2,00172

Como  $p > 0,05$  , teremos de aceitar  $H_0$ , com 5% de hipótese. Baseado neste teste, podemos concluir que a não âncora produz um efeito significativo dentro do grupo S2.

Desta forma rejeita-se **H2** uma vez que o efeito da âncora foi significativo em S1, mas não produziu efeito em S2, rejeitando-se **H2b**.

O mesmo teste foi feito desta vez para avaliar o mesmo efeito, mas neste caso entre as mesmas âncoras, nos diferentes sistemas, com o objetivo de avaliar o efeito do sistema nas respostas. Serviu para avaliar a **H4**.

Primeiro, a diferença entre os grupos S1x21 e S2x21 foi analisado. Os seguintes resultados foram obtidos.

**Tabela 10 - Resultados entre os grupos S1 e S2 com a âncora 21**

<b>Grupo</b>	<b>Tamanho Amostra</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>S1_21</b>	30	54,96667	449,41264
<b>S2_21</b>	30	43,06667	370,27126
<b>Computed T</b>	2,07939		
<b>p-value</b>	0,04209	t-Critical Value (5%)	2,00247

Como  $p < \alpha$ , teremos de rejeitar  $H_0$ . Há diferença entre o impacto da âncora 21 nos grupos S1 e S2. Discussão irá levar-nos à compreensão desde acontecimento.

Por fim, o mesmo teste foi aplicado aos subgrupos S1x97 e S2x97. Os resultados obtidos estão sumarizados na tabela abaixo.

**Tabela 11 - Resultados entre os grupos S1 e S2 com a âncora 97**

<b>Grupo</b>	<b>Tamanho Amostra</b>	<b>Média</b>	<b>Variância</b>
<b>S1_97</b>	30	68,93333	370,27126
<b>S2_97</b>	30	45,5	469,36207
<b>Computed T</b>	4,42945		
<b>p-value</b>	0,00004	t-Critical Value (5%)	2,00172

Como  $p < \alpha$ , teremos de rejeitar  $H_0$ . Há uma diferença significativa entre os dois sistemas quando é avaliado o CV do bombeiro. Esta conclusão ajuda-nos a sustentar os resultados do teste ANOVA onde a variável “ Sistema” teve um impacto significativo na variável dependente “ Respostas”. Logo verifica-se totalmente **H4**, confirmando-se tanto **H4a** como **H4b**.

**Tabela 12 - Dados relativos à doação monetária, para a situação dos 2 tipos de âncora independentemente de ocorrer em S1 ou S2**

<b>Âncoras</b>	<b>N</b>	<b>Média de Doação</b>
<b>21</b>	63	42,72 €
<b>97</b>	57	70,31 €

Como  $p < \alpha$ , teremos de rejeitar  $H_0$ . Logo há diferença estatisticamente significativa neste caso.

Há, sem dúvida, uma diferença significativa entre os dois grupos, embora o N não seja significativamente diferente entre as âncoras de 21 e 97. Assim, podemos afirmar que é possível comprovar a influência das âncoras no processo de tomada de decisão da doação confirmando-se a **H3**.

## Discussão

Numa primeira fase foram feitos testes de homogeneidade para garantir que nenhuma outra variável, além das estudadas (sistemas e âncoras) estaria a influenciar os resultados. Nos testes percebeu-se que existem algumas diferenças estatisticamente significativas em termos de género e idade mas não em termos de qualificação (Tabelas 2, 3 e 4). Isto poderá ter acontecido pelo facto de não ter sido feita qualquer seleção da amostra pelo que é natural algumas diferenças. No entanto consideramos que estas diferenças não são significativas ao ponto de explicarem os efeitos ocorridos. Portanto acreditamos que qualquer efeito ocorrido na experiência pode apenas ser explicado pela variação nas variáveis independentes.

Em relação às Hipóteses avançadas:

A **Hipótese 1** (os participantes vão avaliar, em média, de forma mais positiva o CV do bombeiro, após exposição à imagem e história) foi confirmada. De facto existe uma diferença entre a avaliação feita pelos participantes no grupo de controlo, que não tinha sido exposto à âncora em comparação com a avaliação feita pelo grupo experimental a quem foram apresentadas as âncoras, dando a perceber, uma clara influência da introdução destas variáveis nos julgamentos dos indivíduos.

Sugerimos que o que aconteceu foi um efeito de ancoragem que ocorreu resultado de um efeito de impulsão. Este efeito ocorre de forma inconsciente e é provocado por S1, que é culpado pelos nossos impulsos. De facto, parece-nos que os participantes expostos a estas âncoras de conteúdo, de alguma forma ficaram suggestionados por elas, e uma vez que a sugestão não é mais do que um efeito de impulsão, quando os participantes avaliaram o Cv que trazia à mente a âncora, não conseguiram evitar o impulso de o avaliar de forma mais positiva, da mesma forma que, no exemplo já aqui referido, indivíduos expostos a imagens de cacifos e salas de aulas, foram impulsionados a apoiar iniciativas numa escola. Um processo parecido com a sugestão está de facto a funcionar em muitas situações: o sistema 1 faz o seu melhor para construir um mundo em que a âncora é o número verdadeiro (Kahneman, 2012).

Apesar de se ter verificado uma diferença entre os grupos com diferentes âncoras. Podemos afirmar que a grande influencia se deveu à diferença entre os grupos que responderam nos diferentes sistemas.

No modo de pensamento intuitivo, a **H1 a** foi confirmada tendo em conta que existe uma diferença significativa entre os dois grupos que é causada por uma variável que mudou dentro deles: a presença das âncoras. É de realçar que no grupo experimental a média de avaliação é quase 20 p.p. maior na análise dos indivíduos em S1. No caso de S2, pelo contrário, a diferença não é significativa, o que significa que não há nenhum efeito significativo induzido pela introdução da variável "âncoras", rejeitando-se assim **H1 b**. De facto, neste estudo o efeito de ancoragem não ocorre em S2, daí que nenhuma das âncoras, independentemente dos valores tenha um impacto significativo nas respostas.

No modo de pensamento intuitivo (**H1 a**) os indivíduos não envolvem muito esforço na avaliação, além disso a pressão de tempo faz com que utilizem atalhos cognitivos para facilitar e apressar o processo, ficando desta forma mais susceptíveis aos erros de julgamento resultados das heurísticas (*e.g* ancoragem). Como revisto na literatura as heurísticas usadas pelo Sistema 1 controlam o comportamento por natureza (Kahneman, 2012) sem os indivíduos terem consciência disso. Além disso, o Sistema 1 é também responsável pelo efeito de impulsão, que acreditamos ter sido o responsável pelo efeito de ancoragem de conteúdo.

Mais ainda, no modo de pensamento intuitivo, os indivíduos não conseguem aceder à informação armazenada na memória de longo prazo pois esta requer atenção e esforço. No entanto é nesta memória de longo prazo que estão parte dos conhecimentos adquiridos ao longo a vida que poderão ajudar na decisão. Aplicando estes conceitos a este estudo, é possível concluir ainda que tendo em conta que os participantes não conseguem aceder à memória de longo prazo, é-lhes mais difícil recordar os CV's apresentados anteriormente, de forma a lembrarem-se do mais adequado. Consequentemente, a análise feita não se baseia tanto numa comparação de "pessoa-pessoa", para chegar ao melhor candidato, existindo, tal como já referido, uma influencia maior da heurística que possa facilitar o processo (ancoragem).

Tal como prevíamos, e sustentado pela literatura, o S1 fornece impressões que se podem transformar em crenças, e é a fonte dos impulsos que frequentemente se tornam as nossas escolhas e ações (Kahneman, 2012), e parece que assim foi.

Por outro lado no modo de pensamento deliberativo (**H1 b**), o Sistema 2 monitoriza o nosso comportamento, daí os participantes que responderam em S2 terem de certa forma conseguido, em parte, evitar o efeito.

Como sabemos o objetivo de Sistema 2 é vencer os impulsos do Sistema 1, exercendo um autocontrolo (Kahneman, 2012), que neste caso parece ter funcionado. Os participantes que tiveram tempo para deliberar parecem de certa forma ter conseguido resistir ao efeito, e de ter feito um esforço de autocontrolo para não ser influenciado pela âncora, passando por cima dessa informação irrelevante. Pode afirmar-se que uma das principais funções do Sistema 2 é inibir as respostas dadas por defeito pelo Sistema 1 (Kahneman, 2012).

**Hipótese 2** (a avaliação dos Cv's vai refletir as âncoras numéricas, ficando esta perto do valor 21 e do valor 97, conforme a âncora apresentada) é rejeitada, uma vez que nas avaliações há um impacto mínimo devido à variação da âncora Assim, apesar de haver uma diferença entre aqueles que responderam usando a âncora 21 e 97, não é suficientemente significativo para afirmar que acontece apenas devido àquela variação.

Apesar de rejeitarmos a **Hipótese 2**, por não ser significativa a influência das âncoras numéricas na avaliação dos participantes, existe uma diferença na influência destas âncoras em relação ao sistema utilizado. Assim, **H2a** confirma-se, uma vez que a âncora utilizada produziu um efeito significativo dentro do grupo S1. Neste caso o tipo de sistema utilizado está novamente a ter uma grande influência nas respostas das pessoas. Mas não só o sistema, ou seja, apesar de no sistema 1 as pessoas de facto ficarem mais susceptíveis ao efeito de ancoragem, também o valor da âncora aqui esta a produzir uma influência na avaliação. Mantendo-se as avaliações dos que visualizaram a âncora 21 mais baixas, e subindo significamente quando a avaliação é dada sob o efeito da âncora alta. Por outro lado, em S2 a âncora não produziu qualquer efeito rejeitando-se **desta forma H2 b**.

Neste caso, a nossa previsão era que o efeito básico de ancoragem acontecesse independentemente do sistema utilizado, no entanto isso não se verificou. Não é significativa a diferença entre as avaliações dos grupos com e sem âncora.

No entanto, no que diz respeito ao estudo acerca do efeito de ancoragem na doação monetária, confirmamos a **Hipótese 3** (os participantes expostos à âncora 97 doarão, em média, mais dinheiro do que participantes expostos à âncora 21).

Há, sem dúvida, uma diferença significativa entre os dois grupos. Assim, podemos afirmar que é possível comprovar a influência das âncoras no processo de tomada de decisão da doação. Este efeito pode ser explicado pelo efeito básico de ancoragem que sugere que qualquer número presente no ambiente no momento do julgamento ou nos momentos que o antecede pode influenciar o julgamento subsequente. Neste estudo o efeito de ancoragem ocorreu na ausência da pergunta comparativa, tornando a âncora saliente para o sujeito. Tal como no estudo, já aqui referido, em que o processamento de 5 páginas com números elevados aumentou as estimativas de incidência de cancro, também aqui o processamento do valor da âncora elevada resultou numa doação maior.

Em relação ao impacto do sistema utilizado, confirma-se a **Hipótese 4** (o efeito de ancoragem será mais robusto em S1 do que em S2) pelas diferenças significativas das avaliações entre os grupos que responderam nos diferentes sistemas. De facto a indução de um ou outro sistema teve uma influência clara nas avaliações, tendo o efeito de ancoragem ocorrido de forma robusta no grupo que respondeu pressionado pelo tempo (S1) independentemente da âncora utilizada, confirmando desta forma **H4a** e **H4b**.

Interessante também verificar não só este grupo foi mais influenciado pela âncora de conteúdo, como também pela âncora numérica. Isto poderá acontecer, tal como já referimos, porque os processos inconscientes do Sistema 1, tais como as heurísticas (*e.g* ancoragem) podem controlar o comportamento dos indivíduos sem estes

terem consciência disso. Desta forma, os indivíduos foram influenciados pela âncora, independentemente do seu tipo.

A Tabela 10 apresenta-nos os resultados entre os dois sistemas com a âncora 21, onde se verifica, uma diferença apesar de não muito significativa, do impacto da âncora 21 em cada um dos diferentes sistemas.

O resultado deste teste levanta uma questão interessante. O que explicará a diferença de avaliações entre as âncoras dentro do grupo S1? Acreditamos que a diferença entre S1x21 e S2x21 ocorre porque: primeiro em S2 a âncora não funciona de todo. Segundo, em S1 a média é maior simplesmente pelo facto de, após serem expostos à imagem do bombeiro avaliam melhor o Cv, no entanto a âncora 21 estará provavelmente a puxar a média de avaliação para baixo.

No mesmo estudo para a influência da âncora 97 nos dois sistemas, verifica-se que a diferença é significativa quando a âncora 97 aparece combinada com o sistema 1. Neste caso está acontecer exatamente o contrário do explicado acima. Na combinação S1x97, a avaliação é muito superior, pois o efeito de ancoragem está a ocorrer de forma mais notória. No caso de S2x97, apesar de em S2 o efeito de ancoragem não ocorrer a âncora numérica elevada está a puxar a média de avaliação para cima.

## Conclusões

Este estudo tinha como objetivo analisar de que forma a ancoragem está presente na tomada de decisão em avaliação curricular, propondo paralelamente uma nova abordagem deste efeito. Esta nova proposta do efeito é baseada na crença de que, valores numéricos não são os únicos elementos presentes no ambiente, na altura do julgamento, capazes de serem assimilados e de influenciar as decisões tomadas. Sugerimos desta forma que, outros elementos (imagens, notícias, histórias) são também passíveis de serem assimilados e de influenciarem o julgamento, através do que consideramos ser um viés resultado do efeito de ancoragem.

Na ausência de literatura que suporte este efeito, foi feita uma análise por analogia com a ancoragem numérica, fazendo uma interpretação que pretende alargar a literatura existente.

Era ainda nosso objetivo, estudar os modos de pensamento automático e deliberativo, tentando perceber o seu impacto no efeito proposto, mas sobretudo a sua influência no processo de avaliação curricular.

Este estudo permite-nos, uma vez mais considerar que, apesar dos gestores de Recursos Humanos continuarem a falar das práticas de seleção como sendo consistentes com o paradigma normativo, na verdade a prática é ligeiramente diferente. Tal como sugerido anteriormente, e apoiado pela literatura, sendo as decisões de seleção de pessoal e concretamente a avaliação de CV's processos com uma grande componente arbitrária e totalmente dependentes do julgamento humano, estão constantemente sujeitos a enviesamentos, que levam a erros de julgamento, e em última análise a uma escolha de candidatos que se afasta do modelo normativo defendido pela Teoria da Escolha Racional, aproximando-se do Modelo do Julgamento Heurístico que afirma que operamos dentro dos limites da Racionalidade Limitada.

De facto, apesar da consciência da importância da tarefa de escolher o melhor candidato, ao enquadrarmos a seleção de pessoal enquanto processo de tomada de decisão, esta fica sujeita aos limites da racionalidade resultantes das características cognitivas do indivíduo que decide, bem como da pressão do tempo para decidir, fatores

que não são compatíveis com a objetividade requerida pelo modelo tradicional. Desta forma, apesar da importância da tarefa, as pessoas que conduzem estas avaliações, são suscetíveis de desvios à racionalidade que podem enviesar as avaliações dos CV'S e conseqüentemente dos candidatos.

Efetivamente, pudemos verificar no estudo, que pressionados pelo tempo, os avaliadores recorreram a atalhos cognitivos que lhes facilitasse e acelerasse o processo de decisão, e, tal como previsto, estes atalhos apesar de terem ajudado no processo de tomada de decisão expuseram os participantes a vieses, dos quais não têm qualquer consciência, mas que tiveram uma influência e um impacto imediato nas suas decisões.

Estas conclusões, levam-nos a crer que, aplicadas ao contexto real de um processo de recrutamento e seleção, quando tomamos decisões e fazemos escolhas sem ter tempo para analisar todos os dados, poderemos e seremos influenciados pelo ambiente e por fatores não relacionados com a avaliação em causa, fazendo com que os responsáveis pelo recrutamento subavaliem ou sobreavaliem um candidato.

Estes resultados podem ser preocupantes, pois ameaçam a crença do controlo e autonomia que temos acerca da forma como tomamos decisões. De facto se um número, imagem ou notícia pode influenciar a forma como avaliamos candidatos, sem termos a menor consciência disso, então estamos constantemente sujeitos a erros sistemáticos de julgamento que podem, influenciar as nossas decisões e em última análise provocar más escolhas.

Os efeitos de ancoragem são “perigosos”, sobretudo pela forma inconsciente e involuntária como ocorrem, uma vez que podemos estar cientes da âncora e podemos mesmo dar-lhe atenção, mas não temos qualquer consciência da forma como esta constrange e influencia os nossos julgamentos. Isto provavelmente acontece porque não conseguimos imaginar de que forma, teríamos pensado, se a âncora fosse diferente ou não estivesse presente. A partir deste estudo, e corroborando o sugerido pela literatura nesta área podemos concluir que a melhor forma de evitar esta ameaça é, ter em consideração que todos os elementos presentes no ambiente, no momento da decisão, ou no momento que a antecede podem servir como âncoras, e devemos por isso fazer os possíveis para mobilizar o nosso Sistema 2 de forma a combater o efeito, e assim evitar o erro.

Em última análise pretendia-se com este estudo posicionar novos contributos para a investigação no domínio do efeito de ancoragem, bem como dos dois sistemas de pensamento, mas sobretudo provar que o efeito de facto ocorre, seu impacto, e as suas implicações práticas no caso específico da seleção de pessoal. Era ainda nossa pretensão, demonstrar que de facto as nossas decisões são influenciadas a todo o momento pela forma como pensamos, e pelo facto de sermos mais intuitivos ou mais racionais.

Esperamos que este estudo possa ter um contributo importante na compreensão destes fenómenos, e sobretudo que possa servir como chamada de atenção, para que estes erros efetivamente aconteçam, apesar de não estarmos, a maior parte do tempo, minimamente conscientes deles.

Como principais limitações ao estudo, é de referir que o método experimental apesar de muito útil neste tipo de estudos, sofre de algumas restrições: dificuldade em isolar a variável independente, garantindo que nenhuma variável, além da que está a ser testada, influencia os resultados; dificuldade em controlar as atitudes e expectativas dos participantes, uma vez que estes, quando sabem que estão a ser testados podem adotar comportamentos que julgam ser os desejados, se isto acontecer o seu comportamento será alterado e serão introduzidas *vieses* no resultado (Monteiro, 2005).

Como pista útil de investigação futura podemos sugerir que uma amostra maior possa ser utilizada de forma a generalizar os resultados aqui obtidos. Seria também uma mais-valia fazer um estudo do mesmo género com *experts* na área de Recursos Humanos, no sentido de perceber se estes profissionais, apesar da experiência, ou derivado da mesma, seriam da mesma forma influenciados pelo efeito de ancoragem ou se pelo contrário, conseguiriam evita-lo. Mais ainda, o impacto que os diferentes modos de raciocínio têm nas suas decisões, uma vez que, como sabemos, estes profissionais estão frequentemente constrangidos por *deadlines*.

Nesta linha de pensamento, poderia também ser importante, uma futura pesquisa utilizando outras formas de indução de S1 e S2. De facto, a indução dos modos de pensamento, funcionou bem neste estudo, demonstrada pela clara influência do uso de um ou outro sistema na avaliação dos Cv's. Seria por exemplo, uma mais-valia,

perceber se de facto, o aumento da relevância da tarefa faria com que os participantes mobilizassem o seu sistema 2, evitando erros. No contexto de avaliação de performances, a responsabilidade é fomentada quando o avaliador sabe que existem consequências decorrentes da classificação realizada. A responsabilidade motiva o avaliador a comprometer-se com um processo cognitivo refletido e não automático, produzindo uma avaliação mais adequada, focando-se nas informações relevantes para a tomada de decisão e evitando o uso de heurísticas (Feldman & Lynch, 1988 citado por Hua, 2011) Desta forma a magnitude do efeito de ancoragem pode ser reduzida se os avaliadores souberem antecipadamente que serão responsabilizados pelas avaliações realizadas (Palmer & Feldman, 2005 citado por Hua, 2011)

Distrair com outra tarefa e a manipulação do humor seriam também duas formas interessantes de indução dos dois modos de pensamento, uma vez que ambas se adequam ao quotidiano destes profissionais. De facto, em contexto real de trabalho, os especialistas de recrutamento e seleção, bem como outros profissionais ligados à tomada de decisão, estão constantemente a ser interrompidos durante este processo. Desta forma seria curioso fazer um estudo em que os participantes fossem ao longo da sua análise e avaliação de Cv's "forçados" a resolver outras tarefas (ler emails, atender o telefone, ou responder a questões) tal como acontece diariamente nestas profissões. A manipulação do humor seria outra forma de indução importante, uma vez que é um fator que facilmente se aplica ao quotidiano destes profissionais. Manipular o humor dos participantes, para que se sentissem cansados, tristes, alegres ou irritados durante a sua avaliação teria com certeza resultados bastante curiosos e até implicações práticas relevantes.

## Referências Bibliográficas

Ariely, Dan (2009), *Previsivelmente Irracional. Aprenda a tomar melhores decisões*. Estrela Polar.

Ariely, Dan (2011), *O Lado Bom da Irracionalidade*. Lua de Papel.

Armash, H. (2010), “Decision Making”, *Investigação – Multimedia University Malaysia*.

Aslund, O. & Skans, O. (2012), “Do Anonymous Job Application Procedures Level the Playing Field?”, *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 65, Nº 1.

Braga, J., Ferreira, L. & Garcia-Marquez, L. (2012), “Cognição Social Fora do Laboratório Não é Peixe Fora de Água: O Caso do Efeito de Ancoragem” in *Psicologia*, Vol. 26, Edições Colibri, pp. 141-166, Lisboa.

Braga, João (2009), “O Efeito de Ancoragem Enquanto Ativação/Monitorização: Ancoragem Sob Pressão”, *Investigação – Trabalhos em Curso*, Faculdade de Psicologia e de Ciências de Educação de Lisboa.

Brooks, M. (2011), “Management Indecision” in *Management Decision*, Vol.49.

Buchanan, D. & Huczynski, A. (2004), “Organizational Behaviour An Introductory Text”, *Prentice Hall Financial Times*.

Critcher, C. & Gilovich, T. (2007), “Incidental Environmental Anchors”. *Journal of Behavioral Decision Making*, pp. 241-251.

Davidow, J. & Levinson, M. (1993), “Heuristic Principles and Cognitive Bias in Decision Making: Implications for Assessment in School Psychology”. *Psychology in the Schools*, Vol. 30, Nº4, pp. 351–361.

Donnelly, J. *et al.* (2000), *Administração: Princípios de Gestão Empresarial*, 10.<sup>a</sup> Edição, McGraw-Hill.

Evans, J. & Curtis-Holmes, J. (2005), “Rapid Responding Increases Belief Bias: Evidence for the Dual-Process Theory of Reasoning”, *Thinking and Reasoning*, Nº 11, pp.382-389.

Evans, J. & Wason, P. (1976), “Rationalization in a Reasoning Task”, *British Journal of Psychology*, Nº 64, pp. 479-486.

Evans, J. (2003), “In Two Minds: Dual-Process Accounts of Reasoning”. *Trends in Cognitive Sciences*, Vol. 7, Nº 10, pp. 454-459.

Evans, J. (2006), “Dual System Theories of Cognition: Some Issues”, *Review of Psychology*, pp. 202-207

- Evans, J. (2008), "Dual-Processing Accounts of Reasoning Judgment and Social Cognition", *Annual Review of Psychology*, Vol. 59, pp. 255-278.
- Evans, J. (2011), "Dual-Process Theories of Reasoning: Contemporary Issues and Developmental Applications", *Developmental Reviews*, Nº 31, pp. 86-102.
- Fernandes, T. (2012), "Metodologia de Investigação". Slides da Aula.
- Franklin, M. *et al.* (2011), "Rational Mode of Decision Making and its Assumptions", *Revista de Administração da UNIMEP*, Vol. 9, Nº 3, pp. 137-159.
- Furnham, A. & Boo, H. (2010), "A Literature Review of the Anchoring Effect", *The Journal of Socio-Economics*, Vol. 40, pp. 35-42.
- Graves, M. & Karren, J. (1996), *The Employee Selection Interview: A Fresh Look at an Old Problem*. John Wiley & Sons.
- Griffin, D. *et al.* (2001), "The Heuristics and Biases Approach to Judgment Under Uncertainty", *Blackwell Handbook of Social Psychology: Intraindividual Processes*, Vol. 1, pp. 207-235.
- Highhouse, Scott (2008), "Stubborn Reliance on Intuition and Subjectivity in Employee Selection", *Industrial and Organizational Psychology*, Nº 1, pp. 333-342.
- Hodgkinson, G. *et al.* (2009), "Intuition in Organizations: Implications for Strategic Management", *Long Range Planning*, Vol. 42, pp. 277-297.
- Horstmann, Nina *et al.* (2010), "Methods for Inducing Intuitive and Deliberate Processing Modes", *Psychology Press*, Nº 12, pp. 219-240.
- Hua, Cheng (2011), "Cognitive Biases in Selection Decisions", <http://www.ccollege.gov.sg/Knowledge/Pages/Cognitive-Biases-in-Selection-Decisions.aspx>,  
 acedido em 10 de Junho de 2013.
- Huber, O. & Kunz, U. (2007), "Time pressure in risky decision-making: effect on risk defusing", *Psychology Science*, Vol. 49.
- Ivancevich, J. *et al.* (2008), *Organizational Behavior and Management*. McGraw-Hill.
- Jacowitz, E. & Kahneman D. (1995), "Measures of Anchoring in Estimation Tasks", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 21, pp. 1161-1166.
- Jawahar, I. & Mattsson, J. (2005), "Sexism and Beautyism Effects in Selection as a Function of Self-Monitoring Level of Decision Maker", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, Nº 3, pp. 563-573.
- Jones, Bryan (1999), "Bounded Rationality", *Annual Reviews*, pp. 297-321.
- K. Lamberts & Goldstone, R. (2005), *Handbook of cognition*. Sage Publications, pp. 321-338.

- Kahneman, D. *et al.* (2002), *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgement*. Cambridge University Press.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1982), “On the Study of Statistical Intuitions”, *Cognition*, Vol. 11, pp. 123-141.
- Kahneman, D. (2003), “Maps of Bounded Rationality Psychology for Behavioral Economics”, *The American Economic Review*, Vol. 93.
- Kahneman, D. (2011), *Pensar Depressa e Devagar*. Círculo de Leitores.
- Kahneman, D. *et al.* (1982), *Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases*, Cambridge University Press.
- Kahneman, D. *et al.* (1991), “Anomalies: The Endowment Effect, Loss Aversion, and Status Quo Bias”, *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 5, pp. 193-206.
- Kataoka, H. *et al.* (1997), “The Relative Resistance of the Situational, Patterned Behavior and Conventional Structured Interviews to Anchoring Effects”, *Human Performance*, Vol. 10, pp. 47-63.
- Khatri, N. & Alvin Ng, H. (2000), “*Role of Intuition in Strategic Decision Making*” in Sage Publications, Vol. 53, pp. 57-86.
- Landy, F. & Bates, F. (1973), “Another Look at Contrast Effects in the Employment Interview”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 58, Nº 1, pp. 141-144.
- Li, Jia *et al.* (2005), “Content-Based Image Retrieval – Approaches and Trends of the New Age. Decision-Making Theories and Models: The Search for a Cultural-Ethical Decision-Making Model”. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, Vol. 12, Nº 2.
- Lunenburg, Fred. (2010), “The Power of Intuition: How to Use Your Gut Feelings to Make Better Managerial Decisions”, *Internacional Journal of Management, Business, and Administration*.
- Macedo, M. *et al.* (2006), “Heurísticas e Vieses de Decisão: a Racionalidade Limitada no Processo Decisório”, *Investigação – Trabalhos em Curso*, Universidade Rio de Janeiro.
- McKenzie, M. (2009) “Business and psychology: The growing trend of judgment and decision making”, *Rady Business Journal*, Vol. 2, pp. 16-22.
- Monteiro, M. & Santos, M. (2005), *Psicologia – 1ª Parte*. Porto Editora.
- Nasir, A. *et al.* (2011), “Technical Skills and Non-Technical Skills: Predefinition Concept”, *Proceedings of the IETEC11 Conference*. Kuala Lumpur, Malaysia.
- Oliveira, Arnaldo. (2007), “A Discussion of Rational and Psychological Decision-Making, Theories and Models. The Search for a Cultural- Ethical Decision-Making Model”. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*.

Proença, T. & Oliveira, E. (2005), "From normative to tacit knowledge: CVs analysis in personnel selection". Proceedings of the 6<sup>th</sup> Internacional Conference on Organizational Learning and Knowledge. University of Trento. Italy.

Proença, T. (2007), A (Ir)racionalidade na Decisão de Selecção de Pessoal, in *Psicologia*, Vol. 21.

Racicot, B. & Wogalter, M. (1995), "Effects of a Video Warning Sign and Social Modeling on Behavioral Compliance". *Elsevier Science*, Vol. 27, N° 1, pp. 57-64.

Reis, Joana (2009), "Uma Explicação de Ativação – Monitorização Para o Efeito de Ancoragem", Investigação – Trabalhos em Curso, Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.

Robinson, J. (2000), "What Are Employability Skills?", *The Workplace*, Vol. 1, Issue 3.

Simon, H. (1955), "A behavioral model of rational choice", *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 69, N° 1, pp. 99-118.

Sinclair, Marta & Ashkanasy, Neal. (2005), "Intuition: Myth or a Decision Making Tool?", in Sage Publications.

Stanovich, K. & West, R. (2000), "Individual Differences In Reasoning: Implications for the Rationality Debate?", *Behavioral And Brain Sciences*, N° 23, pp. 645-726.

Strack, Fritz & Mussweiler, Thomas (1999), "Hypothesis-Consistent Testing and Semantic Priming in the Anchoring Paradigm: A Selective Accessibility Model", *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol. 35, pp. 136-164.

Strack, Fritz & Mussweiler, Thomas (2001), "The Semantics of Anchoring", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 86, N° 2, pp. 234-255.

Strack, R. *et al.* (1993), "Awareness of the Influence as a Determinant of Assimilation Versus Contrast", *European Journal of Social Psychology*, Vol. 23, pp. 53-62.

Taylor & Francis (2012), "More Than Just Good Grades: Candidates Perceptions About the Skills and Attributes Employers Seek in New Graduates", *Journal of Business Economics and Management*, Vol.13, N°3, pp. 499-517.

Treimer, M. & Simonson, M. (2001), "Subliminal Messages, Persuasion and Behavior Change", *The Journal of Psychology*, Vol. 128, pp. 563-565.

Tversky, A. & Kahneman, D. (1974), *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Science, New Series, Vol. 185.

Tversky, A. & Kahneman, Daniel. (1988), *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Cambridge University Press.

Tversky, A. & Shafir, E. (1992), *Choice Under Conflict: The Dynamics of Deferred Decision*. Psychological Science, Vol. 3.

Weston H. Agor. (1986), *The Logic of Intuition: How Top Executives Make Important Decisions*. Organizational Dynamics.

Wilson, T. & Brekke, Nancy (1994), “Mental Contamination and Mental Correction: Unwanted Influences on Judgments and Evaluations”, *Psychological Bulletin*, Vol. 116, N°1, pp. 117-142.

Wong, E. & Kwong, J. (2000), “Is 7300m Equal to 7.3 km? Same Semantics But Different Anchoring Effects”, *Organizational Behavior and Human Decision processes*, Vol. 82, pp. 314–333.

# **Anexos**

# **ESTUDO 1**

## **PROCESSOS DO COMPORTAMENTO SOLIDÁRIO**

## **Anexo I**

### Instruções

Por favor leia atentamente a história que se segue e assuma que tudo o que está escrito é literalmente verdadeiro. Tenha em consideração apenas os elementos descritos.

Ser-lhe-ão colocadas algumas questões sobre o texto.

Não há respostas corretas ou erradas. O nosso interesse não é testá-lo/a mas sim saber a sua opinião.

## **Anexo II**

(história com âncora 15)

### **Menino encurralado num quarto andar salvo pelos braços de bombeiro**

Um menino de cinco anos preso numa varanda de um quarto andar em chamas, foi salvo por um bombeiro voluntário que se afastou do resto da corporação e foi até ao local guiado pelo choro da criança.

Já no local, “ o 15”, alcunha pela qual é conhecido o bombeiro, apercebeu-se de que na varanda estava um menino em aflição a tentar fugir às chamas que consumiam a sua casa. O bombeiro 15 subiu ao quarto andar, pelas escadas do carro dos bombeiros, e resgatou a criança das chamas. Luís sofreu apenas pequenas escoriações.

"Não fosse a coragem do bombeiro e o meu filho estaria morto", recorda Alice Pereira, a mãe do menino.

O bombeiro 15 é o mais recente herói dos Bombeiros Voluntários da terra.

(história com âncora 97)

### **Menino encurralado num quarto andar salvo pelos braços de bombeiro**

Um menino de cinco anos preso numa varanda de um quarto andar em chamas, foi salvo por um bombeiro voluntário que se afastou do resto da corporação e foi até ao local guiado pelo choro da criança.

Já no local, “ o 97”, alcunha pela qual é conhecido o bombeiro, apercebeu-se de que na varanda estava um menino em aflição a tentar fugir às chamas que consumiam a sua casa. O bombeiro 97 subiu ao quarto andar, pelas escadas do carro dos bombeiros, e resgatou a criança das chamas. Luís sofreu apenas pequenas escoriações.

"Não fosse a coragem do bombeiro e o meu filho estaria morto", recorda Alice Pereira, a mãe do menino.

O bombeiro 97 é o mais recente herói dos Bombeiros Voluntários da terra.

## Anexo III

(imagem com âncora 15)



(imagem com âncora 97)



## **Anexo IV**

Tenha em consideração os elementos apresentados na página anterior.

### **Questão 1**

Refira no mínimo um e no máximo três sentimentos que esta história desperta em si  
(escreva os sentimentos no espaço em branco).

Tenha em consideração os elementos apresentados na página anterior.

### **Questão 2**

De 0 a 100 euros refira o valor que estaria disposto a doar à corporação deste bombeiro  
(movendo o cursor na barra apresentada)

## **ESTUDO 2**

# **TOMADA DE DECISÃO**

## **Anexo V**

### **Instruções Gerais**

Solicitamos que avalie vários formulários de candidatura que lhe serão apresentados para uma determinada função.

Por favor, tenha presente as seguintes instruções quando estiver a realizar a tarefa:

- Analise os formulários de candidatura, comparando-os com os requisitos exigidos pela função.
- Assuma que tudo o que está escrito é literalmente verdadeiro e leve em consideração apenas os elementos descritos.
- Não há respostas corretas ou erradas. O nosso interesse não é testá-lo/a mas sim saber a sua opinião.
- Por favor, marque as suas respostas, clicando sempre na opção desejada, e depois clique em ">>" para prosseguir para a página seguinte. Note que, depois disso, não poderá voltar atrás nas suas opções.

### **Instruções específicas**

Primeiro, será apresentada a descrição da função em causa

Segundo, será exibido o perfil exigido para esta função.

Posteriormente serão apresentados de forma sequencial formulários de candidatura, os quais deverá ler atentamente.

Depois da apresentação de cada formulário será exposta uma escala de 1 a 100 através da qual terá de avaliar a adequação de cada candidatura aos requisitos da função. A cotação mais baixa é 1. A cotação mais elevada é 100.

Decida com calma, avaliando todos os elementos necessários.

Leve o tempo que for necessário para decidir.

As opções de resposta apenas serão ativadas após 25 segundos.

## **Anexo VI**

### **Função: Marketing Manager (m/f).**

#### Principais responsabilidades

- Desenvolver a estratégia de Marketing, por exemplo: definir campanhas promocionais, participar em feiras do sector do calçado, elaborar políticas de preço;
- Trabalhar o mercado de exportação;
- Desenvolver a comunicação externa e a imagem da Organização.

#### Perfil

Formação superior: Marketing;

Experiência profissional: no sector do calçado, em função similar.

## **Anexo VII**

### **Formulário de candidatura**

#### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Marketing

Conclusão: Setembro 2002

#### Experiência Profissional

- 2005-2013: Responsável de Marketing na empresa XYZ, componentes e calçado
- 2002-2005: Técnico de Marketing na empresa Shoes, acessórios e calçado

### **Formulário de candidatura**

#### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Gestão

Conclusão: Setembro 2009

#### Experiência Profissional

- 2011-2013: Consultor financeiro na empresa Baty, Loja de Calçado
- 2009-2011: Administrativo na empresa Baty, Loja de Calçado
- 2005-2009: Bombeiro Voluntário

## **Formulário de candidatura**

### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Marketing

Conclusão: Julho 2007

### Experiência Profissional

- 2012-2013: Técnico de Marketing no Restaurante Sea
- 2008-2010: Assistente de Marketing no Restaurante Sea

## **Formulário de candidatura**

### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Comunicação

Conclusão: Setembro 2006

### Experiência Profissional

- 2008-2012: Assistente de Importação na empresa Sicrafil, Indústria de Calçado
- 2006-2008: Técnico de Comunicação na empresa MoneyCash, Apostas online

## **Formulário de candidatura**

### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Publicidade

Conclusão: Julho 2005

### Experiência Profissional

- 2007-2013: Técnico de Comunicação na empresa Câmara Municipal da Maia
- 2005-2007: Assistente de Marketing na Câmara Municipal da Maia

## **Formulário de candidatura**

### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Gestão

Conclusão: Setembro 2008

### Experiência Profissional

- 2011-2013: Controller Financeiro Sénior na empresa Sapatilus, Calçado desportivo
- 2008-2011: Controller Financeiro Júnior na empresa Sapatilus, Calçado desportivo

## **Formulário de candidatura**

### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Comunicação

Conclusão: Julho 2005

### Experiência Profissional

- 2007-2013: Responsável de Comunicação na Associação Desportiva Americana
- 2005-2007: Técnico de Relações Públicas na Associação Desportiva Americana

## **Formulário de candidatura**

### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Comunicação

Conclusão: Julho 2005

### Experiência Profissional

- 2009-2013: Responsável de Comunicação na empresa Crespo, Agência de Publicidade
- 2005-2008: Técnico Criativo de Publicidade na empresa Crespo, Agência de Publicidade

## **Formulário de candidatura**

### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Marketing

Conclusão: Setembro 2009

### Experiência Profissional

- 2010-2013: Técnico de Marketing no Bar Sea
- 2006-2009: Técnico de Relações Públicas no Bar Moon

## **Formulário de candidatura**

### Habilitações Académicas

- Licenciatura em Comunicação

Conclusão: Setembro 2005

### Experiência Profissional

- 2011-2013: Gestor de Compras na empresa Matrix, Calçado Ortopédico
- 2005-2011: Técnico de Compras na empresa Matrix, Calçado Ortopédico

## Anexo VIII

### Dados Sociodemográficos

Por favor, responda às seguintes questões gerais sobre a sua pessoa. Todas as suas respostas são anónimas e confidenciais.

- Ano de Nascimento:- Sexo:

Masculino

Feminino

- Em que país reside atualmente?

(Se mudou de país recentemente ou está a viver num país temporariamente, por favor indique o país onde passou a maior parte dos últimos 5 anos)

- Se cresceu num país diferente do indicado na pergunta anterior, por favor assinale-o aqui.

- A1) Nível de Formação que frequenta (se não se aplicar, escolha "Nenhum"):

Nenhum

Ensino Básico 1 (até à 4ª classe)

Ensino Básico 2 (preparatório/5º e 6º anos)

Ensino Básico 3 (até ao 9º ano/5º ano dos liceus, escola comercial/industrial)

Ensino Secundário - Cursos Tecnológicos

Ensino Secundário - Cursos Gerais (12º/7º ano dos liceus completo, propedêutico, serviço cívico)

Ensino Superior - Bacharelato/Licenciatura

Ensino Superior - Mestrado

Ensino Superior - Doutoramento

- B1) Qual o nível de educação mais elevado que completou:

Nenhum

Ensino Básico 1 (até à 4ª classe)

Ensino Básico 2 (preparatório/5º e 6º anos)

Ensino Básico 3 (até ao 9º ano/5º ano dos liceus, escola comercial/industrial)

Ensino Secundário - Cursos Tecnológicos

Ensino Secundário - Cursos Gerais (12º/7º ano dos liceus completo, propedêutico, serviço cívico)

Ensino Superior - Bacharelato/Licenciatura

Ensino Superior - Mestrado

Ensino Superior – Doutoramento

- C) Já teve alguma experiência profissional:

Sim                  Não

- D) Situação profissional atual:

Empregado        Desempregado