

## Qual o processo psicológico que leva à intenção de candidatura a uma oferta de emprego?

Daniel Roque Gomes<sup>1</sup> & José Gonçalves das Neves<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ESEC – Instituto Politécnico de Coimbra

<sup>2</sup> ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Atrair candidatos a uma organização é uma fase crítica no recrutamento. Compreender o processo psicológico que leva à intenção de candidatura de potenciais candidatos a uma oferta de emprego é uma questão relevante, à qual a investigação tarda em responder convincentemente.

Propõe-se que a relação entre as características da função e os atributos da organização junto da intenção de candidatura é mediada pela percepção de atractividade organizacional. Colaboraram neste estudo 208 participantes, enquadrados enquanto potenciais candidatos na área do marketing, mediante resposta a um questionário composto por medidas das variáveis analisadas. Utilizando métodos de análise confirmatórios, validou-se um modelo que atesta que a relação entre os atributos organizacionais com a intenção de candidatura é mediada pela atractividade organizacional percebida.

A importância destes resultados é discutida e interpretada ao nível das razões que estruturam este processo psicológico e das suas aplicações práticas em recrutamento e na atracção de colaboradores a organizações.

*Palavras-chave:* Atributos organização; intenção de candidatura; atractividade organizacional.

### 1. INTRODUÇÃO

As dinâmicas da oferta e da procura de candidatos em processos de recrutamento obedecem a características bastante específicas. Por norma, estas dinâmicas ocorrem nos processos de recrutamento de potenciais interessados em preencher uma dada oferta de emprego (Devaro, 2005). Por definição, o recrutamento é uma sequência de fases nas quais as organizações se esforçam por atrair candidatos com perfil e competências específicas desejadas (Barber, 1998). Trata-se da estrutura de etapas que decorrem desde a determinação do perfil desejado do candidato até ao momento em que este submete uma candidatura efectiva a uma dada oferta de emprego, tendo por fim integrar a organização (Aiman-Smith, Bauer & Cable, 2001).

A fase de atracção de um processo de recrutamento tem vindo a merecer crescente interesse por parte da investigação (Luce, Barber & Hillman, 2001), fundado na evidência de que falhas na atracção de candidatos comprometem a qualidade de colaboradores da organização, e como tal, os seus desempenhos finais. Não obstante o crescente interesse da investigação pela área, esta parece encontrar-se carenciada de respostas substantivas em algumas das suas temáticas (Robertson & Smith, 2001).

Um dos principais resultados da atracção de candidatos é o de reunir candidaturas em qualidade e quantidade adequada à oferta de emprego em causa. Compreender o processo psicológico pelo qual potenciais candidatos avaliam uma oferta de emprego e desenvolvem a intenção de se candidatarem à mesma é, portanto, uma questão relevante, à qual a literatura não fornece, ainda, resposta clara. O objectivo deste estudo é o de compreender qual o processo psicológico que determina que potenciais candidatos desenvolvam a intenção de candidatura a uma oferta de emprego.

## **2. DETERMINANTES DA INTENÇÃO DE CANDIDATURA A UMA OFERTA DE EMPREGO**

A intenção de candidatura a uma oferta de emprego (ICOE) define-se enquanto o desejo pessoal e de intenção da acção de submissão a uma oferta de emprego. Trata-se de uma intenção crítica para compreender as escolhas comportamentais de candidaturas a ofertas de emprego (Barber & Roehling, 1993), sendo que o seu estudo fornece explicações relativas ao comportamento efectivo de candidaturas a ofertas de emprego. À luz da Teoria da Acção Reflectida (Fishbein & Ajzen, 1975), que fundamenta que uma intenção comportamental precede a sua acção efectiva, assume-se que a intenção de candidatura a uma oferta de emprego resulte no seu comportamento efectivo.

Não obstante a relevância desta intenção para o estudo da atracção de potenciais candidatos às organizações, compreender a determinação da ICOE é, ainda, uma questão em aberto por parte da literatura da especialidade. Com efeito, os estudos focalizados em compreender esta intenção são escassos e inconclusivos no que toca ao processo psicológico subjacente à sua determinação. A análise crítica aos distintos estudos que se dedicaram ao estudo desta intenção (ex.: Ryan,

Horvath & Kriska, 2005; Robertson, Collins & Oreg, 2005; Van Hooft, Born, Taris & Van der Flier, 2006) revelam a pertinência de considerar as características da função, os atributos da organização e a atractividade percebida da organização.

As características das funções são factores frequentemente utilizados para explicar intenções comportamentais no contexto do recrutamento e da atracção de colaboradores às organizações. São caracterizadas e acedidas enquanto uma percepção do que é esperado de um candidato para o exercício das funções propostas (ex.: Taylor & Bergman, 1987). A pertinência da utilização desta ordem de factores para estudar a ICOE justifica-se pelo facto de ser um dos elementos mais presentes em ofertas de emprego. Pesquisas anteriores evidenciaram a relação entre as características da função e decisões associadas a escolhas de emprego, como as intenções de aceitação de uma oferta de emprego (ex.: Turban, Forret, & Hendrickson, 1998; Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin & Jones, 2005) ou como as intenções de procura organizacional (ex.: Aiman-Smith, Bauer & Cable, 2001). Estes resultados apontam para a pertinência de se considerarem estes factores para a predição da ICOE na medida em que se evidenciaram relacionados com outras intenções na mesma área de estudo. O facto da pesquisa existente ser evasiva relativamente à pertinência destas características para prever a ICOE constitui para nós um desafio que será correspondido. Utilizar o Modelo das Características do Trabalho (Hackman & Oldham, 1976) enquanto guia para avaliar a relação entre diferentes características que estruturam o trabalho e a ICOE parece-nos fortemente adequado, dadas as propriedades explicativas sobre estes elementos e que são intrínsecas do modelo. A sua utilização pode trazer benefícios interpretativos substantivos à área, que, no nosso entender, se encontra carenciada de um modelo integrador da complexidade inerente à forma como se compreendem as características que estruturam as funções. O modelo propõe cinco características que explicam a estruturação das funções: autonomia; feedback; variedade das tarefas; identidade das tarefas; significado das tarefas. A sua utilização é também aconselhável dada a dispersão de características testadas pela pesquisa existente, claramente carenciadas de um modelo explicativo integrador. A nossa primeira hipótese de estudo é, portanto, a de que as características do trabalho irão activar o processo psicológico que conduz à ICOE de potenciais candidatos.

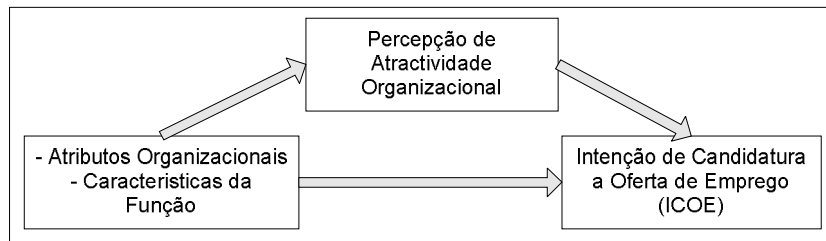
Os atributos da organização constituem outra ordem de factores utilizados pela literatura para explicar intenções no contexto do recrutamento e da atracção de colaboradores às organizações. São entendidas e acedidas pela literatura da especialidade enquanto uma percepção acerca do que a organização providenciaria aos candidatos num conjunto de atributos organizacionais (Robertson, Collins & Oreg, 2005; Collins & Stevens, 2002). São factores caracterizadores da organização recrutadora, que frequentemente surgem dispostos em ofertas de emprego, e a sua utilização em estudos na área da escolha laboral e da atracção organizacional é, também, uma constante. Existem evidências empíricas que suportam a relação positiva entre os atributos organizacionais e intenções comportamentais desta área, como as intenções de aceitação de emprego (ex.: Powell, 1984; Chapman et al., 2005) ou como as intenções de procura organizacional (Aiman-Smith et al., 2001). Não obstante a sua pertinência para estudar este tipo de intenções nesta área de estudo, a sua aplicação para compreender a determinação da ICOE é escassa. A pesquisa empírica disponível não parece oferecer resposta cabal relativamente à predição da ICOE pelos atributos organizacionais, não obstante os resultados claros relativamente a outras intenções estudadas nesta área de pesquisa. Do nosso ponto de vista, este facto representa um desafio que será correspondido. Utilizar a moldura teórica de atributos organizacionais de Collins e Stevens (2002) parece-nos adequada dados os tipos de atributos propostos na mesma, como por exemplo: estabilidade do emprego ou perspectivas de carreira. Paralelamente, utilizar este modelo parece-nos adequado dados os interesses em racionalizar em profundidade a pertinência destes factores e suas implicações na determinação da ICOE. Neste sentido, a nossa segunda hipótese de estudo é a de que os atributos organizacionais irão activar o processo psicológico que conduz à ICOE de potenciais candidatos.

A percepção de atractividade organizacional refere-se ao grau em que uma pessoa se posiciona favoravelmente perante uma organização enquanto local para trabalhar (Rynes, Bretz, & Gerhart, 1991). Trata-se de “uma expressão geral de afecto positivo acerca de uma organização, vendo-a enquanto uma entidade desejável para exercer actividade profissional” (Aiman-Smith, Bauer & Cable, 2001, p.221), e fundando-se na desejabilidade geral de uma potencial relação

profissional com uma organização (Aiman-Smith, Bauer & Cable, 2001). A pesquisa existente na área da atracção organizacional e da escolha laboral tem sugerido a relevância desta percepção para o estudo de intenções comportamentais da área. Neste contexto, há evidências que associam positivamente e significativamente a atractividade organizacional a intenções de aceitação de emprego (ex.: Carless, 2005; Porter, Conlon & Barber, 2004), assim como a intenções de procura organizacional (ex.: Saks, Leck & Saunders, 1995). Paralelamente, há evidências de relação também com a ICOE (ex.: Saks, Leck & Saunders, 1995; Roberson, Collins & Oreg, 2005). Estes resultados suportam fortemente a pertinência de utilização da percepção de atractividade organizacional nesta área de estudos e enquanto potencial preditora destas intenções comportamentais.

A percepção de atractividade organizacional tem também vindo a estar associada tanto às características do trabalho (ex.: Pounder & Merrill, 2001; Lievens, Van Hoye & Schreurs, 2005) como aos atributos organizacionais (ex.: Williams & Bauer, 1994; Albinger & Freeman, 2000), sendo contextualizados pela literatura da especialidade enquanto resultante da sua predição. Neste contexto, fortes dúvidas persistem relativamente ao estatuto da percepção de atractividade organizacional no processo que leva potenciais candidatos a desenvolverem a ICOE. Pistas importantes podem ser identificadas junto de Roberson, Collins e Oreg (2005), quando propõem o estatuto mediador da percepção de atractividade organizacional junto da ICOE. Contudo, o modelo de Roberson, Collins e Oreg (2005) não se validou, mas contava com preditores que não as características do trabalho e os atributos das organizações, ficando em aberto se este processo de determinação da ICOE será iniciado pelas características do trabalho e pelos atributos das organizações, tendo a percepção de atractividade um estatuto mediador. Neste sentido, a nossa terceira hipótese de estudo é a de que a percepção de atractividade organizacional medeia a relação entre as características do trabalho e os atributos da organização e a ICOE.

Por fim, pelo facto dos estudos desenvolvidos nesta área serem maioritariamente exploratórios, entendemos que a validação de um modelo integrador e de ordem confirmatória trará mais-valias à área de estudos. A figura I expõe o modelo de análise considerado para este estudo, de forma simplificada.

Figura I – *Modelo de Análise Simplificado*

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1. Instrumentos

As variáveis do presente estudo foram recolhidas a partir de um questionário que continha as medidas das variáveis utilizadas.

*Características da Função:* Sete itens foram adaptados do Modelo das Características do Trabalho (Hackman & Oldham, 1976). Item de exemplo: “Esta função dará forte autonomia nas actividades a desempenhar”. Todos os itens desta variável foram medidos através de uma escala de sete pontos (1-Discordo totalmente/ 7-Concordo totalmente).

*Atributos Organizacionais:* Três itens foram adaptados de Collins e Stevens (2002). Item de exemplo: “Esta organização providenciará boas oportunidades de carreira”. Todos os itens desta variável foram medidos através de uma escala de sete pontos (1-Altamente improvável/ 7- Altamente provável).

*Atractividade Organizacional:* três itens foram adaptados de Bauer e Aiman-Smith (1996). Item de exemplo: “Esta seria uma boa empresa para trabalhar”. Todos os itens desta variável foram medidos através de uma escala de sete pontos (1-Discordo totalmente/ 7-Concordo totalmente).

*Intenção de candidatura a oferta de emprego:* três itens foram adaptados de Taylor e Bergman (1987). Item de exemplo: “Se estivesse à procura de emprego candidatar-me-ia a esta oferta de emprego”. Todos os itens desta variável foram medidos através de uma escala de sete pontos (1-Discordo totalmente/ 7-Concordo totalmente).

### 3.2. Procedimentos

Cada participante do estudo recebeu um anúncio de emprego da área do Marketing adaptado de um jornal de grande tiragem que descrevia uma função e uma organização. Preocupações em não identificar a empresa recrutadora foram tidas em consideração. Depois de observarem o anúncio de emprego em questão, foram solicitadas aos participantes respostas às medidas das variáveis do estudo.

Ao nível da *overview* do procedimento analítico, refira-se que o presente estudo recorreu a métodos de análise de dados confirmatórios, e como tal, as hipóteses do estudo foram testadas ao nível de equações estruturais, permitindo modelar relacionamentos estruturais entre variáveis, e estimar índices de *fit* subjacente aos mesmos (Kenny & Judd, 1984). Baseados em Hu e Bentler (1999) interpretamos a adequação do nosso modelo através dos indicadores de *fit* de CFI, TLI  $>.95$  e valores de RMSEA  $\leq.06$  como sendo recomendáveis e bons. Adicionalmente, recorreremos à técnica de Bootstrapping (Efron, 1979) utilizada a mil unidades de amostra, na medida em que permite um *re-sampling* da amostra ao longo de  $n$  unidades e trazendo fortes benefícios na adequabilidade dos dados.

### 3.3. Participantes

Preocupações em garantir uma amostra representativa da população geral potencialmente interessada em responder ao anúncio de emprego da área do Marketing foram tidas em consideração. Cento e doze alunos de ensino superior oriundos de cursos superiores de Marketing de cinco instituições de ensino superior, e noventa e seis profissionais da área do Marketing (45% dos quais com mais do que um emprego de experiência profissional) constituem a amostra do presente estudo. Informação demográfica evidencia que os participantes tinham uma média de idade de vinte e três anos (SD= 5,58) sendo 59,1% do género feminino. A amostra integra participantes que estavam activamente à procura de emprego (11%). A construção do instrumento obedeceu a critérios de elaboração e de procedimento baseados em Podsakoff, Mackenzie, Lee & Podsakoff (2003). As instruções informavam que o estudo pretendia compreender como organizações eram avaliadas.

#### 4. RESULTADOS

A estatística descritiva e a correlação entre as variáveis estão presentes na tabela 1. Apresenta os itens do estudo, correlações, médias e desvios-padrão.

Refira-se que, em linha com a proposta de estados psicológicos do Modelo das Características do Trabalho (Hackman & Oldham, 1986), as características do trabalho foram agrupadas nas variáveis latentes de: Responsabilidade (característica de autonomia); Feedback (característica de feedback); Significado do Trabalho (variedade das tarefas; significado das tarefas; identidade das tarefas).

Tabela I – Estatísticas descritivas e Correlações

	M <sup>(1)</sup>	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. AO 1	4,88	1,26	1															
2. AO 2	4,50	1,36	,517**	1														
3. AO3	4,95	1,44	,642**	,498**	1													
4. RES 1	3,96	1,55	,192**	,342**	,286**	1												
5. RES 2	4,24	1,50	,311**	,372**	,358**	,626**	1											
6. FD1	5,27	1,21	,140*	,217**	,152*	,128	,130	1										
7. FD 2	5,13	1,29	,388**	,331**	,344**	,276**	,355**	,484**	1									
8. ST 1	3,03	1,45	-,223**	-,334**	-,398**	-,145*	-,215**	-,173*	-,215**	1								
9. ST 2	5,58	1,22	,382**	,350**	,412**	,250**	,300**	,377**	,348**	-,494**	1							
10. ST 3	5,41	1,22	,380**	,342**	,345**	,255**	,296**	,430**	,350**	-,317**	,591**	1						
11. AT 1	4,62	1,62	,560**	,470**	,639**	,377**	,441**	,214**	,416**	-,312**	,404**	,388**	1					
12. AT 2	4,35	1,68	,574**	,483**	,606**	,318**	,415**	,224**	,302**	-,326**	,355**	,402**	,771**	1				
13. AT 3	4,37	1,77	,512**	,452**	,582**	,311**	,427**	,176*	,323**	-,340**	,369**	,319**	,767**	,897**	1			
14. ICOE 1	4,93	1,77	,492**	,426**	,530**	,317**	,382**	,164*	,298**	-,295**	,376**	,383**	,650**	,715**	,711**	1		
15. ICOE 2	4,91	1,78	,499**	,380**	,503**	,232**	,354**	,171*	,307**	-,242**	,336**	,376**	,630**	,720**	,708**	,917**	1	
16. ICOE 3	4,78	1,86	,478**	,399**	,501**	,279**	,386**	,179**	,298**	-,289**	,348**	,396**	,650**	,734**	,715**	,917**	,896**	1

\* variáveis inter-correlacionadas a  $p \leq .05$ ; \*\* variáveis inter-correlacionadas a  $p \leq .01$

<sup>(1)</sup> Médias baseadas em escalas de 7 pontos

**Legenda dos factores:** Atributos Organizacionais – **AO**; Responsabilidade – **RES**; Feedback – **FD**; Significado do trabalho – **ST**; Atractividade – **AT**; Intenção de candidatura a oferta de emprego – **ICOE**.

No modelo teórico proposto (M1), especificámos uma *path* de cada variável latente das características do trabalho (Responsabilidade (RES); Feedback (FED); Significado do Trabalho (ST)), da variável latente de Atributos Organizacionais e da Atractividade (AT) para a variável latente de Intenção de Candidatura a Oferta de Emprego (ICOE). Adicionalmente, especificámos *paths* indirectas de cada variável latente de características do trabalho e da variável latente de Atributos Organizacionais para Atractividade, que conduziam a Intenção de Candidatura a Oferta de Emprego.

Baseados na leitura dos valores de *goodness-of-fit* do modelo teórico proposto, verifica-se que este revelou boa adequação. Os valores de  $\chi^2$  foram

significativos ( $\chi^2$  (92 GL)=169,970,  $p \leq .05$ ) e os índices de *fit* foram bastante bons (RMSEA=.06; CFI=.97; TLI=.96). A tabela II sumariza estes valores. Apresenta-se ainda os valores de *fit* do modelo independente (M2) e do modelo alternativo (M3) de factor único que assegura a adequabilidade do modelo teórico proposto.

Tabela II - Sumário dos valores de *fit* do modelo teórico proposto

Modelos	Índices de Fit					
	GL	$\chi^2$	$\chi^2$ difference (df)	RMSEA	CFI	TLI
<b>M1:</b> Modelo Teórico	92	169,970*		,064	,967	,957
<b>M2:</b> Modelo Independente	120	2481,468*	2311,498 (28)*	,308	,000	,000
<b>M3:</b> Modelo factor único	104	803,563*	633,593 (12)*	,180	,704	,658

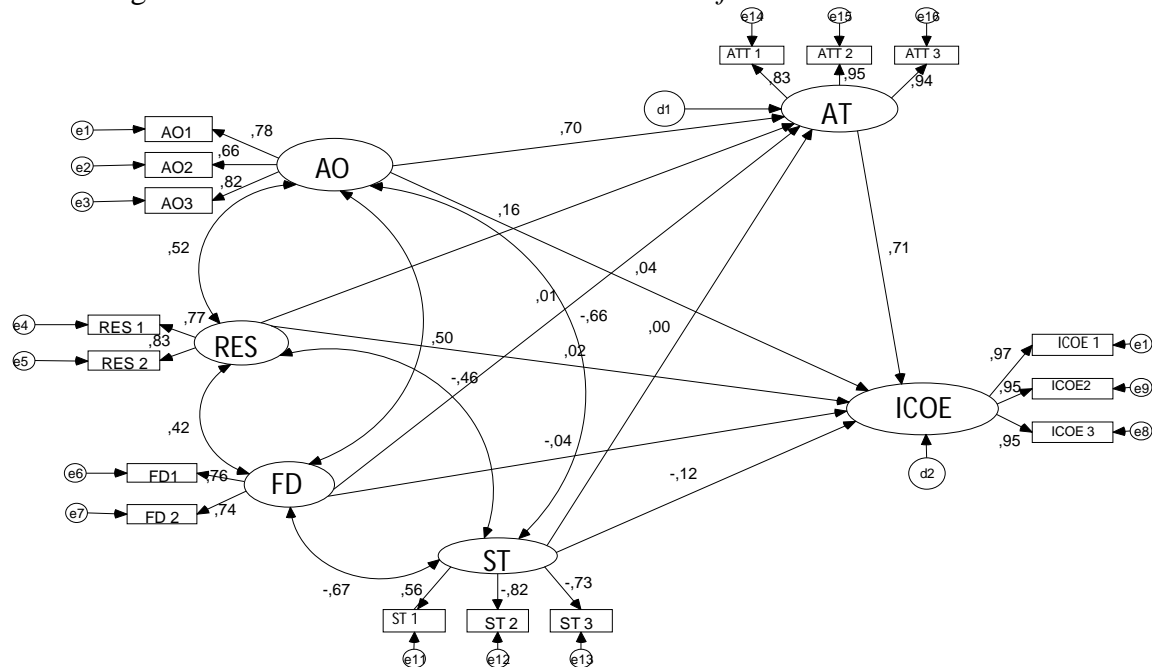
\*  $p \leq .05$ ;

Notas:  $N=208$ ;

Bootstrapping  $n=1000$

A figura II evidencia o modelo teórico proposto, ilustrando todas as *paths* estimadas, valores de *lambda* e estimates estandardizadas.

Figura 2 – Modelo Teórico e as estimativas de efeitos directos e indirectos



Há evidências de que a relação entre os atributos organizacionais e a intenção de candidatura a oferta de emprego é mediada pela percepção de atractividade organizacional. Não há evidências de que qualquer das

características do trabalho activem o processo que leva à intenção de candidatura à oferta de emprego e não há efeito mediado da atractividade organizacional neste processo. A hipótese 1 do presente estudo não se suporta. A hipótese 2 do presente estudo suporta-se, e a hipótese 3 apenas se suporta parcialmente. Baseados em Alwin e Hauser (1975), a análise dos efeitos estandardizados totais, directos e indirectos na tabela III permite compreender as relações estimadas.

Tabela III – Efeitos estandardizados directos, indirectos e totais

	Efeitos Totais	Efeitos Indirectos (via Atractividade)	Efeitos Directos
Atributos Organizacionais	0,54*	0,50*	0,04 <i>n.s.</i>
Responsabilidade	0,13 <i>n.s.</i>	0,11*	0,02 <i>n.s.</i>
Feedback	-0,04 <i>n.s.</i>	0,002 <i>n.s.</i>	-0,05 <i>n.s.</i>
Significado do Trabalho	-0,12 <i>n.s.</i>	0,006 <i>n.s.</i>	-0,12 <i>n.s.</i>

*Variável Dependente: Intenção candidatura oferta de emprego (ICOE)*

\*  $p \leq .01$ ;

De acordo com a análise aos efeitos totais, indirectos e directos, verifica-se que a relação entre os atributos organizacionais e a intenção de candidatura a oferta de emprego é totalmente mediada pela percepção de atractividade organizacional (Efeito total =,54\*/ Efeitos Indirectos (via atractividade) =,50\*/ Efeitos Directos =,04 *n.s.*). De acordo com Alwin e Hauser (1975), os efeitos não significativos verificados em qualquer das características do trabalho junto da intenção de candidatura a uma oferta de emprego (Efeitos Totais conjugados com os Efeitos Indirectos), levam a rejeitar esta hipótese de mediação proposta.

De acordo com estes resultados, o processo psicológico que conduz à intenção de candidatura a uma oferta de emprego inicia-se na avaliação dos atributos organizacionais. Esta avaliação leva a uma percepção de organização atractiva enquanto empregadora, conduzindo, por fim, à intenção de candidatura. Processo semelhante não é activado por qualquer das características do trabalho.

## 5. DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

De acordo com as considerações anteriormente equacionadas, existem resultados empíricos que sugeriam a possibilidade de relação entre as

características do trabalho e a intenção de candidatura (ex.: Conlon & Barber, 2004; Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin & Jones, 2005), bem como entre os atributos organizacionais e a mesma intenção (ex.: Judge & Cable, 1997; Carless, 2003; Ryan, Horvath & Kriska, 2005). Adicionalmente, outras sugestões pareciam apontar para a possibilidade da percepção de atractividade organizacional mediar a relação entre as características do trabalho e os atributos organizacionais e a intenção de candidatura a uma oferta de emprego (ex.: Saks, Leck & Saunders, 1995; Roberson, Collins & Oreg, 2005).

Perante estas sugestões de nível exploratório, fundamentou-se o interesse de compreender o processo psicológico subjacente à determinação de intenção de candidatura a uma oferta de emprego. Perante este desafio, fundamentámo-nos na orientação teórica fornecida pelo Modelo das Características do Trabalho de Hackman e Oldham (1986) e pela moldura teórica de atributos organizacionais de Collins e Stevens (2002) para avaliar a força preditiva destes factores no processo psicológico que conduz à intenção de candidatura a uma oferta de emprego. Desenvolveu-se um modelo de nível confirmatório, que pretendia avaliar o papel das características do trabalho e dos atributos organizacionais junto da intenção de candidatura com base em pistas exploratórias retiradas na literatura.

Os resultados do modelo teórico proposto apenas se suportaram parcialmente, na medida em que nenhuma das características do trabalho se mostrou capaz de activar o processo psicológico que conduz à intenção de candidatura a uma oferta de emprego. Este resultado é de alguma forma incongruente com as sugestões encontradas na literatura da especialidade, que atestavam a importância destes factores no âmbito da escolha laboral e da atracção organizacional (ex.: Aiman-Smith, Bauer & Cable, 2001). Não obstante, o modelo validou a relevância dos atributos da organização na activação do processo psicológico que conduz à intenção de candidatura a uma oferta de emprego, e em linha com o que é sugerido pela literatura (ex.: Ryan, Horvath & Kriska, 2005). A análise à importância dos diferentes factores capazes de activar este processo aponta claramente para a centralidade dos atributos organizacionais em detrimento das características da função. Na nossa perspectiva, estes resultados revestem-se de relevância, pois permitem clarificar a importância dada por parte de potenciais candidatos aos principais factores utilizados para divulgar ofertas de emprego e

para atrair colaboradores. De acordo com o exposto, estes resultados trazem implicações sob o ponto de vista teórico, empírico e prático.

Do ponto de vista teórico, os resultados do presente estudo permitem clarificar várias considerações levantadas anteriormente na literatura. O estatuto da percepção de atractividade organizacional foi clarificado e o processo psicológico que leva potenciais candidatos a desenvolverem a intenção de candidatura a ofertas de emprego foi teoricamente explicada com base no conteúdo das variáveis e na sua natureza associativa a nível estrutural. Ao ser clarificado o seu estatuto a um nível confirmatório, bem como a forma como este processo psicológico se estrutura, entendemos que contribuímos para ampliar possibilidades de pesquisa futura neste âmbito. Na nossa perspectiva, parece ter sido sustentada a relevância teórica deste processo psicológico para a área da atracção organizacional, pelo que os modelos de análise desta área poderá colher benefícios junto das conclusões deste estudo.

Do ponto de vista empírico, o facto de terem sido clarificados os estatutos das diferentes variáveis que estão envolvidas no processo que leva à intenção de candidatura a uma oferta de emprego a um nível confirmatório representa um importante contributo. Os resultados do presente estudo permitem dar sequência a estudos que evidenciaram preocupações próximas às deste estudo (ex.: Pounder & Merrill, 2001; Lievens, Van Hove & Schreurs, 2005; Carless & Imber, 2007), nomeadamente ao considerar a intenção de candidatura a uma oferta de emprego enquanto uma consequência da percepção de atractividade organizacional.

Ao nível prático, os resultados do presente estudo permitem retirar conclusões e sugestões práticas junto dos profissionais que se dedicam a actividades de recrutamento de colaboradores. Gestores de recursos humanos deverão ter em mente que potenciais candidatos irão dar forte importância ao argumento dos atributos organizacionais para desenvolverem o interesse em se candidatar a uma dada oferta de emprego. Este factor é preponderante, sendo que o espaço destinado à apresentação das características da função de uma oferta de emprego parece ser inconsequente na activação do processo que gera intenção de candidatura a uma oferta de emprego. À luz dos nossos resultados, recomendamos que gestores de recursos humanos foquem sobretudo as suas mensagens de recrutamento em torno dos atributos organizacionais pois estes estarão

relacionados com a percepção de atractividade organizacional, conduzindo, ao desenvolvimento da intenção de candidatura à oferta de emprego.

## **CONTACTO PARA CORRESPONDÊNCIA**

Daniel Roque Gomes  
Escola Superior de Educação de Coimbra – Instituto Politécnico de Coimbra  
Praça Heróis do Ultramar – 3030-329 Coimbra  
drmgomes@esec.pt

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aiman-Smith, L., Bauer, T. & Cable, D. (2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and Psychology, Vol. 16*, 219-237
- Albinger, H. & Freeman, S. (2000). Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations. *Journal of Business Ethics, Vol. 28*, 243-253.
- Alwin, F. & Hauser, R. (1975). The decomposition of effects in path analysis. *American Sociological Review Vol. 40*, 37-47
- Barber, A. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Barber, A., & Roehling, M., (1993). Job postings and the decision to interview: a verbal protocol analysis. *Journal of Applied Psychology, Vol. 78*, 845-856.
- Bauer, T., & Aiman-Smith, L (1996). Green career choices: The influence of ecological stance on recruiting. *Journal of Business and Society, Vol. 10*, 445-458.
- Carless, S. (2005). Person-job fit versus person-organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 78*, 411-429
- Carless, S., & Imber, A. (2007). Job and Organizational Characteristics. A construct evaluation of applicant perceptions. *Educational and Psychological Measurement, Vol. 67*, 328-341.
- Chapman, D., Uggerlev, K., Carroll, S., Piasentin, K., & Jones, D. (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: a meta-analytic review of

- the correlates of recruiting outcomes. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, 928-944
- Collins, C., & Stevens, C. (2002). The Relationship Between Early Recruitment-Related Activities and the Application Decisions of New Labor-Market Entrants: a brand equity approach to recruitment. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, 1121-1133.
- Devaro, J. (2005). Employer recruitment strategies and the labour market outcomes of new hires. *Economic Enquiry*, Vol. 43, 263-283
- Efron, B. (1979) Bootstrap methods: another look at the jackknife. *The Annals of Statistics*, Vol. 7, 1 – 26
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behaviour: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley
- Hackman, J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behaviour & Human Performance*, 16, 250-279.
- Hu, L., & Bentler, P. (1999). Cutoff Criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, Vol. 6, 1-55.
- Judge, T. & Cable, D. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction. *Personnel Psychology*, Vol. 50, 359-394.
- Kenny, D., & Judd, C. (1984). Estimating the nonlinear and interactive effects of latent variables. *Psychological Bulletin*, Vol. 96, 201-210
- Lievens, F., Van Hove, G. & Schreurs, B. (2005). Examining the relationship between employer knowledge dimensions and organizational attractiveness: An application in a military context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 78, 553-572.
- Luce, R., Barber, A., & Hillman, A. (2001). Good deeds and misdeeds: a mediated model of the effect of corporate social performance on organizational attractiveness. *Business and Society*, Vol. 40, 397-415.
- Podsakoff, P., Mackenzie, S., Lee, J. & Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioural research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, 879-903

- Porter, C., Conlon, D. & Barber, A. (2004). The dynamics of salary negotiations: effects on applicants' justice perceptions and recruitment decisions. *The International Journal of Conflict Management*, Vol. 15, 273-303
- Pounder, D., & Merrill, R. (2001). Job desirability of the high-school principalship: a job choice theory perspective. *Educational Administration Quarterly*, Vol. 37, 27-57
- Powell, G. (1984). Effects of job attributes and recruiting practices on applicant decisions: a comparison. *Personnel Psychology*, Vol. 37, 721-732
- Roberson, Q., Collins, C. & Oreg, S. (2005). The effects of recruitment message specificity on applicant attraction to organizations. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 19, 319-339.
- Robertson, I., & Smith, M. (2001). Personnel selection. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 74, 441-72
- Ryan, A., Kriska, S. & Horvath, M. (2005). The role of recruitment source informativeness and organizational perceptions in decisions to apply. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 13, 235-249
- Rynes, S, Bretz, R. & Gerhart, B. (1991). The importance of recruitment in job choice: A different way of looking. *Personnel Psychology*, Vol. 44, 487-521.
- Saks, A., Leck, J., & Saunders, D. (1995). Effects of application blanks and employment equity on applicant reactions and job pursuit intentions. *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 16, 415-430
- Taylor, M. & Bergman, T. (1987). Organizational Recruitment Activities and Applicants Reactions at Different Stages of the Recruitment Process. *Personnel Psychology*, Vol. 40, 261-285.
- Turban, D., Forret, M. & Hendrickson, C. (1998). Applicant attraction to firms: influences of organization reputation and organizational attributes, and recruiter behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 52, 24-44.
- Van Hooft, J., Born, M., Taris, T., & Van der Flier, H. (2006). Ethnic and gender differences in applicants' decision-making processes: An application of the theory of reasoned action. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 14, 156-166.

Williams, M., & Bauer, T. (1994). The effect of managing diversity policy on organizational attractiveness. *Group & Organizational Management, Vol. 19*, 295-308