



## **CONTRIBUIÇÕES DA ENTREVISTA DE SELEÇÃO PARA A QUALIDADE E VIDA NO TRABALHO**

Contributions of the Selection Interview to Quality and Work Life

**Alisson Zanela Borges**

Graduando em Administração pela UniEvangélica - GO.

**Eduarda Lima Santos**

Graduando em Administração pela UniEvangélica - GO.

**Gustavo Oliveira Moraes**

Graduando em Administração pela UniEvangélica - GO.

**Lucas Tadeu do Nascimento da Costa**

Graduando em Administração pela UniEvangélica - GO.

**Suze Ribeiro de Souza**

Graduando em Administração pela UniEvangélica - GO.

**Dr Ieso Costa Marques**

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

1 Alisson Zanela Borges - Bacharelado no curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: zanelaalisson@gmail.com

2 Eduarda Lima Santos - Bacharelado no curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: duardasantos7@gmail.com

3 Gustavo Oliveira Moraes - Bacharelado no curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: gustavo.oliv.moraes@icloud.com

4 Lucas Tadeu do Nascimento da Costa - Bacharelado no curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: Lucasstnsc@icloud.com

5 Suze Ribeiro de Souza - Bacharelado no curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: suzesouza@hotmail.com

2 Ieso Costa Marques – Professor do curso de Administração da Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA)–Brasil - Email: iesocosta@unievangélica.edu.br



## **RESUMO**

O presente trabalho abordou a crescente preocupação das organizações em proporcionar um ambiente profissional satisfatório, destacando a importância do processo de seleção na busca pelo equilíbrio entre a vida e trabalho. O estudo buscou compreender a relação entre entrevistas de seleção e qualidade de vida no trabalho, visando melhorar a satisfação dos colaboradores, com o objetivo geral de avaliar como as empresas podem melhorar a satisfação e equilíbrio entre vida e trabalho dos colaboradores com uma seleção mais estratégica. Os objetivos específicos incluem maximizar o potencial da entrevista de seleção, identificar práticas de seleção para promover integração e compreender as vantagens da gestão da qualidade de vida no trabalho. Na pesquisa destacou-se a necessidade de gerenciar essas práticas para reduzir custos e favorecer um ambiente harmonioso. Resultados demonstraram que 80% dos entrevistados têm conhecimento em testes durante processos seletivos, mas há divergências sobre sua utilidade. A pesquisa ressaltou a complexidade das respostas dos candidatos e a importância do feedback pós-testes. Concluiu destacando a necessidade de examinar como as entrevistas eficazes influenciam positivamente na qualidade de vida. Na parte metodológica, a pesquisa qualitativa aborda a aplicação de testes psicológicos no recrutamento em Anápolis, utilizando pesquisa bibliográfica e questionários. Resultados destacaram a prevalência dos testes, frequência, eficácia percebida, sentimentos dos candidatos e recebimento de feedback. E na pesquisa quantitativa cerca de 80% participaram de processos com testes, com a aplicação diminuindo ao progredir na carreira. A percepção de eficácia varia, e apenas 17,6% receberam feedback detalhado, indicando oportunidades de melhoria nas práticas de comunicação das empresas.

### **Palavras-chaves:**

Seleção; Recrutamento; Satisfação;



## **ABSTRACT**

This work addressed the growing concern of organizations in providing a satisfactory professional environment, highlighting the importance of the selection process in the search for balance between life and work. The study sought to understand the relationship between selection interviews and quality of life at work, aiming to improve employee satisfaction, with the general objective of evaluating how companies can improve employee satisfaction and work-life balance with a more strategic selection. Specific objectives include maximizing the potential of the selection interview, identifying selection practices to promote integration and understanding the advantages of managing quality of life at work. The research highlighted the need to manage these practices to reduce costs and promote a harmonious environment. Results showed that 80% of those interviewed are aware of tests during selection processes, but there are disagreements about their usefulness. The research highlighted the complexity of candidate responses and the importance of post-test feedback. It concludes by highlighting the need to examine how effective interviews positively influence quality of life. In the methodological part, qualitative research addresses the application of psychological tests in recruitment in Anápolis, using bibliographical research and questionnaires. Results highlighted testing prevalence, frequency, perceived effectiveness, candidate feelings, and receipt of feedback. And in quantitative research, around 80% participated in testing processes, with application decreasing as they progressed in their career. The perception of effectiveness varies, and only 17.6% received detailed feedback, indicating opportunities for improvement in companies' communication practices.

### **Key words:**

Selection; Recruitment; Satisfaction;



## 1 INTRODUÇÃO

Na medida em que mais organizações reconhecem a importância de proporcionar um ambiente profissional satisfatório e benéfico para seus empregados, observa-se o aumento na preocupação com a qualidade de vida no trabalho. O processo da seleção de funcionários tem grande importância na busca por profissionais qualificados que possam ocupar as vagas disponíveis em uma empresa. Esse procedimento inclui a avaliação dos currículos dos candidatos, realização das entrevistas necessárias e também a solicitação de testes e checagem das referências fornecidas pelos concorrentes às posições oferecidas pela organização.

O intuito consiste em optar por candidatos que se adequem à cultura organizacional, possuam as aptidões requeridas e apresentem potencial para contribuir de maneira positiva ao grupo. Explorando a relação entre entrevistas de seleção e qualidade de vida no trabalho, este estudo busca compreender melhor as contribuições que esses processos podem ter para o bem estar dos colaboradores.

Qual a relação existente entre o processo de recrutamento e seleção e a qualidade de vida no trabalho? Esse questionamento apresenta grande importância, porque a qualidade de vida no ambiente profissional não só interfere na performance dos funcionários, mas também tem implicações diretas na produtividade e contentamento em relação ao emprego.

O objetivo geral deste trabalho foi avaliar como as organizações podem melhorar a satisfação e o equilíbrio entre vida e trabalho de seus colaboradores por meio de uma seleção estratégica.

E como objetivos específicos: a) Avaliar estratégias para maximizar o potencial da entrevista de seleção em detectar candidatos aptos à melhoria da qualidade de vida no trabalho. b) Identificar quais são as melhores práticas de seleção capazes de promover uma boa integração entre os funcionários; e c) Compreender as vantagens da gestão da qualidade de vida no trabalho para a gestão empresarial.

Gerenciar essas práticas adequadamente resulta em menores gastos com demissões, admissões, designadas bem como nas despesas relacionada às formações. Deste modo isso favorecerá crescimento interpessoal, estimulando o trabalho harmonioso do pessoal



operativo entre outros benefícios. Ao identificar lacunas no conhecimento existente, oferece oportunidades para pesquisas futuras e aprimoramentos contínuos.

Os resultados da pesquisa realizada com um grupo representativo, das faixas etárias de dezesseis até quarenta-nove anos, mostraram como é visto os procedimentos envolvendo exames críticos, no caso, situações determinadas especialmente tendo-se todos disponíveis para sensíveis interessados no processo decisivo adotado. De acordo com a análise feita, constatou-se que em torno de 80% dos entrevistados têm conhecimento e prática em relação aos testes realizados durante os processos seletivos, enfatizando assim a frequente utilização desta estratégia pelas empresas. No entanto, foram mencionadas pelos entrevistados algumas possíveis razões variadas para essa discrepância ao serem questionados sobre a ausência de testes em seus processos de recrutamento.

Os resultados da distribuição da frequência na realização enquanto os candidatos vão se destacando em suas trajetórias profissionais, observa-se uma diminuição nos exames aplicados, indicando assim maior estabilidade empregatícia e menor número de concursos. Foi constatado que cerca de 50% dos entrevistados percebem os testes como sendo úteis e confiáveis, enquanto o restante, expressa opiniões divergentes ou dúvida da eficiência dessas avaliações. Isso salienta a importância de combinar testes com outras metodologias de avaliação em processos seletivos.

Sobre os sentimentos dos candidatos durante os testes, oscilou entre o confortável e seguro até o nervoso e inquietante, enfatizando dessa maneira a complexidade das respostas pessoais. Também foi observado na pesquisa o quão crucial é o fornecimento de feedback após os testes, pois diversos candidatos expressaram insatisfação com a falta de retorno ou com um retorno pouco detalhado. Considerando a relevância desse cenário específico, torna-se justo, dizer que esta pesquisa se faz necessária ao visar examinar cuidadosamente o quanto as entrevistas eficazes, podem influenciar positivamente na qualidade de vida dos indivíduos submetidos aos processos seletivos dentro das empresas.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.2 Recrutamento e Seleção: Historicidade e Conceito

No corredor entre a organização e o mercado de trabalho, destacam-se as atividades de recrutamento e seleção. Segundo Chiavenato (2000), recrutamento é um conjunto de estratégias e processos que visam atrair potenciais candidatos para ocupar cargos em uma organização. Para ser eficaz, o recrutamento deve atrair um conjunto adequado de candidatos para alimentar adequadamente o processo de seleção subsequente.

Recrutar é uma iniciativa de relações públicas da empresa no sentido de empenhar esforços para trazer novos funcionários para a organização, isto é, um meio de influenciar o mercado de recursos humanos e encontrar as pessoas certas para ocupar os cargos que a empresa precisa preencher (CHIARADIA; ALVES, 1999).

O ato de recrutar, baseia-se no que é relevante para as necessidades atuais e futuras dos funcionários e empresas, e inclui atividades relacionadas a pesquisas e intervenções que podem fornecer às organizações recursos suficientes, como por exemplo, o número de pessoas que podem ser necessárias para a organização atingir seus objetivos (PONTES, 2001).

Nesse conceito, o recrutamento é uma atividade de relações públicas e de engajamento da organização com a comunidade do entorno. Porém, ainda é uma função que se comunica com o ambiente externo, ou seja, com o mercado. De um lado, o que a organização precisa e, de outro, o que o mercado de RH pode oferecer. Obviamente, os candidatos vão se perguntar o que têm a oferecer e o que cada uma precisa e pode contribuir (COSTA, 2000).

Já o conceito de Seleção, segundo Santos e Bolgar (2003) consiste no processo pelo qual as pessoas se adaptam a uma determinada tarefa ou plano de trabalho. Vilas Boas e Andrade (2009) observam que a seleção determina o candidato que melhor atende ao perfil do cargo.

Segundo Marras (2005, p.79) “a seleção de colaboradores é um trabalho do sistema RH, que visa selecionar, de acordo com um determinado método, aqueles que encontram



postos de trabalho aceitáveis para o setor de recrutamento, de forma a atender às necessidades internas do departamento da empresa”.

Nesse sentido, as empresas consideram o processo de seleção mais do que apenas o recrutamento, é também a chave para o sucesso do negócio.

Segundo Bohlander et al (2005), na maioria das organizações, a seleção é um processo contínuo, a substituição é inevitável, deixando lacunas a serem preenchidas por pessoas de dentro e de fora da organização ou pessoas qualificadas previamente inspecionadas. Porém, segundo o autor, o número de etapas do processo seletivo e sua sequência irão variar, não só de acordo com a organização, mas também de acordo com o tipo e nível das vagas. Os processos seletivos nas empresas têm desempenhado papel importante, pois se bem executados aumentam os recursos, o tempo e reduzem os custos, conforme afirma Soares e Lizot (2006).

O autor também argumenta que, à medida que os trabalhadores se tornam cada vez mais dependentes, a condição humana é considerada parte do processo de transformação e produz resultados. Marras (2005) disse que o processo de recrutamento é basicamente baseado na análise comparativa entre duas indústrias. O autor destaca que no mercado as características individuais passaram a ser tão importante quanto o conhecimento técnico.

Seguindo essa linha de pensamento, Vilas Boas e Andrade (2009, p. 50), destacam a importância de observar as seguintes características:



Quadro 01: Características individuais

<b>Características individuais a serem observadas durante o processo seletivo</b>	Preocupação sobre as origens de uma pessoa e sua dedicação ao sucesso das instituições em que vive;
	Análise aprofundada do QI e índice emocional para avaliar a capacidade de raciocínio e discussão dos alunos;
	Analisar os traços inatos e estilos dominantes de um mesmo líder;
	Procurar certos traços, como agressão direta, autocontrole e resistência à pressão, flexibilidade, coragem, tomada de decisão e lógica;
	Avaliar o nível de motivação e comprometimento do candidato;
	Considerar a presença de ambição ou persistência para alcançar objetivos difíceis

Fonte: Adaptado de Vilas Boas e Andrade (2009)

Segundo Melo (2006, p.101) “a seleção pode ser considerada como uma das principais e mais antigas atividades exercidas na área de recursos humanos, podendo ser utilizada para recrutamento, transferência e/ou promoção de funcionários”.

Para que o processo de seleção seja realizado corretamente, ele deve ser baseado em critérios que geralmente são determinados com base nas especificações da pasta de trabalho.

Chiavenato (2004) define seleção de recursos humanos como a seleção da pessoa certa para o cargo certo entre os empregados. O sucesso da seleção do candidato envolve a





capacidade do especialista em comparar as necessidades e características de comportamento e cultura da empresa com as apresentadas pelo candidato, daí o processo de comparação (KANAPIK, 2006).

No entanto, segundo o autor, o processo de seleção é baseado nas informações fornecidas pelo cargo e inicia o processo de comparação com aqueles que se apresentam naquele cargo.

Para Nelson e Economy (1998), é importante, ou talvez mais importante, antes de iniciar o processo de seleção, identificar as características desejadas no novo funcionário. Eles acreditam que as empresas consideram os seguintes fatores importantes ao recrutar novos funcionários.

Segundo Huse & Cummings (1985 apud RODRIGUES, 2001), dois aspectos básicos devem ser enfocados pela QVT: a preocupação com o bem-estar no trabalho e o sucesso organizacional e o envolvimento do empregado na decisão e na participação. Funcionários na tomada de decisão, problemas de trabalho, esses pontos são usados para envolver os funcionários nos problemas e soluções da organização (o processo de tomada de decisão); projeto de trabalho (reorganização); inovação no sistema de recompensas (sistema de trabalho e salário) e melhorias no local de trabalho (mudança de material e condições de trabalho: horário, localização, equipamentos etc.).

É importante ressaltar que, dado o grande investimento da associação, a implantação do Programa de QVT terá um impacto real, a partir de uma análise global da vida dos colaboradores, fora da região de atuação da organização, para que isso aconteça. Explorar a importância e as conexões entre vida pessoal e vida profissional, como a QVT influencia ou é influenciada por diferentes aspectos da vida fora do ambiente de trabalho.

Nesse sentido, e com base em diversos estudos sobre a relação entre fatores organizacionais e pessoais, Vrendenburgh & Sheridan (1979 apud RODRIGUES, 2001) defendem que a satisfação com a vida é a construção de um conceito de satisfação com determinadas áreas da vida, como experiência profissional e familiar. Com base nessa afirmação, Rodrigues (2001) afirma que "...QVT é um ponto importante, não só para a realização profissional de uma pessoa, mas também para toda a sua vida" (p. 95).



A QVT, segundo Limongi & Assis (1995), é a compreensão integral e o comprometimento com as condições de vida no ambiente de trabalho, incluindo aspectos da vida; garantir saúde física, mental e social, segurança e treinamento para executar tarefas usando a força humana e física com segurança e eficácia.

### **2.3 Os Testes Psicológicos Aplicados no Processo de Recrutamento e Seleção.**

As provas de avaliação, segundo Marras (2003), são utilizadas no processo seletivo porque permitem ao selecionador mensurar características do aluno, como habilidades físicas e mentais, personalidade, estudo e hobbies. Esses testes podem ser usados para testar o conhecimento específico de um candidato, as habilidades de tarefas específicas exigidas para o trabalho ou podem ser de natureza psicológica.

Os testes de conhecimento são aqueles que têm por objetivo testar determinados conhecimentos teóricos necessários para o desempenho de tarefas relacionadas ao cargo. Por exemplo, prova de português ou redação para jornalistas ou prova de matemática para matemáticos. Embora o teste de habilidades se preocupe em determinar certas habilidades profissionais, como o teste de direção de uma pessoa que concorre a uma posição de motorista.

Banov (2012) argumenta que os testes psicológicos ajudam a identificar comportamentos comuns dos candidatos. Em geral, o mais utilizado no processo seletivo é um teste de inteligência, interesses, caráter e integridade que nos permite concluir o teste.

Devido a divergências quanto à utilização destas provas no processo seletivo e sua importância na fase de seleção, quanto ao número insuficiente de estudos e esclarecimentos de suas conclusões, este estudo se debruçará sobre esta etapa do processo seletivo para esclarecer sua real atuação no recrutamento e seleção.

Os testes psicológicos são apenas para psicólogos. O Conselho Federal de Psicologia (CFP), por meio da Resolução 02/2003, é responsável por definir e regulamentar seu uso preparo e comercialização em todo o território nacional. Esse controle é feito com o objetivo de melhorar os procedimentos de teste, avaliando a qualidade dos processos existentes, evitando o uso de testes abaixo do padrão. Tais ensaios



referem-se a estudos desenvolvidos por vários pesquisadores de renome ao longo de muitos anos, entre eles.

Segundo Pasquali (2009), esses estudos visam explicar as respostas dos sujeitos a tarefas, sugerindo técnicas de mensuração de processos mentais, conhecidas como psicometria. A psicologia moderna consiste em dois elementos, a Teoria Clássica do Teste (CTT) e a Teoria do Feedback do Item (TRI). Em ambos, a sequência de respostas que o sujeito dá a determinadas tarefas é chamada de item.

Pasquali (2009) afirma que no TCT o objetivo é obter uma pontuação geral, que é combinada com a soma das respostas dadas por uma série de itens, enquanto no TRI, cada item é estudado para determinar a verossimilhança de cada indivíduo.

Hammond (2010 apud LEME, 2011) afirma que existem quatro tipos de testes psicológicos: o teste de projeção, o inventário auto descritivo, a medida idiomática e o teste objetivo. Neste estudo, vamos nos concentrar em testes psicológicos objetivos devido à precisão científica de sua interpretação.

Isso é definido como um teste psicométrico objetivo é uma ferramenta de avaliação psicológica que fornece uma avaliação quantitativa de um determinado comportamento, traço de personalidade, função mental e/ou inteligência. Recebeu esta designação, "objetivo", porque seus resultados foram obtidos sem o critério do examinador. Precisamente por se constituir teoricamente em uma medida científica, ela deve se basear em parâmetros estabelecidos de medida psicométrica. Entre esses testes objetivos estão os testes de inteligência, testes de aptidão, testes de fertilidade e testes de personalidade. (CASTRO et al., 2006)

Segundo Castro et al (2006), os testes de interesse são testes que correspondem aos interesses de uma pessoa em diferentes áreas de trabalho e estudo, e ganharam maior destaque no campo de controle, teste de educação e teste de emprego. BBT (exame de imagem profissional) e SDS (questionário de busca autodirigida) são exemplos desses testes (NORONHA; AMBIEL, 2006)

As escalas de inteligência foram desenvolvidas paralelamente por importantes autores no século XX, mas suas escalas originais foram definidas por Binet e Simon. Destinavam-se a medir os coeficientes de inteligência dos indivíduos e ainda hoje são



utilizados em testes psicológicos (ANASTASI; URBINA, 2000 apud FRANÇA, 2011). Exemplos são apresentados: RI, R2, G36, G38, Wisc e Waiss. Segundo Pereira, Primi e Côbero, os mais utilizados no processo seletivo, segundo suas pesquisas, são: G36, D70, G38 e Teste de Inteligência Cultural. Para que a utilização de testes psicológicos na fase de seleção traga resultados positivos e adequados, é fundamental que sejam selecionados de acordo com as necessidades do cargo, buscando sempre levar em consideração suas opiniões, seus conhecimentos, habilidades, compreensão e atitude. (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2012).

Para garantir que a seleção e utilização da prova no processo seletivo seja completa e satisfatória, trazendo informações importantes e compartilhadas sobre o candidato ao processo seletivo, é importante considerar avaliar o valor preditivo do instrumento. A validação dessa ferramenta é muito importante e deve ser conferida com os estudos já realizados, inclusive com sua adaptação para o nosso país e estudados na lista de testes divulgada pela Associação, recomendada pelo Conselho Federal de Psicologia (CFP). A validade é importante, pois visa garantir que o instrumento realmente mede o que se propõe a medir (PASQUALI, 2009). A utilização de testes psicológicos no processo seletivo tem sido alvo de diversos estudos.

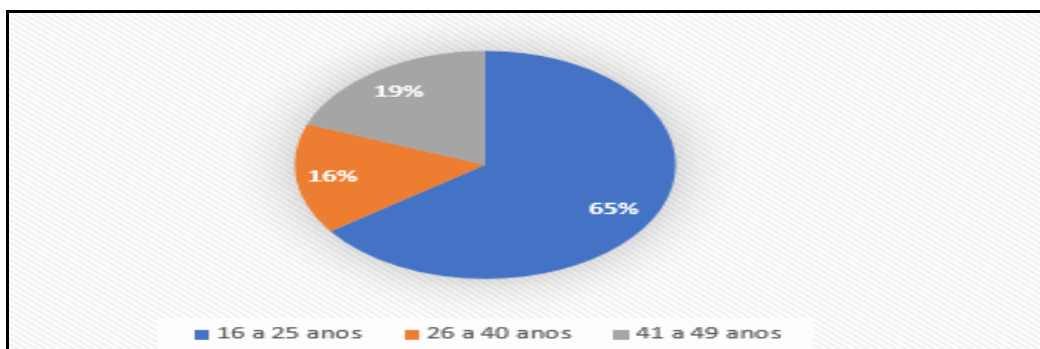
Schmidt e Hunter (1998 apud CARVALHO et al., 2012) realizaram um estudo sobre ferramentas altamente interativas no processo seletivo e revelaram que a relação entre os testes de capacidade cognitiva geral e os testes de integridade, utilizados como preditores do desempenho do candidato, obtiveram uma correlação de 0,65 - muito alta. A correlação entre teste de habilidade cognitiva e entrevista estruturada foi de 0,63 e entre teste de habilidade cognitiva e simulação de trabalho foi de 0,63. Outras variáveis também foram consideradas, e os pesquisadores determinaram que a caligrafia, por exemplo, mostrava pouca relação com o desempenho humano. Portanto, apesar de ser amplamente utilizada, essa ferramenta não tem mostrado eficácia satisfatória.



### 3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

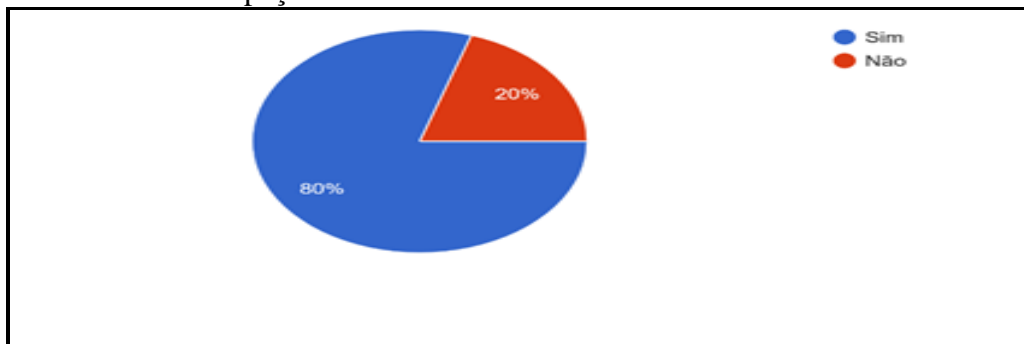
A pesquisa abordou uma amostra diversificada de participantes, incluindo homens e mulheres com idades compreendidas entre dezesseis e quarenta e nove anos. Os resultados obtidos revelam insights significativos sobre essa faixa etária, fornecendo uma visão abrangente das características e tendências presentes.

Gráfico 01: Idade dos respondentes



Fonte Autores (2023)

Gráfico 02: Participação em testes.



Fonte: Autores (2023)

No gráfico 02, podemos ver que aproximadamente 80% dos entrevistados já tiveram envolvimento em processos seletivos com a inclusão de testes. Isso pressupõe que os testes são uma ferramenta largamente adotada por empresas e organizações ao longo do processo seletivo de candidatos.

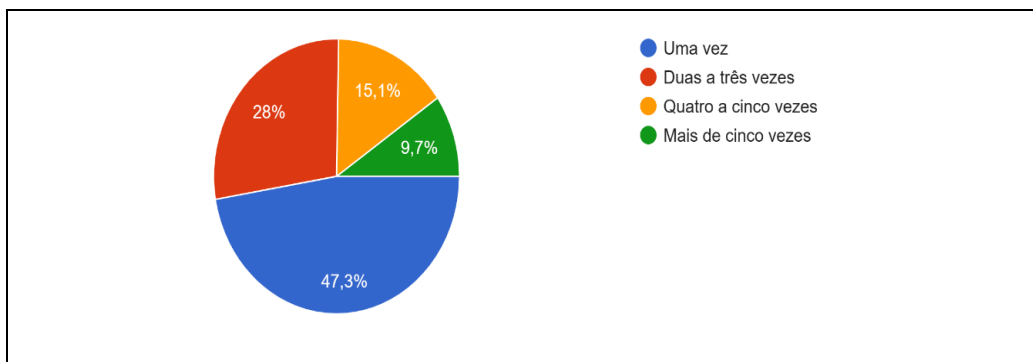
Apesar da prevalência dos testes, há ainda uma parcela significativa (20%) dos entrevistados afirmando a ausência dessas práticas nos processos de recrutamento. Há várias



explicações possíveis para isso ocorrer, desde o tipo de trabalho até às regras internas da empresa ou mesmo ao interesse em utilizar métodos de avaliação diferentes.

Os testes desempenham um papel significativo no panorama de recrutamento e seleção atual, independentemente das razões.

Gráfico 03: Quantidade de vezes em foi submetido a testes.



Fonte: Autores (2023)

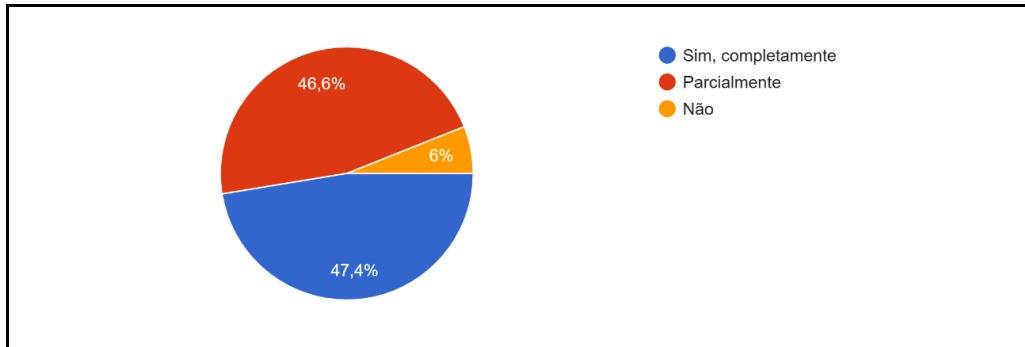
No gráfico 03, é possível observar uma distribuição intrigante sobre a frequência com que os entrevistados passaram por testes durante os processos seletivos. Cerca de metade das pessoas entrevistadas, exatamente 47.3%, afirmaram ter realizado tais testes somente uma única vez. Pode ser um indicativo de que grande parte das empresas que aplicam testes no processo de recrutamento tem maior qualidade no ambiente de trabalho, acarretando em funcionários que ficam por longos períodos na empresa.

Duas a três vezes, em contrapartida, foram realizados testes por 28% dos respondentes. Esses dados indicam que grande parte dos entrevistados enfrentaram diversos processos seletivos com tal atributo durante suas carreiras. Diminuiu para 14%, para quatro ou cinco realizações, e atinge apenas 6% dos participantes quando excede essa quantidade.

Estabelecemos assim que quanto maior o progresso profissional diminui-se consideravelmente a aplicação dos testes. Tal cenário pode ser explicado por motivos como segurança laboral mais duradoura, trajetória profissional com menos concursos e opção por funções sem necessidade dessas análises.



Gráfico 04: Eficácia dos testes.



Fonte Autores (2023)

Os resultados no gráfico 04 dão um panorama abrangente sobre como os entrevistados percebem a eficácia dos testes nas etapas de seleção. A crença integral da eficiência dessas avaliações é evidente em quase metade das pessoas entrevistadas (47,4%), sinalizando um nível elevado de confiança no poder destas ferramentas. Possivelmente, o destaque desse grupo é dado à objetividade e estruturação dos testes enquanto mecanismos de avaliação. Para eles, tais instrumentos são úteis para obter informações coerentes sobre os candidatados; informações essas que talvez as demais etapas do processo ficariam sem acesso efetivo.

De forma similar, quase metade dos entrevistados (46,6%) tem apenas uma crença parcial sobre a eficácia dessas avaliações. Os testes são úteis para obter dados relevantes, porém não devem ser usados isoladamente na avaliação dos candidatos. A sensação desse grupo é que, apesar dos benefícios por trás dos testes em fornecer informações valiosas, deve-se recorrer também a outras ferramentas e metodologias ao avaliar um indivíduo. Isso permitiria alcançar uma compreensão completa e ampla do potencial candidato.

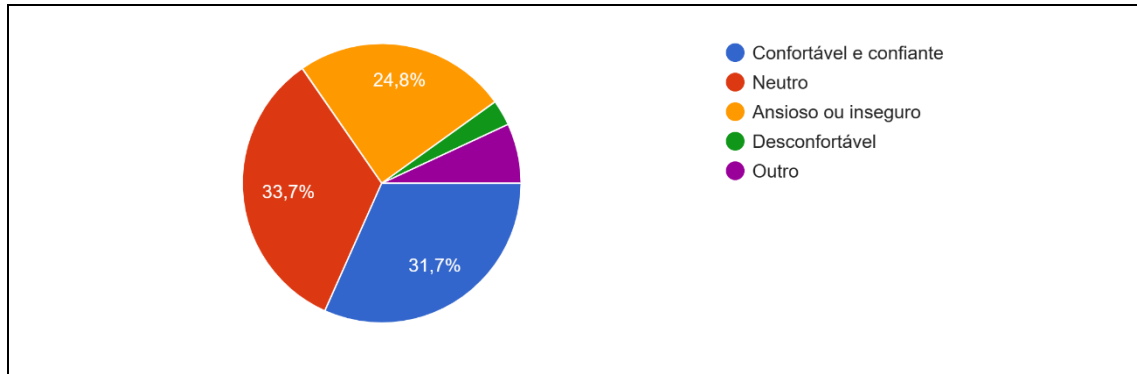
Existe uma parcela minoritária, representando apenas 6% dos entrevistados, que não enxerga efetividade nos testes. Existem múltiplas justificativas para essa percepção, tais como vivências pessoais desfavoráveis ou o entendimento de que esse tipo de teste falha em apreender corretamente toda riqueza da singularidade do indivíduo.

Apesar do debate acerca da confiança total ou parcial na efetividade dos testes, é comumente aceito que essas ferramentas possuem certo grau de utilidade. Todavia, vale



ressaltar que os testes têm seu papel limitado como parte de um processo seletivo mais abrangente e devem ser combinados a outras metodologias de avaliação.

Gráfico 05: Sentimento ao realizar testes.



Fonte: Autores (2023)

No gráfico 05 são apresentadas as respostas dos entrevistados sobre seus sentimentos ao fazerem um teste psicológico durante o processo de recrutamento, e podemos observar a existência de diferentes reações. Ao fazer o teste, um terço dos entrevistados (ou seja, 31,7%) se sentiu "confortável e confiante". A percepção é que muitos candidatos enxergam nos testes a oportunidade única de realçar suas habilidades e atributos, o que pode ser limitado em outros estágios da seleção. Segundo eles, realizar um teste em um ambiente controlado e bem organizado pode gerar menos ansiedade comparando-se a uma entrevista face a face na qual as relações sociais podem ter grande impacto.

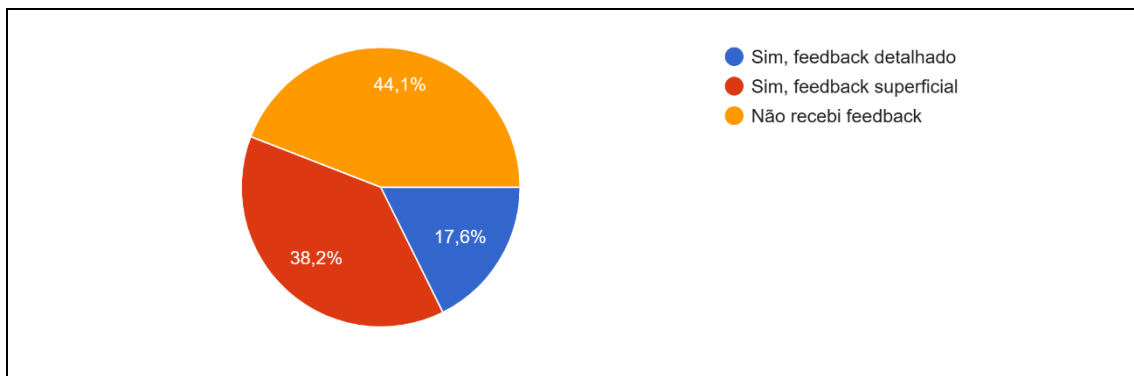
Porém, durante o experimento a maioria expressou uma sensação neutra (33,7%). De diversas maneiras pode ser interpretado esse sentimento. É possível que certos candidatos enxerguem o teste apenas como parte do processo seletivo e não lhe deem tanta importância emocional. Sentir-se "ansiosa ou insegura" foi relatado por uma parcela significativa de 24,8%. Há diversas causas para tal emoção: incerteza acerca do que é exatamente avaliado no teste, inquietações relacionadas às consequências dos resultados nas chances de obter um trabalho ou simplesmente ansiedade decorrente da própria situação de ser examinado.





Por fim, houve uma porcentagem de 9.8% em que os entrevistados manifestaram desconforto ou expressaram sentimentos negativos. Uma possível explicação para isso são experiências negativas anteriores, sentimentos de intrusão na vida pessoal ou crença na injustiça e ineficiência dos testes. Basicamente, os diversos sentimentos expressados revelam quão complexos é a experiência humana e como cada indivíduo encara situações de julgamento à sua própria maneira. Mesmo que algumas pessoas encarem os testes de forma confiante, outras podem experimentar ansiedade ou desconforto.

Gráfico 06: Devolutivas de feedback pós testes.



Fonte: Autores (2023)

Por meio da análise dos dados apresentados no gráfico 06 sobre o feedback pós-testes, é possível observar uma tendência curiosa em relação às estratégias de comunicação adotadas no recrutamento. Foi constatado que somente um grupo menor de pessoas (cerca de 17,6% dos entrevistados) obteve um feedback detalhado em relação aos seus resultados.

Esse aspecto pode ser considerado positivo porque uma análise por menorizada do desempenho propicia elementos que possibilitam ao candidato uma melhor percepção das suas habilidades, bem como das áreas nas quais necessita aprimoramento e sua compatibilidade com o cargo pretendido.

Essa forma de feedback é valiosa tanto para o progresso pessoal como profissional do candidato, possibilitando-lhe uma melhor preparação para futuras seleções e introspecção em relação a seus pontos fracos. Entretanto, 38,2% dos participantes relataram receber



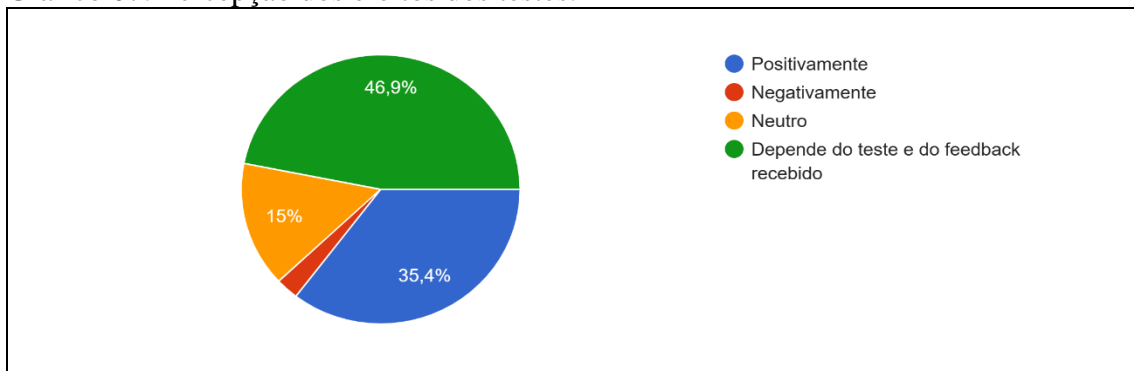
somente um feedback superficial. O modo como esse retorno é dado pode variar, porém em geral ele não se aprofunda nos resultados específicos do desempenho do candidato no teste.

Ainda que qualquer retorno seja geralmente preferível a nada, um retorno superficial pode gerar mais dúvidas ao candidato ao invés de respostas concretas. Além disso, ele pode não ser tão vantajoso no contexto de crescimento e desenvolvimento pessoal. Com uma porcentagem de 44.1%, a maioria do grupo informou que não teve nenhum tipo de feedback dado a eles.

Quase 50% dos candidatos não têm conhecimento do seu próprio desempenho na avaliação, a falta de retorno pode deixar os candidatos sentindo-se menosprezados ou abandonados, principalmente se tiverem dado um grande empenho durante o processo.

Destacar uma área de oportunidade para os empregadores melhorarem suas práticas de comunicação em geral é a questão do feedback após testes. Disponibilizar feedback aos candidatos é uma forma de reconhecer tanto seu empenho quanto o tempo investido por eles; além disso essa prática pode auxiliar na evolução contínua da carreira.

Gráfico 07: Percepção dos efeitos dos testes.



Fonte Autores (2023)

No gráfico 07 são apresentados os resultados que ilustram a percepção dos candidatos sobre o efeito dos testes, 35,4% dos respondentes tem uma reação positiva entre os testes e seus impactos. Dessa forma é evidente o valor percebido por eles nessa prática. Fica evidente a intenção de empresas ao usarem testes para selecionar seus funcionários: buscar pessoas cujo perfil esteja afinado com a cultura e as demandas da organização.



Interpretar essa ação indica um alto nível de profissionalismo e zelo na condução do processo seletivo. Por outro lado, existe um grupo reduzido com apenas 2,7% dos entrevistados que opina sobre o efeito negativo dos testes na tomada de decisão.

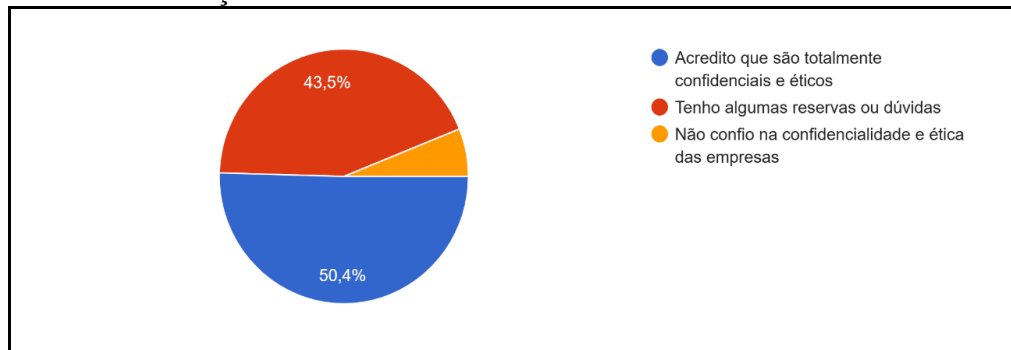
Associam-se frequentemente os testes a processos de seleção excessivamente rigorosos, invasivos ou desnecessariamente complexos. Para eles, ter que enfrentar essas avaliações pode gerar alguma relutância ou desencorajamento. Considerando a opinião de quase metade dos participantes (46,9%), fica claro que a resposta mais indicativa é "Depende do teste e do feedback recebido". Ela conclui que muitos candidatos não têm um ponto de vista definitivo acerca dos testes realizados, mas sim analisam sua experiência tendo como referências principais o grau de relevância do teste e o nível da resposta obtida.

Neste contexto, a relevância de selecionar os testes corretos e oferecer um retorno positivo para os candidatos é ressaltada. Com base na sua visão sobre a justiça, relevância e utilidade dos testes realizados e o retorno oferecido, a experiência do candidato pode variar consideravelmente. Os respondentes classificados como "Neutro", totalizando 15%, finalmente têm a oportunidade de compreender o papel insignificante dos testes no processo, entendendo assim, que sua decisão é baseada em diferentes fatores além dessa única avaliação.

Na maioria das vezes, apesar das divergências nas opiniões, fica evidente que os testes podem ter um impacto relevante sobre como o candidato é visto e sua tomada de decisão. Para garantir a eficácia dos processos de recrutamento, é necessário que as empresas ajam com cautela e critério na implantação desses testes.



Gráfico 08: Crença na confiabilidade do teste.



Fonte: Autores (2023)

Os dados apresentados no gráfico 08 nos permitem analisar a perspectiva dos entrevistados sobre a importância da confidencialidade e ética das empresas no que diz respeito aos testes utilizados no processo seletivo. A abordagem das empresas ao aplicar e avaliar testes é considerada "totalmente confidencial e ética" por 50,4% dos entrevistados. Experiências anteriores satisfatórias, uma visão abrangente do profissionalismo empresarial ou a crença em seguir regras e boas práticas para gerenciar dados sigilosos podem todos contribuir para essa confiança.

Em contrapartida, cerca de 43,5% demonstrou ter "algumas reservas ou dúvidas". Essa afirmação nem sempre traduz uma falta de confiança total, porém revela algum tipo de insegurança. Tais inseguranças podem surgir da vivência anterior na qual a privacidade não foi mantida adequadamente; do conhecimento adquirido mediante das histórias relatadas por outros candidatos; ou até mesmo do receio comum ao compartilhar informações íntimas e profundas presentes nos exames psicológicos.

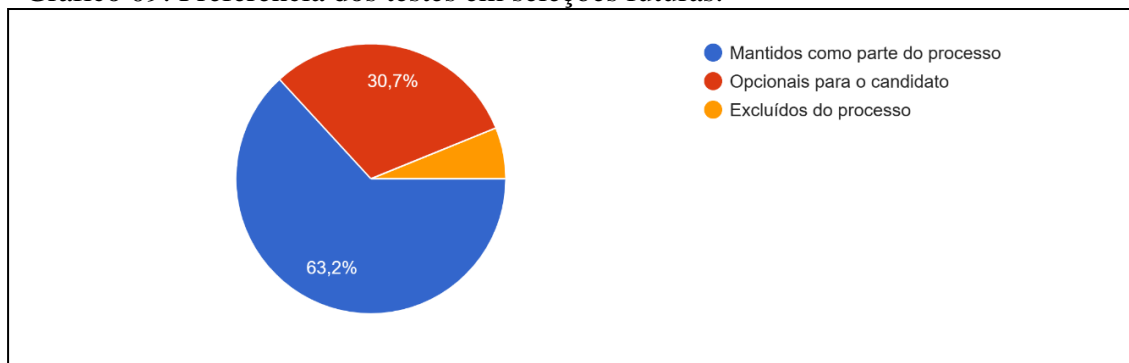
Expressando claramente sua descrença na confidencialidade e ética das empresas, o grupo mais cético composto por 6,1%, se destacou entre os demais respondentes. Mesmo sendo a menor das três categorias, destaca-se a notabilidade da existência deste grupo. Representa tanto os indivíduos que tiveram experiências negativas diretas como os naturalmente mais desconfiados de compartilhar informações pessoais com empresas.

Resumidamente, ainda que exista um grupo de pessoas com dúvidas sobre a abordagem ética e sigilosa das empresas nos testes, a maioria mostra-se favorável. Esta divisão ressalta a necessidade de as empresas garantirem e comunicarem práticas éticas e



confidenciais ao lidarem com testes. É crucial estabelecer a confiança por meio de uma administração meticulosa e transparente desses processos, capaz de atenuar as apreensões e hesitações dos candidatos.

Gráfico 09: Preferência dos testes em seleções futuras.



Fonte: Autores (2023)

O gráfico 09 revela de forma marcante a preferência manifestada pelos entrevistados quanto à relevância e influência dos testes nas seleções futuras. Quase três quintos dos participantes, representando 63,2%, expressam a convicção de que os testes devem ser "mantidos como parte do processo". Observa-se que há um número significativo de vezes em que os candidatos apreciam e aproveitam a oportunidade dos testes.

Isso pode ocorrer quando buscam evidenciar habilidades específicas, alcançarmaior clareza sobre sua adequação à posição desejada ou até mesmo por reconhecerem essa atividade como parte habitual dos processos seletivos - sendo benéfica tanto aos recrutadores quanto aos concorrentes à mesma vaga. Surpreendentemente, 30,7% dos entrevistados manifestaram a vontade de que esses testemunhos se tornassem "opcionais para os postulantes". Este ponto de vista sugere o desejo por uma maior autonomia no processo seletivo, permitindo que o candidato decida se quer ou não ser avaliado desta maneira.

É válido reconhecer que nem todos os candidatos se sentirão confiantes em fazer tais testes e respeitar a decisão daqueles que optarem por não participar. Finalmente, tem-se uma minoria representada por 6,1% da população que defende a exclusão dos testes no processo. Experiências anteriores negativas, preocupações com questões de privacidade ou



dúvidas sobre a eficácia desses testes na avaliação das habilidades e qualidades dos candidatos podem contribuir para esse ponto de vista.

Em conclusão, ainda que a grande parte dos entrevistados esteja favorável ao uso de testes nos processos seletivos, é notório o pedido por maior flexibilidade e respeito às escolhas pessoais. A adaptação e o ajuste dos processos de recrutamento das empresas são destacados como importantes para atender às expectativas e preocupações variadas dos candidatos no mercado atual.

#### **4 METODOLOGIA**

A pesquisa científica caracteriza-se como elemento que contribui para o avanço do desenvolvimento da sociedade nas mais diversas áreas. São levantadas hipóteses na pesquisa científica e ela passa por inúmeras fases até chegar à apresentação dos resultados encontrados (GIL, 2018).

Neste trabalho a investigação foi organizada de acordo com os princípios da abordagem qualitativa que é aplicada, principalmente, no campo das Ciências Sociais, portando, de um modelo de investigação com caráter científico.

Para Lüdke e André (1986), a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave. A presença do pesquisador, no ambiente em que se desenvolve a pesquisa é de extrema importância à medida que o fenômeno estudado só é compreendido de maneira abrangente, se observado no contexto em que ocorre, visto que ele sofre a ação direta desse ambiente.

Inicialmente foi realizada pesquisa bibliográfica com base em autores que tratam dos testes psicológicos como instrumentos de avaliação no processo de recrutamento e seleção. As fontes de pesquisas foram bibliotecas virtuais, sites como Google Acadêmico, SciELO, entre outros.

Segundo Gil (2018, p.28) pesquisa bibliográfica:

É elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a



incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como o material disponibilizado pela Internet.

Após a pesquisa bibliográfica foi realizado uma pesquisa exploratória qualitativa com os participantes. Onde foi aplicado questionários a funcionários de empresas da cidade de Anápolis, para verificar qual a importância que eles veem na aplicação dos testes no momento do recrutamento e seleção nas empresas, e também como eles percebem as ações da empresa para garantia da qualidade de vida dos trabalhadores nos respectivos ambientes de trabalho.

A metodologia aplicada foi importante para compreender como a qualidade de vida no trabalho – QVT vem sendo trabalhada nas empresas de Anápolis, e qual o valor dos instrumentos de avaliação no processo de recrutamento e seleção desses colaboradores. Os resultados que foram alcançados têm como maioria jovens na idade de 16 a 25 anos. Destes, 80% já havia participado alguma vez de testes de psicológicos e apenas 52,7% foi submetido a fazer mais de um teste psicológico em uma entrevista. Foi questionado na pesquisa, sobre a crença dos candidatos a respeito da aplicação dos testes e a eficácia dos mesmos e 47,4% votou a favor.

A grande maioria dos selecionados da pesquisa se sente confiante, confortável, neutro, inseguro ou ansioso, totalizando 90,2%. O feedback é extremamente importante, pois ter uma resposta, minimiza a ansiedade e a expectativa do profissional. Além disso, quando a empresa se preocupa em oferecer um feedback, o candidato tem a oportunidade de corrigir sua conduta em outras entrevistas, ou mesmo buscar qualificação e habilidades aumentando suas chances no mercado. E na pesquisa aplicada 44,1% dos candidatos não receberam feedbacks.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente artigo destacou-se a crescente importância da qualidade de vida no trabalho, com foco no papel crucial do processo de seleção de funcionários. Os objetivos incluem avaliar estratégias para melhorar a satisfação e equilíbrio entre vida e trabalho, identificar boas práticas de seleção e compreender as vantagens da gestão da qualidade de vida. A pesquisa revelou a prevalência e a percepção dos candidatos sobre testes em processos seletivos, ressaltando a necessidade de combinar diferentes metodologias. Além disso, destaca-se a importância do feedback pós-testes para a satisfação dos candidatos. De acordo com a pesquisa, os entrevistados tem uma boa impressão dos testes desde que seja opcional para cada candidato, analisando os feedback notou-se que as pessoas que quase não foram submetidas a testes no recrutamento, provavelmente não participaram de outros testes, ao que tudo indica permaneceram na mesma empresa por muito tempo. As empresas que investem nos testes psicológicos vêm investindo também em qualidade de vida no trabalho, segundo a pesquisa que fizemos 80% dos entrevistados responderam que participaram dos testes uma única vez o que pode significar que permanecem na mesma empresa pela qualidade de vida que ela oferece. Em última análise, a eficácia das entrevistas emerge como um elemento-chave para influenciar positivamente a qualidade de vida dos colaboradores nas organizações.

Entretanto, concluímos que os teste psicológicos no processo de recrutamento e seleção do trabalho é muito importante, tanto pessoalmente quanto profissionalmente, pois esse processo facilita ter um contato melhor com o entrevistado, analisando o seu comportamento e proporcionando uma visão mais abrangente e precisa dos todos os candidatos. Em um mercado de trabalho cada vez mais qualificado e competitivo, garantir que a pessoa contratada tenha um perfil comportamental ideal, que se encaixe na cultura organizacional, se mostra fundamental.





## 6 REFERÊNCIAS

BOAS, Ana Alice Vilas; ANDRADE Rui Otávio Bernardes de. **Gestão estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

BOHLANDER, George W. et al. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson, Learning, 2005.

BANOV, M. R. **Recrutamento, seleção e competências**. São Paulo: Editora Atlas, 2012. 104 p.

BRAGA, R. P. P. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT**, Brasília – DF, 2006, 41f. Monografia (Graduação em Administração) - UniCEUB – Centro Universitário de Brasília, 2006.

CARVALHO, I.M.V; PASSOS, A.E.V. M; SARAIVA, A. B. **Recrutamento e seleção por competências**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008. 128 p.

CASTRO, A.C. et al. Medir, classificar e diferenciar. In: JACÓ-VILELA, A. M; FERREIRA, A. A. L., PORTUGAL, F. T. **História da Psicologia: Rumos e percursos**. Rio de Janeiro: Nau Editora, 2005. p. 265-290.

CHIARADIA, A. L.; ALVES, T. G. **Recrutamento, treinamento e seleção de pessoal**. CICLO CEAP - Centro de Estudos Avançados de Psicologia, 1999.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**, v. I 6ª edição - Ed. Campus, 2000.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas**. 2ª ed. São Paulo: Elsevier, 2004.



\_\_\_\_\_. **Comportamento organizacional**. São Paulo/SP. Editora Pioneira Thomson, 2004.

COSTA, T. D. **Qual o futuro para a área de Recursos Humanos nas empresas?** Makron Books: São Paulo, 2000.

DETONI, D. J. **Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso em agroindústrias**. Florianópolis, 2001, 138f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2001.

FRANÇA, A.C. L. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2011. 288 p.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books9788597012934/cfi/6/10!4/8@0:12.1>> Acesso em: 01 mai. 2023.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. DE A. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1996.

LEME, R. **Seleção e entrevista por competências com o inventário comportamental: guia prático do processo seletivo para redução da subjetividade e eficácia da seleção**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011. 160 p.

LIMONGI, A.C. & ASSIS, M. P. Projetos de Qualidade de Vida no Trabalho: caminhos percorridos e desafios. **RAE Light**, EAESP/FGV vol. 02. n. 2., 1995.



LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**. São Paulo/SP. Editora Atlas S.A, 2003.

\_\_\_\_\_. **Práticas de recursos humanos – PRH - Conceitos, Ferramentas e Procedimentos / – 1.ed. – 2. Reimpr.** São Paulo: Atlas, 2008.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MARRAS, J. P. Recrutamento e seleção. In: MARRAS, J.P. (org.). **Administração de Recursos Humanos do operacional ao estratégico**. São Paulo: Prentice Hall, 2003. p. 63-136.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3ªed. São Paulo: Futura, 2005.

MELO, L. P. **Seleção por Competências**. ABRH-RS, 2006. Disponível em: <<http://www.abrhrs.com.br/novo/pagina.php?id=gup-arti>> Acesso em: 24 abr. 2023.

NELSON, B.; ECONOMY, P. **Gestão Empresarial**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

NORONHA, A. P. P.; AMBIEL, R. A. M. Orientação Profissional e Vocacional: Análise de produção científica. **PSICO-USF**, Itatiba, v. 11, n.1, p. 75- 84.

PASQUALI, L. Psicometria. **Revista da Escola de Enfermagem USP**, São Paulo, v.43, p. 992-999, 2009.

PONTES, B. R. **Planejamento Recrutamento e Seleção de Pessoal**, 3ª ed., São Paulo, 2001.



RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Editora Vozes, 2001.

SANTOS, Neusa M. & BOLGAR, Paulo H. O papel da área de recursos humanos: um estudo na empresa Alcatel Telecomunicações S.A. In: **XXVII ENCONTRONACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ANPAD**, 2003, Atibaia. Anais... Atibaia: Anpad, 2003.

SOARES, D.; LIZOT, D. **Seleção por Competências**. ABRH-RS, 2006. Disponível: <<http://www.abrhrs.com.br/novo/pagina.php?id=gup-arti>> Acesso em: 24 abr. 2023.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 22. Ed. São Paulo: Cortez, 2002.