

A importância do Psicólogo e sua atuação no processo de Recrutamento e Seleção nas Organizações

Vânia Borges Benites (UNIFAMA) vaniabbenites6@gmail.com *

Guarantã do Norte, 2021

Resumo: O objetivo dessa pesquisa foi compreender a importância da atuação do Psicólogo no processo de recrutamento e seleção dentro das empresas. Com o surgimento da Psicologia Organizacional e do Trabalho que teve seu início com a crescente industrialização do século XX, tendo como principal foco o de atender a demanda de avaliação e seleção dos profissionais para as indústrias em expansão e de militares para o exército. Sendo assim, com o grande avanço da tecnologia, gerou uma maior exigência de profissionais mais capacitados para cargos disponíveis, necessitando de recrutamentos bem realizados, otimizando recursos e trazendo consequências benéficas às empresas de todos os portes, trazendo a importância do papel do psicólogo no processo seletivo, que se torna diferenciado por ser capacitado para perceber as variáveis pessoais dos candidatos, além de sua potencialidade de adaptação para aquela empresa e funções, utilizando-se de técnicas de grande contribuição, como entrevistas especializadas, dinâmicas de grupo e testes psicológicos. Para a realização desta pesquisa foram utilizadas como metodologias a pesquisa qualitativa e bibliográfica.

Palavras-Chave: Organizações; Psicologia Organizacional; Recrutamento; Seleção.

Abstract: The objective of this research was to understand the importance of the Psychologist's role in the recruitment and selection process within companies. With the emergence of Organizational and Work Psychology, which began with the growing industrialization of the 20th century, with the main focus on meeting the demand for evaluation and selection of professionals for the expanding industries and from the military to the army. Thus, with the great advance of technology, it generated a greater demand for more qualified professionals for available positions, requiring well-accomplished recruitment, optimizing resources and bringing beneficial consequences to companies of all sizes, bringing the importance of the psychologist's role in the process selective, which becomes differentiated by being able to perceive the personal variables of candidates, in addition to their potential for adapting to that company and functions, using techniques of great contribution, such as specialized interviews, group dynamics and psychological tests. To carry out this research, qualitative and bibliographic research were used as methodologies.

Keywords: Organizations; Organizational psychology; Recruitment; Selection.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho visa apresentar a importância do Psicólogo no contexto organizacional com ênfase no processo de recrutamento e seleção. A Psicologia iniciou sua trajetória na área Organizacional junto à grande industrialização e a consequente necessidade de realização de

* Acadêmica do curso de Bacharel em Psicologia pela UNIFAMA – União das Faculdades de Mato Grosso. Trabalho de Conclusão de Curso sob orientação do Prof. Me. Elton Borba.

processos de recrutamento e seleção. Segundo Bastos e Galvão-Martins (1990) no Brasil a Psicologia Organizacional e do Trabalho tem suas origens nos trabalhos em ferrovias, na prática de seleção e orientação de pessoas. Essa área estuda a ligação do homem com o trabalho e a sociedade, pois o trabalho é uma fonte de renda para a sobrevivência do indivíduo, possibilitando também a realização pessoal e profissional do trabalhador. Selecionar pessoas certas e encontrar um candidato mais apropriado para exercer as funções pela vaga requisitada deve ser o papel realizado através de recrutamento e seleção eficientes. Segundo Chiavenato (1993) recrutamento é um conjunto de procedimentos que visam atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação através do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos oportunidades de emprego que ele pretende preencher. Para este mesmo autor, o processo de seleção de pessoal tem como função escolher os candidatos mais adequados para as vagas em aberto, para tanto é necessário ter as qualificações para o cargo. O foco deste trabalho se deu na discussão acerca da importância do psicólogo neste meio, sendo um diferencial para estas empresas, utilizando de suas técnicas de avaliação psicológica, para que suas produtividades sejam maximizadas com base em criatividade, envolvimento e adequação, bem como, nas competências específicas deste profissional.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Organizações e o surgimento da Psicologia organizacional e do Trabalho

Caravantes (1998, p. 26) conceitua a organização como um “sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas”. De modo que, segue o autor “acooperação entre elas é essencial para a existência da organização”. Para esse autor, uma organização só existe quando se tem comunicação e ação conjunta entre os colaboradores, a fim de alcançar um objetivo comum.

Para Regato (2016) o homem desde o início da vida já vive sistemas de organizações, sendo o primeiro a família, onde se reúne todos os papéis diferenciados, representados pelos membros da família. Quando vamos amadurecendo, essas organizações também vão se expandindo, vindo a escola, os clubes, as igrejas, o condomínio e posteriormente, vem a empresa na qual trabalhamos que serão meios de organizações em que participaremos, e para conseguirmos nos tornar membros de uma organização temos que cumprir papéis que são exigidos dentro da empresa.

Segundo Fiorelli (2006) a pessoa quando entra em uma organização, traz consigo todas as suas vivências, sua bagagem psicológica, suas capacidades, conhecimentos, particularidades e preconceitos, ou seja, toda a sua lente que utiliza para enxergar, interpretar e se relacionar com o mundo. É a lente queo acompanha, apresentando e expressando os seus papéis sociais. Conforme Regato (2016, p. 133)

As organizações permitem satisfazer a diferentes necessidades dos indivíduos: emocionais, econômicas, intelectuais etc. [...]. Essas organizações existem para que os indivíduos possam alcançar objetivos que não atingiriam sozinhos. Com as organizações, as limitações individuais diminuem por meio da habilidade de trabalho eficaz com outras pessoas.

Regato (2016) considera que as organizações acabam exigindo interação para a manutenção de um clima agradável, mesmo que muitas vezes existam sacrifícios, seja no sentido de ceder para o benefício do grupo ou para produzir quando nem sempre os meios e as próprias condições pessoais estão favoráveis, pois essa harmonia depende de todos os funcionários envolvidos na empresa. Assim, as organizações são sistemas abertos que desenvolvem uma atividade para atingir determinado objetivo ou propósito. E com o uso da Psicologia nesses contextos, ela se torna uma ferramenta indispensávelno desenvolvimento e nas aplicações de princípios éticos e técnico-científicospara a saúde organizacional.

De acordo com Machado (2016) a Psicologia começou sua trajetória na área Organizacional junto ao processo de industrialização e à conseqüente necessidade de realização de processos de recrutamento e seleção.Para Campos e colaboradores(2012) no ponto de vista evolutivo, a prática da Psicologia nas organizações desenvolveu-se a partir do início do século XIX, sob o nome de Psicologia industrial, sendo definida como “o estudo do comportamento humano nos aspectos da vida relacionados com a produção, distribuição e uso dos bens e serviços de nossa civilização” (TIFFIN e MCCORMICK, 1975, p.3).

Zanelli, Bastos e Borges-Andrade (2004) relatam que o surgimento da Psicologia Organizacional e do Trabalho teve início com a crescente industrialização do século XX, principalmente com o foco de atender a demanda de avaliação e seleção dos profissionais para as indústrias em expansão e de militares para o exército. As teorias e métodos começaram a ser desenvolvidas com os primeiros estudos da área realizados pelos psicólogos experimentais Walter Dill Scott, em 1903, e Hugo Munsterberg, em 1913. Este último já relatava a atividade que seria a mais característica da Psicologia Organizacional, a seleção de pessoas com utilização de testagens psicológicas, visando o enquadramento entre a vaga oferecida e o candidato, principalmente com a utilização de testes de inteligência.

Segundo Machado (2016) o uso dos testes teve uma grande participação no processo de profissionalização do psicólogo desde o período “pré-profissional” (1833 – 1890), em que ajudaram a conferir um estatuto de cientificidade para a nova disciplina. Entre 1890 e 1975, no “período de profissionalização”, as testagens estiveram presentes como caracterizadoras da prática do psicólogo. Zanelli, Bastos e Borges-Andrade (2004) apontam que no final do século XX o exercício do psicólogo organizacional se direciona para o campo estratégico, atuação com consultoria, planejamento e supervisão. Atuação essa que está de acordo com a evolução do RH estratégico, que busca o alinhamento das atividades da área de RH com os objetivos da organização.

Segundo alguns autores (Bastos e Galvão-Martins, 1990) no Brasil a Psicologia Organizacional e do Trabalho tem suas origens nos trabalhos em ferrovias, por volta da década de 1920 na prática de seleção e orientação de pessoas, crescendo de maneira significativa na década de 1930 junto com os postos de trabalho que se expandiram nesse período. Cabe ressaltar que a regulamentação da Psicologia como profissão em 1962 ocorre no período em que o parque industrial brasileiro teve um grande avanço, o que denotou a necessidade de profissionais capacitados para trabalhar com os recursos humanos que surgiam desse avanço industrial. Na atualidade, o mercado continua a lógica capitalista na qual o trabalho está marcado pelos princípios de produtividade, eficiência e competitividade sendo nesses momentos que a psicologia se torna presente nas organizações, tendo em vista que o importante diferencial das organizações são as pessoas que trabalham nela (PINHEIRO, MARIO e GIACOMINI, 2012).

2.2 Contribuições do trabalho de um psicólogo no processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal

Segundo Michel (2007) o imenso avanço das indústrias ocorreu após a revolução industrial, conseqüentemente a necessidade também de um número maior de mão de obra. Com a industrialização e com a forma de gerenciamento que ocorreu no início dessa era industrial, não havia a necessidade de mão de obra com muita especialização. Com o passar dos anos com o desenvolvimento da tecnologia houve o aumento de concorrência e globalização começando a existir uma necessidade bem maior de mão de obra especializada. Com toda essa evolução a necessidade de um recrutamento bem realizado otimizando recursos e promovendo pessoas ideais para os cargos em organizações trazem conseqüências benéficas às empresas de todos os portes. Assim, vemos a importância do papel do psicólogo no processo seletivo, que se torna diferenciado por ser capacitado para perceber as variáveis

peçoais dos candidatos, além de sua potencialidade de adaptação para aquela empresa e funções(MACHADO, 2016).

Santos e Caldeira (2014) relatam que a Psicologia Organizacional e do Trabalho estuda a ligação do homem com o trabalho e a sociedade, pois o trabalho é uma fonte de renda para a sobrevivência do indivíduo, possibilitando também a realização pessoal e profissional do trabalhador. O psicólogo dessa área, chamado de psicólogo organizacional, utiliza técnicas e práticas que podem ser aplicadas em empresas e vários campos de trabalho, dentre elas se encontra a utilização da avaliação psicológica e de dinâmicas de grupo como fases do processo seletivo, aplicação de pesquisa de clima organizacional, aplicação de entrevista de desligamento, realização de treinamento e desenvolvimento, entretanto, temos como foco neste trabalho a importância do psicólogo nas fases do processo seletivo.

Segundo Lacombe (2011) selecionar, estabelecer, integrar e aperfeiçoar um grupo de pessoas para trabalhar numa empresa como uma verdadeira equipe, com objetivos definidos, fazendo com que cada membro conheça seu papel, coopere com os demais e “vista a camisa” para produzir resultados é a responsabilidade mais importante dos administradores de Recursos Humanos (RH). Para este mesmo autor, gasta-se mais tempo e dinheiro para consertar problemas causados por pessoas inadequadas do que com uma boa seleção de pessoal. O êxito de uma empresa depende da competência e da motivação dos seus empregados, em suma, de manter na empresa a equipe adequada para produzir com eficiência e eficácia. Portanto, um dos aspectos mais importantes para a obtenção de resultados positivos é admitir as pessoas certas no momento certo a fim de formar a equipe de que a empresa necessita. A empresa tem de possuir eficientes mecanismos de seleção para evitar a contratação de pessoas que têm baixa produção em termos de quantidade e qualidade, e que são quase sempre incapazes de se colocar a favor da empresa. Com a psicologia do trabalho a organização passa a ter um campo de compreensão e intervenção sobre o trabalho e as empresas, visando analisar a interação das múltiplas dimensões que caracterizam pessoas, grupos e organizações, com a finalidade de construir estratégias e procedimentos que promovam, preservem e restabeleçam o bem-estar (ZANELLI e BASTOS, 2004).

O recrutamento consiste na procura e atração de candidatos para uma determinada função e a seleção na escolha e tomada de decisão do candidato que ocupará o cargo disponível. Tanto o recrutamento quanto a seleção fazem parte de um processo maior que é o de suprir e prover a organização de talentos e competências necessários à sua continuidade e sucesso em um contexto altamente dinâmico e competitivo (CHIAVENATO, 2009).

O processo seletivo, integrado pelas etapas de recrutamento e seleção, nada mais é que uma prestação de serviço. Dessa forma, o profissional responsável por esse processo possui clientes, que seriam o requisitante da vaga, considerando de uma maneira mais específica, e a própria organização, pensando-se com maior abrangência. Diante dessa realidade, fica evidente a importância do profissional buscar conhecer as necessidades de seus clientes, pois assim terá reais condições de conduzir o processo de acordo com o que lhe é esperado. Nesse caso, obviamente, isto trata-se do preenchimento das vagas com os candidatos mais adequados, aqueles que possuem as competências funcionais mais apropriadas para a organização e função (CARVALHO, PASSOS e SARAIVA, 2008).

Segundo Campos (2016) é um grande desafio atrair e reter pessoas nas organizações, e cabe a elas oferecer programas de gestão de pessoal modernos que possibilitam o crescimento e desenvolvimento constante de seus colaboradores, cabe ressaltar que, no processo de recrutamento e seleção, os candidatos também avaliam a empresa contratante. Os candidatos devem observar e avaliar se a empresa preenche os requisitos necessários para que ali eles se empreguem: os benefícios, o clima organizacional, a política são alguns dos itens que deverão ser analisados. Além disso, os candidatos precisam se sentir valorizados, reconhecidos e motivados pela organização. Para este autor, o sentimento de pertença é de fundamental importância para que haja comprometimento e, ao mesmo tempo, identificação com o trabalho. Ainda Campos (2016) menciona três tipos de recrutamento que pode ser realizado dentro das empresas: interno, externo e misto. Para este autor, o recrutamento interno deve ser o primeiro a ser levado em consideração, pois quando o funcionário é motivado, criativo, empreendedor, que consegue resolver conflitos e problemas, que toma iniciativas e decisões, sabendo até onde vai sua autonomia, deve ser valorizado, reconhecido e assumir postos mais elevados na hierarquia. Esse tipo de recrutamento gera motivação e estimulação nos demais funcionários, além de o tempo de realização ser bastante rápido e os custos são quase inexistentes. Entretanto, pode existir desvantagens com esse tipo de recrutamento por não ter enriquecimento da cultura organizacional, não trazendo uma outra dinâmica para o clima e a cultura da empresa.

Michel (2007) considera que o recrutamento interno aproveita melhor o potencial humano da organização, incentivando a permanência e a fidelidade dos funcionários dentro da organização, tendo como probabilidade de ser uma melhor seleção, pois os candidatos já são bem conhecidos. Para ele, também existem algumas desvantagens como a de bloquear a entrada de novas ideias, experiências e expectativas, favorecendo a rotina atual, sendo ideal para empresas burocráticas e mecânicas. Podemos ver que, para esses dois autores existem

as vantagens e as desvantagens de um recrutamento interno, pois ao mesmo tempo que existe uma valorização dos profissionais já existentes na empresa, também se perde a oportunidade de novas formas de enriquecimento da cultura organizacional.

Para Campos (2016) o recrutamento externo pode ser aberto ou fechado. É aberto quando existe a divulgação do nome da organização, ou informações que a identifiquem, e fechado quando o anúncio não divulga o nome da empresa. Este autor ainda descreve alguns tipos de recrutamento externo: por indicação de funcionários, por meio de anúncios de jornais, anúncios em revistas técnicas e especializadas, em rádio e televisão, cartazes, internet e agências de emprego. Menciona ainda o recrutamento misto, que é a junção dessas duas possibilidades de recrutamento, onde caberá a área de recursos humanos conduzir o processo de maneira transparente e objetiva para que não haja comprometimento da imagem na organização.

Segundo Macedo e Carrasco (2005) outra forma mais comum é contratar empresas especializadas, como as consultorias de seleção. A empresa contratada divulga a vaga, recruta os candidatos e encaminha para a entrevista de seleção na empresa requisitante. Por serem contratadas para prestarem esse serviço, as consultorias devem ser bastante criteriosas e exigentes na busca do perfil de candidatos, sem falar na questão de tempo, que, neste caso, deixaria a empresa mais voltada às entrevistas finais.

Ribeiro e Biscolí (2009) dissertam a respeito da importância das etapas do recrutamento e seleção, sobre a necessidade de serem duas etapas de um mesmo processo e não processos diferentes. A função da seleção é de buscar, entre os candidatos já recrutados, os que são mais apropriados para as vagas a serem preenchidas, buscando a manutenção ou aumento na eficácia da organização e do desempenho dos profissionais. Com essa demanda, vemos a importância de estudar o potencial humano e compreender a melhor maneira de se aproveitá-lo no trabalho configura como psicológicas as atividades em Seleção de Pessoal.

Para Campos (2016) a Psicologia é a ciência que tem como objeto de estudo o Homem e toda sua subjetividade, dessa forma, o termo subjetividade sintetiza todas as expressões do homem, seus comportamentos, pensamentos e sentimentos, sua singularidade e generalidade, abrangendo ainda seu corpo, suas ideias, seus afetos e suas ações. Dentro de uma organização, normalmente cabe à Psicologia avaliar as questões subjetivas do candidato, como por exemplo, o quanto a cultura da empresa e suas ideologias combinam com as do candidato. O psicólogo através da adequada utilização de ferramentas como entrevistas, técnicas de dinâmicas de grupo e as testagens psicológicas, acredita que é possível obter um conhecimento adequado do candidato, auxiliando na tomada de decisão.

A avaliação de características pessoais tem ocupado cada vez mais um importante papel na vida moderna. O mercado de trabalho, cada vez mais competitivo, tem exigido que as habilidades, as competências e as qualificações dos indivíduos sejam avaliadas para garantir que a qualidade, tanto de serviços quanto dos produtos sejam de antemão asseguradas. Essa tendência mundial aplica-se também as ações do psicólogo em especial na seleção de pessoal, que é uma atividade da Gestão de Recursos Humanos e define-se como um processo pelo qual se escolhe candidatos encaminhados pelo Subsistema de recrutamento para o atendimento das necessidades da empresa. Portanto, existem trabalhos diferentes, e pessoas diferentes, e organizar tais diferenças de modo com que os conhecimentos, as habilidades e as atitudes correspondam às exigências do trabalho e da empresa é auxiliar pessoas a serem produtivas e obterem satisfação naquilo que fazem, e isto é trabalho do psicólogo (CAMPOS, 2016).

2.2.1. A entrevista

Os psicólogos assumem um papel importante para condução dos processos seletivos, uma vez que as empresas buscam as características pessoais dos candidatos, como a capacidade de adaptação, de enxergar no novo a motivação para vencer, capacidade de encarar obstáculos como desafios e possibilidade de vencer diante deles. O psicólogo que sabe utilizar adequadamente as ferramentas de seleção acaba por se destacar no mercado de trabalho. Deve-se lembrar ainda que as pessoas apresentam variáveis que podem facilitar ou dificultar a adaptação dele no trabalho e na seleção o selecionador deve buscar a maior compatibilidade possível entre as características do candidato e as exigências da função (GODOY e NORONHA, 2005).

Para Campos (2016) os desafios do psicólogo nessa atividade relacionam-se com o binômio potencial *versus* complexidade de trabalhos. Há uma variedade de aptidões humanas e de modos de aproveitá-las em atividades socialmente diferenciadas. Portanto o que se evidencia é que o potencial humano se coloca de modos diversos, numa gama de atos, atividades, artesanatos, ofícios, técnicas, cargos e profissões. Para possibilitar a análise dos candidatos, é necessário inicialmente obter informações da descrição do cargo, identificando os conhecimentos, as habilidades e as atitudes. Godoy e Noronha (2005), em seus estudos ligados às práticas de recrutamento e seleção, tiveram resultados que os psicólogos utilizam como técnicas de seleção em primeiro lugar as entrevistas individuais, em segundo, dinâmicas de grupos e seguido pelos testes psicológicos, que contribuem para o índice de acerto nos

processos seletivos, pois fornecem informações dificilmente detectadas nas entrevistas. Para Macedo e Carrasco (2005, p. 262), “a entrevista de seleção tem a responsabilidade de dar ao entrevistador e ao candidato uma oportunidade para que obtenham as informações necessárias para tomarem a melhor decisão, tanto a de querer entrar para determinada empresa quanto a de querer contratar aquela pessoa”. Vemos assim, que a técnica de entrevista, quando bem empregada possibilita obter dados significativos acerca da pessoa que o entrevistador tem diante de si quando do processo seletivo, dados que o entrevistador, por sua vez, classificará e quantificará (Campos, 2016).

Segundo Mendes (2002) para o psicólogo que atua na abordagem psicanalítica, o momento da entrevista é um processo de ligação, de mutualidade, um elo perceptoideativo estabelecido pelos laços emocionais e processos imitativos e identificatórios. No momento em que o entrevistado fala, o entrevistador vai percebendo o que foi enfatizado *versus* o não-falado, o omitido *versus* o reprimido. O entrevistador chega ao imaginário através do simbólico, que é a linguagem. É difícil constatar na entrevista esse imaginário, que geralmente está associado a conteúdos de medo, ameaça e ansiedade. No contexto da entrevista fazem-se análises da estrutura dos seus componentes e observação das significações trazidas, identificando a relação do entrevistado com o entrevistador, para compreender como o entrevistado faz suas trocas no passado e como elas se revelam e/ou atualizam agora no presente, na relação atual. Para tal, a linguagem verbal e não-verbal é fundamental. Sem uma análise minuciosa dela não se pode fazer pesquisa com referencial psicanalítico, porque os elementos reveladores do latente serão encobertos pelos elementos falados e descritos no discurso manifesto (ASSUNÇÃO, 1977).

A entrevista, ao utilizar os referenciais da Psicanálise, é considerada uma relação intersubjetiva entre dois sujeitos com sua história de vida, conflitos e ambivalências, considerando que os desejos infantis estão presentes no momento da entrevista, manifestando-se nos pedidos e querer do entrevistado. O inconsciente se faz presente na forma de desejos durante a realização da entrevista (MANNONI, 1981). Ou seja, podemos observar que para se obter uma entrevista produtiva no referencial psicanalítico é necessária uma grande habilidade de ouvir, deve-se estar livre para ouvir o que está fora de sua expectativa. Utiliza-se poucos questionários, recomenda-se perguntas mais abertas, como exemplo, relatar alguma situação que causou raiva, alegria, embaraço ou tristeza no seu departamento. Para Mueller (2018) as entrevistas individuais levariam há uma análise mais pessoal e subjetiva, levando em consideração os efeitos da transferência que levam a compreensão de uma lógica singular.

Esse escutar deve levar em consideração tudo aquilo que se repete, o que é da ordem do coletivo e que mostra o sofrimento que pode estar sobre a empresa e sujeitos da mesma.

2.2.2 Dinâmicas de grupo

Já a seleção com as dinâmicas de Grupo, segundo Hallak e Carvalho (2011) é uma modalidade de avaliação que tem por meta coletar informações a respeito de diferentes dimensões psicológicas do candidato, tais como: capacidades cognitivas e sensório-motoras; componentes sociais, afetivos e motivacionais da personalidade; atitudes, aptidões e valores. Pode-se também analisar comportamentos em situações de trabalho, bem como a inter-relação do perfil do candidato com o perfil de competências definido para o cargo. Parpinelli e Lunardelli (2006, p. 467) consideram que “a dinâmica de grupo permite contato com o comportamento do indivíduo dentro de uma rede de relações: com os demais candidatos, com a situação-problema e com os recursos.

De acordo com Campos (2016) as técnicas grupais, devidamente utilizadas, possibilitam que o aplicador possa, nas palavras de Kernberg (2000, p.21), “interpretar os principais pressupostos básicos de dependência, luta e fuga e acasalamento como aspirações, fantasias e comportamentos compartilhados por todo um determinado candidato pode vir a se comportar em um grupo semelhante àquele do qual está participando naquele momento”. Uma análise mais profunda pode nos levar a indagar como um determinado candidato vivenciaria o perigo de que suas ansiedades, quando irromperem, podem levá-lo a níveis primitivos de agressão, ou mesmo como o indivíduo emprega suas defesas para proteger seus objetos internalizados. As dinâmicas de grupo apresentadas como resultados não têm o caráter de serem classificadas como certas ou erradas, nem mesmo as respostas são para serem categorizadas como certas ou erradas; em vez disso, as dinâmicas nos oferecem indícios de possíveis comportamentos e devem ser avaliadas dentro de um conjunto com outras tantas ferramentas empregadas no processo seletivo. As técnicas podem ser utilizadas em diversas situações e para determinados fins, bastando para isso que o observador observe os pontos pertinentes que julgar necessários a um determinado cargo.

3.2.3 Testes psicológicos

Segundo a Resolução Nº 9, de 25 de abril de 2018, um teste psicológico tem por objetivo identificar, descrever, qualificar e mensurar características psicológicas, por meio de

procedimentos sistemáticos de observação e descrição do comportamento humano, nas suas diversas formas de expressão, acordados pela comunidade científica.

Godoy e Noronha (2005) demonstram que são várias as ferramentas usadas num processo de seleção. Dentre elas, Cansian (2002), enfatiza a realização de testes que ajudam o selecionador a traçar um perfil do candidato com mais precisão. Porém, assim como entrevistas e dinâmicas de grupo, os testes são instrumentos significativos e necessários nos processos seletivos. Devem fazer parte de um conjunto de informações acerca dos candidatos. Não foram elaborados para rotular pessoas nem impedir contratações. Foram, e são inventados para dar aos selecionadores informações que dificilmente poderiam obter de alguma outra forma. Além disso, não são definidos como “certos” e “errados”, mas o conjunto de informações colhidas mostra se o profissional atinge o perfil necessário à empresa, se possui potencial ou não para desempenhar as atividades propostas.

Segundo Campos (2016) os testes psicológicos foram criados e são utilizados para determinar e analisar diferenças individuais em relação à inteligência, aptidões específicas, conhecimentos escolares, adaptabilidade vocacional e dimensões não-intelectuais da personalidade. Godoy e Noronha (2005) descrevem que avaliação psicológica é um processo de coleta de dados cuja realização inclui métodos e técnicas de investigação, dentre eles os testes psicológicos, que, por sua vez, são instrumentos exclusivos do psicólogo. Ao lado disso, esses instrumentos são úteis à medida que, quando utilizados adequadamente, podem oferecer informações importantes sobre os candidatos. Enquanto alguns profissionais consideram os instrumentos como indispensáveis outros são absolutamente contrários, considerando-os como “instrumentos de poder” cuja única função é rotular os indivíduos. A crítica pode ser atribuída principalmente ao uso inadequado e incorreto dos testes por alguns profissionais, cuja consequência tende a ser prejudicial às pessoas avaliadas, além dos questionamentos pertinentes à falta de cientificidade dos próprios instrumentos.

A resolução do CFP 001/2002 do Conselho Federal de Psicologia (CFP,2002), que regulamenta a realização de avaliação psicológica em concursos públicos e processos seletivos de igual natureza, determina que nos instrumentos de avaliação dos processos seletivos sejam incluídas técnicas capazes de aferir características tais como inteligência, funções cognitivas, habilidades específicas e personalidade, e que a escolha dessas deve ter como base o perfil profissiográfico do cargo pretendido pelos candidatos. Para Regato (2016) o perfil profissiográfico é uma ferramenta que define para um recrutador, por exemplo, as características cognitivas e comportamentais que um candidato precisa ter para exercer a contento determinado cargo. Para o cognitivo, avalia-se a formação (definida pela empresa

requisitante); para a conduta, avaliam-se as atuações (por meio de entrevistas, dinâmicas, teste de simulação, desempenho etc.). O perfil ou desenho, é de constituição específica para a realidade e cultura organizacionais, podendo, portanto, variar de acordo com a organização.

Atualmente o psicólogo dispõe de uma listagem dos testes psicológicos avaliados pelo Sistema de Avaliação de Testes Psicológicos – Satepsi (CFP, 2006) que facilita a busca e a escolha de instrumentos de avaliação psicológica confiáveis para suas atividades. Campos (2016) identifica que a validade de um teste é definida quando ele mede o que supostamente deve medir: precisão ou fidedignidade, refere-se quanto os escores de um sujeito se mantêm consistentes quando este é reexaminado com o mesmo teste em ocasiões diferentes ou com diferentes conjuntos de itens equivalentes.

Campos (2016) relata que a Resolução CFP 002/2003 (CFP,2003) define teste psicológico como método de avaliação privativo do psicólogo e regulamenta sua elaboração, sua comercialização e seu uso, considera a necessidade de aprimorar os instrumentos e procedimentos técnicos dos psicólogos, com o objetivo de garantir serviços com qualidade técnica e ética à população usuária desses serviços, bem como a necessidade de revisão periódica das condições dos métodos e técnicas utilizados na avaliação psicológica. Outro destaque nesta resolução é a importância da clareza e da objetividade dos manuais dos testes psicológicos, os quais devem conter informações sobre a fundamentação teórica dos instrumentos, descrição da aplicação, avaliação e interpretação dos resultados e indicação da literatura científica utilizada. Será necessária, ainda por um bom tempo, a fiscalização, informação e orientação pelos Conselhos Regionais de Psicologia quanto à construção de novos testes, revisão de antigos e ao uso somente de testes com parecer favorável pelos psicólogos.

Souza (2013) relata que ainda não é possível encontrar um único teste suficientemente válido através do qual se consiga avaliar todas as características necessárias aos profissionais para ocupar determinadas funções na empresa. É preciso utilizar mais de um teste para que a avaliação seja rica o suficiente e diferentes aspectos sejam levados em consideração. Assim, pela correlação das diferentes técnicas de testagem, pode-se chegar a um parecer sobre as diferentes habilidades do sujeito requeridas para função à qual ele se candidata.

Diante disso, observa-se então, uma necessidade de valorização dos recursos humanos nas organizações. O psicólogo como gestor de RH, deve oferecer uma atenção maior a todos os setores da organização, facilitando os processos e indo para além das atividades tradicionais de recrutamento e seleção, como a escuta qualificada e o respeito à diversidade humana. Nos tempos atuais, o psicólogo organizacional passa a dar atenção não só a inserção

do trabalhador no mercado de trabalho, mas também a saúde mental, situações de desemprego e subemprego, invalidez no trabalho, e outras questões que o trabalhador enfrenta. Dessa forma, o psicólogo passa a ter um enfoque sistêmico sobre o trabalhador, avaliando não apenas o sujeito, mas o contexto no qual se insere (SOUZA, 2013).

3. METODOLOGIA

Este estudo é uma pesquisa qualitativa e teve como base a pesquisa bibliográfica. De acordo com Lakatos e Marconi (2003) a pesquisa bibliográfica engloba toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., e tem como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto. Neste trabalho, a metodologia realizada foi através de pesquisas bibliográficas, com fontes extraídas de artigos e livros. Esta pesquisa proporcionou um amplo conhecimento sobre o tema proposto “A importância do Psicólogo e sua atuação no processo de Recrutamento e Seleção nas Organizações”. As pesquisas foram realizadas através do Google Acadêmico, Scielo e livros.

A pesquisa teve como objetivo o de investigar a importância do psicólogo e sua atuação no processo de recrutamento e seleção, como requisitos para uma melhor interação e desenvolvimento de funcionários na organização, buscando registrar o que são Organizações e o surgimento da Psicologia Organizacional e do trabalho, como também as contribuições do psicólogo neste local, onde se utiliza de entrevistas especializadas, dinâmicas de grupo e testes psicológicos, ressaltando os tipos de recrutamento: interno, externo e misto que são realizados dentro das empresas.

4. CONCLUSÃO

A presente pesquisa buscou demonstrar a importância da atuação do psicólogo no processo de Recrutamento e Seleção nas organizações, e a partir dos resultados pode-se analisar que existem oportunidades para o psicólogo exercer dentro dos setores de Recursos Humanos, utilizando toda a preparação que adquiriu durante a graduação em Psicologia e especializações para observar e reconhecer comportamentos, e contribuir para o crescimento da empresa. As organizações que têm o psicólogo nos setores de Recursos Humanos tornam fundamental a atuação na área da psicologia organizacional, sendo um diferencial para estas empresas, para que sua produtividade sejam maximizada com base em criatividade,

envolvimento e adequação, bem como, nas competências específicas deste profissional. Selecionar pessoas adequadas é encontrar o candidato mais apropriado para exercer as funções da vaga requisitada, onde o psicólogo satisfaz com o conjunto de seus conhecimentos e informações agregando valor aos produtos e serviços, pois é através dele que as empresas selecionam e identificam habilidades que fazem o diferencial no mercado competitivo, utilizando de entrevistas, a observação, dinâmicas de grupo e os testes psicológicos. Portanto, o psicólogo organizacional é fundamental para que se possa alcançar altos níveis de qualidade por toda a organização, sendo a interação entre o funcionário e o vínculo com a empresa, um dos requisitos fundamentais para o sucesso da mesma.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSUNÇÃO, M. A. **A estruturação da entrevista psicológica**. São Paulo: Atlas, 1977.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; GALVAO-MARTINS, Ana Helena Caldeira. **O que pode fazer o psicólogo organizacional**. *Psicol. Cienc. prof.*, Brasília, v. 10, n. 1, p. 10-18, 1990. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext &pid=S1414-98931990000100005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931990000100005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 30 out. 2020. <https://doi.org/10.1590/S1414-98931990000100005>.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; GALVÃO-MARTINS, Ana Helena Caldeira. O que pode fazer o psicólogo organizacional. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 10, p. 10-18, 1990. Disponível em: <http://pepsic.bvs-psi.org.br/pdf/pcp/v10n1/05.pdf>. Acesso em: 25 out. 2020

BLEGER, J. **Temas de psicologia: entrevistas e grupos**. São Paulo: Martins Fontes. 1991.

CAMPOS, Daniel Correa de. **Atuando em Psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos**. Rio de Janeiro. P. 124-130, 2016.

CARAVANTES, Geraldo Ronchetti. **Teoria geral da administração: pensando e fazendo**. 3. ed. Porto Alegre: AGE, 1998.

CARVALHO, Matheus Cotta de. **A relação sujeito-trabalho-organização na contemporaneidade e a psicanálise: porta de saída ou pacto com o diabo?**. *Reverso*, Belo Horizonte, v. 30, n. 56, p. 93-101, out. 2008. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010273952008000200010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 28 out. 2020.

CANSIAN, R. M. M. **O psicólogo e seu espaço nas organizações**. 2002. Disponível em: <http://www.cjh.ufsc.br/sinapsi/artigos/organizacional3htm> .

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. Resolução CFP 002/2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2009.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para Administradores Integrando Teoria e Prática**. 5 ed. São Paulo. Atlas. P. 112. 2006.

GODOY, Silvia Leite de; NORONHA, Ana Paula Porto. **Instrumentos psicológicos utilizados em seleção profissional**. *Rev. Dep. Psicol.,UFF*, Niterói , v. 17, n. 1, p. 139-159, June 2005. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext &pid=S0104-80232005000100011&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-80232005000100011&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 30 out. 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-80232005000100011>.

HALLAK, Rodrigo Telles Pires; CARVALHO, José Luis Felício. Dinâmicas de Grupo e Gerenciamento de Impressões: estudo sobre autoapresentação na seleção de estagiários e trainees. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 29, p. 243-275, 2011.

KERNBERG, Otto. **Ideologia, conflito e liderança em grupos e organizações**. Tradução de Alceu Fillmann. Porto Alegre, Artes Médicas Sul, 2000.

LACOMBE, Francisco José Massét. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2ed. São Paulo, Saraiva.

MACEDO, Monica Medeiros Kother; CARRASCO, Leanira Kesseli. **Contextos de Entrevista - Olhares diversos sobre a interação humana**. São Paulo. Casa do Psicólogo. 2005. Pág.262 e 263.

MACHADO, Luísa Thiesen. **Avaliação psicológica em processos de recrutamento e seleção – uma revisão da literatura**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul Instituto de Psicologia Porto Alegre, 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5º ed. Atlas. São Paulo. P.183, 2003.

MANNONI, M. **A primeira entrevista em psicanálise**. São Paulo: Campos. 1981.

MENDES, Ana Magnólia Bezerra. **Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: as contribuições de C. Dejours**. *Psicol. cienc. prof.*, Brasília, v. 15, n. 1-3, p. 34-38, 1995. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S14198931995000100009&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 01 Dez. 2020. <https://doi.org/10.1590/S141498931995000100009>.

MARIA AUGUSTO, Magda; GONCALVES DE FREITAS, Lêda; MAGNOLIA MENDES, Ana. **Vivências de prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de uma fundação pública de pesquisa**. *Psicol. rev.* (Belo Horizonte), Belo Horizonte, v. 20, n. 1, p. 34-55, 2014. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S167711682014000100004&lng=pt&nrm=iso>. acesso em 10 dez. 2020. <http://dx.doi.org/DOI-10.5752/P.1678-9523.2014v20n1p34>.

MICHEL, Murillo. **Tipos de recrutamento e sua importância para uma gestão adequada de pessoas aplicadas a empresas**. *Revista científica eletrônica de administração*. 2007. http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/DBGH58nixEbJRER_2013-4-30-10-37-37.pdf

MUELLER, Daniele Elise. **Desafios do psicólogo no campo organizacional e contribuições da teoria psicanalítica**. Santa Rosa, 2018. Acessado em <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/5807/Daniele%20Elise%20Mueller.pdf?sequence=1>

REGATO, Vilma. **Psicologia nas organizações**. 4º ed. LTC. Rio de Janeiro. P. 132-140. 2016.

RIBEIRO, Daniela Guadagnine Valentim; BÍSCOLI, Fabiana Regina Veloso. A busca por novos colaboradores através do recrutamento e seleção. **Revista Expectativa**, v. 3, n. 1, 2009. Disponível em: <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/viewPDFInterstitial/746/631>

PINHEIRO, L. R. S.; MARIO, C.; GIACOMINI, M. A atuação do psicólogo organizacional e do trabalho no norte do rio grande do sul. **Perspectiva**, Erechim. v.36, n.136, p.123-132, dezembro/2012. Disponível em: http://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/136_313.pdf. Acesso em: 23 out. 2020.

PARPINELLI, Renata Fabiana; LUNARDELLI, Maria Cristina Frollini. Avaliação psicológica em processos seletivos: contribuições da abordagem sistêmica. **Estudos de Psicologia (Campinas)**, v. 23, p. 463-471, 2006.

SANTOS, F. C. O.; CALDEIRA, P. A **psicologia organizacional e do trabalho na contemporaneidade: as novas atuações do psicólogo organizacional**. 2015. 2016. Disponível em: <https://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0929.pdf>. Acesso em: 20 out. 2020.

SOUZA, Bárbara. **Recrutamento e seleção: um desafio ao psicólogo organizacional**. Porto Alegre, 2013. Acessado em <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/70053?locale-attribute=es>.

ZANELLI, J. C., BASTOS, A. V. B. & Borges-Andrade, J. E. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.