

A PRÁTICA DA AVALIAÇÃO PSICOLÓGICA NAS ORGANIZAÇÕES: ETAPAS E IMPORTÂNCIA NOS PROCESSOS SELETIVOS

Marília Gurjão Marinho Pereira ¹

Fernanda Fernandes Gurgel ²

RESUMO

Em pleno século XXI, o processo de recrutamento e seleção nas organizações, do Brasil, ainda encontra certos desafios, como a frágil avaliação do perfil profissional, feita em algumas organizações, apenas, através da análise técnica, onde o avaliador avalia tão somente as habilidades específicas e os conhecimentos que o avaliado possui em determinada área, esquecendo-se das habilidades interpessoais e comportamentais do indivíduo. A Não credibilidade da avaliação comportamental pode, futuramente, interferir no bom desempenho da rotina do trabalho. Neste contexto a avaliação psicológica é tida como uma ferramenta de apoio aos processos seletivos, auxiliando na tomada de decisão, especialmente no momento da escolha de um profissional para determinada função. O objetivo deste trabalho foi refletir a respeito da importância da avaliação psicológica nos processos seletivos das organizações. Foi realizada a pesquisa bibliográfica por meio de dissertações, teses, artigos científicos e livros. Constatou-se que apesar da falta de credibilidade e dos questionamentos por alguns autores e profissionais da própria psicologia quanto à veracidade, validade e fidedignidade de seus resultados, a avaliação psicológica traz grandes contribuições como a avaliação dos aspectos psíquicos, da personalidade, das atitudes e dos comportamentos dos candidatos na esfera social, familiar e profissional, podendo assim prever comportamentos em grupos que futuramente poderão influenciar no comportamento e na prática profissional do mesmo.

Palavras-Chave: Avaliação psicológica. Entrevista psicológica. Testes Psicológico.

¹ Bacharel em Psicologia Organizacional (FARN) e Psicóloga Organizacional Atuante no Rio Grande do Norte
Email: marygmp@hotmail.com

² Professora Doutora e orientadora do curso de Pós-Graduação Avaliação Psicológica da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte - FARN Email: fernandafgurgel@hotmail.com

ABSTRACT



In the XXI century, the process of recruitment and selection in organizations of Brazil, still faces some challenges, such as fragile professional profile evaluation, done in some organizations, only by technical analysis, where the evaluator evaluates only as skills and specific knowledge that the individual has in a particular area, forgetting the behavioral and interpersonal skills of the individual. Not The credibility of behavioral assessment may in the future interfere with the proper performance of the work routine. In this context the psychological evaluation is seen as a tool to support the selection process, assisting in decision making, especially when choosing a professional for a specific function. The objective of this study was to reflect on the importance of psychological assessment in selection processes of organizations. We performed a literature search by dissertations, theses, scientific articles and books. It was found that despite the lack of credibility and questioning by some authors and practitioners of psychology itself as to the accuracy, validity and reliability of their results, the psychological evaluation brings great contributions to the assessment of psychological aspects of personality, attitudes and behavior of candidates in the social, family and work, and thus can predict future behaviors into groups that can influence the behavior and practice of it.

Keywords: Psychological assessment, psychological Interview, Psychological Testing

1 INTRODUÇÃO

A avaliação psicológica como campo de conhecimento e de intervenção surgiu de uma série de situações práticas de explicações sobre problemas humanos como, transtornos e descompensações psicológicas relacionadas ao aprendizado, à interação social e a adaptação na atividade de trabalho, ambos calcados em certo formalismo teórico e baseados em uso extensivo de técnicas de exames (Alchieri e Cruz, 2010). A avaliação psicológica consiste na análise

dos processos psíquicos que compõem o indivíduo, através de técnicas e instrumentos previamente validados para determinado uso. Tem por finalidade o maior conhecimento do indivíduo a fim de que sejam tomadas determinadas decisões; se dá por meio de coleta de dados e interpretações viabilizadas por meio de instrumentos psicológicos. Objetiva obter informações a respeito de diferentes dimensões psicológicas do indivíduo, tais como: capacidades cognitivas e sensório-motoras, componentes sociais, emocionais, afetivos e motivacionais da personalidade, atitudes, aptidões e valores (Wechsler, 1999).

O Conselho Federal de Psicologia (CFP), em sua resolução nº 1 de 19 de abril de 2002, regulamenta a avaliação psicológica em concursos públicos e processos seletivos, afirmando que, estes, devem ser realizados através de um conjunto de procedimentos objetivos e científicos, que permite identificar aspectos psicológicos do candidato para fins de prognóstico do desempenho das atividades relativas ao cargo pretendido, fazendo-se necessário o uso de instrumentos reconhecidos e validados em nível nacional e aprovado pelo CFP de acordo com a resolução do CFP nº 25/2001. Vale ressaltar que esta avaliação é de uso exclusivo do psicólogo conforme regulamentado pelo Código de Ética Profissional, desde a promulgação da Lei nº 4.119 de 1962, podendo ser utilizada em processos seletivos, orientações vocacionais, psicodiagnósticos, orientações psicopedagógicas, concursos públicos, pesquisas e intervenções.

A avaliação psicológica nas organizações traz contribuições importantes para o processo seletivo, como a avaliação dos aspectos psíquicos mais íntegros dos candidatos, analisando sua personalidade, suas atitudes e seu comportamento na esfera social, familiar e profissional.

O presente trabalho pretende refletir a respeito da importância da avaliação psicológica nos processos seletivos das organizações, bem como das técnicas mais usadas e realizar uma revisão dos testes psicológicos mais utilizados em processo de seleção no Brasil.

A presente pesquisa foi realizada através de levantamentos bibliográficos utilizando dissertações, teses, artigos científicos e livros como fontes de referência.

2 A AVALIAÇÃO PSICOLÓGICA NAS ORGANIZAÇÕES

De forma geral pode-se afirmar que a avaliação psicológica refere-se ao modo de conhecer fenômenos e processos psicológicos por meio de procedimentos de diagnósticos e prognósticos e, ao mesmo tempo, aos procedimentos de exame propriamente ditos para criar as condições de aferição ou dimensionamento dos fenômenos e processos psicológicos conhecidos (Alchieri e Cruz, 2010). O profissional que utiliza a avaliação psicológica não deve tratá-la como um fim em si mesmo, tampouco que seja vista como fonte única de dados e informações no momento de avaliar pessoas no âmbito organizacional. Também é necessário que ao se realizar uma avaliação, o profissional entenda o significado da avaliação psicológica como um processo de construção de um conhecimento sobre um fenômeno decorrente de uma escolha teórica e metodológica (GUZZO e PASQUALI *apud* PEREIRA e BANDEIRA, 2009).

O papel do psicólogo dentro das organizações, diferente dos demais profissionais que trabalham com processos seletivos, não é apenas o de aplicador de técnicas, mas também de compreender o homem como um ser social que está em constante transformação a partir do contato com seu meio e de analisar a estrutura das organizações e seus setores. Dentre as várias atividades desempenhadas pelo psicólogo, dentro das organizações, está a avaliação psicológica e esta pode ser realizada através de entrevistas psicológicas, dinâmicas de grupos, jogos empresariais e aplicações de testes psicológicos.

Ressalte-se que a origem da Psicologia Organizacional, no final do século XIX e início do século XX, foi marcada pelo tecnicismo e compromisso com a produtividade, de modo que os recursos da Psicologia eram postos à serviço dos interesses capitalistas. Diante disso, cabia ao psicólogo a aplicação de testes e a avaliação do potencial do candidato ao trabalho, a fim de melhor utilizar sua força e seus talentos. Não havia uma preocupação com o ser humano e muito menos com as condições de trabalho e sua saúde física e mental (PASSOS, 2007).

Em pleno século XXI, o processo de recrutamento e seleção nas organizações, do Brasil, ainda encontra certos desafios, como a frágil avaliação do perfil profissional, feita em algumas organizações, apenas, através da análise técnica, onde o avaliador avalia tão somente as habilidades específicas e os conhecimentos que o avaliado possui em determinada área, esquecendo-se das habilidades interpessoais e comportamentais do indivíduo. Além disso, a não credibilidade na avaliação comportamental pode, futuramente, interferir no bom desempenho da

rotina do trabalho. Neste contexto a avaliação psicológica é tida como uma ferramenta de apoio aos processos seletivos, auxiliando na tomada de decisão, especialmente no momento da escolha de um profissional para determinada função.

Há algum tempo o processo de recrutamento e seleção de pessoal deixou de ser baseado, apenas, na experiência e habilidades técnicas dos candidatos. Hoje, as organizações estão valorizando cada vez mais o ser humano e avaliando o seu potencial emocional e intelectual, pois perceberam que por mais que se criem máquinas inteligentes, estas jamais substituirão o calor humano, o respeito, o compromisso com as tarefas, a habilidade interpessoal, a criatividade, o aprendizado e a determinação de vencer de cada pessoa. Segundo Chiavenato (2004), “as organizações dependem de pessoas para poder funcionar”.

2. 1 INSTRUMENTOS DA AVALIAÇÃO PSICOLÓGICA

Para muitos, a avaliação psicológica é sinônimo do uso de testes, ou seja, quando se fala em avaliação psicológica as pessoas associam a utilização de testes psicológicos. É possível caracterizar o processo de avaliação psicológica em quatro técnicas como: Entrevistas psicológicas, dinâmicas de grupos, jogos empresariais e aplicações de testes psicológicos.

2.1.1 Entrevista Psicológica:

Etapa do processo seletivo que objetiva realizar levantamento do histórico social, profissional e familiar do candidato à vaga. A entrevista pode ser caracterizada como uma interação em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação. No caso da entrevista psicológica, esses dados referem-se a diferentes dimensões psicológicas do indivíduo (Goulart Júnior, 2003).

A entrevista psicológica é um instrumento bastante utilizado por Psicólogos, Psiquiatras e assistentes Sociais e difere das outras formas de entrevista, pois seu objetivo é investigar ou diagnosticar o comportamento humano, ou seja, é genuinamente psicológico.

Segundo Weiss (1992), a entrevista deve seguir quatro estágios: A abertura – Momento de aquecimento, no qual o entrevistador se apresenta e expõe a proposta da entrevista e como será conduzida; A pesquisa – Objetiva obter do candidato as

informações necessárias para avaliação do seu perfil pessoal e profissional; A troca – Deixar o candidato fazer as perguntas que revelem seus interesses, valores, atitudes e preocupações. Normalmente, são perguntas relacionadas ao cargo, às condições de trabalho e à empresa; Fechamento – Dar um breve feedback da entrevista e informar as etapas futuras do processo.

Deve pesquisar aspectos de conteúdo profissional e pessoal do candidato, relacionados com suas experiências passadas e com suas expectativas de vida futura. Pode ser estruturada, não-estruturada ou semi-estruturada. Há ainda a entrevista por competências.

A entrevista estruturada é realizada através de um roteiro de perguntas com ordem predeterminadas, onde o entrevistador se detém, apenas, ao referido roteiro. É um método de entrevista no qual o conteúdo, o formato e a avaliação da entrevista são especificados de antemão e seguidos pelo entrevistador. Geralmente ela é mais confiável do que a não estruturada, pois é planejada e permite avaliar os mesmos itens para todos os candidatos (Rothmann e Cooper, 2009).

Já a entrevista não-estruturada oferece liberdade para que o entrevistador pontue outras perguntas no decorrer do processo e não fique preso ao roteiro predeterminado. É um método de entrevista no qual o conteúdo, o formato e a avaliação não são especificados de antemão. A vantagem da entrevista não-estruturada é que ela oferece informações mais detalhadas sobre as experiências do candidato, seus sentimentos e valores. Esse formato permite que os entrevistadores considerem fatores e iniciem argumentações que eles podem não ter planejado antecipadamente.

Temos também a entrevista comportamental com foco em competências que além de ser uma modalidade de entrevistas atual, é uma técnica de investigação comportamental, onde se procura identificar, no perfil dos candidatos, comportamentos específicos e competências comportamentais que são pré-requisitos para o sucesso do cargo que está sendo selecionado.

Quando falamos em competências nos referimos aos conhecimentos, habilidades e atitudes dos candidatos. O foco desta modalidade de entrevista é nas competências e partindo do pressuposto de que os comportamentos passados podem ser indicadores de comportamentos futuros, o entrevistador faz perguntas abertas e específicas a respeito de situações já vivenciadas pelos candidatos, como por exemplo: “Você poderia me citar quais as mudanças mais significativas que você

instituiu em sua área de atuação?”. Esta técnica é importante e vantajosa, pois possui maior facilidade para prever o desempenho futuro dos candidatos, maior garantia de uma contratação de sucesso, pois se fundamenta em fatos reais já vivenciados, permite uma boa adequação dos profissionais às empresas e às atividades a serem desempenhadas, promove melhoras na produtividade e evita mentiras e dissimulações nas respostas dos candidatos, já que os mesmos devem citar alguma situação vivenciada anteriormente.

Todas as técnicas de entrevistas psicológicas possuem suas vantagens e desvantagens, neste contexto a seleção com foco em competências apresenta maiores chances de uma seleção eficaz devido ao fato do processo ser mais prático e de garantir a capacidade de aferir cada habilidade que os candidatos possuem para um bom desempenho no cargo.

A diferença entre a entrevista tradicional e a entrevista com foco em competências está em que a primeira possui pouca consistência e a análise de comportamento é uma questão particular. Enquanto que na entrevista por competências a observação da conduta e das características das pessoas é realizada mediante técnicas específicas. Tal procedimento evidencia foco e objetividade na identificação do candidato possuidor de competências compatíveis às competências organizacionais (Rabaglio, 2004).

2.1.2 Dinâmica de Grupo:

É um processo vivencial que pode ir além de um simples “quebra-gelo”, proporcionando reflexões e aprendizados mais profundos e elaborados. Objetiva integrar, desinibir, “quebrar o gelo”, divertir, refletir, aprender, apresentar, promover o conhecimento, incitar à aprendizagem, competir e aquecer (Militão e Albigenor, 2000).

A atuação de Kurt Lewin torna-se referência obrigatória nos estudos referentes à dinâmica de grupo, pois suas pesquisas praticamente marcaram o aparecimento desse campo, e a partir delas numerosos pesquisadores contribuíram para a construção desse saber. Segundo Minicucci (2001), Moreno, Piaget, Bales, Mucchielli, entre outros, completaram as pesquisas de Lewin. Moreno trouxe uma conotação mais psicanalítica, criando os grupos de psicodrama, sociograma, role-

playing e outras técnicas. Piaget criou a corrente da epistemologia genética, na psicologia do desenvolvimento, enfatizando o grupo como elemento fundamental na educação do pensamento lógico. Bales, na comunicação no grupo, desenvolveu trabalho acerca do chamado grupo de trabalho.

Mesmo com tantas contribuições e diferentes aspectos a serem abordados, a dinâmica de grupo é, antes de tudo, reformulação de comportamento, isto é, a democratização de atitudes tão necessárias ao trabalho produtivo (MINICUCCI, 2001). Constitui um campo de pesquisa voltado para o estudo da natureza do grupo, para as leis que regem seu desenvolvimento e para as relações indivíduo-grupo, grupo-grupo e grupo-instituição. (MINICUCCI, 2009). Podem prever comportamentos em grupos que futuramente poderão influenciar no comportamento do mesmo.

Ainda segundo esse autor, as definições de relações humanas estão ligadas à experiência vivencial dos indivíduos, que se desempenham dentro dos *roles* correspondentes a seus agrupamentos biológicos (sexo, idade), e a sua adaptação social, adquirida através de seu crescimento e capacitação. Os acontecimentos mais significativos para a vida dos indivíduos e dos grupos estão vinculados ao esclarecimento dessas diferenças funcionais e biológicas, referentes a cada ser humano. As comparações, imitações, rivalidades, satisfações e decepções de cada um constituem o drama dos seres humanos, que convivem e que se empenham em encontrar a maneira de manter sua posição individual num mundo que pertence aos demais. As inter-relações existentes dos grandes e dos pequenos, dos jovens e dos velhos, dos homens e das mulheres satisfazem a esta descrição universal das diferenças possíveis com uma significação dinâmica para cada ser humano.

Uma vantagem desta técnica é que muitas características dos candidatos são espontaneamente afloradas durante a discussão e também o candidato acaba demonstrando sua capacidade de expressão verbal, conhecimento técnico e objetividade.

2.1.3 Jogos Empresariais:

É um processo vivencial, naturalmente. É um exercício laboratorial, portanto, uma vivência. É uma técnica, uma dinâmica: exige relação entre pessoas. É uma

competição, dinâmica, saudável, entre pessoas de interesses comuns, que visa da simples recreação (caráter de gincana) à viabilização de alguma aprendizagem, reflexão ou correlação com a prática do dia-a-dia (Militão e Albigenor, 2000).

Os jogos de empresa (Dinâmica de Grupo) surgiram nos Estados Unidos na década de 50 como recurso de treinamento para executivos. A repercussão dos resultados alcançados foi até a Alemanha e Inglaterra, onde no início eram traduzidos, mas com o passar dos anos, profissionais e pesquisadores foram desenvolvendo os seus próprios jogos, adaptados à realidade de cada cultura e às necessidades. Estes jogos refletem muito do real vivenciado pelas pessoas, enquanto membros de grupo, nas diversas áreas e situações onde estão inseridas. Objetivam proporcionar o aprendizado, definir com clareza os comportamentos, valores, regras, visão e missão e proporcionar a interação dos participantes. Apresenta como vantagens o caráter experimental, a interação, proporcionam uma maior responsabilidade para o grupo, motivação e gera aprendizado.

Na preparação de um jogo devem ser consideradas as habilidades e idades dos participantes, o ambiente de realização, riscos, segurança, material utilizado e duração. Primeiro faz-se a distribuição dos grupos, podendo ser grupos grandes ou pequenos (depende do jogo), em seguida dar-se as informações a respeito do jogo e as regras; Depois o facilitador pode optar por fazer uma pequena demonstração ou não; No momento do jogo é preciso que o facilitador observe bem as atitudes e comportamentos dos participantes para que ao final do mesmo, possa fazer as devidas considerações, posicionamentos ou indagações e assim, realize um bom debate a respeito do tema abordado no jogo; Por fim o facilitador deve fazer um fechamento deste momento trazendo algumas reflexões a respeito do que foi abordado. Estes jogos podem ser aplicados em desenvolvimento de equipes, desenvolvimentos de competências e para avaliação de desempenho.

A diferença entre a dinâmica de grupo e o jogo empresarial é que a dinâmica de grupo é aplicada a um grupo quando há intenção de analisá-lo, já os jogos são aplicados objetivando o aprendizado e a mudança de comportamento, ação, atitudes e pensamentos.

2.1.4 Testes Psicológicos:

O teste é uma medida de desempenho ou execução, seja através de operações mentais ou manuais, de escolhas ou de lápis e papel. É utilizado para melhor conhecer as pessoas nas decisões de emprego, orientação profissional, avaliação profissional, mensuração de aptidões, diagnóstico de personalidade entre outros. Sua função é analisar as amostras de comportamento humano sob condições padronizadas para compará-las com padrões baseados em pesquisas estatísticas. O resultado do teste psicológico de uma pessoa é comparado com os padrões de resultados alcançados por uma amostra representativa de pessoas e, assim, enquadrado em percentis. O foco deste tipo de teste são principalmente as aptidões, procurando avaliar sua presença em cada pessoa, com o intuito de generalizar e prever seu comportamento em determinadas situações de trabalho (Chiavenato, 2009).

O teste psicológico é uma medida padronizada e objetiva de uma amostra comportamental, ou seja, um teste que busca medir a personalidade, por exemplo, deve conter questões que contemple todo o conteúdo do conceito personalidade. De maneira geral o teste psicológico se presta a medir diferenças entre indivíduos ou as reações do mesmo sujeito em momentos diferentes (Anastasi; Urbina, 2000).

Os testes psicológicos são instrumentos de medida cientificamente desenvolvidos a partir de um longo investimento que se caracteriza por sua rigidez metodológica e ampla fundamentação teórica.

Conforme explica Baumgartl (2005), o uso de testes psicológicos nos processos seletivos é uma prática antiga dos psicólogos, datando do início do século XX. Eles começaram a ser utilizados em organizações a partir da construção de escalas de inteligência por Alfred Binet. Após Binet, na segunda década do século XX, os testes conhecidos como “Army Alfa” e “Army Beta” foram aplicados a recrutas do exército americano com o objetivo de indicar características individuais de cerca de um milhão e meio de sujeitos (SAMPAIO, 1998 apud PEREIRA e BANDEIRA, 2009).

São importantes, pois através deles é possível ter uma visão acerca do comportamento do indivíduo seja no trabalho, no convívio social ou no desempenho de suas funções familiares.

2.1.5 História dos Testes Psicológicos:

Segundo Pasquali (2001), a história dos testes psicológicos, se destacam em sucessivas décadas como a Década de Galton, de Cattell, de Binet, da Análise Fatorial, a Era da Sistematização e a Era da Psicometria Moderna.

A Década de Galton: 1880 - Para Francis Galton (biólogo inglês) a avaliação das aptidões humanas se dava por meio da medida sensorial, através da capacidade de discriminação do tato e dos sons. Galton (*apud* ANASTASI, 1977) entendia que a única informação que nos atinge, vinda dos acontecimentos externos, passa, aparentemente pelo caminho de nossos sentidos. Quanto maior o discernimento que os sentidos tenham de diferentes, maior o campo em que podem agir no nosso julgamento de inteligência. A contribuição de Galton para psicometria ocorreu em três áreas: Criação de testes antropométricos para medida de discriminação sensorial (barras para medir a percepção de comprimento); Apito para percepção de altura do tom; Criação de escalas de atitudes (escala de pontos, questionários e associação livre); Desenvolvimento e simplificação de métodos estatísticos (método da análise quantitativa dos dados coletados).

A Década de Cattell: 1890 - Influenciado por Galton, James M. Cattell (psicólogo americano) desenvolveu medidas das diferenças individuais, o que resultou na criação da terminologia *Mental Test* (teste mental). Elaborou em Leipzig sua tese sobre diferenças no Tempo de Reação. Este consiste em registrar os minutos decorridos entre a apresentação de um estímulo ou ordem para começar a tarefa, e a primeira resposta emitida pelo examinando. Cattell seguiu as ideias de Galton, dando ênfase às medidas sensoriais, porque elas permitiam uma maior precisão.

A Década de Binet: 1900 - Seus interesses se voltavam para avaliação das aptidões mais nas áreas acadêmica e da saúde. Alfred Binet e Henri fizeram uma série de crítica aos testes até então utilizadas, afirmando que eram medidas exclusivamente sensoriais que, embora permitisse maior precisão, não tinham relação importante com as funções intelectuais. Seu conteúdo intelectual fazia somente referências às habilidades muito específicas de memorizar, calcular, quando deveriam se ater às funções mais amplas como memória, imaginação, compreensão, entre outros. Em 1905, Binet e Simon desenvolveram o primeiro teste com 30 itens (dispostos em ordem crescente de dificuldade) com o objetivo de

avaliar as mais variadas funções como julgamento, compreensão e raciocínio, para detectar o nível de inteligência ou retardo mental de adultos e crianças das escolas de Paris. Estes testes de conteúdo cognitivo atendiam a funções mais amplas, e foram bem aceitos, principalmente nos EUA, a partir da sua tradução por Terman (1916), nascendo, assim, a era dos testes com base no Q.I. (idealizado por W. Stern). O período de 1910-1930 é considerado a era dos testes de inteligência sob as influências: Do segundo teste de Binet e Simon (1909); Do artigo de Spearman sobre o fator G (1909); Da revisão do teste de Binet para os EUA (Terman, 1916); e do impacto da primeira guerra mundial com a necessidade de seleção rápida e eficiente, de contingente para as forças armadas. Na Bahia, em 1924, Isaias Alvez fez a adaptação da escala Binet-Simon, considerada como um dos primeiros estudos de adaptação de instrumentos psicométricos no Brasil (NORONHA & ALCHIERI, 2005).

A Década da Análise Fatorial: 1930 - Por volta de 1920, diminuiu o entusiasmo pelos testes de inteligência, sobretudo por se demonstrar dependentes da cultura onde foram criados, o que contrariava a ideia de fator geral universal de Spearman. Kelley quebrou a tradição de Spearman em 1928, e foi seguido, na Inglaterra, por Thomson (1939) e Burt (1941), e nos EUA, por Thurstone. Este autor é relevante para época, em vista de que, além de desenvolver a análise fatorial múltipla, atuou no desenvolvimento da escalagem psicológica (Thurstone e Chave, 1929) fundando, em 1936, a Sociedade Psicométrica Americana e a revista *Psychometrika*.

A Era da Sistematização: 1940-1980 - Esta época é marcada por duas tendências opostas: Os trabalhos de síntese e os de crítica. Em 1954, Guilford reedita *Psychometric Methods* e tenta sistematizar a teoria clássica, e Torgerson (1958) a teoria sobre a medida escolar. Além disso, Cattell e Warburton (1967) procuraram sintetizar os dados de medida em personalidade, e Guilford (1967) a teoria sobre a inteligência. Entre os trabalhos da crítica, destaca-se Stevens (1946), que levantou o problema das escalas de medidas. Divulgou-se também a primeira crítica à teoria clássica dos testes na obra de Lord e Novick (1968, *Statistical Theory of Mental Tests Scores*), que iniciou o desenvolvimento de uma teoria alternativa, a do traço latente, que se junta à teoria

moderna de Psicometria, e a Teoria de Resposta ao Item - TRI. Outra tendência crítica para superar as dificuldades da Psicometria clássica foi iniciada pela Psicologia Cognitiva de Sternberg e Detterman (1979), Sternberg e Weil (1980), com seu modelo, procedimentos e pesquisas sobre os componentes cognitivos, na área da inteligência.

A Era da Psicometria Moderna (Teoria de Resposta ao Item - TRI): 1980 -

Talvez chamar a era atual de TRI seja inadequada, porque esta teoria embora seja o modelo no Primeiro Mundo, ainda não resolveu todos seus problemas fundamentais para se tornar um modelo definitivo de psicometria e não veio para substituir toda a psicometria clássica, mas, apenas partes dela. Porém, é o que há de mais novo nesse campo.

3 PESQUISAS E PRINCIPAIS INSTRUMENTOS PSICOLÓGICOS

As pesquisas realizadas na área de Avaliação Psicológica para seleção de pessoal são bastante ativas no Estados Unidos (Schmidt e Hunter, 1998; Russel e Karol, 2000) e trazem dados sobre a adaptação dos testes à área organizacional e a escolha do melhor teste para determinada função. Esses estudos apresentam informações fundamentais para o uso coerente dos testes de seleção objetivando a predição de comportamentos futuros do candidato em relação ao cargo que irá ocupar. Já no Brasil, apesar da gama de testes utilizados em seleção de pessoal ser variada, pouco ainda se tem estudado sobre sua validação; mesmo assim continuam sendo utilizados em larga escala, seja pela sua popularidade, seja pela sua facilidade de administração e avaliação (Noronha, 2000).

Segue abaixo as descrições das características psicométricas dos principais instrumentos psicológicos utilizados, a fim de ilustrar ao leitor os principais indicadores utilizados na avaliação de um teste psicológico (Alchieri e Cruz, 2010):

Teste de Atenção Concentrada, Rapidez e Exatidão – ACRE: Este instrumento é de autoria de Flávio Rodrigues da Costa, editado pela Vetor Editora Psico-pedagógica Ltda e mensura fatores como atenção concentrada, rapidez e exatidão. Este teste pode ser aplicado individual ou coletivamente, sendo que em ambas as situações devem ser conservadas as mesmas instruções. O tempo de realização do sujeito é de 3 minutos e, embora não haja indicações sobre a faixa

etária adequada para melhor realização do instrumento, há uma relação de ocupações profissionais nas quais o teste pode ser aplicado – Digitadores, datilógrafos, programadores de computação, técnico em processamento de dados, revisores, redatores, telefonistas, operadores de terminais, operadores de leitura de instrumento, arquivadores, bibliotecários, auxiliares administrativos em geral, bancários, motoristas, pilotos de aeronaves, dentre outras – O material consiste de manual, folha de resposta e crivo de apuração.

Teste de Prontidão Emocional para Motorista – TEPEM: Teste nacional desenvolvido por Emílio Carlos Tonglet e publicado pela Vetor Editora Psico-Pedagógica Ltda. Em 1998. Avalia a subjetividade e as capacidades múltiplas dos motoristas. O material do teste consiste em manual, folha do TEPEM, caneta ou lápis e borracha, chave de apuração e cronômetro. A aplicação pode ser individual ou coletiva, sendo que no caso de coletiva, devem ter no máximo 30 sujeitos na sala. O tempo máximo de execução é de 20 minutos.

Teste Não Verbal de Inteligência – G-36: Surgiu da necessidade prática do autor que trabalhava com recrutamento e seleção no contexto organizacional. Avalia a inteligência geral e foi construído tendo como base as “Matrizes de Progressivas” e a eleição múltipla como tipo de resposta. Instrumento nacional e de autoria de Efraim Rojas Boccalandro, editado pela Vetor Editorial Psico-Pedagógico Ltda, sua data original é 1966 e está na sua 4ª edição (2002). De acordo com o manual, o teste pode ser aplicado sem restrições em adultos de qualquer grau de instrução. O material é constituído por manual, caderno de teste, crivo de correção e folha de respostas. A aplicação pode ser individual ou coletiva, e embora o teste seja aplicado sem limite de tempo, em geral as pessoas terminam em 45 minutos, no máximo.

Teste Não Verbal de Inteligência – R-1: Inicialmente foi criado para avaliar a inteligência de candidatos a motorista. Caracteriza-se como medida de inteligência não verbal, construído para ser usada principalmente com pessoas que possuem instrução de nível fundamental. Criado em 1973 com o objetivo de avaliar a inteligência de adultos, tanto para motorista como para qualquer outra ocupação. O autor original é Rynaldo de Oliveira, e a presente edição (2002, 2ª edição revisada e

ampliada) conta com a participação de Iraí Cristina Boccato Alves. Publicado pelo Vetor Editora Psico-Pedagógica Ltda. Destina-se a adultos e é constituído por um manual, caderno de teste, folha de resposta, lápis preto, borracha, chave de apuração e cronômetro. A aplicação pode ser individual ou coletiva, sendo que no coletivo o número máximo de participantes deve ser 30. Geralmente o tempo máximo é de 30 minutos, a não ser em situações de uso clínico ou situações especiais, em que for necessário obter mais dados sobre o examinando, pode-se aplicar o teste sem limite de tempo.

Atenção Concentrada – AC: Produção Nacional de autoria de Suzy Vijande Cambraia e editado pela Vetor originalmente em 1967. Sua última revisão foi em 2001. Objetiva avaliar a capacidade que o sujeito tem de manter sua atenção concentrada no trabalho, por um período de tempo. Pode ser aplicado em todos os níveis de escolaridade, do analfabeto ao curso superior e não possui indicação de limite de idade. Pode ser aplicado individual ou coletivamente e o tempo de aplicação é 5 minutos. O material é composto por manual, crivo de correção e folha de resposta.

Inventário Fatorial de Personalidade – IFP: Indicado para avaliação individual ou coletiva de personalidade de adolescentes e adultos do sexo masculino e feminino com idades entre 18 e 60 anos de idade, sem alterações, através de 15 fatores. Composto por teste, manual, chaves de correção das respostas e folhas de respostas e a duração da aplicação varia de 45 a 60 minutos. Trata-se de um teste adaptado do Edwards Personal Preference Schedule por Pasquali, Mazzarello e Ghesti (1997) e comercializado no Brasil pela Casa do Psicólogo. Visa avaliar o indivíduo na expressão de 15 necessidades: Assistência, Realização, Intracepção, Denegação, Ordem, Exibição, Apoio, Mudança, Heterossexualidade, Dominância, Persistência, Agressão, Deferência, Autonomia e Afiliação. A versão brasileira acrescentou a escala de desejabilidade social (Comery – CPS) e uma escala de validade para verificação do grau de validade das respostas dos sujeitos e modificou o tipo de resposta da escolha forçada, para uma escala tipo Likert (7 pontos de 1, nada característico até 7, totalmente característico). O instrumento tem assim num total de 155 itens, 135 correspondentes aos fatores e 20 itens para as escalas de desejabilidade e de validade. Não possui tempo determinado para ser respondido,

embora a prática tenha demonstrado que cerca de 60 minutos sejam suficientes para sua realização. A correção é rápida e fácil e pode ser realizado tanto manualmente, cuidando o posicionamento correto das chaves de correção das respostas, como com o auxílio de uma leitura ótica ou computador. Os autores sugerem que indivíduos com nível de escolaridade inferior ou com dificuldade de leitura podem ter problemas na compreensão das instruções ou dos itens.

Psicodiagnóstico Miocinético – PMK: Elaborado por Mira y López no final da década de 30, sendo utilizado pelo autor quando já radicado no Rio de Janeiro. Sua concepção da avaliação contempla a idéia de que os movimentos musculares dos sujeitos refletem as suas características mentais e psicológicas e sendo estes movimentos típicos decorrentes da facilidade, evidenciam assim seus traços de caráter. Desta maneira segundo Cunha (2000)” podem ser analisados através de traçados do sujeito. A técnica, portanto, investiga a relação mensurável entre fatores de personalidade e tônus muscular”. Trata-se de uma técnica gráfica expressiva, onde o sujeito é convidado a realizar sete exercícios sobre folhas cujas dimensões ocupam quase toda a mesa especial. Assim o sujeito deverá continuar os modelos de traçados, com e sem visão da atividade, alternando a pedido do examinador, as mãos enquanto deve desenhar figuras como círculos, ziguezagues, escadas, cadeiras, lineogramas paralelas, etc. é indicado a partir da adolescência, sem restrições quanto a escolaridade, inclusive podendo ser feita a avaliação de analfabetos. O material pode ser obtido pelas editoras Vetor e CEPA e compreende uma mesa articulável, cadernos de aplicação, anteparos para visão, lápis preto, azul e vermelho e folhas de papel vegetal com os modelos dos traçados já impressos, para serem utilizados na correção das respostas. A administração é de forma individual, com um tempo de até 30 minutos por sessão; a administração completa do teste inclui duas sessões, com o intervalo de 8 dias (Cunha,2000).

Questionário de Avaliação Tipológica – QUATI: Desenvolvido no Brasil, no bojo de várias pesquisas desenvolvidas no Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, sob orientação da Professora Dra. Anna Mathilde P. C. Nagelschmidt, desde 1989, com tipologia junguiana, e, resultou na construção de um Questionário dirigido à população brasileira e à sua cultura. Primamos por uma aplicação e correção de fácil entendimento, que não necessitem de muitas habilidades dos

aplicadores. Este questionário pode ser utilizado com sujeitos a partir da oitava série do primeiro grau. Este questionário avalia a personalidade através das escolhas situacionais que cada sujeito faz. Duas respostas são possíveis, o que definirá uma entre duas possibilidades opostas de atuação ou escolha. Os resultados são fornecidos em um conjunto de três códigos que definirão a atitude consciente e as funções mais e menos desenvolvidas. No resultado quantitativo das letras-códigos podemos dizer que quanto mais baixo for o valor atribuído a uma atitude ou função, maior será a identificação da pessoa avaliada, indicando imaturidade e conflito entre dois modos opostos de ser, perceber ou agir no mundo.

A aplicação deste questionário pode ser individual ou coletiva. Primeiramente deve ser entregue a Folha de Respostas, onde os avaliandos preencherão a parte superior com todos os dados que lhes são pedidos, em seguida devem ser entregues os Cadernos de Questões e as instruções lidas junto com os avaliandos. Não há tempo-limite, mas a média de tempo para realização é de 45 minutos. (Zacharias, 2003).

Palográfico: Criado pelo psicólogo Salvador Escala Milá do Instituto Psicotécnico de Barcelona na Espanha e divulgado, principalmente, por Augusto Vels em dois livros: “Escrita e Personalidade: As bases científicas da Grafologia” (1993) e “La Selección de Personal y el problema humano em las empresas”(1982). No Brasil este teste foi desenvolvido e divulgado por Agostinho Minicucci e sua 1ª edição foi publicada pela Vetor Editora em 1976. Outras edições do Manual e livros complementares relativos à fundamentação teórica do palográfico foram publicadas em 1983, 1991, 1997, 1998 e 2002. Também foi publicado um guia introdutório, 1995, e um Vocabulário de termos técnicos, em 1998, por Felipe Pierry Neto e um capítulo em um livro de Grafologia da autoria de Paulo Sérgio de Camargo, em 1999.

Este teste consiste na realização de traços verticais de 7 mm de altura, com espaço de 2,5 mm entre eles e pode ser aplicado em crianças a partir dos oito anos de idade. A aplicação pode ser dividida em duas partes, a primeira tem a duração de 2 minutos e 30 segundos, não é avaliada e tem o objetivo de fazer desaparecerem as inibições naturais que qualquer teste produz, ou seja, é uma espécie de treinamento e adaptação do examinando as tarefas a serem realizadas. A segunda tem a duração de 5 minutos e constitui a parte do teste que é avaliada, ou seja, o

teste propriamente dito. Na primeira parte o examinador controla o tempo a cada 30 segundos e na segunda a cada minuto, dizendo a palavra sinal, quando o examinando deve fazer um traço horizontal e continuar a tarefa (Vels, 1982).

Pode ser considerado um teste expressivo de personalidade, de acordo com a classificação de testes de personalidade proposta por Van Kolck (1974 – 1975). Pode ser aplicado individual ou coletivamente, desde que haja condições de acomodação para os examinandos e controle por parte do aplicador. No caso de aplicação coletiva, se o local dispuser de carteiras do tipo universitário, em que o espaço para a colocação da folha é pequeno, deve-se usar a folha de aplicação pequena ou ter disponível uma prancheta de tamanho superior ao da folha grande e também é conveniente dispor de uma lousa ou quadro para mostrar o modelo. O material para aplicação do teste é composto por: Uma Folha de aplicação padronizada com os traços iniciais impressos, disponível em dois tamanhos, grande (36,3 x 27,4 cm) e pequeno (21,5 x 32,0 cm); Lápis preto Nº 2 bem apontados e Cronômetro. O aplicador deve dispor de outros lápis, caso quebre a ponta e necessite ser substituído, bem como de apontador.

Um dos primeiros levantamentos nacionais sobre o uso de testes psicológicos é o estudo de Hutz & Bandeira (1993), que apontam em suas conclusões, além da discrepância entre a quantidade de instrumentos nacionais e internacionais, a falta de referência sobre os instrumentos mais utilizados no país. Os autores caracterizam descritivamente tanto os testes objetivos, quanto os projetivos, a proporção de trabalho entre os mais utilizados em cada área, e o assinalamento quanto à necessidade de política de atualização do instrumental brasileiro.

Schmidt e Hunter (1998) mostram-se favoráveis ao uso de testes em seleção de pessoal, porque possibilita valorizar aspectos caracterizados, como competências e habilidades pessoais de cada candidato, de modo a facilitar na definição e caracterização do profissional ao ponto de diagnosticar se este possui boa adaptação e contextos distintos, se é motivado, dinâmico, se encara os obstáculos como uma forma de superação ou se desiste quando encontra alguma dificuldade, pois as organizações acreditam que o seu novo colaborador deve possuir competências pessoais que sejam compatíveis e essenciais ao desenvolvimento do negócio. Logo, as empresas buscam por profissionais que estejam alinhados ao perfil das competências estabelecidas para o cargo a ser preenchido.

Azevedo, Almeida, Pasquali & Veiga (1996) realizaram um trabalho com psicólogos de Brasília, a fim de verificar os instrumentos mais utilizados na prática profissional e de saber a opinião deles a respeito dos testes. Os autores afirmam que metade da amostra acredita no valor dos testes, com a seguinte ressalva: que sejam usados de acordo com princípios éticos e em conjunto com outros instrumentos de avaliação, e um problema apontado foi a falta de estudos prévios que justifiquem a validade de seu uso. Embora alguns pesquisadores considerem estudos desta natureza com menos brilho metodológico, eles ainda são necessários, considerando a necessidade urgente de se organizar e sistematizar instrumentos, pesquisas, bem como qualquer tipo de informação pertinente à avaliação psicológica.

Atualmente, a prática psicológica na seleção profissional está comprometida devido ao mau uso dos instrumentos de avaliação. O que pode vir a colocar em risco a qualidade de um processo seletivo é o mau uso e não a técnica em si. É necessário admitir, que há variáveis próprias do sujeito facilitam ou dificultam sua atuação no trabalho, de forma que se busca numa seleção não apenas a qualificação ou a experiência, mas a maior compatibilidade possível entre as características do sujeito e as exigências do cargo que pretende ocupar (Pereira, Primi e Cobêro, 2003).

Em 2001 o Conselho Federal de Psicologia criou uma comissão de avaliação dos testes psicológicos no Brasil, que se propõe a indicar os instrumentos com melhores qualificações, ao passo que restringirá o uso dos demais. Para os psicólogos que queiram verificar na íntegra as descrições operacionais dos testes brasileiros sugere-se a publicação sobre os testes psicológicos (Alchieri, Noronha & Primi, 2003) com a revisão e avaliação dos testes comercializados mantendo como foco as descrições das qualidades psicométricas atuais.

Facilitar o processo seletivo e atender às demandas e necessidades das organizações em meio à competitividade do mercado atual tornou-se um desafio para o psicólogo organizacional. Cabe a ele identificar o melhor candidato em pouco tempo sem demandar grandes gastos a organização.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatou-se que há algum tempo o processo de recrutamento e seleção de pessoal deixou de ser baseado, apenas, na experiência e habilidades técnicas dos candidatos, hoje, as organizações estão valorizando cada vez mais o ser humano e avaliando o seu potencial emocional e intelectual, pois perceberam que por mais que se criem máquinas inteligentes, estas jamais substituirão o compromisso com as tarefas, a habilidade interpessoal, e a criatividade de cada pessoa. Neste contexto a avaliação Psicológica é tida como uma ferramenta de apoio aos processos seletivos, auxiliando na tomada de decisão, especialmente no momento da escolha de um profissional para determinada função. E apesar da não credibilidade e dos questionamentos por alguns autores e profissionais da própria psicologia quanto à veracidade, validade e fidedignidade de seus resultados, a avaliação psicológica traz grandes contribuições como a avaliação dos aspectos psíquicos, da personalidade, das atitudes e dos comportamentos dos candidatos na esfera social, familiar e profissional, podendo assim prever comportamentos em grupos que futuramente poderão influenciar no comportamento e na prática profissional do mesmo.

É possível caracterizar o processo de avaliação psicológica em quatro técnicas como: Entrevistas psicológicas, dinâmicas de grupos, jogos empresariais e aplicações de testes psicológicos.

As pesquisas realizadas na área de Avaliação Psicológica para seleção de pessoal são bastante ativas no Estados Unidos (Schmidt e Hunter, 1998; Russel e Karol, 2000) e trazem dados sobre a adaptação dos testes à área organizacional e a escolha do melhor teste para determinada função. Esses estudos apresentam informações fundamentais para o uso coerente dos testes de seleção objetivando a predição de comportamentos futuros do candidato em relação ao cargo que irá ocupar. Já no Brasil, apesar da gama de testes utilizados em seleção de pessoal ser variada, pouco ainda se tem estudado sobre sua validação; mesmo assim continuam sendo utilizados em larga escala, seja pela sua popularidade, seja pela sua facilidade de administração e avaliação (Noronha, 2000).

REFERÊNCIAS

Alchieri, João Carlos. **Avaliação Psicológica: Conceito, métodos e instrumentos** / João Carlos Alchieri, Roberto Moraes Cruz – São Paulo: Casa do psicólogo, 2010.

ANASTASI, A.; URBINA, S. **Testagem Psicológica**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

Cardoso, Lucila Moraes. Aspectos Práticos da avaliação psicológica nas organizações. **Revista Psico**, Brasil, v.13, n. 3, Set/Dez 2009.

Filho, M. L. Souza, Belo, R, Gouveia, V. V. Testes Psicológicos: análise da produção científica brasileira no período de 2000-2004. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v.26 n. 3, set. 2006.

GODOY, S. L. NORONHA, A. P. P. Instrumentos psicológicos utilizados em seleção Profissional. **Revista do Departamento de psicologia**. UFF. Vol.17 nº.1, Niterói, jan/jun 2005. Disponível em: < H:\Revista do Departamento de Psicologia_ UFF - Psychological instruments of recruiting process.mht > - Acessado em 29 de mai 2012 às 13h24m.

Goulart Júnior, E. (2003). **Avaliação psicológica em processos seletivos: uma análise da atuação do psicólogo em consultorias de recursos humanos da cidade de Bauru** (pp.1-71). Texto mimeografado.

GRASSI, V. **A construção das práticas de consultoria em psicologia organizacional e do trabalho**. Dissertação de Mestrado. Universidade do Rio Grande do Sul, Instituto de Psicologia, Programa de pós-graduação em psicologia social e institucional. Porto Alegre, 2006.

MENESES, Hélem Soares; BARRADAS, Lorena e Silva Mendes; Bezerra, Pedro Bem Santos. **Dinâmica de grupo e sua contribuição para qualidade de vida na terceira idade**. Psicologando Artigo, Março de 2012. Disponível em: <<http://artigos.psicologado.com/psicologia-geral/desenvolvimento-humano/dinamica-de-grupo-e-sua-contribuicao-para-a-qualidade-de-vida-na-terceira-idade>> Acessado em 27 de maio de 2012 às 09h30m.

NOROHA, A. P. P. **Avaliação psicológica segundo psicólogos: usos e problemas com ênfase nos testes.** 2000. 144 p. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia e Fonodiologia, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2000.

Parpinelli, R. F, Lunardelli, M. C. Frollini. **Avaliação psicológica em processos seletivos: contribuições da abordagem sistêmica.** Psicologia UEP, Campinas, v. 23 n. 4, out/dez 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/>> Acesso em 09 abr. 2012.

PEREIRA, M. F. PRIMI, R. COBÊRO, C. **Validade de testes utilizados em seleção de pessoal segundo recrutadores.** Trabalho de Conclusão de Cursos. Universidade São Francisco. São Paulo, dez. 2003. Disponível em: < H:\Psicologia teoria e prática - Validade de testes utilizados em seleção de pessoal segundo recrutadores.mht> - Acessado em 08 de Jun. 2012 às 13h45m.

Petrucci, Lucia de Melo. **Seleção por competência.** Artigo ABRH-RS, 09 de ago. 2006 – Disponível em: <http://www.ideec.com.br/artigo_ler.php?id=4> Acessado em 28/08/2012 às 09h30m.

Rabaglio, Maria Odete. **Ferramentas de Avaliação de Performance com foco em competências.** Rio de Janeiro: Qualit Mark, 2008.

Rabaglio, Maria Odete. **Seleção por competências.** 4ª Ed. São Paulo: Educator, 2004.

SILVA, B. E. F. S. **O uso de testes psicológicos em seleção de pessoal.** Web Artigo. Publicado em 09 de junho de 2011. Disponível em: < <http://www.webartigos.com/artigos/o-uso-de-testes-psicologicos-em-selecao-de-pessoal/68247/#ixzz1xE2hKy63> > - Acessado em 08/06/2012 – 14h23m.

SILVA, Valdeci Gonçalves. **Os Testes Psicológicos e as suas Práticas.** Disponível em <<http://www.algosobre.com.br/psicologia/os-testes-psicologicos-e-as-suas-praticas.html>> Acessado em 05/11/2012 às 08h30m.

Testes Psicológicos: Um compromisso ético da psicologia. **Jornal Federal**, Abril de 2003. Disponível em <http://www2.pol.org.br/satepsi/CD_testes/paginerna/material01.htm> Acesso em: 08 de Jun. 2012, 15:34:30.

Zacharias, J. J. M (2003) QUATI: **Questionário de Avaliação [Tipológica** (Versão II): manual / José Jorge de Moraes Zacharias. 5. Ed. Ver. E ampl. São Paulo: Vetor, 2003.