

A importância da entrevista comportamental

Adriana
Gomes *

A entrevista de seleção costuma ser desconfortável para muitos executivos tanto quanto para quem é submetido a ela. Não raro, torna-se uma conversa informal sem conexões aparentes ou tão ríspida e formal que acaba por não obter o melhor do que essa importante ferramenta pode oferecer.

Como diminuir a subjetividade dos processos seletivos tem sido um dos grandes desafios da área de Recursos Humanos. É aí que entra a entrevista comportamental que, com suas bases bem definidas, se torna uma ferramenta que auxilia o entrevistador no sentido de direcionar melhor o enfoque sobre questões relevantes ao cargo ou funções bem como em relação às responsabilidades que serão exercidas pelo futuro contratado.

Essa técnica busca, essencialmente, verificar no repertório do candidato as situações vi-

vidas por ele que sejam próximas às que ele provavelmente viverá na posição para a qual será contratado, evitando que crie cenários que nunca existiram ou sugerindo soluções para situações que ele nunca viveu.

Acredita-se que o candidato buscará aplicar soluções com base em experiências já vividas e tenderá a agir de maneira semelhante em situações próximas a essas.

Para a realização de uma boa entrevista comportamental, é necessário um prévio estudo das qualificações, conhecimentos e habilidades que são desejadas e esperadas do candidato que ocupará a posição. Sem o perfil das competências e sem o delineamento das responsabilidades e abrangência do cargo todo o processo tende a ficar comprometido e, não são raras as vezes em que o contratante tem apenas uma vaga idéia do que espera do novo colaborador.

É muito útil e desejável escrever um roteiro de perguntas para obtenção de respostas que foquem essas competências.

Essas perguntas devem:

- ser abertas específicas com verbos de ação no passado



- investigar a experiência passada do candidato
- ter o objetivo de conhecer o comportamento do candidato em situações específicas do cargo
- ser planejadas para identificar a presença ou ausência de competências do candidato nas suas rotinas e atribuições.

O entrevistador deve evitar todo tipo de perguntas hipotéti-

cas, sugestivas, indutivas e alternativas, visando a obter o maior número de comportamentos, atitudes e experiências passadas para exemplificar cada situação.

Alguns exemplos de perguntas para entrevista comportamental:

- Descreva um situação, no seu emprego anterior, em que você teve um problema com um de

seus colegas e como lidou com ela.

- Relate uma situação em que você trabalhava em equipe e um dos membros da equipe não participava com a parte dele.

- Como você se sentiu e o que fez para resolver a questão?

- Conte-me sobre uma decisão difícil que precisou tomar e qual foi o resultado obtido.

As perguntas abertas não

são respondidas com sim ou não. Elas exigem do entrevistado um nível maior de elaboração. Exige também que ele recorra a sua experiência anterior para relembrar o cenário de cada uma das situações solicitadas e coerência.

Difícilmente uma pessoa consegue criar rapidamente um cenário complexo de maneira tão coerente em curto espaço de tempo, sem um preparo anterior.

Para quem pretende iniciar um processo seletivo com base no conceito da entrevista comportamental é preciso alguns exercícios prévios para não ficar preso demais ao roteiro e perder o conteúdo e a qualidade das respostas do candidato, uma vez que toda resposta pode provocar desmembramentos e aprofundamento de algumas situações, enriquecendo, desta forma, o conteúdo a ser observado.

* **Adriana Gomes**, mestre em Psicologia, pós-graduada em Psicologia Clínica, psicóloga de formação, ex-vice-presidente do Grupo Catho; professora do pós-graduação da ESPM; www.vidaecarreira.com.br. adriana.gomes@vidaecarreira.com.br