

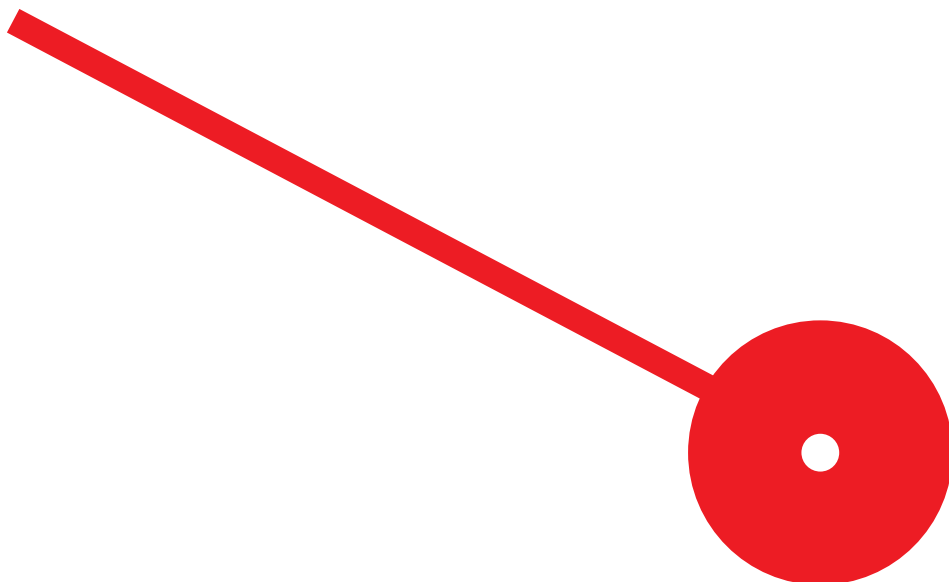


A Inteligência Emocional no processo de Recrutamento e Seleção: Uma perspetiva de Quem Recruta

Inês Salgado Alves Moreira de Almeida

01/2022

(Versão final: esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri)

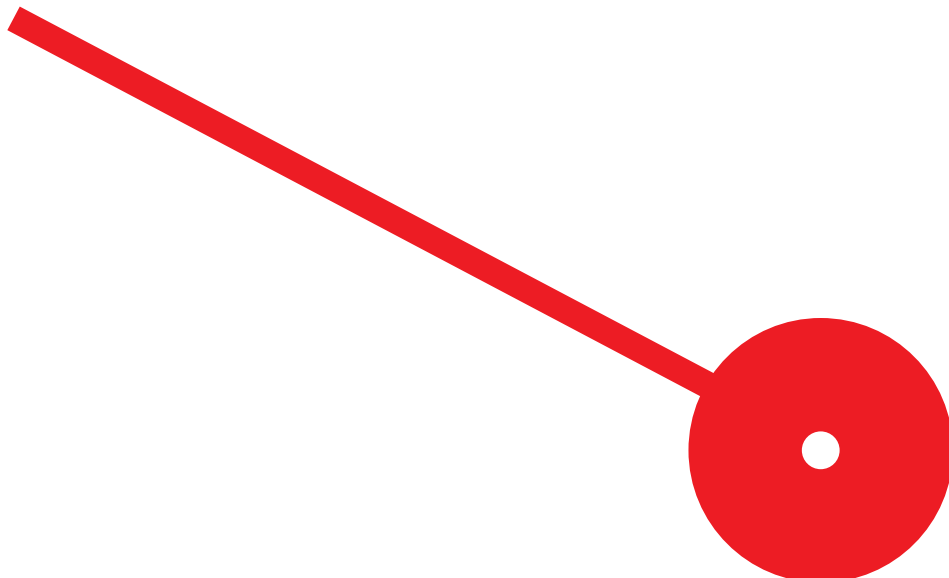




A Inteligência Emocional no processo de Recrutamento e Seleção: Uma perspetiva de Quem Recruta

Inês Salgado Alves Moreira de Almeida

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos sob orientação de Prof. Dr. Rui Soares.



O homem é do tamanho do seu sonho.

(Fernando Pessoa)

Agradecimentos

A realização desta dissertação, e até mesmo deste mestrado, não podia ter sido feito sem o apoio e incentivo de pessoas que estiveram sempre ao meu lado e a quem estarei eternamente grata por me acompanharem nesta jornada.

Em primeiro lugar, agradecer à minha mãe que sempre me apoiou e que esteve presente em todos os momentos ao longo deste caminho. Por toda a confiança e motivação depositada. Ao resto da minha família que me viram sempre com um enorme potencial para conseguir alcançar aquilo que eu sempre idealizei.

Ao Professor Doutor Rui Soares, orientador desta dissertação, pela motivação, sugestões, conselhos, observações e orientações.

Aos meus colegas que partilharam este percurso comigo.

A todos os que se disponibilizaram para me ajudar na realização desta dissertação, nomeadamente, no preenchimento do questionário da parte prática.

Obrigada a todos.

Resumo:

Num mundo em constante evolução e uma realidade cada vez mais competitiva, as pessoas são o fator chave para o sucesso das organizações. Sendo assim, os critérios e as técnicas de seleção devem ser moldados indo de encontro à decisão para a escolha do melhor perfil para cada vaga. Cada vez mais, os profissionais de recursos humanos, percebem que as competências emocionais e fatores de personalidade são cruciais no processo de seleção dos candidatos que melhor se podem enquadrar na respetiva organização.

Gerir as emoções, perceber, racionar e compreender dá a capacidade de guiar mais facilmente os trabalhadores e, principalmente na situação de entrevista, dá a capacidade de o candidato gerir a ansiedade e o stress que estão maioritariamente presentes nestes casos. No ambiente de trabalho, é fundamental lidar com imprevistos, com pessoas com perfis e personalidades desafiantes e até lidar com o stress em situações diárias. Além disso, a inteligência emocional torna-se vantajosa quando ainda acrescenta, no indivíduo, a confiança, a flexibilidade e o foco para atingir os resultados.

Ao longo desta dissertação, pretende-se perceber a importância do conceito de Inteligência Emocional no processo de Recrutamento e Seleção, tendo em conta a perspectiva de quem recruta diariamente trabalhadores para diferentes áreas funcionais.

Aqui, o principal objetivo é perceber de que forma a Inteligência Emocional pode influenciar o processo de recrutamento e seleção nos recrutadores.

Para o presente estudo foi realizada uma metodologia quantitativa onde foram realizados inquéritos por questionário com uma amostra de 68 inquiridos de diferentes empresas, sendo todos eles da área dos recursos humanos com uma das principais tarefas: o recrutamento.

Este estudo torna-se pertinente na medida em que se deve refletir de que forma é que este principal conceito pode ter impacto neste processo que é tão crucial para as organizações. Tendo um impacto positivo ou negativo, é algo que está constantemente presente nas organizações todos os dias.

Palavras chave: Inteligência Emocional; Recrutamento; Seleção; Recursos Humanos

Abstract:

In a world in constant evolution and an increasingly competitive reality, people are the key factor for the success of organisations. Therefore, the selection criteria and techniques must be shaped to meet the decision to choose the best profile for each vacancy. More and more, human resources professionals are realising that emotional competences and personality factors are crucial in the process of selecting the candidates who best fit the respective organisation.

Managing emotions, perceiving, reasoning and understanding gives the ability to guide workers more easily and, especially in the interview situation, gives the candidate the ability to manage the anxiety and stress that are mostly present in these cases. In the work environment, it is fundamental to deal with unforeseen events, with people with challenging profiles and personalities and even deal with stress in daily situations. Moreover, emotional intelligence becomes advantageous when it also adds confidence, flexibility and focus to the individual in order to achieve results.

Throughout this dissertation, we intend to understand the importance of the concept of Emotional Intelligence in the Recruitment and Selection process, taking into account the perspective of those who recruit workers daily for different functional areas.

Here, the main objective is to understand how Emotional Intelligence can influence the recruitment and selection process in recruiters.

For the present study a quantitative methodology was used where questionnaire surveys were carried out with a sample of 68 respondents from different companies, all of them from the human resources area with one of the main tasks: recruitment.

This study becomes relevant insofar as we should reflect on how this main concept can have an impact on this process which is so crucial for organisations. Having a positive or negative impact, it is something that is constantly present in organisations every day.

Key words: Emotional Intelligence; Recruitment; Selection; Human Resources

Índice geral

Capítulo I - Introdução	10
Capítulo II – Enquadramento teórico	11
1 A Inteligência Emocional	11
1.1 Definição do Conceito	11
1.2 Competência Emocional.....	14
1.3 Identificação e Compreensão das Emoções.....	15
1.4 A Influência das Emoções	16
2 Recrutamento e Seleção.....	17
2.1 Conceito de Recrutamento.....	17
2.2 Conceito de Seleção.....	19
2.3 Métodos de Seleção	21
3 A Inteligência Emocional e o Processo de Seleção de Pessoas.....	23
Capítulo III – Metodologia de Investigação	26
1 Metodologia.....	26
2 Estrutura do Questionário	26
3 Público-alvo.....	27
4 Coleta e Análise de Dados.....	27
Capítulo IV – Análise e discussão de resultados	28
1 Questionário.....	28
2 Conclusões.....	45
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47
Anexos.....	50

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Média, Moda e Mediana das Idades	28
Tabela 2 - Idade dos inquiridos	29
Tabela 3 - Habilitações Académicas	30
Tabela 4 - Situação face ao emprego	30
Tabela 5 - Quanto tempo trabalhou ou há quanto tempo trabalha na área de recrutamento?	31
Tabela 6 - Setor de atividade da empresa em que recruta	32
Tabela 7 - Conhece o conceito de inteligência emocional?.....	33
Tabela 8 - Tendo em conta a experiência profissional, em contexto de entrevista de seleção, já sentiu necessidade de utilizar a Inteligência Emocional em alguma organização?	34
Tabela 9 - Nas equipas em que está ou já esteve, acha que os restantes recrutadores têm qualificações para identificar a inteligência emocional num candidato?	34
Tabela 10 - Acha que teria a capacidade de identificar inteligência emocional num candidato?.....	35
Tabela 11 - Quando recebe um contacto por parte de um candidato a pedir emprego, como costuma reagir?.....	38
Tabela 12 - Quais destas questões mais utiliza em situação de entrevista?	39
Tabela 13 - Numa situação de entrevista, em que o candidato está notoriamente nervoso, como costuma reagir?	40
Tabela 14 - Está a realizar uma entrevista e o candidato começa a chorar porque precisa muito do emprego, visto não ter capacidade financeira para sustentar a família. O que faz?	41
Tabela 15 - Após a comunicação de um feedback negativo ao candidato, o mesmo refere que tinha as expectativas altas em relação à seleção nesse processo. Como reage?	42
Tabela 16 - Está neste momento responsável por um processo de seleção ativo e já entrevistou mais de 10 candidatos e ainda não conseguiu encontrar a pessoa certa para a vaga. O que faz?	43

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

Num mundo em constante mudança, a importância da inteligência emocional é cada vez mais notória tanto a nível pessoal como profissional. Este conceito pode estar relacionado com vários conceitos como: relacionamento interpessoal, evolução de carreira, resolução de conflitos, escuta ativa, etc.

Muitos autores dedicam-se ao conceito de Inteligência Emocional determinando o potencial do indivíduo para determinar o autodomínio, autoconhecimento ou até automotivação. Assim, é importante perceber de que forma a competência emocional, a identificação e a influência das emoções se aplicam em cada indivíduo.

Na área dos Recursos humanos, essa Inteligência Emocional está sempre presente e tem um papel fundamental. Neste caso, o foco será nos processos de recrutamento e seleção e de que forma a inteligência emocional pode ter influência nesse processo. Conseguirá um recrutador ter a inteligência emocional necessária para completar estes processos com sucesso? Terá a inteligência emocional uma influência negativa no trabalho de um recrutador? Estas seriam as principais questões de partida deste estudo.

As emoções podem ser o ponto de partida para o processo de seleção de candidatos e, por causa disto, não ser feito de forma eficaz. Por outro lado, é ela que influencia também os recrutadores de forma positiva nesse processo.

1 A Inteligência Emocional

1.1 Definição do Conceito

O conceito de inteligência emocional tem vindo a ser cada vez mais aplicado nas diversas áreas profissionais e da gestão de recursos humanos, e neste caso em concreto, no processo de recrutamento e seleção.

A Inteligência Emocional foi estudada ao longo dos anos por vários autores e, relativamente à sua definição, os autores Woyciekoski & Hutz (2009) referem que este conceito foi definido pela primeira vez em 1990 pelos autores Salovey e Mayer. Estes sublinharam o conceito como uma subforma de Inteligência Social que incluía a capacidade de monitorar as emoções e sentimentos, discriminá-los e utilizá-las para orientar pensamentos e ações.

As emoções revelam também ser um elemento fundamental do comportamento humano, influenciando e determinando o modo como interagimos em diversas situações do nosso dia a dia e contextos que enfrentamos, seja ele familiar, pessoal ou profissional. Nesse sentido, o conceito de inteligência emocional tem vindo a ser alvo de grande interesse de estudo por parte da comunidade científica (Goleman, Boyatzis & McKee, 2002).

Daniel Goleman (1996) ampliou a definição do conceito, incluindo aspetos de personalidade. No ano seguinte, Mayer & Salovey em 1998, apresentou em conceito mais definitivo como: algo que envolve a capacidade de perceber, avaliar e expressar emoções; a capacidade de gerar ou perceber sentimentos, facilitando os pensamentos; a capacidade de compreensão da emoção e conhecimento emocional; e, por fim, a capacidade de controlar as emoções para promoção e crescimento intelectual e emocional.

Em 2000, Salovey e Mayer, definiram a inteligência emocional através de cinco fatores:

- Autoconsciência: Reconhecimento das emoções para que se mantenha sob controlo os sentimentos e para se agir em função dos mesmos.

A autoconsciência pode ser definida também como o conhecimento das próprias emoções, forças, limites, necessidades, impulsos ou até valores (Goleman; Boyatzis; Mckee, 2018).

- Lidar com emoções: Lidar com os sentimentos, para se manter um equilíbrio na estabilidade emocional do indivíduo. Este processo parte da própria autoconsciência.
- Automotivação: Emoções direcionadas para um objetivo, focado no próprio indivíduo.
- Empatia: Sensibilidade de perceber os sentimentos e as necessidades do outro.

Neste caso, fala-se na capacidade de compreender os sentimentos e perspectivas de outras pessoas (Goleman; Boyatzis; Mckee, 2018).

- Lidar com relacionamentos: Saber lidar com as emoções do outro vai sempre facilitar os nossos relacionamentos.

Woyciekoski & Hutz (2009) explicaram que o processamento de informações emocionais foi explicado através de quatro níveis pelos autores Mayer *et al.*, em 2002: a percepção acurada das emoções: o uso das emoções para facilitar o pensamento, a resolução de problemas e a criatividade; a compreensão de emoções; e o controlo de emoções para crescimento pessoal.

Este conceito pode também ser definido como o conjunto de competências e/ou atitudes que permitem ao indivíduo controlar as reações emocionais, motivar-se para a concretização de objetivos, desenvolver a capacidade de compreensão do outro e a capacidade de adaptação perante mudanças, adversidades ou novas situações (Goleman, 1995^a; 1998; 2001). Por isso, trata-se da capacidade inata do indivíduo em saber lidar com as suas emoções e com as emoções daqueles que o rodeiam.

Com isto, consegue-se perceber que ser emocionalmente inteligente é conhecer os próprios sentimentos, as próprias emoções tendo sempre forma de compreendê-los e também geri-los. A partir daqui surge a distinção dos conceitos de QI (Quociente de Inteligência) e QE (Quociente Emocional). Enquanto que o QI é analisado de forma quantitativa, o QE apenas pode ser analisado por testes, ou escalas (Goleman, 1996).

Também Norboevich (2020) defende que a Inteligência Emocional não se baseia apenas em expressar emoções, mas sim em conseguir geri-las adequadamente porque cada indivíduo expressa as suas capacidades de forma diferente.

Importa referir que o construto de inteligência emocional é relativamente recente e comporta diferentes teorias que o definem de várias formas (Goleman, 2001), embora, na

sua generalidade, todas elas defendem que a mesma está relacionada com a capacidade que o indivíduo tem para compreender as próprias emoções e as emoções dos outros, assumindo-se assim como a capacidade para conciliar a razão com a emoção, ou seja, gerir as emoções para agilizar a razão.

Quando se aplica a inteligência emocional no indivíduo, consegue-se perceber alguns passos que vão de encontro ao processo da inteligência emocional. Os passos que constituem esse processo são: ao perceber uma emoção, o indivíduo gera uma nova; resposta emocional subconsciente; consciência da resposta emocional; desapego e regulação emocional; seleção de um comportamento apropriado; regular emoções e comportamentos para um objetivo comum (McClellan, Levin, & DiClementi, 2017).

Os pressupostos associados ao conceito da inteligência emocional criaram uma nova forma de compreender e avaliar os comportamentos dos indivíduos em ambiente laboral, relativamente aos seus estilos de modo de liderança, em relação às atitudes e capacidades individuais e coletivas, o que veio reforçar a importância da inteligência emocional para o nível de satisfação e desempenho individual e coletivo e, conseqüentemente, no sucesso das organizações.

Para Goleman (2012), deve-se realçar que o indivíduo seja capaz de se motivar a si próprio; controlar os impulsos; ter paciência para alcançar o que quer; manter um estado de ânimo agradável; ser empático, autoconfiante e cuidar para que a ansiedade não se sobreponha à capacidade de raciocinar; não desistir dos objetivos ou metas que se propôs ainda que encontre dificuldades ao alcançá-las. Os principais atributos da inteligência emocional são capazes de levar o indivíduo a sucesso na vida.

Tendo por base o que foi referido anteriormente, Goleman (2021), fundamenta o conceito de Inteligência Emocional como um conjunto de competências que impulsionam o desempenho em contexto profissional e é, conseqüentemente, mais eficaz.

1.2 Competência Emocional

Com as mudanças que têm vindo a existir no campo da gestão de recursos humanos e da gestão das organizações, em que num passado não muito longínquo a componente emocional do indivíduo era reprimida no contexto profissional, hoje acredita-se ser extremamente importante que o indivíduo saiba reconhecer e gerir as suas próprias emoções, para que desta forma alcance a máxima satisfação quer a nível pessoal quer profissional.

A definição de Competência Emocional veio em consequência da perceção da inteligência emocional no contexto do desenvolvimento do ser humano.

Tal como já referido anteriormente, as emoções influenciam o comportamento humano e, conseqüentemente, podem causar um forte impacto no bem-estar e nas interações sociais. As competências emocionais são essenciais visto que tudo vai de encontro às mesmas, sendo afetadas pelo pensamento e deixando afetar-se também, refletindo em ações e determinando resultados a nível pessoal, profissional e social (Moreira, 2019).

Os autores concordam que esta competência se baseia na construção do desenvolvimento das habilidades do Homem enquanto ser, com o objetivo de este se expressar adequadamente, interpretar e regular as suas emoções (Franco & Santos, 2015). Denham et al. (2003, como citado em Franco & Santos, 2015) refere que as habilidades mais constantemente estudadas pelos autores, são grupadas por três componentes: a expressão emocional, a regulação emocional e a compreensão das emoções.

As competências emocionais são hoje vistas como uma ferramenta valiosa e extremamente importante numa gestão organizacional, tendo emergindo novos padrões que corroboram a premissa de que a componente emocional dos colaboradores influencia no seu comportamento e ações (Goleman, 2012).

A expressão emocional refere-se à capacidade de aliviar as emoções negativas e enaltecer as emoções positivas, sem reprimir ou até mesmo exagerar a informação que as mesmas transmitem (Mayer & Salovey, 1997 como citado em Franco & Santos, 2015). Aquilo que é positivo surge numa fase inicial da regulação das interações sociais, contrariamente à expressão negativa que compromete a interação com os outros (Denham et al. 2003 como citado em Franco & Santos, 2015).

A regulação de emoções é referente à capacidade de regular a intensidade ou a duração das emoções (Schaffer, 2004 como citado em Franco & Santos, 2015).

Por fim, segundo Denhamet et al. (2003 como citado em Franco & Santos, 2015), a compreensão das emoções é definida como a capacidade de identificar, reconhecer e nomear emoções tal como diferenciá-las e compreender as nossas e as dos outros.

1.3 Identificação e Compreensão das Emoções

Durante o estudo empírico do conceito de inteligência emocional, foram apresentados três principais modelos, baseado principalmente para o pensamento de um ser humano adulto. Contrariamente a isso, as crianças começam desde muito cedo a desenvolver a compreensão das emoções desde muito cedo e, com isso, o desenvolvimento das habilidades emocionais também surge (Mayer & Salovey, 1997 como citado em Franco & Santos, 2015).

Segundo Lamb (2009 como citado em Franco & Santos, 2015), para definir a compreensão emocional deve-se focar inicialmente na distinção deste conceito com conhecimento emocional. Neste caso, a compreensão das emoções refere-se ao conhecimento consistente sobre as emoções e crenças sobre as emoções como funcionam.

Depois da investigação de diferentes autores, Pons et al. (2004 como citado em Franco & Santos, 2015) reuniu nove componentes diferentes da compreensão emocional: o reconhecimento das emoções, baseado em expressões faciais; compreensão das causas extremas das emoções; compreensão do desejo; compreensão das emoções ligadas às crenças; compreensão da influência da lembrança em avaliação dos estados emocionais; compreensão da possibilidade de conseguir controlar as experiências emocionais; compreensão da possibilidade de esconder as emoções; compreensão da existência de uma imensidão de respostas emocionais; compreensão de expressões morais. Estas desenvolvem-se ao longo da vida e com a experiência em situações sociais.

1.4 A Influência das Emoções

As nossas emoções podem influenciar constantemente as dos outros, em qualquer contexto. Num contexto organizacional, percebe-se que as emoções positivas ocorrem quando um indivíduo se sente valorizado e que pertence à própria organização. Daniel Goleman (1996) refere que os indivíduos emocionalmente inteligentes têm tendência a apresentar as emoções positivas como instinto, percebendo se os outros irão dar resposta às necessidades dos mesmos. Assim, as pessoas que são capazes de influenciar os outros, conseguem compreender e prever determinadas situações.

Existem vários fatores fundamentais quando se fala em influência emocional. Um deles, considera-se a empatia, visto que não é possível estabelecer uma relação sem perceber primeiro os interesses e os sentimentos dos outros. A criação de laços é, assim, o primeiro fator fundamental na influência das emoções, conseguindo desenvolver relações (Goleman, 1996). A comunicação é um outro fator imprescindível, tendo a capacidade de lidar com situações difíceis, ouvir, procurar estabelecer uma compreensão mútua e dar e receber informações. Esta influência está também presente na gestão de conflitos, encontrando soluções para os problemas e reconhecendo-os para tentar compreender o medo e as necessidades de cada indivíduo (Goleman, 1996).

Por fim, é destacado pelo autor Goleman (1996) que a capacidade de perceber os sentimentos dos outros é fundamental para que qualquer organização atinja o sucesso. Todos os elementos devem saber como identificá-los e resolver qualquer conflito.

2 Recrutamento e Seleção

2.1 Conceito de Recrutamento

O conceito de Recrutamento pode ser definido como um conjunto de procedimentos que tem como objetivo atrair potenciais candidatos qualificados para ocupar cargos disponíveis dentro da organização (Chiavenato, 2009).

É a partir de necessidades presentes e futuras de cada empresa, que surge o recrutamento. Este consiste na pesquisa através de fontes capazes de fornecer à empresa um número de pessoas necessárias à resolução dos objetivos. Assim, tem como principal objetivo atrair candidatos, sendo que alguns destes são selecionados para fazer parte da organização (Chiavenato, 2009).

Tal como o autor Chiavenato (2009) refere, o recrutamento requer um planeamento e, na sua maioria, constitui três principais fases: perceber as necessidades que a organização tem em relação a recursos humanos (pesquisa interna); o que o mercado tem para oferecer (pesquisa externa); quais as técnicas que se deve aplicar, tendo em conta as necessidades percebidas anteriormente (técnicas de recrutamento).

A pesquisa interna das necessidades passa pela verificação das carências de recursos humanos de cada empresa a curto, médio e longo prazo. Neste caso, o que a empresa necessita de imediato e quais os objetivos para o futuro. Este levantamento deve ser realizado de forma contínuo e constante e deve envolver todas as áreas da organização, retratando o perfil de cada cargo (Chiavenato, 2009).

A pesquisa externa é a intervenção que se faz ao nível do mercado de recursos humanos, com o objetivo de facilitar a análise e a consequente abordagem que se deve ter. Existem, então, dois aspetos que se sobressaem nesta pesquisa que são: a segmentação do mercado e a localização das fontes de recrutamento. Esta segmentação de mercado está prevista na decomposição do mercado em diferentes segmentos ou classes de candidatos com características previamente definida para analisá-lo e abordá-lo (Chiavenato, 2009).

No mercado de Recursos Humanos, os candidatos usam as fontes de recrutamento para se candidatar às oportunidades que as empresas oferecem. Aqui podemos verificar a diferença entre recrutamento interno e externo.

O recrutamento interno ocorre quando a empresa tem como objetivo preencher a vaga disponível através do recrutamento dos seus trabalhadores que podem ser promovidos, transferidos ou até transferidos com promoção. Contrariamente a este anterior conceito, o recrutamento externo funciona com candidatos que vêm de fora da empresa, nomeadamente, as fontes de recrutamento. Por fim, existe também o recrutamento misto em que, na prática serve para substituir o recrutamento interno que foi feito em substituição da vaga preenchida anteriormente. Este pode ser feito de formas diversas tanto de externo para interno ou interno para externo (Chiaventato, 2009).

2.2 Conceito de Seleção

Segundo Chiavenato (2009), a seleção consiste na escolha dos candidatos a recrutar mais adequados para os cargos que existem na empresa, mantendo a eficiência e o desempenho do cargo e da organização. Assim, este conceito tem dois principais objetivos: adequação da pessoa ao cargo e a eficiência e eficácia no mesmo.

Na seleção está sempre presente um processo de comparação entre os requisitos que a organização procura e o perfil dos candidatos que se apresentam no processo. A primeira está relacionada com a descrição e análise do cargo e das competências que são requeridas. Por outro lado, a segunda é obtida pelos métodos de seleção usados (Chiavenato, 2009).

O mesmo autor referido anteriormente (2009), refere esta seleção como um processo de decisão, uma vez que a decisão final de aceitar ou rejeitar os candidatos passa a responsabilidade da organização sendo que pode ser de cada chefia ou até mesmo do setor especializado na área. É a partir daqui que se consegue distinguir três modelos de comportamento como: o modelo de colocação (quando há uma vaga e apenas um candidato que deve preencher essa vaga sem rejeição); o modelo de seleção (quando existem vários candidatos e apenas uma vaga para preencher); modelo de classificação (quando existem vários candidatos para diferentes vagas).

Existem três instantes no método de seleção distinguidos por Chiavenato (2009), como: pré-seleção (triagem de respostas que são recebidas através da divulgação da vaga em aberto, fazendo uma comparação das características do candidato para a vaga); convocação dos candidatos (práticas de seleção definidas); por fim, decisão final (sobre quem fica).

As técnicas de seleção passam por proporcionar informações e permitir comparações relativamente aos vários candidatos disponíveis para cada cargo. Já os modelos de seleção permitem que se adquira o máximo de informações relativamente aos resultados da seleção.

Nos últimos anos, a generalidade das empresas, no processo de seleção de candidatos, privilegiava a capacidade intelectual e os conhecimentos técnicos. Hoje, a realidade é totalmente diferente, na medida em que a crença em que apenas a racionalidade e o pensamento crítico seriam necessários para o sucesso das empresas, foi substituída por

uma maior procura das empresas por profissionais com uma elevada inteligência emocional (Amaral, 2012).

2.3 Métodos de Seleção

Para selecionar os candidatos, as empresas usam diferentes técnicas, escolhendo-as de acordo com a necessidade da empresa, tendo sempre em conta a vaga que a empresa quer preencher.

Silva e Nunes (2002), ditam as técnicas mais utilizadas para conseguirem fazer face às necessidades da empresa e poderem escolher o melhor candidato para a vaga. As técnicas são:

- Testes de Conhecimento: que têm como objetivo medir o conhecimento, capacitação e habilidade que o candidato adquiriu anteriormente na sua experiência académica e profissional. Estes podem ser escritos, orais e práticos.
- Testes Psicológicos: que avaliam se o carácter do candidato se encaixa nos requisitos da empresa, medindo assim, a inteligência, as aptidões, a personalidade, a aprendizagem, as atitudes, a coordenação, etc. Existe uma avaliação mais objetiva por meio de provas avaliando o comportamento do candidato.
- Testes de Personalidade: que analisa os traços de personalidade do candidato entre os traços adquiridos e os traços inatos. Pode ser diferenciado pelos genéricos quando estão presentes os traços gerais de personalidade e específicos quando vão ao encontro de aspetos de personalidade, equilíbrio emocional, interesses, nível de motivação, agressividade, etc.
- Entrevistas de Seleção: Esta é a técnica mais utilizada pelos recrutadores. Dá a oportunidade de observar e até interagir com o candidato. O recrutador deve preparar-se, estudando a vaga, os requisitos necessários e conseguir obter o máximo de informação por parte do candidato. Chiavenato (2000) refere que os profissionais da área de Recursos Humanos utilizam alguns tipos de entrevista como: entrevista totalmente padronizada (entrevista pré-estruturada normalmente com respostas fechadas onde o entrevistador pode abordar todo o tipo de temas); entrevista padronizada quanto às questões (entrevistas pré-elaborada mas com respostas abertas); entrevista diretiva (onde as questões não são especificadas mas sim as respostas, visto que o entrevistador formula as questões de forma a obter uma determinada resposta); entrevista não diretiva (a entrevista não é estruturada: tanto as perguntas e as respostas são realizadas de forma livre).

- Dinâmica de Grupo: É a atividade que junta um grupo de candidatos, dando ao entrevistador a capacidade de perceber como cada pessoa se comporta em diferentes tipos de situações em grupo.

A técnica de seleção mais adequada é sempre a que satisfaz de melhor forma as necessidades da empresa.

Quando termina este processo de seleção, terá que ser feita uma avaliação final para a aprovação do candidato. E sendo ele selecionado e passando por todo o processo burocrático, há um processo de integração tendo como objetivo apresentar a empresa, o programa de formação e as principais práticas (Chiavenato, 2000).

3 A Inteligência Emocional e o Processo de Seleção de Pessoas

Após a fase de recrutamento, é importante perceber quais os métodos mais adequados para a seleção dos candidatos. Peretti (2001), refere que podem existir cinco etapas no processo de seleção: a triagem das candidaturas, os questionários, a entrevista, os testes e a decisão final.

A fase de triagem de candidaturas está presente na análise das candidaturas recebidas, mediante um anúncio ou uma vaga anunciada com as características e requisitos da função a preencher. É importante nesta fase que os candidatos recebam feedback para perceberem se alguma competência pode ou não ser explorada (Pretti, 2007).

Os questionários são essencialmente para recolher numa primeira fase algumas informações dos candidatos que não são obtidos através do CV, permitindo conhecer melhor a pessoa e também ser também um fator de decisão para a fase seguinte (Almeida, 2011).

De acordo com Sousa *et al.* (2006), a entrevista de seleção é o procedimento capaz de prever o desempenho do candidato na função. Tem-se como base as respostas às perguntas do recrutador e espera-se uma interação interpessoal entre o entrevistado e o entrevistador. Existem vários fatores que podem influenciar diretamente o sucesso da entrevista como a apresentação, a empatia ou até o aspeto físico.

No processo de seleção de candidatos, o principal objetivo é ter opção, escolher e decidir. Segundo Duarte, Gomes, Sanches & Sousa (2006), este processo é uma forma de comparação dos requisitos exigidos pela vaga em aberto e as competências e características exigidas no candidato. É aqui que o candidato deve ter capacidade e habilidade para a realização da função, mas também que esteja de acordo com os valores e missão da organização. Assim, o processo de seleção de pessoas não deve basear-se na experiência do candidato, mas também deve incluir os aspetos que estão relacionados com a personalidade do indivíduo, gerando uma boa contratação para a empresa.

A inteligência emocional tem um papel importante nas entrevistas de seleção, tanto na perspetiva do entrevistado como do entrevistador. Os candidatos que tendem a ser mais empáticos nas entrevistas de seleção tendem a deixar uma melhor impressão no entrevistador (Fox & Spector, 2000).

A fase de testes, segundo Taylor (2007), consiste na avaliação dos requisitos necessários para o preenchimento da função. Normalmente, os testes são aplicados em entrevistas estruturadas de avaliação de competência, exercícios de grupo, testes psicotécnicos e de personalidade.

Após a contratação dos candidatos, é necessário que a autoconsciência esteja presente visto que é com ela que se consegue compreender melhor as situações que ocorrem ao seu redor no ambiente de trabalho. O indivíduo tem tendência de sabotar a autoconsciência para evitar o incômodo da verdade (Goleman, 2001). Este autor também afirma que aqueles que possuem um desempenho superior são os que procuram receber uma avaliação do seu trabalho e posteriormente uma possível autoconsciência leva a um processo de melhoria constante e ao alto desempenho.

Deve-se avaliar aos próprios, aos outros e ao ambiente para compreender as influências que exercem sobre os sentimentos e emoções, pois só assim haverá a possibilidade de alterar a forma de pensar, ponderar julgamentos, realizar boas avaliações e tornar o clima menos conflituoso, sendo mais produtivo também no local de trabalho.

O papel do entrevistador deve ser destacado na necessidade de gerir o lado emocional durante as entrevistas, visto que, para que consiga fazê-lo bem, terá de dominar um conjunto de técnicas importantes: adotar uma atitude de igualdade perante o candidato, saber escutar e formular as questões adequadas, sensibilidade para ler os sinais emitidos pelo candidato, mitigando os sentimentos de aceitação ou rejeição pelo candidato em questão. Claro que não é fácil o entrevistador não se deixar influenciar pelas suas preferências pessoais, como refere o autor Chiavenato (2000), pelo que este deve ter um forte autoconhecimento, e forma a fazer uma seleção o menos subjetiva possível.

As emoções precisam ser levadas em conta visto que existem diversos indícios que provam que as pessoas emocionalmente competentes que conhecem e lidam bem com os próprios sentimentos e consideram também os sentimentos dos outros, têm vantagem em todas as áreas da sua vida (Goleman, 1995). Estas podem afetar de forma positiva como negativa tanto o processo de recrutamento e seleção como o desempenho dos profissionais no trabalho (Robbins, 2005).

A tarefa fundamental dos líderes consiste em estimular os sentimentos positivos das pessoas que estão a ser lideradas pelo mesmo e, por isso, possuem o poder máximo de

influenciar as emoções de todos, quer pela positiva, quer na negativa (Goleman; Boyatzis; McKee, 2018).

Partindo da premissa se é humanamente possível “desligar” completamente as nossas emoções no contexto profissional, torna esta reflexão ainda mais relevante no que toca a perceber qual a influência que a inteligência emocional tem ou pode ter ao nível dos processos de recrutamento e seleção dos candidatos.

É necessário nas organizações, um nível emocional equilibrado visto que na ausência dele haverá consequências ao nível de relações interpessoais (Silva, 2010). Assim, é importante desenvolver ao máximo a competência e capacidade de inteligência emocional no sentido de melhorar os relacionamentos interpessoais para uma melhoria das tomadas de decisão, neste caso num papel de recrutador e em todas as decisões que tem que tomar diariamente no processo de recrutamento e seleção.

Por conseguinte, as organizações que queiram ser bem-sucedidas, com capital humano capaz de superar as adversidades e de se adaptar às constantes mudanças, começam a valorizar colaboradores (ou candidatos) capazes de gerir adequadamente as suas emoções e de se adaptar às diversas situações, de forma a atingir os seus objetivos e, consequentemente, os da organização a que pertence.

1 Metodologia

A metodologia usada para a pesquisa sobre a Inteligência Emocional no processo de recrutamento e seleção, é quantitativa com recurso ao questionário como instrumento de recolha de dados, com o objetivo de compreender de que forma é que a mesma pode influenciar este processo. Este questionário é composto por perguntas abertas e fechadas de forma a ter resultados mais abrangentes. Nas secções seguintes irão ser analisados os resultados na prática, tendo em conta: o tipo de pesquisa, os participantes, o instrumento de pesquisa e a forma como se coletou os dados, e ainda a análise aos dados que foram coletados.

2 Estrutura do Questionário

Para a realização do estudo relativo a Recrutadores de diferentes áreas, foi realizado um inquérito por questionário para perceber o que é realizado na prática no dia a dia das suas funções.

O questionário (Anexo 1) foi elaborado no *Google Forms*, com maioritariamente questões fechadas para facilitar as respostas de cada inquirido. Numa parte inicial, é explicado ao inquirido o objetivo da pesquisa, juntamente com o tema, a identificação do pesquisador e quais são os principais objetivos da obtenção das suas respostas.

Foram abordados 202 (duzentos e dois) recrutadores através da rede social *LinkedIn* com uma pequena mensagem juntamente o link de acesso para o questionário. A partir daqui, conseguiram-se obter 68 (sessenta e oito) respostas ao questionário.

Este inquérito está dividido em 3 partes:

- Dados sociodemográficos (Género; Idade; Habilitações Académicas; Situação face ao emprego; setor de atividade; tempo de antiguidade na área de recrutamento)
- A inteligência Emocional nas empresas
- A inteligência Emocional no Recrutador

Os participantes responderam a questões relativas a situações práticas que podem acontecer em situações de Recrutamento e Seleção. Foi respondido tendo em conta a experiência de cada e de que forma podem ser influenciados em diferentes cenários.

3 Público-alvo

O público-alvo desta investigação foram recrutadores de diferentes empresas que têm como principal função, o recrutamento e seleção. Foram enviadas mensagens através do LinkedIn com o link para o questionário, pedindo para cada um deles preencher o mesmo.

Com isto, foram obtidas 68 (sessenta e oito) respostas sendo que todos os inquiridos têm funções semelhantes na área dos recursos humanos.

O principal objetivo era perceber de que forma influencia, na prática, a inteligência emocional neste processo de recrutamento e seleção.

4 Coleta e Análise de Dados

O questionário foi distribuído com a finalidade de perceber se e de que forma é aplicada o conceito de inteligência emocional no processo de recrutamento e seleção, tendo em conta a perspectiva de quem está ou já esteve em contacto com este tipo de funções diretamente.

A coleta de dados ocorreu desde 01/07/2022 a 20/07/2022 e foi realizada através da plataforma *Google Forms* tendo sido enviado por mensagem privada através do *LinkedIn* para indivíduos que trabalham ou já trabalharam na área do recrutamento. As respostas foram obtidas gradualmente conforme disponibilidade dos inquiridos.

Para a análise dos dados que foram recolhidos foram usados os programas *Excel* e *SPSS* como forma de apoio na junção dos dados das respostas recebidas. Após isso, será feita a interpretação das estatísticas das respostas.

CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

1 Questionário

Os dados apresentados a seguir são referentes aos dados recolhidos nas respostas aos questionários, representados em tabelas, gráficos ou imagens.

A primeira questão é relativa ao Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) e autorização de uso de dados para fins académicos. Nesta questão, 100% dos inquiridos, ou seja, todos eles, autorizaram que os dados de respostas fossem usados neste estudo (Anexo 1).

A segunda parte do questionário é relativa a dados pessoais dos inquiridos.

Começando pela primeira questão dessa parte, podemos analisar o Género dos inquiridos neste estudo. Os recrutadores sujeitos a esta questão são maioritariamente de género feminino, neste caso 48 indivíduos (70,59%) e os restantes de género masculino incluem 20 (29,41%) dos inquiridos (Anexo 1).

Na segunda questão é abordada a idade dos inquiridos. Neste caso, a idade dos recrutadores que responderam ao questionário foi entre 21 e 61 anos tal como podemos observar na tabela 2. A idade com mais frequência foi 28 anos com 10 inquiridos (14,7%) com essa mesma idade. Na tabela 1, consegue-se perceber que a média de idades das respostas é aproximadamente 30 anos e a mediana encontra-se nos 29 anos.

Tabela 1 - Média, Moda e Mediana das Idades

Estatísticas		
2. Idade		
N	Válido	67
	Omisso	1
Média		30,87
Mediana		29,00
Moda		28

Fonte: Elaborada pela autora em SPSS

Tabela 2 - Idade dos inquiridos

		2. Idade			
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	21	3	4,4	4,5	4,5
	22	1	1,5	1,5	6,0
	23	2	2,9	3,0	9,0
	24	4	5,9	6,0	14,9
	25	4	5,9	6,0	20,9
	27	9	13,2	13,4	34,3
	28	10	14,7	14,9	49,3
	29	5	7,4	7,5	56,7
	30	4	5,9	6,0	62,7
	31	2	2,9	3,0	65,7
	32	2	2,9	3,0	68,7
	33	5	7,4	7,5	76,1
	34	3	4,4	4,5	80,6
	35	1	1,5	1,5	82,1
	36	1	1,5	1,5	83,6
	38	3	4,4	4,5	88,1
	39	1	1,5	1,5	89,6
	40	2	2,9	3,0	92,5
	41	1	1,5	1,5	94,0
	44	1	1,5	1,5	95,5
51	1	1,5	1,5	97,0	
59	1	1,5	1,5	98,5	
61	1	1,5	1,5	100,0	
	Total	67	98,5	100,0	
Omisso	Sistema	1	1,5		
Total		68	100,0		

Fonte: Elaborada pela autora em SPSS

A pergunta número 3 centra-se nas Habilitações Académicas dos recrutadores inquiridos com o objetivo de perceber qual o nível académico de cada um. Metade e também a maioria dos indivíduos que responderam ao questionário têm Licenciatura sendo que corresponde uma frequência de 34 pessoas (50%). Apenas 1 dos inquiridos (1,5%) tem como nível académico o Doutoramento. Todos estes resultados estão previstos na Tabela 3.

Tabela 3 - Habilitações Académicas

3. Habilitações Académicas					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Doutoramento	1	1,5	1,5	1,5
	Ensino Secundário	9	13,2	13,2	14,7
	Licenciatura	34	50,0	50,0	64,7
	Mestrado	24	35,3	35,3	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborada pela autora em SPSS

Na pergunta seguinte, podemos analisar a situação face ao emprego da amostra do estudo. A percentagem maior é de 89,7% para 61 inquiridos que responderam que neste momento estão empregados por conta de outrem. A opção com menos número de respostas foi o desempregado com apenas 3 respostas (4,4%). A Tabela 4 retrata essas frequências mencionadas.

Tabela 4 - Situação face ao emprego

4. Situação face ao emprego					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Desempregado	3	4,4	4,4	4,4
	Empregado por conta de outrem	61	89,7	89,7	94,1
	Empregado por conta própria	4	5,9	5,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborada pela autora em SPSS

Também é importante perceber quanto tempo ou há quanto tempo o recrutador trabalhou nessa mesma área. Essa importância deve-se ao facto de os inquiridos trabalharem com essa função ou então já terem experiência. Assim, podemos verificar na Tabela 5 que 38 (55,9%) responderam que têm uma experiência profissional entre 1 e 5 anos e, por isso, consegue-se concluir que a maioria da amostra são profissionais com menos experiência. Os recrutadores mais experientes estão retratados em 7,4% (5 inquiridos).

Tabela 5 - Quanto tempo trabalhou ou há quanto tempo trabalha na área de recrutamento?

5. Quanto tempo trabalhou ou há quanto tempo trabalha na área do recrutamento?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Entre 1 e 5 anos	38	55,9	55,9	55,9
	Entre 5 e 10 anos	10	14,7	14,7	70,6
	Mais de 10 anos	5	7,4	7,4	77,9
	Menos de 1 ano	15	22,1	22,1	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborada pela autora em SPSS

A última questão na parte dos dados pessoais, está relacionada com o setor de atividade da empresa em que recruta ou já recrutou. Esta pergunta foi realizada de forma aberta e foram obtidos diferentes tipos de resposta, nomeadamente:

- Automóvel (1 resposta);
- BPO (1 resposta);
- Comercial (2 respostas);
- Construção Civil (1 resposta);
- Consultoria (7 respostas);
- Contact Center (1 resposta);
- Design (1 resposta);
- Desporto (3 respostas);
- Diversos Setores (3 respostas);
- Economia Social (1 resposta);
- Engenharia (1 resposta);
- Expansão (1 resposta);
- Imobiliário (2 respostas);
- Indústria (3 respostas);
- IPSS (1 resposta);
- IT – Tecnologias de Informação (14 respostas);

- Outsourcing (2 respostas);
- Plásticos (1 resposta);
- Recursos Humanos (9 respostas);
- Retalho Alimentar (1 resposta);
- Saúde (1 resposta);
- Semicondutores (1 resposta);
- Trabalho Temporário (9 respostas).

Com isto, consegue-se perceber que a maioria dos inquiridos recruta numa empresa especializada em Tecnologias de Informação (IT). Na Tabela 6 observam-se as respostas concretas dos inquiridos.

Tabela 6 - Setor de atividade da empresa em que recruta

6. Setor de atividade da empresa em que recruta					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Automovel	1	1,5	1,5	1,5
	BPO	1	1,5	1,5	2,9
	Comercial	1	1,5	1,5	4,4
	Comércio automóvel	1	1,5	1,5	5,9
	Construção civil	1	1,5	1,5	7,4
	Consultoria	7	10,3	10,3	17,6
	Contact Center	1	1,5	1,5	19,1
	Design; IT	1	1,5	1,5	20,6
	Desporto	3	4,4	4,4	25,0
	Diversos setores	1	1,5	1,5	26,5
	Economia social	1	1,5	1,5	27,9
	Engenharia	1	1,5	1,5	30,9
	Expansão	1	1,5	1,5	32,4
	Global	1	1,5	1,5	33,8
	Imobiliário	2	2,9	2,9	36,8
	Indústria	3	4,4	4,4	41,2
	IPSS	1	1,5	1,5	42,6
	IT (Tecnologias de Informação)	14	19,8	19,8	62,4
	Maquinário	1	1,5	1,5	63,9
	Outsourcing	2	2,9	2,9	66,8
Plásticos	1	1,5	1,5	68,3	

	Retalho alimentar	1	1,5	1,5	69,8
	Recursos Humanos	9	13,4	13,4	83,2
	Saúde	1	1,5	1,5	84,7
	Semicondutores	1	1,5	1,5	86,2
	Trabalho Temporário	9	13,4	13,4	99,5
	Vários	1	1,5	1,5	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS

Na segunda parte do questionário entregue aos inquiridos, pretende-se perceber de que forma o conceito de inteligência emocional é aplicado em contexto de trabalho. Assim, consegue-se subentender a perspetiva do recrutador no seu trabalho, mas também na empresa em que está ou já esteve inserido.

A primeira questão foca-se no conceito de inteligência emocional na perspetiva de cada um. Como é perceptível na Tabela 7, 67 (98,5%) dos inquiridos conhecem o conceito de inteligência emocional e apenas 1 dos inquiridos não tem conhecimento sobre a definição do tema.

Tabela 7 - Conhece o conceito de inteligência emocional?

Conhece o conceito de inteligência emocional?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Não	1	1,5	1,5	1,5
	Sim	67	98,5	98,5	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS

A segunda pergunta do inquérito realizado, tinha como principal objetivo perceber se os recrutadores já tinham presenciado de alguma forma a prática da inteligência emocional no contexto de entrevista de seleção. Tendo em conta as repostas dadas que se podem observar na Tabela 8, apenas 11,8% (8 inquiridos) nunca aplicaram essa prática e 7,4% não têm a certeza se já aconteceu.

Pelo contrário, cerca de 80,9% (55 inquiridos) dos inquiridos revelam ter sentido necessidade de aplicar a inteligência emocional em contexto de entrevista de seleção.

Tabela 8 - Tendo em conta a experiência profissional, em contexto de entrevista de seleção, já sentiu necessidade de utilizar a Inteligência Emocional em alguma organização?

Tendo em conta a sua experiência profissional, em contexto de entrevista de seleção, já sentiu necessidade de utilizar a Inteligência Emocional em alguma organização?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Não	8	11,8	11,8	11,8
	Não tem a certeza	5	7,4	7,4	19,1
	Sim	55	80,9	80,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS

Os participantes do estudo foram também questionados sobre a sua opinião relativamente às qualificações dos restantes recrutadores com quem já trabalharam. Estes resultados estão previstos na Tabela 9. Fazendo uma análise, 54,4% (37 inquiridos) já teve o contacto direto com colegas com qualificações para identificar a inteligência emocional num candidato. Pelo contrário, 26,5% (18 inquiridos) nunca presenciaram. Os restantes não têm a certeza se já tiveram essa experiência ao longo da sua experiência profissional (19,1% - 13 inquiridos).

Tabela 9 - Nas equipas em que está ou já esteve, acha que os restantes recrutadores têm qualificações para identificar a inteligência emocional num candidato?

Nas equipas em que está ou já esteve, acha que os restantes recrutadores têm qualificações para identificar a inteligência emocional num candidato?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Não	18	26,5	26,5	26,5
	Não tem a certeza	13	19,1	19,1	45,6
	Sim	37	54,4	54,4	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS

Quando questionado ao recrutador a sua opinião quanto à sua própria capacidade para detetar, com base nas experiências ou vivências do candidato, a forma como o mesmo gere as suas emoções face a um conjunto diverso de situações ou interações com outras

peças, seja na organização ou no lado mais pessoal, os resultados estão previstos na Tabela 10. Foi dada uma resposta positiva 39 vezes (57,4% dos inquiridos) e, por isso, a maioria da amostra demonstra sabedoria nesse sentido. Pelo contrário, apenas 8,8% (6 inquiridos) acham que não têm capacidade para identificar a inteligência emocional num candidato. Apesar disto, 33,8% (23 da total amostra) não têm a certeza se têm ou não essa capacidade.

Tabela 10 - Acha que teria a capacidade de identificar inteligência emocional num candidato?

Acha que teria capacidade de identificar inteligência emocional num candidato?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Não	6	8,8	8,8	8,8
	Não tem a certeza	23	33,8	33,8	42,6
	Sim	39	57,4	57,4	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS

A próxima questão está relacionada com a pergunta anterior, mas apenas para os inquiridos que deram como resposta o “Sim”. Em formato de pergunta aberta, foi questionado como cada recrutador faria para identificar a inteligência emocional num candidato. Assim, as 34 respostas obtidas a esta pergunta foram:

- “A Pergunta é demasiado vaga. Pode perceber-se em situações que influenciam as emoções do candidato... De forma a perceber como ele controla as emoções. (Eu não utilizo)”.
- “Tendo atenção à linguagem verbal e não verbal”.
- “Apelando ao sentimento e fazendo questões específicas”.
- “Questionando sobre situações passadas. Por exemplo, a nível de empatia, perguntaria algo como: já alguma vez precisou de auxiliar um colega porque este não estava a conseguir desempenhar uma tarefa? Explique como reagiu”.
- “Exercícios/Simulações para perceber como os candidatos geriam uma determinada situação”.
- “Usando o método STAR (*situation, task, action, result*) com uma situação específica”.
- “Como reagia e procedia decorrente de uma determinada situação”.
- “Através de uma prova situacional”.

- “Pela capacidade de cada um de refletir sobre as próprias ações e reações, pela capacidade de visualizar as situações como desafios e de modificar as emoções e de se colocar no lugar do outro”.
- “Formas de comunicação ou não comunicação, comportamento; decisões que tomou ou que irá tomar; tipo de objetivos; claro que não é linear em entrevistas rápidas”.
- “Fazendo *rollplay*”.
- “Situações hipotéticas do contexto de trabalho onde o candidato identificaria as emoções sentidas e o expectável que os outros sentiriam nessa situação”.
- Por exemplo, na forma como são abordadas certas questões em entrevista que podem gerar mais nervosismo e desconforto ao candidato. Penso que seja um dos momentos onde podemos (nem sempre) identifica”.
- “Manter uma conversa em função de uma entrevista, facultando e pedindo exemplo, permite ao candidato uma abordagem formal mais próxima, que dá a oportunidade de identificar características específicas, muitas vezes escondidas, como a inteligência emocional”.
- “Empatia, colocar-se no lugar do outro e perceber a sua reação e sentimentos”.
- “Colocaria cenários hipotéticos e pediria para explicar o que faria/como reagiria”.
- “Através de ferramentas de psicologia nomeadamente testes de personalidade. Para além disso pela percepção, entendimento, gosto e preocupação pela parte emocional das pessoas, que se adquire e reconhece no dia a dia de trabalho na área de RH, para quem se foca nesta parte e não apenas RH administrativo”.
- “Por exemplo, numa situação simulada, questionaria como se sentiria na pele do outro para analisar a reação e perceber se saberia colocar-se na pele do outro. Analisaria a maneira que se expressa e como reagia as minhas expressões durante a conversa e se alteraria o seu comportamento conforme o meu discurso”.
- Questionada como lidou com situações complexas nas suas anteriores experiências profissionais e procurava respostas como: empatia, resiliência e estratégias de *coping*”.
- Depende de vários fatores dependendo do tipo perfil que procuramos (como por exemplo a responsabilidade da oportunidade ou a forma de essa pessoa lidar com a pressão). Existem vários métodos para identificar a inteligência emocional como: uma entrevista prolongada ou de várias entrevistas com diferentes intervenientes (desgaste emocional); usar estratégias de colocar questões sob pressão; exercícios que exigem tomadas de decisões em que exista como consequência ganhar ou perder”.

- “Tentando que o candidato me falasse de situações em concretas e como ultrapassou essas mesmas situações”.
- “Através de questões, desde a nível de conflitos e como reagiria aos mesmos, por exemplo”.
- “Colocando questões bem *smart* e validando se as respostas são objetivas, por exemplo”.
- “Através de equacionar as respostas aos casos que colocaria”.
- “Por meio da conversação com o candidato e até colocando-lhe algumas situações hipotéticas para perceber como agiria”.
- “Colocando situações onde o candidato responderia o que faria na prática”.
- “Com perguntas específicas para avaliar os comportamentos passados dos candidatos”.
- “Através da postura e respostas dadas”.
- “Adaptação ao contexto”.
- Através de questões e exemplos práticos, cujas respostas demonstrariam a presença ou ausência de inteligência emocional”.
- “Questões”.
- “A capacidade de percepção de inteligência emocional dependerá sempre de diferentes variáveis, seja da pessoa que percebe, seja da pessoa que está a ser avaliada. No caso do entrevistador, o mesmo deve estar o mais relaxado possível e orientado para a entrevista, de forma a que possa ter abertura para analisar o comportamento verbal e não verbal do entrevistado e, assim, perceber e gerir as emoções de ambos. Por exemplo, ao esmiuçar a experiência emocional de um candidato, sobretudo os motivos de saída das empresas nas quais trabalhou, surgem justificações que muitas vezes estão associados a mágoas ou mesmo falta de reconhecimento. Neste caso, temos de ter cuidado com a empatia e tentar ser o mais imparcial possível, de forma a analisar as situações com distanciamento, focando no objetivo de recrutamento”.
- “Colocando-o em situações hipotéticas de algum tipo de conflito. Questionando-o como reagiria a determinadas situações”.
- “Colocaria questões (exemplo: casos práticos) para avaliação que competências”.

Das diferentes repostas, consegue-se concluir que todos os inquiridos aplicam diferentes métodos para identificar a inteligência emocional do candidato. Todos esses métodos são muito atentos ao comportamento verbal e não verbal durante os processos de recrutamento e seleção, nomeadamente entrevistas.

A terceira parte do questionário nota, na prática, a inteligência emocional do recrutador. São apresentados alguns casos práticos para perceber como seria a reação de cada um.

A primeira questão é referente à reação do recrutador quando o mesmo recebe um contacto por parte do candidato para pedir emprego. A Tabela 11 representa as principais respostas. Neste caso, a pergunta com mais resposta foi “Tenta perceber, inicialmente, se pode ter alguma vaga interessante para oferecer ao candidato” com 88,2% das respostas (60 respostas). Também a resposta “Responde de imediato para não deixar o candidato à espera” obteve 7 respostas (10,3%) por parte dos inquiridos. A resposta “Ignora o contacto ou guarda para responder mais tarde quando tiver mais tempo” e “Não tem a certeza do que faria porque nunca passou por isso” tiveram apenas 1 e 0 respostas respetivamente e, por isso, não significativas para o estudo.

Tabela 11 - Quando recebe um contacto por parte de um candidato a pedir emprego, como costuma reagir?

Quando recebe um contacto por parte de um candidato a pedir emprego, como costuma reagir?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Ignora o contacto ou guarda para responder mais tarde quando tiver mais tempo.	1	1,5	1,5	1,5
	Responde de imediato para não deixar o candidato à espera.	7	10,3	10,3	11,8
	Tenta perceber, inicialmente, se pode ter alguma vaga interessante para oferecer ao candidato.	60	88,2	88,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS

A próxima pergunta prática está relacionada com exemplos de questões que podem ser utilizadas em entrevista. Foi para entender quais das cinco perguntas apresentadas, são mais frequentes no processo de recrutamento e seleção. Das opções que foram dadas, a pergunta mais frequente é “Quais são os teus principais talentos?”, sendo que 52,9% deu essa resposta, que representa 36 inquiridos. A pergunta “Se fosse abrir uma empresa,

quais seriam os valores da mesma?” obteve também um número de respostas significativas com 26,5% (18 inquiridos). De seguida, a questão “Quais são as pessoas que mais o inspiram?” obteve 6 respostas e, por isso 8,8% da amostra. As suas perguntas com as mesmas e menos respostas são: “Manténs amizades duradouras que foram construídas noutros empregos?” e “Seria capaz de me ensinar alguma coisa neste momento?” com apenas 4 respostas cada uma (5,9%). Daqui consegue-se concluir que os recrutadores têm preferência por dar prioridade a questões sobre as soft *skills* e possíveis talentos que os candidatos possam ter e oferecer à empresa. É importante também realçar que o tipo de questões que os recrutadores mais manifestaram, não são claras questões direcionadas para detetar a capacidade do candidato em gerir as emoções e, por isso, torna-se relevante para ajudar a tomar a decisão sobre o candidato.

Estes resultados estão representados na Tabela 12.

Tabela 12 - Quais destas questões mais utiliza em situação de entrevista?

Quais destas questões mais utiliza em situação de entrevista?		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Váli do	Manténs amizades duradouras que foram construídas noutros empregos?	4	5,9	5,9	5,9
	Quais são as pessoas que mais o inspiram?	6	8,8	8,8	14,7
	Quais são os seus principais talentos?	36	52,9	52,9	67,6
	Se fosse abrir uma empresa, quais seriam os valores da mesma?	18	26,5	26,5	94,1
	Seria capaz de me ensinar alguma coisa neste momento?	4	5,9	5,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS

A Tabela 13 representa os resultados da terceira questão. Aqui pretende-se perceber como é que o recrutador costuma reagir quando o candidato está notoriamente nervoso numa

situação de entrevista. Neste caso, houve uma resposta com uma maioria notória que foi “Tenta acalmar o candidato de forma a que a entrevista possa decorrer de melhor forma”. Esta resposta teve uma percentagem de 88,2% com 60 respostas. Apenas 5 inquiridos (7,4%) responderam “Continua a fazer a entrevista porque sabe que o nervosismo nesta situação é normal”. A resposta “Não tem a certeza do que faria porque nunca passou por isso” e “Continua a fazer a entrevista, mas já com uma impressão negativa visto que o mesmo poderá não conseguir lidar com o stress em contexto profissional” tiveram 2 (2,9%) e 1 (1,5%) resposta respetivamente.

A maioria dos recrutadores preferem, por isso, tentar acalmar o candidato e tentar que o mesmo não seja prejudicado pelo nervosismo. Deste modo entende-se que a inteligência emocional é relevante ao longo de todo o processo podendo ter um papel preponderante quer na tomada de decisão por parte do recrutador, quer na capacidade do candidato se conseguir expressar de forma assertiva, clara e serena.

Tabela 13 - Numa situação de entrevista, em que o candidato está notoriamente nervoso, como costuma reagir?

Numa situação de entrevista, em que o candidato está notoriamente muito nervoso, como costuma reagir?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Continua a fazer a entrevista mas já com uma impressão negativa visto que o mesmo poderá não conseguir lidar com o stress em contexto profissional.	1	1,5	1,5	1,5
	Continua a fazer a entrevista porque sabe que o nervosismo nesta situação é normal.	5	7,4	7,4	8,8
	Não tem a certeza do que faria porque	2	2,9	2,9	11,8

	nunca passou por isso.				
	Tenta acalmar o candidato de forma a que a entrevista possa decorrer de melhor forma.	60	88,2	88,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS

A quarta questão representa a prática à situação de estar a realizar uma entrevista e o candidato começar a chorar porque precisa muito do emprego por não ter capacidade financeira para sustentar a família. O que faz o recrutador neste caso? A Tabela 14 representa os resultados obtidos.

A maioria das respostas está representada por 37 inquiridos da amostra (54,4%), sendo que responderam “Acalma o candidato e refere que fará os possíveis para o mesmo ser aprovado. Também 22 dos inquiridos (32,4%) referiram que não têm a certeza do que fariam nesta situação porque nunca passaram por algo semelhante. Com uma percentagem menor, 5 recrutadores (7,4%) responderam “Pede para o candidato não chorar visto que não é o local adequado para o mesmo”. Além disso, a opção com menos respostas é “Não fala no assunto e continua a entrevista” com apenas 4 respostas (5,9%). Daqui conclui-se que a opção mais praticada no processo de recrutamento é acalmar o candidato e tentar ser o mais positivo possível nesse caso.

Tabela 14 - Está a realizar uma entrevista e o candidato começa a chorar porque precisa muito do emprego, visto não ter capacidade financeira para sustentar a família. O que faz?

Está a realizar uma entrevista e o candidato começa a chorar porque precisa muito do emprego, visto não ter capacidade financeira para sustentar a família. O que faz?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válid o	Acalma o candidato e refere que fará os possíveis para o mesmo ser aprovado.	37	54,4	54,4	54,4
	Não fala no assunto e continuar a entrevista.	4	5,9	5,9	60,3

	Não tem a certeza do que faria porque nunca passou por isso.	22	32,4	32,4	92,6
	Pede para o candidato não chorar visto que não é o local adequado para o mesmo.	5	7,4	7,4	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS

A Tabela 15, é relativa à quinta questão. Neste caso pretende-se perceber como seria a reação de um recrutador se após a comunicação negativa de um feedback, o candidato refere que tinha as expectativas altas em relação ao processo de recrutamento e seleção. Aqui, houve duas perguntas que obtiveram um número muito semelhante de respostas. Cerca de 47,1% (32 inquiridos), responderam que nessa situação dariam algumas dicas de como o candidato pode ser melhor no próximo processo de recrutamento. Por outro lado, 45,6% (31 inquiridos) responderam “Refere que a candidatura dele ficará na base de dados para um próximo processo de recrutamento”. Apenas 5 recrutadores (7,4%) responderam que não tem a certeza do que fariam porque nunca passaram por isso. É importante concluir que a maioria da amostra tenta ajudar o candidato nessa situação e perceber uma alternativa para melhoria do mesmo.

Tabela 15 - Após a comunicação de um feedback negativo ao candidato, o mesmo refere que tinha as expectativas altas em relação à seleção nesse processo. Como reage?

Após a comunicação de um feedback negativo ao candidato, o mesmo refere que tinha as expectativas altas em relação à seleção nesse processo. Como reage?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Dá algumas dicas de como pode ser melhor no próximo processo de recrutamento.	32	47,1	47,1	47,1
	Não tem a certeza do que faria porque	5	7,4	7,4	54,4

	nunca passou por isso.				
	Refere que a candidatura dele ficará na base de dados para um próximo processo de recrutamento.	31	45,6	45,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS.

A questão número 6 e última, questiona o recrutador de o que faz quando está responsável pelo processo de seleção ativo e já entrevistou mais de 10 candidatos e ainda não conseguiu encontrar a pessoa certa para a vaga. A resposta “Avalia a sua abordagem e tenta perceber se está a fazer algo de errado durante o processo” obteve a maioria das respostas com uma percentagem de 82,4% (56 respostas). Apenas 9 recrutadores responderam que começam a considerar outros tipos de perfis para a posição – mesmo sabendo que não são os ideais.

Na Tabela 16 estão representados esses resultados e com que frequência foi escolhida cada resposta.

Tabela 16 - Está neste momento responsável por um processo de seleção ativo e já entrevistou mais de 10 candidatos e ainda não conseguiu encontrar a pessoa certa para a vaga. O que faz?

Está neste momento responsável por um processo de seleção ativo na sua empresa e já entrevistou mais de 10 candidatos e ainda não conseguiu encontrar a pessoa certa para a vaga. O que faz?					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válid o	Avalia a sua abordagem e tenta perceber se está a fazer algo de errado durante o processo.	56	82,4	82,4	82,4
	Começa a considerar outros tipos de perfis para a posição (mesmo sabendo que não são os ideais).	9	13,2	13,2	95,6

	Não sei o que faria porque nunca passei por isso.	3	4,4	4,4	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora em SPSS.

Após analisar cada questão, deve-se perceber em suma qual a conclusão do estudo. Assim, pretende-se analisar os resultados obtidos tendo em conta os fatores associados ao inquérito.

2 Conclusões

Este estudo torna-se pertinente para perceber de que forma a inteligência emocional influencia o trabalho diário de cada recrutador.

Convém salientar que no estudo conseguiu-se comprovar que a maioria dos recrutadores conhecem o conceito de inteligência emocional e já tiveram de gerir as suas emoções ao longo de várias situações nas suas tarefas de recrutamento, e não só. Também relativamente aos colegas, a maioria deles apercebe-se que os próprios sabem identificar a inteligência emocional num candidato. Mesmo assim, ainda existem muitos recrutadores que não o sabem distinguir. A própria capacidade de identificação foi também avaliada visto que a maioria deles demonstra esse atributo.

Durante o próprio processo de recrutamento e seleção e de entrevista, existem várias formas como identificar essa inteligência emocional. Neste caso, é usado maioritariamente o método situacional sendo que é questionado ao candidato como aborda diferentes situações e como reage às mesmas.

De forma prática, conclui-se que durante a entrevista, a maioria dos recrutadores tenta perceber o lado do candidato sempre. Perceber a perspetiva do mesmo, independentemente da questão em causa. A empatia é um dos traços que está muito presente nas respostas de cada inquirido, posicionando-se no lugar do outro, para perceber de que forma é que gostavam de ser também tratados na mesma situação.

No questionário apresentado aos recrutadores, em várias perguntas comprova-se a influência de forma positiva da inteligência emocional no processo de seleção, não sendo praticamente visível qualquer impacto negativo deste fator neste processo.

Os resultados indicaram, então, que além de conhecerem o conceito de inteligência emocional, a grande maioria dos recrutadores inquiridos, consideram a inteligência emocional uma ferramenta essencial no processo de recrutamento e seleção de pessoas.

Neste estudo foram, mesmo assim, observadas algumas limitações. Primeiramente, o número limitado de respostas no questionário. De futuro é importante que seja realizado um estudo semelhante com uma amostra maior para comprovar de forma certa os resultados obtidos. Além disso, poderia ser interessante fazer o mesmo estudo da perspetiva do candidato visto que também é importante perceber a opinião dos mesmos

em contexto de entrevista e como poderiam aplicar a inteligência emocional nesse sentido.

Os resultados obtidos indicam que os profissionais de recursos humanos, que fazem recrutamento, para além de conhecerem ou estarem familiarizados com o conceito de inteligência emocional, consideram a inteligência emocional como uma importante ferramenta para o recrutamento e seleção dos indivíduos.

Com base nisto, é importante que sejam realizados mais estudos sobre a influência da inteligência emocional no processo de recrutamento e seleção.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, Filipe (2011). *Gestão de Recursos Humanos*, adaptado de Lisboa, João; Coelho, Arnaldo; Coelho, Filipe; Almeida, Filipe. Introdução à Gestão de Organizações. 3ª edição. 2011. Porto.
- Amaral, Fátima Raquel Gonçalves (2012). *Inteligência emocional e percepção da performance*. Lisboa: ICTE, 2012.
- Chiavenato, Idalberto (2000). *Recursos Humanos*. 6. Ed. São Paulo: Atlas.
- Duarte, T., Gomes J., Sanches P., & Sousa M. (2006). *Gestão de recursos humanos. Métodos e práticas*. (7a ed.). Lisboa, Portugal: Lidel – Edições Técnicas, Lda.
- Fox, S., & Spector, P. E, (2000). *Relations of emotional intelligence, practical intelligence, and trait affectivity with interview outcomes: It's not all just "G"*. Journal of Organizational Behavior, 21, 203-220.
- Franco, M., Santos N. (2015). *Desenvolvimento da Compreensão Emocional*, Universidade da Madeira.
- Goleman, D. (1995). *Inteligência Emocional – a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objectiva.
- Goleman, D. (1995^a; 1998; 2001). *A Inteligência Emocional: da clarificação do construto à sua aplicabilidade ao exercício da liderança*. Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Goleman, D. (1996). *Inteligência emocional* (M. Santarrita, Trad.). Rio de Janeiro, RJ: Objectiva.
- Goleman, D. (2012). *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objectiva.
- Goleman, D. (2021). *Leadership: The power of emotional intelligence*. More Than Sound LLC.

Goleman D., Boyatziz R., Mckee A. (2002). *The emotional reality of teams*. Journal Of Organizational Excellence. Volume 21, Issue 2.

Goleman, Daniel; Boyatzis, Richard e MCKEE, Annie. O poder da inteligência emocional: como liderar com sensibilidade e eficiência. Tradução Berilo Vargas. Rio de Janeiro: Objetiva, 2018.

McClellan, J., Levitt, K., & DiClementi, G. (2017). Emotional Intelligence and Positive Organizational Leadership: A Conceptual Model for Positive Emotional Influence. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Moreira, P. (2019). *Inteligência emocional: uma abordagem prática*. Idioteque

Norboevich, T. (2020). Analysis of psychological theory of emotional intelligence. *European - Journal of Research and Reflection in Educational Sciences*, 8(3), 99-104.

Peretti, J. M. (2001). *Recursos Humanos*. Lisboa: Sílabo.

Robbins, Stephen P. *Comportamento organizacional*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 463 p.

Silva, M. J. R. (2010). *Inteligência emocional como fator determinante nas relações interpessoais*. Dissertação de Mestrado em Gestão. Universidade Aberta. Lisboa.

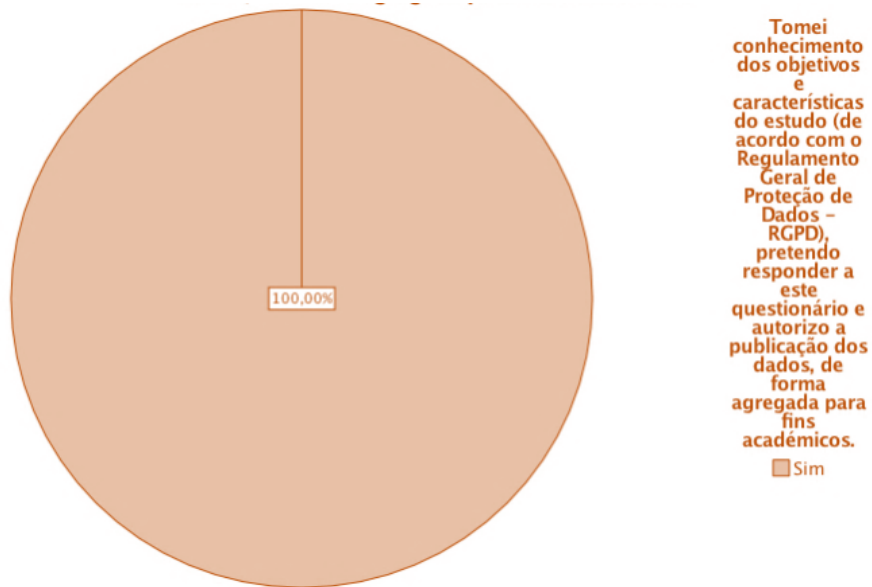
Silva, Marilene Luzia da; Nunes, Gilvan da Silva (2002). *Recrutamento & Seleção de Pessoal*. São Paulo: Érica.

Sousa, M. Duarte, T. Sanches, P. & Gomes, J. (2006). *Gestão de Recursos Humanos: métodos e práticas*. Lisboa: Lidel.

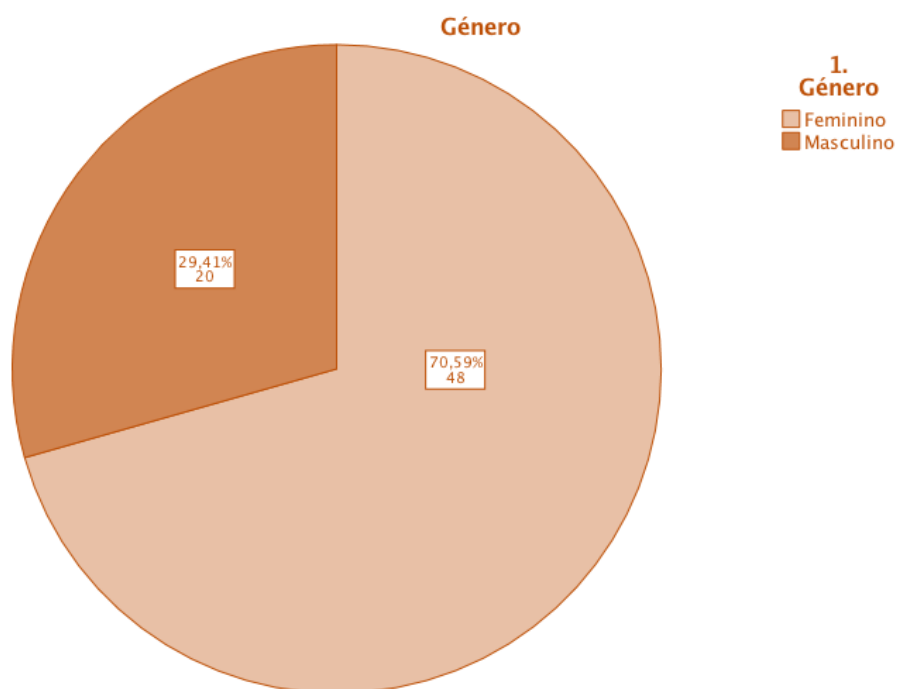
Taylor, I. (2007). *A Practical Guide to Assessment Centres and Selection Methods: Measuring Competency for Recruitment and Development*. London: Kogan Page Ltd.

Woyciekoski, C., Hutz, C. (2008). *Inteligência Emocional: Teoria, Pesquisa, Medida, Aplicações e Controvérsias*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Anexo 1. Figuras



Género dos inquiridos:



Anexo 2. Questionário desenvolvido para integrar dissertação no âmbito do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos

A Inteligência Emocional no processo de Recrutamento e Seleção: Uma perspetiva de Quem Recruta

Num mundo em constante evolução, a importância da inteligência emocional é cada vez mais notória na área dos Recursos Humanos, aplicando o conceito no dia a dia de cada profissional da área. Com este estudo pretende-se perceber a importância do conceito de Inteligência Emocional no processo de Recrutamento e Seleção, tendo em conta a perspetiva de quem recruta ou já recrutou diariamente trabalhadores com diferentes perfis para diferentes áreas.

Os resultados serão utilizados única e exclusivamente para a dissertação final em desenvolvimento do curso de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos do ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto – Politécnico do Porto.

A sua participação nesta investigação é anónima e voluntária, podendo, a qualquer momento, desistir sem qualquer contrapartida ou prejuízo. A informação que disponibilizar no estudo será tratada de modo completamente confidencial. Leia, por favor, todas as instruções do formulário para o seu correto preenchimento. O formulário pretende apenas obter a sua opinião e experiência pessoal, não existindo respostas corretas ou erradas.

Qualquer dúvida, ou questão, faculto o meu contacto direto: 2200257@iscap.ipp.pt

Muito obrigado pelo seu contributo! A sua participação é muito importante para mim!

Tomei conhecimento dos objetivos e características do estudo (de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados - RGPD), pretendo responder a este questionário e autorizo a publicação dos dados, de forma agregada para fins académicos.*

A. Sim

B. Não

Dados Pessoais

1. Género*

A. Feminino

B. Masculino

2. Idade*

A sua resposta

3. Habilitações Académicas*

A. Ensino Básico

B. Ensino Secundário

C. Licenciatura

D. Mestrado

E. Doutoramento

4. Situação face ao emprego*

A. Desempregado

B. Empregado por conta de outrem

C. Empregado por conta própria

D. Reformado

E. Outra situação

5. Quanto tempo trabalhou ou há quanto tempo trabalha na área do recrutamento? *

A. Menos de 1 ano

B. Entre 1 e 5 anos

C. Entre 5 e 10 anos

D. Mais de 10 anos

6. Setor de atividade da empresa em que recruta*

A sua resposta

A Inteligência Emocional nas empresas

Pretende-se perceber o conceito de inteligência emocional nas organizações.

1. Conhece o conceito de inteligência emocional?*
- A. Sim
- B. Não

2. Tendo em conta a sua experiência profissional, já presenciou a Inteligência Emocional em alguma organização?*
- A. Sim
- B. Não
- C. Não tem a certeza

3. Nas equipas em que está ou já esteve, acha que os restantes recrutadores têm qualificações para identificar a inteligência emocional num candidato?*
- A. Sim
- B. Não
- C. Não tem a certeza

4. Acha que teria capacidade de identificar inteligência emocional num candidato? *
- A. Sim
- B. Não
- C. Não tem a certeza

5. Se respondeu "Sim" na pergunta anterior, como o faria?

A sua resposta

A Inteligência Emocional no Recrutador

Nesta fase de questionário pretende-se perceber como cada recrutador poderia agir em diversas situações diárias. Por favor responda a opção que considera mais válida aplicado a cada contexto e tendo em conta aquilo que faria enquanto recrutador.

1. Quando recebe um contacto por parte de um candidato a pedir emprego, como costuma reagir?*
- A. Responde de imediato para não deixar o candidato à espera.
- B. Tenta perceber, inicialmente, se pode ter alguma vaga interessante para oferecer ao candidato.
- C. Ignora o contacto ou guarda para responder mais tarde quando tiver mais tempo.

- D. Não tem a certeza do que faria porque nunca passou por isso.
2. Quais destas questões mais utiliza em situação de entrevista?*
- A. Se fosse abrir uma empresa, quais seriam os valores da mesma?
 - B. Quais são as pessoas que mais o inspiram?
 - C. Quais são os seus principais talentos?
 - D. Seria capaz de me ensinar alguma coisa neste momento?
 - E. Manténs amizades duradouras que foram construídas noutros empregos?
3. Numa situação de entrevista, em que o candidato está notoriamente muito nervoso, como costuma reagir?*
- A. Continua a fazer a entrevista porque sabe que o nervosismo nesta situação é normal.
 - B. Tenta acalmar o candidato de forma a que a entrevista possa decorrer de melhor forma.
 - C. Continua a fazer a entrevista mas já com uma impressão negativa visto que o mesmo poderá não conseguir lidar com o stress em contexto profissional.
 - D. Não tem a certeza do que faria porque nunca passou por isso.
4. Está a realizar uma entrevista e o candidato começa a chorar porque precisa muito do emprego, visto não ter capacidade financeira para sustentar a família. O que faz?*
- A. Acalma o candidato e refere que fará os possíveis para o mesmo ser aprovado.
 - B. Pede para o candidato não chorar visto que não é o local adequado para o mesmo.
 - C. Não fala no assunto e continuar a entrevista.
 - D. Não tem a certeza do que faria porque nunca passou por isso.
5. Após a comunicação de um feedback negativo ao candidato, o mesmo refere que tinha as expectativas altas em relação à seleção nesse processo. Como reage? *
- A. Dá algumas dicas de como pode ser melhor no próximo processo de recrutamento.
 - B. Refere que a candidatura dele ficará na base de dados para um próximo processo de recrutamento.
 - C. Ignora o candidato visto a afluência de trabalho e não conseguir responder a todos os candidatos.
 - D. Não tem a certeza do que faria porque nunca passou por isso.

6. Está neste momento responsável por um processo de seleção ativo na sua empresa e já entrevistou mais de 10 candidatos e ainda não conseguiu encontrar a pessoa certa para a vaga. O que faz?*

- A. Avalia a sua abordagem e tenta perceber se está a fazer algo de errado durante o processo.
- B. Desiste e espera ter mais sorte no dia seguinte com as candidaturas que receber.
- C. Começa a considerar outros tipos de perfis para a posição (mesmo sabendo que não são os ideais).
- D. Não sei o que faria porque nunca passei por isso.