

FACULDADE LABORO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA

ROSÂNGELA DE SOUZA NOGUEIRA

A IMPORTÂNCIA DO PSICÓLOGO NOS PROCESSOS SELETIVOS DAS  
ORGANIZAÇÕES

São Luís - MA  
2019

**[ANRdS1] Comentário:** Favor acrescentar aqui MA ou seja São Luís - MA

**ROSÂNGELA DE SOUZA NOGUEIRA**

**A IMPORTÂNCIA DO PSICÓLOGO NOS PROCESSOS SELETIVOS DAS  
ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Pessoas e Liderança da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista.

Orientadora: Prof. (a) Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos

São Luís - MA  
2019

**[ANRdS2] Comentário:** Favor acrescentar aqui MA ou seja São Luís - MA

Nogueira, Rosângela de Souza

A importância do psicólogo nos processos seletivos das organizações / Rosângela de Souza Nogueira -. São Luís, 2019.

Impresso por computador (fotocópia)

19 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-graduação em Gestão de Pessoas e Liderança) Faculdade LABORO. -. 2019.

Orientadora: Profa. Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos

1. Empresas. 2. Seleção. 3. Psicólogo. 4. Psicologia Organizacional. I. Título.

CDU: 159.9:658.3

**ROSÂNGELA DE SOUZA NOGUEIRA**

**A IMPORTÂNCIA DO PSICÓLOGO NOS PROCESSOS SELETIVOS DAS  
ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Especialização em Gestão de Pessoas e  
Liderança da Faculdade Laboro, para obtenção do  
título de Especialista.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

\_\_\_\_\_  
Professora Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos  
Orientadora

\_\_\_\_\_  
1º Examinador

\_\_\_\_\_  
2º Examinador

# A IMPORTÂNCIA DO PSICÓLOGO NOS PROCESSOS SELETIVOS DAS ORGANIZAÇÕES

ROSÂNGELA DE SOUZA NOGUEIRA<sup>1</sup>

## RESUMO

Neste trabalho analisa-se a significância do psicólogo no contexto de seleção das organizações a partir da discussão sobre a presença do profissional da Psicologia na execução dos processos seletivos. Trata-se de uma revisão de literatura com abordagem qualitativa. Os materiais foram encontrados em artigos científicos nacionais, livros e monografias, alguns disponíveis on-line. Os conceitos de seleção, com suas técnicas, etapas e relevância, e a avaliação psicológica, com suas definições, foram importantes no contexto ao tema deste artigo. No tocante ao processo de avaliação psicológica, verificou-se que é pouco discutido no contexto de seleção empresarial, mas sua importância é indiscutível e que o único profissional autorizado e instruído para seu manuseio é o Psicólogo. Concluiu-se que o profissional da Psicologia pode ser o responsável pela precária presença da avaliação psicológica nesse contexto, considerando o fato de poder não estar devidamente preparado para a aplicação dessa ferramenta. No entanto, ressalta-se a importância dos critérios a serem exigidos do Psicólogo para atuação na avaliação psicológica, bem como a singularidade de sua atuação no contexto de seletivos empresariais.

**Palavras-Chave:** Empresas. Seleção. Psicólogo. Psicologia Organizacional

## ABSTRACT

### THE IMPORTANCE OF PSYCHOLOGY IN THE SELECTIVE PROCESSES OF ORGANIZATIONS

This paper analyzes the significance of the psychologist in the context of the selection of organizations based on the discussion about the presence of the Psychology professional in the execution of selective processes. This is a literature review with a qualitative approach. The materials were found in national scientific articles, books and monographs, some available online. The concepts of selection, with their techniques, stages and relevance, and the psychological evaluation, with their definitions, were important in the context of the theme of this article. Regarding the process of psychological evaluation, it was found that it is little discussed in the context of business selection, but its importance is indisputable and that the only professional authorized

<sup>1</sup> Especialização em Administração em Gestão de Pessoas e Liderança pela Faculdade Laboro, 2018.

[ANRdS3] Comentário: Seria o psicólogo uma ferramenta? foi isso que quis falar aqui ou eu estou entendendo errado?

and instructed to handle it is the psychologist. It was concluded that the Psychology professional can be responsible for the precarious presence of psychological evaluation in this context, considering that he or she may not be properly prepared for the application of this tool. However, the importance of the criteria to be required of the psychologist to perform in the psychological evaluation, as well as the singularity of this tool in the context of the selective business, is highlighted.

**Keywords:** Companies. Selection. Psychologist. Organizational psychology.

## 1 INTRODUÇÃO

No cenário atual do mercado de trabalho, percebe-se a dificuldade que as empresas apresentam quando se trata de selecionar pessoas. Por suposto, a importância dada a essa tarefa tem aumentado em razão da grande responsabilidade dela em captar e classificar aqueles que desempenharão as mais diversas atividades na organização. No entanto, quando se fala em seleção ainda não se tem a visão clara do Psicólogo nesse contexto. Essa área, tão vinculada à administração, está sendo aprimorada com a introdução da avaliação psicológica. São escassos os estabelecimentos que adotaram esse método.

É possível perceber que a avaliação psicológica no contexto de recrutamento e seleção ainda precisa ser aprimorada. A Psicologia no Brasil tem confrontado diversos problemas quanto ao uso de instrumentos psicológicos, geralmente relacionados ao desconhecimento de dados sobre fidedignidade, validade, padronização, por parte do profissional da Psicologia, bem como a dificuldade no estabelecimento de normas e regras para a testagem, já que o Brasil é um país com subculturas diversificadas.

A literatura em relação ao tema proposto é bem escassa. As pesquisas não se aprofundam o suficiente para que o tema seja abordado em sua totalidade. Logo, buscou-se averiguar, por meio de revisão de literatura, o que ela nos apresenta sobre a seleção e como a avaliação psicológica é vista e executada, observando, ao longo do processo, como é destacado o psicólogo nesse meio. Serão ressaltados os testes mais utilizados, métodos e técnicas possíveis para escolha do processo. Além disso, serão colocados conceitos explicativos sobre a seleção e avaliação psicológica, a fim de contextualizar o leitor.

[ANRdS4] Comentário: Sugiro excluir “no decorrer do presente artigo”

O estudo foi organizado em temáticas na seguinte sequência, inicialmente trata-se da introdução ao tema escolhido, em seguida, faz-se uma revisão de literatura, sobre Psicologia Organizacional, a seleção e a atuação do Psicólogo nas empresas. Ademais trata-se sobre a avaliação psicológica e por fim, apresentam-se as considerações finais.

## **2 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

Sabe-se que a Psicologia estuda o comportamento humano e seus processos mentais, o que motiva o comportamento humano, o que sustenta, o que passam pela sensação, emoção, percepção, aprendizagem e inteligência, o que nos afirma alguns autores abaixo:

Afirmam Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2014) que "a psicologia organizacional é dirigida para análise de características do trabalho que contribuem para o aumento da eficiência organizacional."

Para Fiorelli (2007), "a psicologia organizacional concentra-se nos fenômenos relacionados com o funcionamento de indivíduos em grupos com vários objetivos."

Assim, percebe-se que a psicologia organizacional, enquanto ciência do comportamento é um instrumento à disposição do administrador como apoio nessa busca de continuo aumento da eficiência dos processos e da melhoria da qualidade de vida na organização.

Sabe-se que a atuação do Psicólogo é de grande importância, pois com a colaboração dele a organização poderá oferecer aos seus colaboradores um ambiente melhor e soluções aos problemas comportamentais para a organização, fazendo com que os funcionários possam sentir-se mais motivados e acolhidos para desempenhar bem suas tarefas.

Segundo Zanelli (2014) o objetivo do Psicólogo na organização é "Identificar e analisar as necessidades derivadas, das atividades de trabalho, suas condições e implicações."

Afirmam Perdigão e Rodrigues (2018) que a Psicologia, a Administração, são exemplos de disciplinas que apresentam fundamentos teóricos e metodológicos que podem contribuir para identificar os elementos existentes no contexto de trabalho que se configuram como possíveis fatores de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT e motivação.

Quanto a Fiorelli (2017) "a psicologia na organização preocupa-se com o efeito que os diferentes fenômenos provocam sobre a atividade psicológica, por exemplo, a reação do indivíduo a situação de estresse, um termo que se atribui vários significados e que se encontra virtualmente banalizado, gerando entendimentos distorcidos.

Nesse fator, pode-se perceber que a Psicologia na organização é importante e preocupa-se com o bem-estar dos funcionários, a saúde, o estado físico e mental.

Existem diversas formas e fatores nos quais a Psicologia contribui e se preocupa dentro da organização, dentre alguns deles se destacam: emoções e afetividade no trabalho, motivação dos funcionários, psicanálise, contribui também no estudo de comportamento dos funcionários, assistência nos recrutamentos e seleções internas ou externas, incentivos de estratégias para melhorar o ambiente organizacional, assim como ajudar também a desenvolver equipes multiprofissionais, avaliações de desempenho, treinamentos e dinâmicas em grupo que contribui na harmonização entre os funcionários buscando sempre condições favoráveis para a realização de trabalhos com muito êxito.

De acordo com Bastos e Galvão-Martins (apud FIORELLI, 2017) psicologia pode contribuir na motivação dos funcionários, no estudo de análise da saúde mental no trabalho, com estudos/pesquisa, com vistas à produção relativas à Psicologia Organizacional, bem como planejamento ambiental.

Para Vergara (2009 apud FIORELLI, 2017, p.119) a psicologia contribui na motivação, onde ele afirma que "a motivação é uma forma, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa".

Dejours e Abdoucheli (1994 apud FIORELLI, 2017), a motivação tem a necessidade de um conceito para explicar comportamentos, sua extinção ou esforço.

**[ANRd55] Comentário:** Para não ficar repetitivo vamos usar a palavra preocupa-se ....no lugar de se importa o que vc acha?



Já para Fiorelli (2017) a psicologia contribui também no recrutamento e seleção de pessoas, quando afirma que "esses são dois modelos que empregam testes psicológicos e são sugeridos a análise e críticas." Os mecanismos de defesa, potencialmente presentes nos processos de seleção e desenvolvimento de pessoas.

Nesses termos, verifica-se que a Psicologia contribui e traz muitos benefícios à organização, ela só precisa de espaço para colocar suas atividades em prática e ajudar a organização a manter o foco em um ambiente saudável e prazeroso de se trabalhar.

Como já dito em vários pontos acima, os benefícios e contribuições da psicologia para a organização é vista de várias formas, como: promover a motivação dos funcionários, cuidar da saúde mental de cada um deles, e dar orientações para a desenvoltura de um bom trabalho em equipe, melhorando assim a competitividade e produtividade.

### **3 SELEÇÃO**

Segundo Chiavenato (2009), seleção de pessoal é compreendida como um processo de comparação entre o cargo a ser preenchido e o candidato a ser selecionado, o qual visa manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do grupo, bem como a eficácia da organização.

Uma seleção bem feita deve considerar dar preferência aos candidatos que possuem habilidades, atitudes e comportamentos requeridos pela empresa e que são difíceis de serem adquiridos por meio de treinamento, como habilidade de lidar com pessoas, capacidade de ouvir o interlocutor, de não perder o controle de si, conhecimento de si próprio, das suas limitações e dos seus pontos fortes (LACOMBE, 2015).

Afirmam Pereira, Primi e Cobêro (2013) que as informações para a identificação de um profissional para a empresa dependem primeiramente da descrição de cargo e das competências exigidas para este, pois estas permitirão que o profissional faça mais adequadamente as exigências do recrutamento, e que a seleção

desenvolva a triagem usando alguns recursos, entre eles entrevistas, provas situacionais e testes psicológicos. Os autores dão sequência ao pensamento:

A preparação de um procedimento de seleção deve levar em conta medidas que avaliem todas as características dos candidatos consideradas importantes na análise da função e que, portanto, sejam potenciais preditores do desempenho futuro. (PEREIRA; PRIMI; COBÊRO, 2013, p. 85).

Além disso, Lacombe (2015) coloca que a seleção inicia com a análise dos currículos dos candidatos e que os métodos mais utilizados são: triagem preliminar de currículos, entrevista na unidade de seleção, buscando informações confiáveis, testes técnico-profissionais, testes psicológicos, dinâmica de grupo, entrevistas pelas chefias futuras, informações de trabalhos anteriores, informações cadastrais e exame médico.

As técnicas de seleção variam em razão da estratégia de cada organização, conforme o nível do cargo a ser ocupado na hierarquia organizacional, geralmente preestabelecido na descrição e especificação do cargo (TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA, 2011).

#### **4 ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO NA EMPRESA**

O Psicólogo é um profissional que exerce atividades no campo da psicologia aplicada ao trabalho, como recrutamento, seleção, orientação, aconselhamento e treinamento profissional. Este ramo da Psicologia não se restringe somente a gestão de pessoas, mas, também dá atenção à saúde do trabalhador e da organização.

Segundo Zanelli (2017, p.18):

As organizações são sistemas que incluem variados níveis, procedimentos e tecnologias, mas são sistemas sociais, acima de tudo. Compreendê-las requer analisar as complexas interações que ocorrem nos múltiplos níveis interligados aos seus subsistemas e os sistemas de seu entorno.

O Psicólogo nesse contexto será uma ponte de comunicação entre os interesses de “patrões e empregados”. Tem o papel de acompanhar as pessoas em seu local de trabalho, pois é aí que as dificuldades, as angústias, as frustrações, os desentendimentos e os conflitos aparecem. Para isso, é preciso que aperfeiçoe seus

conhecimentos e habilidades e desenvolva atividades estratégicas, de pesquisa, planejamento e consultoria.

Deve atuar como um profissional de Recursos Humanos e desenvolver atividades que supram as necessidades das organizações e as auxiliem a tornarem-se competitivas e a sobreviverem nesse mercado globalizado. Enfim, o papel do Psicólogo Organizacional é fundamental para alcançar níveis excelentes de qualidade por toda a organização.

Noronha et al (2013) coloca que é necessário que o psicólogo esteja atento aos seguintes princípios: atuar com responsabilidade, por meio do contínuo aprimoramento profissional; utilizar, no contexto profissional, apenas dos testes psicológicos com parecer favorável do CFP; emprego de instrumentos de avaliação para os quais o profissional esteja qualificado; realização da avaliação psicológica em condições ambientais adequadas; guarda dos documentos de avaliação psicológica em arquivos seguros e de acesso controlado; disponibilização das informações da avaliação psicológica apenas aqueles com direito de conhecê-las; proteção da integridade dos testes.

Cardoso (2009) fez um apanhado das considerações feitas em um livro escrito por profissionais com experiência em avaliação psicológica e/ou em organizações, e mostra que independente do instrumento utilizado, o psicólogo tem o dever de ser ético em relação ao seu uso e aos resultados obtidos, bem como de usar esses resultados com vistas a solucionar os maiores questionamentos da organização.

A autora afirma ser fundamental que essa estratégia seja bem conduzida, contextualizada e fundamentada nos rigores psicométricos das técnicas de avaliação (CARDOSO, 2009), pois isso permite que os profissionais se atualizem continuamente, garantindo a permanência e um aumento do respeito atribuído ao papel do psicólogo não só na organização, mas também nas outras áreas que esse profissional pode atuar.

Os Psicólogos, por meio da avaliação psicológica, buscam informações que os ajudem a responder questões sobre o funcionamento psíquico do sujeito e suas implicações. Porém, sabe-se que é praticamente impossível entender todas as nuances

e relações a ponto de prevê-lo deterministicamente e que o homem é um ser mutável (NORONHA; et al, 2013).

Explica Cardoso (2009) o fato de que os instrumentos psicológicos não são adaptados para o contexto organizacional, visto que é nessa área que os testes psicológicos são mais utilizados, acarretando em uma inadequação do instrumento. Circunstância que é confirmada por Baptista et al (2011) em seus achados, ao afirmar que muitos psicólogos dificilmente compreendem se as qualidades psicométricas dos instrumentos que utilizam são ou não adequadas para o seu contexto.

Tal afirmação é complementada por Pasquali (2010) ao afirmar sobre a falta de instrumentos específicos para o contexto organizacional e do trabalho, com propriedades psicométricas adequadas (BAPTISTA; et al, 2011). Porém apesar das críticas, a avaliação psicológica continua sendo a base dos processos de seleção de funcionários.

A partir disso, torna-se importante ressaltar a questão de que os profissionais devem sempre buscar se atualizar a respeito do seu contexto de trabalho como também sobre os instrumentos utilizados para que não ocorra um mau uso dos mesmos, já que a graduação em Psicologia não oferece uma formação completa sobre a prática da avaliação psicológica.

Baptista et al (2011) também comenta sobre a escassez de produções relacionadas à avaliação psicológica no contexto organizacional. O autor comenta que devem ser produzidos mais estudos sobre o assunto para que assim sejam construídos e validados instrumentos voltados para a área em questão, possibilitando a criação de testes referentes a temas específicos dos aspectos organizacionais.

Outro tópico destacado é a necessidade de que os testes, cujas qualidades psicométricas estejam sob foco de investigação, sejam validados para profissões específicas (BAPTISTA et al, 2011) como a área organizacional, por exemplo.

Strapasson (2008) mostra que a avaliação psicológica ainda é mais utilizada na seleção de pessoal, mas que aos poucos ela vai sendo usada em outras áreas da organização, como na avaliação da carga mental de trabalho e avaliação do estresse ocupacional, por exemplo. Isso revela uma preocupação maior em manter as pessoas que estão na organização, e não apenas em captá-las do mercado de trabalho.

## 5 AVALIAÇÃO PSICOLÓGICA

A avaliação psicológica é definida como o processo de coleta de dados e interpretações de informações por intermédio de teorias, métodos e instrumentos psicológicos, tendo como finalidade obter maior conhecimento de um indivíduo, auxiliando em processos de tomada de decisões (PADILHA; NORONHA; FAGAN, 2017).

Já Noronha e Alchieri (2015) trazem outro conceito à avaliação psicológica, como sendo um exame de caráter compreensivo que tem como objetivo responder questões específicas do funcionamento psíquico, devendo fornecer informações cientificamente fundamentadas.

Dessa forma, a avaliação psicológica, como ressalta Pasquali (1999 apud CAMPOS; LIMA, 2008), tem ocupado um importante papel na vida moderna, seja nas áreas de saúde, educação e orientação vocacional, seja em situações pertinentes à atuação profissional, como seleção e qualificação de pessoas para a assunção de cargos.

Cruz, Alchieri e Sardá (2012) destacam que é necessário definir na avaliação psicológica o objeto de estudo, o campo teórico, o objetivo visado e o método que torna possível conhecer as formas de acesso ao que se pretende avaliar.

Segundo Parpinelli e Lunardelli (2006), há diferentes técnicas psicológicas que embasam a avaliação psicológica, como testes psicológicos, entrevista psicológica, provas situacionais, dinâmicas de grupo, etc. A avaliação psicológica objetiva obter informações a respeito de diferentes dimensões psicológicas do indivíduo, como capacidades cognitivas e sensório-motoras, componentes sociais, emocionais, afetivos e motivacionais da personalidade, atitudes, aptidões e valores.

A avaliação psicológica no contexto organizacional e do trabalho tornou-se, ao longo do tempo, uma ferramenta poderosa de tomada de decisão que, quando implementada de modo apropriado, traz benefícios incontestáveis para os indivíduos, para as organizações e para a sociedade em geral (FERREIRA; SANTOS, 2010).

Ressalta Costa (2012) que a não indicação de um determinado candidato à vaga existente incide quando as características do indivíduo não são compatíveis com a função que está sendo exigida. Assim, a avaliação psicológica inserida nesse processo objetiva comparar as características individuais às características funcionais. Os dois autores entram em harmonia com suas ideias, visto que a avaliação psicológica tem a autoridade de definir o candidato mais adequado, e o menos, para tal função.

O processo de avaliação e seleção de pessoal envolve uma série de etapas sequenciais que incluem: a análise detalhada do cargo, a indicação dos atributos psicológicos requeridos para o seu desempenho, elaborada com base na referida análise, a escolha dos métodos e técnicas de seleção consideradas mais apropriadas à avaliação de tais atributos psicológicos, a aplicação dessas técnicas nos candidatos ao cargo e a tomada de decisão acerca de cada candidato (FERREIRA; SANTOS, 2010).

Comparando a fala dessas autoras com as definições de seleção citadas anteriormente, é perceptível que em literaturas mais antigas a fala “psicológica” não se apresenta.

O profissional responsável por executar tais processos não é citado, seja ele administrador, analista, seja psicólogo, porém a ausência de termos relacionados à Psicologia deixa em dúvida se os autores realmente consideravam esse profissional como atuante nessa área tão inserida na administração. O profissional da Psicologia possui um olhar diferenciado para as situações e ações das pessoas. Utilizando o conceito de avaliação psicológica de Noronha e Freitas (2015), que diz ser o domínio de teorias e o uso adequado de instrumentos (testes e técnicas psicológicas) de coleta de dados, é importante acrescentar que a mesma situação presenciada por um outro profissional da área de recursos humanos e por um psicólogo apresentam disparidades colossais. O Psicólogo, com seu olhar treinado, consegue absorver aspectos comportamentais e características da personalidade do candidato que poderiam passar despercebidos por qualquer outro técnico.

Ressalta Wechsler (2009) que todo o processo de avaliação deve ser minuciosamente planejado, que o profissional necessita conhecer a organização para a qual está prestando serviços ou da qual faz parte, inteirar-se do subsistema dentro do qual o indivíduo a ser selecionado atuará na organização e, ainda, conhecer as

características do cargo (dentro daquela organização específica) e as relações que ele estabelece com outros cargos.

Spector (2012) contribui dizendo que para a seleção se tornar efetiva é necessário avaliar os aspectos psíquicos e cognitivos dos sujeitos, utilizando recursos representados pelas entrevistas, testes psicológicos e dinâmicas de grupo.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A área de seleção mostra-se como parte imprescindível a ser considerada pelas organizações. O candidato à vaga precisa estar devidamente qualificado, entretanto, mais importante que isso, o entrevistador precisa ser adequadamente treinado para saber captar do candidato seus pontos relevantes.

O futuro da organização tem grande parte de sua base nos colaboradores que a sustentam. Uma seleção mal elaborada pode comprometer tanto a função em si quanto o clima organizacional.

A seleção dispõe de várias alternativas de execução. Quanto mais elaborada for, mais precisos serão os resultados obtidos. Infelizmente, grande parte das organizações não dispõe de tempo para o processo ser realizado em sua plenitude.

Outro ponto sobre a seleção é que ainda, em algumas empresas, o processo de seleção é realizado por outro colaborador, pelo gerente ou pelo próprio diretor. Grande parte desses profissionais não tem a formação adequada para o desempenho da função, transformando a seleção em uma simples entrevista. É necessário que a seleção seja realizada em etapas que avaliem ao máximo as características do candidato.

Quanto à avaliação psicológica, constata-se que esta tem caráter único. Não há outro recurso que avalie os quesitos que se pode conseguir com esse instrumento. Quando se trata de comportamento, personalidade e emoções, a avaliação psicológica é o meio mais adequado de julgar tais itens. Pode-se afirmar que o Psicólogo é o profissional autorizado a realizar a avaliação psicológica.

Quando abordamos a etapa de seleção de pessoal, é imprescindível o quanto a avaliação psicológica é de grande importância, pois as funções de cada cargo

podem ser aprendidas por meio da prática e de treinamentos, porém estabilidade, equilíbrio emocional, empatia, habilidade para lidar com pessoas e resiliência, que são alguns dos quesitos importantes para execução de funções em organizações, são características complexas de se desenvolver.

A pesquisa desenvolvida mostrou a diferença dos conceitos de administração, da psicologia organizacional e focou a importância e as contribuições da Psicologia para o bom desempenho dos trabalhos em uma organização. E melhor desenvoltura dos funcionários no ambiente de trabalho, mostrou também os principais pontos e benefícios nos quais a psicologia pode contribuir dentro da organização.

Portanto, conclui-se que diante da escassez de material quanto ao assunto proposto, percebe-se que é preciso mais pesquisas na área, que aprofundem especificidades sobre o tema, pois todas as literaturas abordam o tema de maneira generalizada. Também incute a reflexão quanto à exigência em relação à preparação do profissional que executa a avaliação psicológica, a fim de obter credibilidade no trabalho proposto.

## REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, Beatriz Marcondes de; CRUZ, Roberto Moraes. **O processo de diagnóstico e de intervenção do psicólogo do trabalho.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 2006, vol. 9, n. 2, pp. 89-98
- BARRETO, Livia Duque; TALMAS, Elismara Vaz. **A psicologia organizacional e sua contribuição no processo motivacional de organizações e de pessoas.** II CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO E TECNOLOGIA – CAT O Estudo das Tecnologias frente às mudanças sociais, 2016.
- BASTOS, A. V. B.e GALVÃO, M. A. H. C. **O que pode fazer o psicólogo organizacional. Psicologia: Ciência e Profissão,** [ S.l.; s.n]. 1990.
- BAPTISTA, M. N; *et al.* Análise de Artigos sobre Avaliação Psicológica no contexto do Trabalho: Revisão Sistemática. **Psicologia em pesquisa,** Juiz de Fora, v. 5, n. 2, dez. 2011.
- CAMPOS, D. C.; LIMA, O. M. P. **Atuando no subsistema seleção de pessoal.** In: CAMPOS, D. C. (Org.). *Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos.* Rio de Janeiro: LTC, 2008.



CARDOSO, L. M. Aspectos práticos da avaliação psicológica nas organizações. **Psico-Usf**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 389-390, set/dez. 2009.

CASTRO, Rafael Nascimento de; SALES, Mara Marçal. **Os desafios do psicólogo organizacional na realização das atividades que envolvem os processos de seleção de pessoas**. Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Pós-graduando em Gestão de Pessoas pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 2017.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed., rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus: Elsevier, 2009.

COSTA, F. R. **As implicações jurídicas da avaliação psicológica em seleção de pessoal**. In: CRUZ, R. M. et al. (Org.). Avaliação e medidas psicológicas: produção do conhecimento e da intervenção profissional. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012.

CRUZ, R. M.; ALCHIERI, J. C.; SARDÁ JÚNIOR, J. J. **O processo de conhecer em avaliação psicológica**. In: CRUZ, R. M. et al. (Org.). Avaliação e medidas psicológicas: produção do conhecimento e da intervenção profissional. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012.

DALBOSCO, S. N. P.; CONSUL, J. da S. A importância da avaliação psicológica nas organizações. **Revista de Psicologia da IMED**. V.3 , n.2, p.554-558, nov. 2011.

FERREIRA, M. C.; SANTOS, A. A. A. dos. **A avaliação psicológica no contexto organizacional e do trabalho**. In: SANTOS, A. A. A. dos et al. (Org.). Avaliação Psicológica: diretrizes na regulamentação da profissão. Brasília, DF: CFP, 2010. p. 149-171.

FIGLIOLI, J. O. **Psicologia para administradores – Integrando Teoria e Prática**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GUIMARÃES et al. **O TRABALHO E AS ORGANIZAÇÕES: ATUAÇÕES A PARTIR DA PSICOLOGIA**. Psicologia em Estudo, Maringá, v. 19, n. 4 p. 753-755, out./dez. 2014

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2015.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NORONHA, A. P. P.; ALCHIERI, J. C. **Conhecimento em avaliação psicológica**. Estudos de Psicologia, Campinas, v. 21, n. 1, p. 43-52, 2014.

NORONHA, A. P. P.; FREITAS, A. F. **Testes psicológicos: usos e conhecimento**. Psico, v. 36, n. 1, p. 21-28, jan./abr. 2015.

NORONHA, A. P. P.; *et al.* **Cartilha Avaliação Psicológica**. Brasília: Conselho Federal de Psicologia, 2013. p.13- 52.

OLIVEIRA, Camila Miles de. **Uma análise da contribuição dos testes psicológicos no processo de recrutamento e seleção de pessoal**. Psicologia pela UNIVAG Centro Universitário, 2017.

PADILHA, S.; NORONHA, A. P. P.; FAGAN, C. Z. **Instrumentos de avaliação psicológica: uso e parecer de psicólogos**. Avaliação Psicológica, v. 6, n. 1, p. 69-76, 2017.

PARPINELLI, Renata Fabiana; LUNARDELLI, Maria Cristina Frollini. **Avaliação psicológica em processos seletivos: contribuições da abordagem sistêmica**. Estudos de Psicologia I Campinas I 23(4) I 463-471 I outubro - dezembro 2006

PASQUALI, Luiz; e colaboradores. **Instrumentação Psicológica: instrumentos e práticas**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

PERDIGÃO, C.; RODRIGUES, V. A. **Uma Análise Sobre a Qualidade de Vida no Trabalho e motivação de Perspectiva da Ergonomia da atividade**, 2018. [S.l.:S.N]. Disponível em: <http://www.unidesc.com> Acesso em: 03 ago. 2018.

PEREIRA, F. M.; PRIMI, R.; COBÊRO, C. **Validade de testes utilizados em seleção de pessoal segundo recrutadores**. Psicologia: Teoria e Prática, v. 5, n. 2, p. 83-98, dez. 2013.

SILVA, Patrícia Costa da; MERLO, Álvaro Roberto Crespo. **Prazer e Sofrimento de Psicólogos no Trabalho em Empresas Privadas**. PSICOLOGIA CIÊNCIA E PROFISSÃO, 2007, 27 (1), 132-147

SILVA, Priscilla de Oliveira Martins; SILVA JUNIOR, Annor; LIBARDI, Barcelos Amado de Oliveira. **Psicologia Organizacional e do Trabalho: Relato de Experiência em Estágio Supervisionado Psicologia Ciência e Profissão**, vol. 35, núm. 4, outubro-diciembre, 2015, pp. 1327-1339 Conselho Federal de Psicologia Brasília, Brasil

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2012.

STRAPASSON, E. **O processo de avaliação psicológica na atuação dos psicólogos organizacionais e do trabalho do estado de Santa Catarina**. 2008. 70 f. Monografia (Graduação em Psicologia) – Universidade do Vale do Itajaí, Santa Catarina. 2008.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócio**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2014.

WECHSLER, S. M. (1999). **Guia de procedimentos éticos para a avaliação psicológica**. In: WECHSLER, S. M.; GUZZO R. L. (Org.). Avaliação psicológica: perspectiva internacional. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999. p. 133-141.

ZANELLI, José Carlos; SILVA, Narbal. **Interação humana e gestão: a construção psicossocial das organizações de trabalho**. – São Paulo: Casa do Psicólogo, 2017.

ZANELLI, J. C.; BORGES-MARTINS, J. E. e BASTOS, A. V. B. **Psicologia, Organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014.

ZIMATH, Sofia Cieslak; ZIMMERMANN, Ellen; SILVEIRA, Valdemir. **Participação do psicólogo organizacional na área de recursos humanos estratégico**. Encontro Revista de Psicologia, v. XII, n. 17, 2009.