

TRANSCRIÇÃO

Testes comportamentais na prática: limites e benefícios

Lilian

Primeiro, para ver se está tudo certo, né. Muito prazer estar com todos vocês aqui hoje. Boa tarde, eu sou a Lilian, né, como foi mencionado, sou responsável pelas operações de RH na Faber-Castell e recebi o convite da 4Sales e do grupo para estar mediando esse rico painel que vocês estão vendo aqui agora, com três especialistas de altíssimo nível e para falar de três ferramentas que são de extrema importância dentro do contexto de assessment.

Eu acho que, muito feliz com o convite, porque eu, particularmente, independente de estar mediano, sou fã de carteirinha de todos os processos de assessment dentro da área de recrutamento e seleção e dentro da área de recursos humanos. Acho que o primeiro ponto, inclusive, super importante na questão de assessment, como a gente fala dessa ferramenta, é o autoconhecimento. Então, quanto mais a gente se conhece, mais nós somos produtivos, mais nós somos eficientes e mais felizes conosco mesmo.

Estou muito feliz, muito obrigada, Alexandre, Alexandre e Alessandra. Até brincamos que não posso chamar ninguém de Alê, porque acho que se um dos três olhar para mim, não vai saber com quem eu estou falando. Mas é um prazer imenso estar aqui e a gente vai falar um pouquinho sobre essas ferramentas, tá?

E eu queria começar, né, cumprimentando todos vocês, agradecendo aí a participação e o evento. E vamos falar um pouquinho agora, eu tenho os meus cards, tá, gente? Porque tem muita coisa para falar com esses especialistas, então, não dá para lembrar de tudo, eu vou ter sempre um cardzinho na mão.

E eu acho que as empresas sempre buscam mais assertividade, quando a gente fala de recrutamento e seleção, quando a gente fala de talent acquisition. Uma preocupação muito grande, quando a gente fala de assessment também, é a preocupação com vieses, né, a questão de bias, acho que é uma preocupação muito grande e essas ferramentas nos ajudam muito nisso. Mas, ao mesmo tempo, cresce uma preocupação com o tema, que é o uso simplista de testes de perfil, né?

Ele tem complexidade, ele tem especialistas que trabalham nisso, então, isso é sempre uma preocupação nesse mercado. E aí eu tenho uma pergunta já, né, direcionar para os convidados aqui. O que os testes revelam que outros tipos de avaliação, como entrevistas ou provas técnicas, dificilmente conseguem capturar? Alessandra, vamos começar com você?

Alessandra

Vamos. Boa tarde, eu sou a Alessandra Oliveira da Felipeli, cuidando da área de negócios na Felipeli. Um prazer enorme estar aqui com vocês hoje.

Uma super missão de contar um pouco mais das nossas experiências, de como a gente tem usado essas ferramentas no nosso dia a dia. E antes só de responder sua super pergunta, eu vou contar um pouquinho para vocês. Eu vim hoje com o propósito de contar um pouquinho mais sobre uma ferramenta que se chama EQI, que mede um pouco a nossa inteligência emocional.

Então, todos nós temos inteligência emocional, mas em diferentes níveis. E num contexto que a gente está vivendo, principalmente hoje, a gente trouxe para o Brasil o EQI em 2011. Então, tem um tempo que a gente conversa sobre isso e traz a importância desse tema para o nosso dia a dia, porque é um grande diferencial competitivo a inteligência emocional, mas eu acho que, especialmente esse ano, é algo muito importante para a gente entender em como isso está funcionando nas pessoas, principalmente num processo seletivo, onde a gente, às vezes, tem a missão de ser...

às vezes não, né gente? Sempre tem a missão de ser certo, conseguir trazer a pessoa certa para o lugar certo. E pensando um pouquinho no que você perguntou, Lilian, como que a gente entende o uso de um instrumento numa diferenciação da entrevista ou nesse componente, o EQI, ele tem uma função super interessante, que é dessa abordagem de como a pessoa está entendendo o seu contexto emocional.

Temos algumas versões de relatório, mas o que a gente mais usa, inclusive, em processos de acesso, de seleção, de análise de perfil e posições, a gente acaba trazendo essa versão que trabalha com cinco dimensões, como eu me percebo

emocionalmente, como eu expesso as minhas emoções, como eu entendo as emoções fazendo uma influência nos meus relacionamentos, na tomada de decisão e no gerenciamento do estresse.

Então, são cinco grandes categorias que a gente tem abordada através do EQI, quando a pessoa preenche a ferramenta, e que enriquecem muito o processo. Então, através de um método científico comprovado, e o EQI é uma das ferramentas mais robustas que medem inteligência emocional no mercado e mede também felicidade e bem-estar. Então, enriquece a nossa entrevista, enriquece o nosso olhar e eu vejo como um complemento, sabe, Lílian e Alexandre.

Eu acho que é um grande complemento, a gente consegue enriquecer a visão que a gente tem daquele candidato, daquele profissional e, aproveitando muito o que você trouxe também, Lílian, que é uma bandeira que a gente levanta muito na Felipe L, que é a questão do autoconhecimento. Então, ter uma ferramenta como essa num processo seletivo acaba sendo um grande presente também, uma oportunidade para a gente ver o funcionamento emocional dessa pessoa e, quando a gente olha essas cinco grandes dimensões, ela é subdividida em três. Então, a gente olha 15 competências emocionais.

Então, como que isso ajuda na entrevista, em todo o processo? A gente pode entender quais delas são determinantes para aquela posição, naquela contexto, naquela área e a gente consegue entender melhor como que a gente vai olhar o resultado do EQI. Então, isso eu acho que é muito legal e eu vejo como um conjunto.

Acho que é interessante a gente olhar por essa perspectiva.

Lilian

E uma coisa muito importante que eu acho que serve para todos nós, principalmente do mundo corporativo, as questões realmente de trabalhar com resiliência e inteligência emocional. Esse assunto não é novo, ele já vem há bastante tempo, mas a resiliência é uma das principais características e habilidades que os recrutadores, hoje, durante um processo seletivo, buscam

dentro de um profissional da empresa. Então, acho que é extremamente importante a questão do EQI nesse processo.

Então, perfeito. Obrigada, Ale. Alexandre?

Alexandre Ribas

Boa tarde, pessoal. Tudo bem? Eu acredito que as ferramentas de assessment, quando usadas em processos de seleção, independente de qual seja, primeiro, é importante a gente entender qual é o propósito dela para medir e ficar fiel a isso.

Ela tira vieses, principalmente em tempos onde a diversidade é algo tão importante. Então, você analisa, de fato, o potencial da pessoa, o momento da pessoa, independente de qualquer viese. Então, isso é muito rico, é muito importante nas ferramentas.

Por outro lado, quando a ferramenta, na minha opinião, ela é mal utilizada, ela pode trazer vieses. Então, a pessoa acaba, dando um exemplo, para ser líder, tem que ser dominante no DISC. Então, isso é um viese, na minha opinião, que não tem fundamento.

Mas, porque alguém falou, a pessoa ouviu e acredita que é isso. Então, bem usada, ela tira vieses. Mas, se não for muito bem usada, às vezes ela traz.

Então, esse é um cuidado que tem que ser usado. E, sempre, como uma fonte de informação. Não é algo que decide por vocês, que fala por vocês.

Mas, é uma fonte que deve ser juntada com outras fontes de informação. E, aí, vocês juntarem. E, aí, vocês decidirem se contrata ou não contrata, por exemplo.

Lilian

Esse é um excelente insight. Porque esses vieses, eles tanto podem fazer com que um processo seja super bem sucedido, como o inverso também, perder excelentes e potenciais candidatos por interpretações erradas ou simplistas das ferramentas, como, por exemplo, o DISC, como o Alexandre mencionou agora.

Alexandre Ribas

Às vezes, a pessoa fala assim, eu contratei essa pessoa porque a ferramenta disse.

Lilian

Exato.

Alexandre Ribas

A ferramenta não fala nada.

Lilian

Exato. A ferramenta, em si, sozinha, ela não fala nada. Não, é uma fonte de informação.

Perfeito. Alexandre.

Alexandre Furtado

Vou aproveitar aqui, deixa-me apresentar também. Sou Alexandre, sócio da ED Brasil, distribuidor da ferramenta Hogan Assessments, que é pioneiro em usar personalidade para prever performance. Hoje é líder global em usar personalidade para esse fim.

E a pergunta é super pertinente. O que os testes trazem para nós que as entrevistas não trazem? A entrevista, por si só, ela traz muito a identidade da pessoa, como ela se coloca numa situação social preparada por uma hora.

Os bons testes, eles tentam prever como esse comportamento da pessoa tende a ser percebido ao longo de mil horas de interação com essa pessoa no trabalho. E isso uma entrevista não nos permite trazer porque a gente não tem padrões de comparação. Agora, o que é mais importante quando vai se definir o uso de uma ferramenta, seja qual for ela, é entender que tipo de decisão de negócio a gente quer melhorar.

Se a decisão de negócio que a gente quer melhorar é entender como este líder reage sob pressão, se este profissional vai ter maior engajamento com a nossa

cultura, se ele traz as competências que têm maior aderência para um desafio, aí sim uma ferramenta de acesso validada, com este fim, vai ajudar no processo de tomada de decisão. E como o Ribas colocou, a gente não pode rotular. A gente usa instrumentos com uma probabilidade de acerto.

Não é uma resposta absoluta, a gente não pode considerar isso uma verdade absoluta. Mas a gente consegue melhorar com nível de acuracidade a nossa tomada de decisão sobre uma questão que a gente quer melhorar. Seja ela entender como uma pessoa vai ter maior aderência à cultura organizacional, como ela lida sob pressão, ou se ela tem a habilidade para liderar pessoas, por exemplo.

Então, o cuidado é sempre a gente formular muito bem o que a gente quer refinar no nosso processo de decisão quando a gente escolhe uma ferramenta de acesso.

Lilian

Excelente. Vou até aproveitar o que você colocou. Às vezes a gente sai do roteiro, não é?

Vou aproveitar a deixa. Eu acho que tem uma questão muito importante nos assessments, que é qual é a finalidade específica dele, ou ele pode ter mais finalidades? Eu vou até me manter confortado.

Você entende que é só para um recrutamento, só para um processo de atração, ou ele também pode ser usado no processo de desenvolvimento de pessoas de liderança ou qualquer outro nível com sucesso?

Alexandre Furtado

Para os dois, sem dúvida. As ferramentas podem ser aplicadas tanto para recrutamento quanto para desenvolvimento. O que é importante a gente tentar entender?

O que a gente precisa identificar? Quando a gente vai fazer um trabalho de desenvolvimento com um líder, qual é o gap que a gente está querendo verificar

de uma forma mais estatística, mais rigorosa, para a gente tentar mensurar, inclusive, o tipo de ação calibrada que a gente vai ter de desenvolvimento? E, da mesma forma, a gente vai trazer um talento para a organização.

Não é só a ferramenta que vai responder, mas é entender o que é o desafio. Então, sempre passa por mapear o que são as competências-chave para esse profissional performar nessa posição que eu estou fazendo recrutamento-seleção. E, diante do que a ferramenta nos apresenta, entender que tipo de resultado pode ser mais aderente.

Nenhuma ferramenta vai falar que um candidato é bom ou ruim. A ferramenta vai trazer para nós elementos para entender, diante daquele contexto, se ele é mais ou menos aderente. Vamos dar um exemplo simples.

Muitas vezes, para uma área comercial, alguém que tem um nível de ambição elevado pode brilhar. Agora, você pegar essa pessoa que tem um alto nível de ambição e colocar em uma área de contabilidade, provavelmente você vai ver alguém um tanto quanto desconfortável, desmotivado em uma atividade de rotina. Um é melhor que o outro?

Não, tem uma questão de adequação. Então, o importante é isso. Serve para os dois, desde que a gente tenha muito claro o objetivo que a gente está querendo usar a ferramenta para melhorar a nossa tomada de decisão.

Lilian

Excelente. Acho que isso é super importante, porque acho que é uma dúvida que a comunidade de RH tem de forma geral. Aplico aqui, aplico lá.

Acho que o que o Furtado falou agora é extremamente importante. A gente precisa entender o que queremos, o que a empresa precisa, o momento que ela está passando e qual é o contexto. E aí se entra em uma aplicação mais assertiva.

Na opinião de vocês, eu vou agora para o Ribas, existem várias ferramentas. Na sua opinião, existe aquela que é certa, aquela que é correta, aquela que é perfeita? Ou vamos na linha do qual o contexto eu tenho?

Qual a sua visão em relação a isso, Alexandre?

Alexandre Ribas

Bom, primeiro, como qualquer produto, tem ferramentas ruins, medianas, boas. Então, tem várias boas no mercado, tem várias medianas e várias ruins. O que precisa é entender como foi o processo de construção, validação, estudos, a história que tem no mercado, não só da empresa, mas para quem desenvolveu.

Isso para trazer um pouco mais de segurança. Agora, como tem muita ferramenta no mercado, também é fundamental você saber para que aquela ferramenta serve e ficar dentro da caixinha. Porque, às vezes, a pessoa, por exemplo, muito comum com o disc.

A pessoa olha um gráfico e quer responder tudo. Ou acha que saiu tudo dali. E isso não acontece.

Então, você tem que ficar limitado àquilo que se propõe para que, realmente, você faça um trabalho de qualidade. Então, o primeiro é se assegurar se essa ferramenta tem indicadores concretos de que passa credibilidade, de que passa confiança. E o segundo é entender qual é o propósito da ferramenta e ficar nele.

Para não tentar ir um pouco além que eu falo da síndrome da bola de cristal. A pessoa olha uma ferramenta de um gráfico e acha que sabe tudo do outro. Então, esse é um cuidado que tem que ter e entender que ela tem limites.

E a riqueza da ferramenta está nos seus limites. Se passar dos limites, aí, realmente, ela pode começar a virar loteria. Às vezes, a pessoa até fala uma coisa errada e acerta porque foi um chute.

Mas o problema é que, quando ela dá o chute de uma coisa que tem nada a ver com a ferramenta, acerta e, a partir dali, acha que a ferramenta mede aquilo. Ela vai começar a errar, provavelmente.

Lilian

Perfeito. E isso é um cuidado muito grande para tomar. Porque existe, principalmente agora, com tantas tecnologias à disposição, a gente sempre vai ter uma tendência de a internet me mostrou isso, o processo X me mostrou aquilo.

O que o Ribas falou agora é extremamente importante. São algoritmos, são técnicas, são processos fundamentados que são criados para isso especificamente. Então, esse é um cuidado muito grande que a comunidade de RH precisa tomar.

E eu queria, agora, para a gente virar um pouquinho o tema e falar um pouquinho de limites, falar um pouquinho de risco e falar um pouquinho de interpretação dentro dos assessments. Porque essa é uma linha muito tênue. O Ribas acabou de comentar agora de que respondo, pode ter um viés.

O que os testes, na visão de vocês, efetivamente, não conseguem medir? A gente pode falar agora com a Alessandra. O que, efetivamente, vocês acham que eles não medem?

Alessandra

Olha, a gente, na Filipe, tem uma visão respeitando muito a singularidade do humano. Então, a gente precisa entender que nós somos seres multifacetados. E quando a gente fala de um instrumento de diagnóstico que tem uma metodologia, vocês estão vendo essa parte, não estão?

Mas eu estou vendo essa. Então, um instrumento, ele se propõe a medir o que meus colegas aqui estavam falando, ele se propõe a medir, dentro da sua metodologia, um pedaço da gente. Então, eu acho, Lilian, um risco enorme quando a gente fala que há esse instrumento, ele contempla tudo e várias coisas.

Isso eu acho um risco. E eu acho esse um limite importante para a gente, quando está olhando para um perfil, para uma posição e para a complexidade da atuação de vocês, enquanto recrutadores, selecionadores, ter esse cuidado. E, na Filipe, a gente tem uma abordagem muito legal, porque a gente, assim como meus colegas aqui, a gente tem vários instrumentos de diagnóstico.

E, quando a gente está olhando especificamente, isso são conversas até que a gente tem com os nossos consultores também, o que você quer medir, o que você quer ver? E, a partir do que você precisa ver, a gente vai direcionar a técnica. Então, dependendo do que precisa ser visto, que, de repente, eu não vou cobrir nesse inventário, nesse case, nessa metodologia, na entrevista, a gente configura e seta qual é a melhor metodologia para analisar aquela questão.

E uma outra coisa que a gente também gosta de fazer é combinação. Por que a gente não pode usar o EQI com o Hogan, que vê personalidade, ou com o Disky, que também vê uma questão voltada para esse aspecto, e a gente inclui esses assessments, dependendo do processo seletivo, da posição, enfim, a gente sabe também que budget é sempre uma questão. Mas, por que a gente não analisa e entende exatamente o instrumento, o teste, como uma ponta de informação, mas que, para eu ter uma visão, entendendo o ser humano como um perfil multifacetado, eu preciso de outras pontas de informação para eu entender essa plenitude, essa inteireza do ser humano, e, mesmo assim, a gente nunca vai chegar nesta plenitude.

Porque tem muita coisa que a gente vai descobrindo depois que a gente contrata, depois que a pessoa tem um ano, dois, dez de casa. Então, o que a gente consegue predizer e prever com métodos científicos precisos e que trazem respostas sobre aquela situação ali, aquilo que a gente precisa ver, para a gente entender limitações e, de repente, onde eu posso trazer um outro ou onde eu preciso cobrir na entrevista ou com alguma outra parte do meu processo de seleção aqui dentro da empresa. Então, acho que essa é uma boa reflexão para a gente também.

Alexandre Furtado

Se eu puder complementar.

Alessandra

Eu perguntaria isso.

Lilian

Se alguém, um dos dois, por favor, gostariam de complementar.

Alexandre Furtado

Eu queria, principalmente no primeiro ponto, o que é do ponto de vista, vamos falar, ético, adequado mensurar? Na minha opinião, são coisas que são estritamente ligadas ao trabalho e ao desafio que a pessoa está disposta a se autoavaliar, inclusive, desde que ela também tenha acesso a um feedback. Então, em branco de lei, geral de proteção de dados, é sempre importante que a gente tenha esse cuidado.

Trazer para aquele participante um feedback em relação a que foi avaliado com o instrumento. No nosso caso do Hogan, o que a gente avalia? E como o Ribas colocou, cada um tem o seu foco, a sua limitação, a sua orientação de mensuração.

A nossa é entender o impacto da reputação em três dimensões. O que essa pessoa leva no dia a dia de potencial para a atividade profissional? Quais são os valores, os motivadores e as coisas que como líder, em última instância, tendem a ser os incentivos que ela tende a colocar na organização, as moedas de troca?

E o que são os fatores que podem barrar o desenvolvimento dela, gerando ações contraproducentes? Então, se dentro do contexto, esses elementos forem importantes para uma tomada de decisão em relação a pessoa que a gente está avaliando para um processo, aí a gente consegue ajudar. Se vocês quiserem que eu, com a metodologia que a gente usa, que olha a reputação, queira identificar a identidade da pessoa, eu vou falar para você falar com o Ribas, que vai olhar para o DISC, que tem uma outra abordagem.

A gente também tem a leitura de inteligência emocional, que é complementar um pouco a da Alessandra. Então, eu acho que o principal é, usem com clareza do propósito que vocês querem avaliar no resultado final da ferramenta. Se a ferramenta for usada simplesmente para fazer parte de um processo, ela fica uma coisa burocrática com cara de fantasia técnica para deixar o processo mais bonito, e não vai ser efetivo.

E, principalmente, pensando do ponto de vista ético, o participante pode estar sendo avaliado por coisas que não fazem nem sentido para o contexto específico dele. Então, eu acho que é importante a gente ter essa clareza do que a gente vai buscar avaliar e com qual metodologia a gente vai se amparar para ser mais aderente nesse processo de decisão.

Lilian

Bacana. Muito bom. E ainda falando de interpretação, agora eu vou direcionar para o professor Ribas.

Os testes normalmente medem traços, medem mais estabilidade dos candidatos. Vocês acham que pode ser influenciado em algum momento pelo estado emocional do candidato? A interpretação de respostas, a forma como ele responde, vocês entendem que o estado emocional dele pode influenciar na resposta?

Alexandre Ribas

Então, aí vai depender qual instrumento a gente está falando. Tem uns que vão ser mais influenciados e, de repente, a intenção é essa, ser influenciado e mostrar, e tem outros que vão ter pouca influência. O pessoal pode, de fato, estar em uma fase ruim, difícil, e, às vezes, dependendo do instrumento, isso não aparece, não altera.

Então, esse ponto é importante entender, de novo, por que a ferramenta foi construída e qual é o propósito dela. Algumas mensuram isso intencionalmente e outras não. Isso, obviamente, eu estou falando, você pode também ter uma ferramenta e que a intenção é não ser influenciada, mas é.

Aí pode ser um problema de construção. Mas é muito importante ver qual é a ferramenta, entender se está dentro do que ela se propõe, retratar isso ou não.

Lilian

E vocês entendem assim também, a gente mantém com o Ribas, e aí a gente pode correr, que, uma vez respondendo um assessment, qualquer ferramenta,

claro, ligado, conectado ao que se espera como objetivo, você respondendo novamente, você pode ter alteração das respostas? O que você enxerga? A gente continua com o Ribas e aí a gente corre.

Alexandre Ribas

Então, eu acho que a resposta é meio parecida, depende da ferramenta.

Lilian

Depende dela, né?

Alexandre Ribas

Então, algumas ferramentas, se você faz o reteste e dá diferente, isso é um mau sinal. E tem ferramentas que se você fizer o reteste e der diferente, está tudo bem, porque faz parte da construção dela. Então, por exemplo, se você vai usar uma ferramenta para desenvolvimento, talvez é legal pegar uma que você tem essa variação, porque aí você consegue medir a evolução ao longo do tempo.

Agora, então esse é um outro ponto também, para ver o que se propõe a ferramenta. Pegar algo mais estrutural, ou algo mais situacional.

Alexandre Furtado

Quando a gente fala de comportamento, ele é muito mais volátil. Então, se a gente responde um assessment que está orientado muito mais para identificar comportamento e identidade, a probabilidade de você conseguir fazer um teste e reteste que mantenha a validade e a estabilidade desse resultado cai muito. Então, pode funcionar muito bem para uma série de fatores.

Se você quer fazer um trabalho de team building, entender como essa pessoa está chegando no ambiente de trabalho, você acessar, fazer um assessment da identidade dela, de como ela se vê, pode ser muito positivo. O problema é que se ela for demitida, no final do dia ela vai dizer que ela se sente de um outro jeito. Então, para desenvolvimento, por exemplo, já não funcionaria, porque tem uma

variabilidade possível dentro do modelo de respostas que não é estável ao longo do tempo.

E esse é um dos diferenciais do Hogan, porque o Hogan trabalha com a personalidade. A personalidade a gente forma mais ou menos até os sete anos de idade. E é um miolo da cebola, que a gente costuma dizer, que tende a se manter relativamente estável ao longo da vida.

A gente costuma dizer que, para alterar um pouco da nossa personalidade, a gente tem que mudar muito do nosso comportamento de forma consistente por bastante tempo. E aí a gente consegue alterar um pouco. Então, se o objetivo é entender alguma coisa que tem maior estabilidade, olhem teste e reteste de manutenção desses resultados.

Diga-se que passagem Hogan chega a 70, 0,81, dependendo do inventário de estabilidade ao longo do tempo. E, principalmente, qual que é o fim? É desenvolver essa pessoa?

Vocês estão querendo fazer uma análise para onboarding? E aí você pode usar ferramentas diferentes, com diferentes validades. Cada uma vai ter um tipo de validade e, dependendo do desafio, você vai ter alguma que vai ser mais aderente.

Eu acho que um ponto que é interessante comentar nessa questão é justamente a gente ter muito claro qual que é o propósito da ferramenta. O que a gente está querendo mensurar? Eu acho que a Alessandra trouxe um pouco isso das diferenças.

Então, não tem uma ferramenta melhor que a outra. Evidentemente que a gente tem validações estatísticas que são, efetivamente, melhores ou piores. Isso não são nem as empresas que fazem a validação.

Os institutos que medem isso. Agora, o que a gente está querendo medir? E aí a ferramenta, provavelmente, vai vir com uma resposta mais aderente, dependendo do tipo de resposta que ela traz.

Alessandra

Queria também só aproveitar essa pergunta. E eu estou aqui me coçando para não falar, assim como imagino os meus colegas aqui, a gente está se coçando para não falar de outros. Porque a gente tem uma pauta que a gente precisa seguir.

Porque o que eu ouvi aqui é perfeito e brilhante e a gente precisa ter clareza de novo de qual é a metodologia que essa ferramenta se baseia. Porque na metodologia a gente consegue encontrar essas respostas. Então, é algo perene?

Não. É algo situacional? É algo que tende a mudar?

Muda em quanto tempo? Faz sentido aplicar agora? Faz sentido aplicar depois?

Então, eu acho que essa informação é muito legal para vocês terem esse pensamento crítico e essa inquietação na hora da contratação. Então, essa ferramenta muda? Não muda?

Por que muda? Que metodologia é essa? Que teoria é essa?

Onde eu consigo encontrar informação? Então, eu acho que essa visão crítica, ela é muito interessante, porque isso tudo de, ah, mas é bom que mude? Não tem bom e ruim.

Tem o que é importante para o processo de vocês. O MBTI é muito conhecido e eu até combinei que eu não ia falar dele no fórum aqui com vocês, porque, eticamente, ele não é indicado para processo seletivo. A gente sabe que tem algumas interfaces, mas não é a indicação.

Mas ele trabalha também com uma teoria de personalidade do Jung que fala que tende a ser algo perene e que é inato e que a gente constrói e que ao longo da vida a gente vai entendendo mais como isso funciona, mas tende a ser sempre assim. Já o IQI, que é o de inteligência emocional, e aí a pergunta da Lilian foi o estado emocional influencia? Eu estou aqui, opa, com toda certeza influencia muito.

Então, a questão emocional influencia e, por exemplo, no IQI, ele é situacional. Então, ele precisa ser entendido como um retrato do momento emocional da

pessoa agora. E aí, assim que eu me apresentei, eu falei para vocês das cinco dimensões e de como rapidinho o IQI está estruturado e ele tem exatamente essa visão de como a pessoa está se sentindo agora.

Então, tem um resultado abaixo da média na inteligência emocional, na média e acima da média. E a gente tem uma flutuação emocional. Então, às vezes ao longo de um dia, eu brinco com a montanha russa emocional, às vezes em um dia a gente faz essa flutuação.

É claro que existem coisas que são nossas e sempre serão. Então, ao analisar essas 15 subescalas, vocês vão ver. Ah, isso aqui faz sentido e tal, e essa pessoa não mudou muito o resultado dela.

Tem uma pequena flutuação, mas ela se mantém ali. Mas tem as outras que são exatamente impactadas pelo momento atual que a pessoa está vivendo. E uma coisa super interessante que a gente estava falando um pouquinho antes também, mas eu queria resgatar, é sobre essa questão de, ah, uma pessoa pode ter sido tendenciosa ou não ao responder.

Verdade. Eu gosto muito do IQI para processo seletivo e para a gente analisar mesmo como estão as questões emocionais, porque ele vem, ele sempre, a saída dele são dois relatórios. O que a gente entrega para a pessoa, desdobra e tem todo um plano de ação, um relatório incrível.

E tem o relatório na versão coach, que é para a gente interpretar essas informações. E esse relatório, ele é todo escrito para ajudar a gente na interpretação. Então, quanto tempo a sua pessoa demorou?

Isso é um sinalizador? Foi muito rápido? Foi muito longo?

Teve alguma impressão positiva, negativa? Teve algum grau de inconsistência? Então, como o Alexandre falou, tem instrumentos que, se teve isso, é um problema de inconsistência até metodológica.

Mas a gente consegue ver essas questões porque a gente tem exclusivamente um relatório interpretativo e que ele vem com uma bandeirinha vermelha para falar assim, olha, pergunta sobre isso, investiga esse ponto porque foi muito

tempo ou foi curto demais. E a gente consegue ver um radar de como foi a frequência das respostas. Então, é uma pessoa que respondeu muito de forma dicotômica.

Então, ela respondeu muito categórica. O que significa? Que ela pensou pouco?

Que ela pensou muito ou não? O que isso quer dizer? Então, de novo, sem olhar para o melhor e pior, mas assim, as metodologias são diferentes e o Alexandre também falou, tem muita coisa hoje no mercado.

Então, eu acho que a visão crítica de o que eu preciso medir? E essa metodologia, ela está trazendo o que para mim? Qual é o embasamento?

E se me atende ou não me atende? Então, eu acho que essa é uma premissa muito legal para a gente ter na cabeça.

Lilian

Não, perfeito. Acho que é uma discussão muito rica. A gente poderia passar a tarde inteira falando sobre isso.

Alexandre Ribas

Rapidinho, só quero complementar porque nós três aqui, nós somos de boas empresas com boas ferramentas. Agora, eu acredito assim, se eu tivesse no lugar de vocês, eu prefiro uma ferramenta mediana, bem usada, do que uma boa, mal usada. Porque, por exemplo, quando ela perguntou o negócio de distorção no preenchimento e tal, as orientações de preenchimento são muito importantes.

Então, se você usa uma boa ferramenta, mas você dá instruções ameaçadoras, a pessoa não é que ela vai conseguir tendenciar para onde ela quer. Ela vai responder diferente do que ela responderia porque ela está com medo e vai sair algo errado. Por quê?

Porque as condições foram, as orientações foram ameaçadoras ou a condição, o momento da empresa é de muito medo, muita tensão. Então, pode achar que a ferramenta vai ser usada para demitir ou alguma coisa do tipo. Então, tem a parte

da ferramenta que a gente está conversando aqui, mas o papel de vocês é fundamental.

Na qualidade do uso, da orientação, de checar o resultado, fazer com que a pessoa preencha em condições ideais. Então, isso é fundamental para que realmente evite, minimize a chance de alguma eventual distorção no resultado.

Alexandre Furtado

Excelente. Posso complementar, até trazendo um outro ponto, que eu acho que é interessante. Vai no outro lado.

Será que a gente pode manipular um teste? Que vai um pouco na outra ponta. Tem um momento ideal, qual a melhor forma dela abordar a resposta?

A gente costuma dizer, coloca a tua melhor versão no momento que você está tranquilo, concentrado para responder. Isso é uma orientação muito simples, mas que traz uma série de elementos importantes para ela. São suficientes?

Evidentemente que não. Agora, eu acho que o ponto é, qualquer ferramenta que a gente utilizar, inclusive uma entrevista, é passível de vieses. Imagine que um candidato vai ser entrevistado por você, ele pode chegar extremamente nervoso, desconfortável e não vai conseguir se colocar da melhor forma.

Do mesmo jeito, se ele for responder um DISC, um Hogan, um IKEA, pode acontecer a mesma coisa, se não estiver bem orientado. E ele pode manipular uma entrevista? Eu posso chegar extremamente preparado para fazer uma entrevista e passar a melhor impressão.

Até porque eu tenho uma hora de amostra, de exposição ali, em um ambiente controlado, que fica relativamente muito mais fácil do que você manipular um teste psicométrico validado. Então, quando a gente fala em ou problemas de vieses, porque o participante está nervoso, não está bem preparado, ou porque está preparado demais, vai existir tanto em ferramentas de assessment, como em entrevistas, por exemplo. O importante é a gente tentar minimizar esses riscos, trazendo segurança psicológica para o participante na hora que vai responder, trazendo a melhor instrução de como ele proceder na resposta de um teste e,

principalmente, tendo ferramentas estatísticas para identificar padrões que fogem da normalidade.

Então, os bons testes, eles costumam ter parâmetros para invalidar eventualmente um teste que a pessoa tenta manipular. A gente tem mais ou menos quase 2% dos casos onde a gente tem que invalidar o teste por conta disso. Aí, não é que a gente joga fora o teste.

Aí vem um especialista que entende da metodologia e ele vai fazer um aprofundamento para entender se aquela pessoa tentou manipular ou, eventualmente, ele estava com o filho do lado gritando e acabou saindo uma resposta diferente, porque a implicação é muito diferente. Então, não deixem de ter o olhar crítico, como a Alessandra falou, para o que vocês querem medir, como vocês querem medir e os possíveis riscos dessa mensuração para vocês tentarem minimizar esses riscos. Usando boas entrevistas, bons assessments e trazendo uma preparação inclusive para esse processo, para acolher e trazer conforto para o participante.

Lilian

Isso é perfeito. A questão dos vieses, realmente, eu acho que é um dos pontos mais preocupantes quando a gente fala nas questões de acess, para o profissional de recursos humanos. E ainda falando um pouco sobre isso, eu pensei, peguei um gancho aqui, vamos dizer assim, porque quando a gente fala da Alessandra, é a diretora de negócios da Felipe L.

Então, a gente está falando do QI, a gente tem o Alexandre Furtado, que é o co-founder da EDGE, que está falando sobre o Hogan, e o Alexandre Ribas, que é o presidente da TTI Success Insights, que fala sobre o DISC. Vocês lidam todos os dias com várias empresas no mercado, vocês têm inúmeros clientes, então, acho que isso, assim, dá uma diversidade na oportunidade da resposta. Agora, é gigante.

O que diferencia, em termos de sucesso, uma empresa que usa o assessment de forma madura, baseado em tudo que vocês mencionaram agora, vocês três, e

uma empresa que simplesmente aplica teste? O Alexandre e o Furtado, deixo vocês à vontade.

Alessandra

Eu posso começar? Eu adorei o que o Ribas trouxe. Eu nunca tinha pensado nisso, mas preferiram um instrumento mediano muito bem usado do que um maravilhoso que você vai ter uma análise muito preliminar ou incipiente.

Enfim, não tinha pensado nisso e gostei da provocação. E, pensando nesse aspecto, eu acho que é bem nessa linha. Então, assim, quando eu disse e trouxe aqui sejam críticos para entender a metodologia, o que mede, o que eu preciso analisar nesse perfil, para exatamente a gente conseguir trazer clareza para o qual é o ganho que eu vou ter nesse processo, porque, gente, hoje, no contexto que a gente está, um monte de gente consegue medir um monte de coisa a fazer e todos têm instrumentos nascendo agora.

A gente está aqui batendo papo, mas tem uma galera criando a gente, fazendo isso, fazendo aquilo, e, ah, eu consigo medir, invento uma plataforma e, quando você vê, já existe um site, o negócio já nasceu, já aconteceu e já nasce grande, não engatinhou e já nasceu correndo. Então, eu acho que tem um tempo muito legal de a gente criar essa conscientização, esse awareness mesmo, de falar assim, olha, chegou o tempo de a gente tomar decisão baseada em dados. E de uma forma profunda, de uma forma analítica, de uma forma criteriosa, entendendo o que a gente precisa para a gente analisar em profundidade o que a gente tem.

Porque, às vezes, o que você trouxe, eu ouço muito nas nossas conversas lá sobre outras utilizações, sobre outras ferramentas. Agora, inclusive, no café que a gente estava no escritório, me perguntaram sobre algumas outras que nem estão no nosso portfólio e uma delas eu nem conhecia. Então, eu falei, esse é legal, vou buscar e tal, porque é isso, todo dia a gente é iniciado em algum instrumento novo, alguma coisa que a gente ainda não conhecia e que está chegando agora no mercado.

E, de novo, sem juízo de valor, sem entrar num lugar de bom e ruim, mas assim, investiguem, analisem qual é a reflexão, que potência é essa que essa ferramenta traz e qual é a forma que, se eu trazer para cá, para o meu processo seletivo, para a minha ponta, para a parte que eu cuido, como que eu cuido para eu usar na sua plenitude de forma profunda, para eu exatamente extrair o que eu preciso desse instrumento, nessa metodologia. Porque tem um monte de gente fazendo um monte de coisas.

E como que a gente se diferencia? Aprofundando, analisando, sendo crítico, juntando as informações. Eu acho que isso é uma outra coisa muito legal.

Todos os instrumentos aqui trabalham em várias dimensões. Juntem as dimensões, porque sempre que a gente pega um elemento, pinça ele, analisa ele em separado, a gente tem um risco. Que é como o Ribas começou falando também.

Então, precisa ter um de alto. Analisa o conjunto. Pega o conjunto para a gente analisar.

Então, eu acho que essa inquietação e essa forma de analisar mais crítica, mais profunda, mais analítica, eu acho que acaba diferenciando, Lilian.

Lilian

Perfeito.

Alexandre Furtado

O que eu tenho visto muito da boa prática de aplicação dos acessos, é realmente a integração desse processo no entendimento do que é o perfil. Então, a gente não vai identificar a competência técnica, no nosso caso. Mas os comportamentos derivados que potencializam a performance, o perfil e os valores que essa pessoa tem, que definem o engajamento com a organização e os riscos que a gente quer evitar, isso a gente consegue conectar com a job description.

Então, o que a gente costuma ver, eu não vou chamar aqui de um perfil ideal. Mas são perfis, aderência de perfil para os fatores que a gente quer identificar na

personalidade da pessoa. Então, sempre tem uma análise do que essas competências que estão descritas na JAD se conectam com faixas de resultados dos assessments.

Então, vamos dar um exemplo, como eu comentei. A gente mede um fator que é super importante para a liderança que é a ambição. E eu, se tiver um ambiente de growth, como o pessoal estava falando de manhã, que agora mudou para o HR growth, eu quero ter alguém que seja extremamente agressivo, que consiga acelerar o negócio, colocar metas ambiciosas.

Poxa, isso conversa com pessoas que têm potencialmente na sua personalidade uma característica de ambição mais elevada. Mas tem que ser ambição 80? Não.

Tem que ser de 70 a 100. Potencialmente, isso seria mais aderente. Então, essa é a primeira coisa.

Entender o que é que, no perfil ideal, a gente, com uma ferramenta, consegue identificar de alinhamento para melhorar a nossa tomada de decisão. E onde é que está o maior erro? Justamente no rótulo.

Ah, o cara não tem o D. Vamos descartar o cara porque não tem D. Esse é um problema de um disc, pensando.

Então, o maior risco é rotular e não entender aquela ferramenta como uma probabilidade que reduz risco, mas que ela não é uma resposta definitiva. E os bons processos respeitam esse entendimento de conexão entre o que é a competência técnica com a comportamental, conseguem fazer o cruzamento disso com o que se espera em termos de característica de perfil com o resultado do assessment para calibrar e melhorar a tomada de decisão. Isso que eu tenho visto de bons cases de mercado.

Alexandre Ribas

Bom, você falou de usar só como teste, né? Isto. Imaginem que as empresas fornecedoras de assessment são os laboratórios de diagnóstico.

E vocês são as médicas e os médicos. Então, imaginem alguém, você pede para fazer um monte de exame, aí você vai no médico e o médico ou não dá bola para aquele diagnóstico ou, de repente, ele fala por causa do diagnóstico vai fazer tal coisa. Então, eu acho que um bom paralelo para usar bem a ferramenta é a gente como fornecedor de exame de diagnóstico e vocês como médicas e médicos que devem saber interpretar os resultados e saber qual diagnóstico pedir para qual necessidade.

Então, o DISC é para uma necessidade, a inteligência emocional é outra, o ideal seria os dois, ou com o ROG, você pode juntar. Mas você como médico, você entender ou médica, qual o diagnóstico que eu preciso para aquela determinada necessidade. Então, quando o paciente vai no médico, ele diz estou com tal problema, eu quero melhorar tal coisa.

Então, para isso eu preciso de tal exame para com base nesse exame, junto com a minha entrevista, com a minha percepção, com a minha intuição, com outras entrevistas, eu chegue a determinada conclusão do que você deve fazer em termos de intervenção. Então, de novo, o papel de vocês é fundamental, como médicas e médicos com diagnósticos na mão, e aí tem todo o processo que eu penso assim, é muito importante analisar o pacote. Muitas vezes as pessoas olham um gráfico, se o gráfico é bonito, se o gráfico é colorido, se a interface é moderna, mas é a mesma coisa que você comparar um remédio na farmácia com base na cor da caixinha.

Sem saber que fábrica é essa, como é que é o centro de pesquisa, como é que foi o desenvolvimento, quais são, hoje em dia, até com o LGPD que foi comentado, se está preparado para isso. Então, é interessante analisar como se fosse o ecossistema da ferramenta que envolve qualquer fábrica que desenvolveu documentos que dão segurança para vocês, para que nesse pacote aquele gráfico seja bem utilizado.

Lilian

Perfeito. As analogias do Alexandre Ribas estão perfeitas hoje. Essa do médico, perfeito.

Eu acho que aqui a gente tira uma moral da pergunta, acho que foi uma pergunta muito rica no painel, que entra o papel efetivamente da área de recrutamento e seleção e da área de recursos humanos. O briefing, num processo desse, é tudo. Briefing com cliente, briefing de job positions, briefing de busca de posições e seleção.

Tudo que for muito bem esclarecido e alinhado desde o início facilita a tomada de decisão. E os assessments, eles são ferramentas para tomadas de decisão. Então, quanto mais claro for as discussões, os alinhamentos e os briefings, maior a chance de utilização correta nas ferramentas, interpretação correta e a tomada de decisão assertiva.

Acho que essa é uma das perguntas mais interessantes que a gente fez durante o painel até agora. Achei bastante rico.

Alessandra

Com certeza. E ouvindo também, eu lembrei de uma coisa que a gente conversa bastante nos nossos processos e imagino que vocês tenham isso também em mente, mas eu acho que é sempre bom a gente trazer. O quanto esse exame, esse diagnóstico, essa ferramenta, essa metodologia, se conecta às competências das organizações de vocês.

Então, ao entender a competência, como que a gente faz esse depara? A gente brinca assim na Felipe L. Como que eu faço o depara?

Onde que eu consigo enxergar o quê? Para ir gerando essa inquietação e essa clareza para vocês, de entender essa que realmente faz sentido, essa que eu consigo analisar esses aspectos, essa que eu consigo analisar outros. Isso é uma coisa que a gente faz muito com o EQI.

Então, a gente pega, por exemplo, uma competência de influência e persuasão. Como que isso se conecta? Onde que eu vou ver isso dentro da ferramenta?

Então, eu vou ver pela expressão emocional, pela análise dos relacionamentos interpessoais, pela flexibilidade, pela tomada de decisão e pela assertividade. Então, tem cinco escalas, cinco elementos que eu consigo endereçar nessa

competência, por exemplo, de influência e articulação. Então, eu acho isso muito legal, que faz a diferenciação, que foi o que você perguntou, não é?

Quem só aplica, quem toma decisão com base nisso. Isso faz a diferença. Então, essa inquietação, essa profundidade, essa forma de vocês, como médicos e médicas, analisarem em profundidade para terem certeza de que esse método vai me trazer resposta.

Agora, aí é o que a gente... é a roleta russa, não é? Se o candidato vai ser bom ou não, vai preencher os jeitos, aí é a nossa brincadeira de todo dia.

Mas eu acho que essa clareza e essa conexão, principalmente com as competências das organizações de vocês, isso é fundamental para a gente estar seguro de que esse é um bom método, essa é uma boa ferramenta, esse é um bom teste.

Lilian

Excelente. Bom, a gente está indo para o último bloco agora de perguntas e eu acho que a gente vai entrar num momento tão esperado e polêmico também, que é falar um pouquinho das IAs, dentro dos processos de recrutamento e seleção e dentro dos assessments. Na visão de vocês, e aqui eu tenho várias perguntas, eu não queria perder nenhuma delas, mas eu vou tentar escolher a menos, vou começar com a menos polêmica, tá?

Como vocês enxergam o futuro dos testes comportamentais com o avanço da inteligência artificial? Pode começar com o Furtado.

Alexandre Furtado

Eu acho que o que tem de acontecer é que vai melhorar o nosso processo de decisão. A gente vai ter mais elementos, mais dados, mais processamento de informação e essa complexidade vai ser reduzida em processo, mas vai aumentar muito a responsabilidade de quem vai analisar esses dados. Então, eu acho que a governança sobre o processo de entender a construção dos dados, a gestão das informações que a gente está colocando dentro de algoritmos de inteligência

artificial e que tipo de dados que a gente está consolidando para analisar, vão continuar sendo uma responsabilidade humana de quem está no RH.

Então, na minha visão, aumenta e muito a nossa capacidade de tomada de decisão, mas também aumenta muito a nossa responsabilidade como RH de manter a decisão sobre gestão humana. E com a gestão da governança sobre o processo, porque vocês vão ter que explicar como é que vocês chegaram naquele candidato. E se o algoritmo não estiver estruturado de uma forma que vocês consigam trazer o embasamento científico por trás dessa tomada de decisão, aí é o erro humano.

Então, cuidado. Usem com gestão dos dados, dos processos, aproveitem que é muito mais fácil compilar uma série de informações, mas saibam que vocês estão compilando, porque isso vai ajudar vocês a tomar uma decisão melhor. Mas como vocês construíram esses dados, vai ser responsabilidade de vocês também.

Então, é uma faca de dois legumes, mas que, se bem usado, tende a melhorar muito a eficácia do processo de tomada de decisão em relação a pessoas dentro das organizações e aumenta muito a responsabilidade de nós, RH, para fazer essa gestão.

Lilian

Numa época em que os dados são tão acessíveis, acho que todo cuidado realmente é pouco. É perfeito a questão do aumento da responsabilidade mesmo de RH. Ribas?

Alexandre Ribas

Bom, aí há nos bastidores de quem desenvolve ferramentas, já está ajudando muito, em termos de construir ferramentas mais rápidas, melhores, com mais qualidade, isso já está acontecendo. Por parte do usuário, qual que é um cuidado? Um cuidado é a inundação de informações que vocês acabam montando.

E aí não adianta, é que nem o brinco, esse negócio de ficar gravando tudo até reunião, tudo até treinamento, é que nem ser em todas as festas de aniversário

do ano, gravar em vídeo e achar que você vai assistir um dia. Você não vai ter tempo. Então, esse é um outro cuidado, e você sempre se colocar acima da IA, a IA a seu serviço.

E não você subordinado, porque se você não entende do assunto e delega o entender para a IA, você vai acabar repetindo coisas erradas, provavelmente, ou que não encaixam no contexto. Então, a IA exige mais ainda para que vocês se aperfeiçoem mais ainda, porque vai ficar um gap, na minha opinião, muito grande, entre quem vai se aperfeiçoar, continuar estudando, entendendo, e usando a IA, e as pessoas que vão delegar o seu trabalho, as suas decisões para a IA, acho que vai ficar um gap muito grande. E esse é um cuidado para se tomar.

Speaker 1

Verdade. Eu acho que tem benefícios e cuidados extremos que a gente tem que ter, porque se a gente começa a usar a IA e os agentes e tudo mais para fazer, às vezes, o nosso trabalho, isso é um risco enorme, porque a base de dados é sempre a mesma. Eu estava vendo um congresso que teve semana passada, lá fora, e a provocação que eles fizeram para a plateia, eu testei, se vocês quiserem testar também, acho legal, você pergunta para a sua IA, pede para ela escolher um número de 0 a 10.

A maioria vai escolher 7. Então, façam agora o teste, vocês vão ver, eu fiz rapidinho em casa, nos meus lá que eu tinha, e veio 7. Então, eu acho que tem um risco enorme, porque a base de dados tende a ser a mesma, porque a gente está construindo juntos isso tudo, vocês concordam?

E está alimentando uma base de dados universal. Então, se eu delego para a IA, analisa para mim, faça isso, selecione, busque, e não sei não, mas constrói aí, qual é a sua visão? Caramba, isso tem um risco enorme da gente ficar enviesado, porque a base de dados é a mesma.

Então, a gente tem criado coisas novas na Felipe L, a gente tem pensado em como que a gente acopla a IA nisso tudo, mas levando em consideração 35 anos de história, de tudo que a gente sabe de mercado, de tudo que a gente tem de análise, de tudo que a gente tem dos especialistas, e vocês têm isso também.

Então, usem, façam, sejam curiosos e curiosas, mas cuidem para a gente não ficar no set como resposta, porque às vezes vai vir isso, e aí a gente pode ficar enviesado ali. Quando você vê, sentar na mesa com alguém, você fala, eu tive esse critério, porque fiz lá no meu agente, e eu também tive esse mesmo critério, daqui a pouco a gente vai começar.

Acho que a gente já está, a gente está vendo publicações, matérias, a gente está vendo um negócio, nossa, está todo mundo meio parecido agora, porque a gente acaba tendo uma universalização dessas informações e dos direcionamentos, porque a gente está lá, deixando a IA tocar um monte de coisa no nosso lugar.

Lilian

Porque, na realidade, a IA, ela trabalha, ninguém aqui é especialista, pelo menos nós não somos especialistas, mas ela trabalha baseada em algoritmos, e os algoritmos têm um fundamento, uma base onde ele vai se formando e onde a gente vai usando e vai alimentando o sistema. É uma retroalimentação. Então, se a gente não tomar cuidado mesmo, acho que a gente fica, como o Ribas mencionou, você acaba ficando escravo dela.

Hoje eu fico pensando, se eu não tiver uma das ferramentas, uma das que eu mais uso ainda é o chat GBT, eu penso comigo, meu Deus, o que eu faço se não tiver a disposição? Se der um bug, não está funcionando, por onde eu vou? Eu penso muito nisso, porque não tem uma dependência, mas eu tenho uma necessidade de usar.

Então, acho que como a gente está falando aqui de pessoas de recrutamento, de potencial de aproveitamento e de tomada de decisão em cima dessas ferramentas, acho extremamente importante a gente tomar esses cuidados realmente. Claro? Por favor.

Alexandre Ribas

Eu acredito que o impacto da IA vai ser maior e mais visível para grandes volumes de contratação, por exemplo. Por uma questão de eficiência. Isso provavelmente vai ser assim que vai acontecer.

Agora, o que é fundamental é manter a humanidade, porque às vezes o candidato na tua frente, ele não quer uma resposta, ele quer um silêncio, sabendo que você está prestando atenção nele. E às vezes ali você ganha a pessoa. Então, esse lado da humanidade é importante, não perder nunca e eu acredito que quanto mais a IA for para lá, mais a gente tem que ir para cá, nesse lado, para inclusive compensar e chegar em um equilíbrio nos relacionamentos.

E usar a IA, que a IA um dia seja tão comum como um dia a Microsoft Office foi. Que não dá para trabalhar sem. Mas a nosso serviço.

Lilian

Exatamente. Não, excelente. O final do painel agora foi riquíssimo.

A gente está chegando no final, estou controlando o tempo aqui, antes que alguém me puxe a orelha ou me chame a atenção. Mas eu acho que tem algumas mensagens que são importantes para vocês como público, de toda a nossa conversa, as nossas análises e a finalidade das ferramentas e a melhor utilização. Principalmente fechando com essa questão do painel da IA.

Os testes nunca vão substituir repertório. Nunca. Nem experiência e nem senso crítico.

Então fica aqui a lição da questão da inteligência artificial. O humano continua por trás disso. Nenhum assessment deve ser utilizado isoladamente ou para tomada de decisão sem ter um fundamento técnico específico e sem saber o que a gente precisa.

Acho que os palestrantes deixaram isso muito claro. Os melhores processos seletivos combinam dados, que foi o que vocês acabaram de comentar agora, contexto mas também o julgamento humano. Então nós estamos ainda no circuito.

Nós não fomos eliminados pela IA ainda. E eu acho que o recrutamento mais inteligente ainda vai ser aquele que conseguir equilibrar tudo isso. A tecnologia, as evidências sem perder a humanidade.

Acho que o nosso painel girou em torno disso. Acho que foi um prazer enorme a Alessandra, Alexandre e Alexandre falando de Hogan, de QI e de DISC. A empresa que eu trabalho utiliza as três ferramentas também.

Temos grandes chances de sucesso. Três profissionais brilhantes. Três empresas brilhantes.

E chegamos ao fim do nosso painel. Esperamos ter contribuído com uma discussão rica, com tanta experiência e diversidade no painel. Desejamos sucesso para vocês ao final do evento.

Muito obrigado aos três. Foi um prazer enorme dividir o painel com vocês. Bom evento.

Boa finalização para todo mundo. Boa tarde.