

Esta dissertação insere-se no âmbito da Psicologia dos recursos humanos, mais especificamente, na área da Selecção de pessoal, área esta que tem por objectivo adquirir e acumular capital humano nas organizações (Roe, 1998).

Embora, ao longo dos tempos, as organizações sempre tenham, de algum modo, procedido à identificação e escolha dos indivíduos para integrarem os seus quadros, nas últimas décadas, devido à constante turbulência e aumento exponencial da competitividade dos mercados, este processo assumiu particular relevo. Num contexto evolutivo da economia, rumo à era do conhecimento, emergiu um novo paradigma de Gestão que se caracteriza pela centralidade das pessoas no processo produtivo. Os indivíduos tornaram-se no bem mais precioso para as organizações, porque apenas eles detêm a capacidade de criar e de inovar (Ceitil, 2006) e, deste modo, são os únicos capazes de tornarem as empresas verdadeiramente flexíveis e adaptáveis ao meio, através da sua capacidade de antecipação e de reacção à mudança (Parente, 2004). Isto implica que particular atenção seja dirigida para o processo de Selecção, pois este é fundamental para as organizações se munirem dos indivíduos com as melhores competências, única forma de as mesmas se tornarem verdadeiramente competitivas. Assim, não é de estranhar que as organizações tenham reconhecido a importância da Selecção, pelo menos implicitamente, visto que declaram gastar mais dinheiro neste processo, que em qualquer outra área da Gestão de recursos humanos (Schmitt & Chan, 1998).

No que diz respeito ao processo de Selecção propriamente dito, o mesmo pode ser realizado com recurso a vários instrumentos ou métodos, sendo que um deles é o método de *assessment center*. Esta dissertação enquadra-se especificamente neste tema e ainda, mais especificamente, nas Provas de Grupo que integram o *assessment center* realizado para a Selecção de candidatos para a Academia Militar.

Ao longo dos últimos quarenta anos, os *assessment centers* afirmaram-se como instrumentos populares que podem servir uma grande variedade de fins ao nível dos recursos humanos, tais como Selecção ou Desenvolvimento (Lievens, 2001). Embora este método possa incluir outros instrumentos de avaliação psicológica como testes psicológicos (cognitivos, de personalidade, entre outros) ou entrevistas, num *assessment center*, obrigatoriamente, os candidatos enquanto participam em vários exercícios de simulação são avaliados em dimensões relacionadas com o futuro trabalho por um conjunto de observadores treinados (Sackett & Tuzinski, 2001). Aliás, esta parece ser a razão fundamental para a utilização continuada deste método ao longo das últimas

décadas. As provas práticas possibilitam a observação *in loco* de características relacionadas directamente com o desempenho na futura função (Zaal, 1998), nomeadamente, competências de interacção grupal fundamentais para futuros gestores, o que se traduz numa substancial validade preditiva dos *assessment centers*, bem como validade incremental sobre outros métodos de Selecção (Lievens & Thornton III, 2005).

Apesar das vantagens deste método, o mesmo também apresenta desvantagens tais como, elevados custos de concepção e execução e uma baixa evidência de validade de construto, nomeadamente, quando é utilizada uma estratégia de validação interna. Nos últimos anos, têm sido feitos progressos na explicação da persistente baixa evidência de validade de construto apresentada por este método. Especificamente, a investigação identificou o fraco cuidado no processo de construção dos *assessment centers*, a falta de precisão dos observadores e a variabilidade no desempenho dos candidatos, como três factores responsáveis pela baixa evidência de validade de construto (Lievens & Thornton III, 2005).

No que diz respeito ao contexto português, este método tem sido pouco utilizado em âmbito civil (Correia, 2005). Contudo, no meio militar, nomeadamente, ao nível do Exército Português, a sua utilização tem sido contínua no âmbito da Selecção, desde os anos 60 do século passado. Não obstante a sua ininterrupta utilização e reconhecida importância nos vários processos de Selecção ao nível do Exército Português, não foram realizados até à data, estudos de carácter psicométrico referentes às Provas de Grupo que integram os vários *assessment centers*. As referidas provas, utilizadas há cerca de quatro décadas, apenas sofreram ligeiras alterações relativamente às dimensões avaliadas ao longo dos tempos.

Neste enquadramento, constituem-se como objectivos gerais desta dissertação:

- Proceder à actualização das duas Provas de Grupo integradas no *assessment center* de Selecção para a Academia Militar, de acordo com as novas metodologias e com base no Modelo de Competências do Oficial do Exército oriundo da Academia Militar;
- Contribuir para o processo de validação das respectivas provas, através de estudos de carácter psicométrico, no sentido de aumentar a equidade no processo de Selecção.

Para atingir estes objectivos, a presente dissertação encontra-se organizada em seis capítulos.

No Capítulo 1 – A Selecção de Pessoal – introduz-se esta área, referenciam-se conceitos e procura-se dar um enquadramento teórico à dissertação, que apenas incidirá sobre um dos muitos métodos de Selecção existentes. O capítulo inicia-se com uma possível definição de Selecção e, depois, apresenta-se um breve resumo da evolução da mesma. Seguidamente, apresenta-se o carácter teórico-prático da Selecção de pessoal, nomeadamente, o paradigma de predição e a sua base psicométrica. Por último, abordam-se sumariamente os métodos de Selecção de pessoal e introduz-se o método que irá ser estudado, isto é, o método de *assessment center*.

O Capítulo 2 – O Modelo de Competências do Oficial do Exército oriundo da Academia Militar – visa apresentar e enquadrar o modelo de competências que servirá de suporte para construção das Provas de Grupo que integram o *assessment center* de Selecção para a Academia Militar. O capítulo inicia-se com uma revisão bibliográfica sobre o tema das competências, nomeadamente, da sua abordagem comportamental, e salienta a importância das mesmas na Gestão de recursos humanos para o século XXI. Seguidamente, introduz-se a Instituição Militar e tenta-se fazer um paralelismo com as organizações civis, em termos de Gestão dos recursos humanos. Por último, apresenta-se o Modelo de Competências do Oficial do Exército oriundo da Academia Militar.

O Capítulo 3 – *Assessment Centers* – apresenta uma revisão de literatura sobre este método. Abordam-se as origens deste método, o modo como tem proliferado no mundo e tenta-se definir o conceito. Seguidamente, apresentam-se as vantagens de utilização do método de *assessment center*, com enfoque na validade preditiva. Depois, referem-se as desvantagens do mesmo, nomeadamente, a fraca evidência de validade de construto. Por último, analisam-se os factores que poderão explicar a falta de evidência de validade de construto e tecem-se as considerações finais sobre a utilização deste método.

O Capítulo 4 – Descrição do Modelo de Provas de Grupo Aplicado na Selecção para a Academia Militar até 2006 – consiste numa breve revisão bibliográfica acerca do modelo de Provas de Grupo aplicado até 2006, bem como na apresentação das limitações do mesmo que justificaram a sua reformulação. O capítulo descreve as referidas provas, refere as limitações das mesmas e, por último, apresenta os objectivos de estudo da presente investigação.

No Capítulo 5 – Método – descreve-se a metodologia utilizada no processo de actualização das duas Provas de Grupo integradas no *assessment center* de Selecção

para a Academia Militar. O capítulo inicia-se com a descrição do procedimento geral de aplicação das Provas de Grupo. Seguidamente, é apresentada a caracterização da amostra. Por último, descreve-se a construção do instrumento utilizado e apresentam-se as dimensões avaliadas, exemplos de indicadores comportamentais e os indicadores de medida, quer da Prova de Projecto de Planeamento, quer da Prova de Obstáculos.

No Capítulo 6 – Análise e Discussão dos Resultados – são apresentados os resultados referentes à investigação e tecidas considerações acerca dos mesmos. No início é descrito o procedimento estatístico geral e, depois, são apresentados e discutidos os resultados, de acordo com a seguinte sequência: a precisão do instrumento, através do método da consistência interna com recurso ao coeficiente alfa de *Cronbach*; a sensibilidade das dimensões, dos factores de segunda ordem e do Escalonamento de Avaliação Global (EAG), através de estatísticas descritivas e recurso ao teste K-S (*Kolmogorov-Smirnov*) de aderência; a validade de construto do instrumento, através da comparação das validades convergente e discriminante das dimensões e do recurso à análise factorial; elaboração de normas referentes ao EAG; síntese relativa aos resultados.

Por último, na conclusão, efectua-se uma síntese dos aspectos mais significativos abordados dos vários capítulos da investigação e dos resultados obtidos na mesma, apresentam-se as limitações da mesma e indicam-se possibilidades de investigação a desenvolver no futuro.