



# 30 perguntas comportamentais

para identificar candidatos de alto  
potencial em entrevistas

# Índice

## Introdução

- Por que as perguntas comportamentais em entrevistas são importantes? | 3
- 6 competências interpessoais que revelam potencial | 4

## Quais perguntas fazer e o que observar

- Adaptabilidade | 6
- Contribuição à cultura da empresa | 9
- Colaboração | 12
- Liderança | 15
- Potencial de crescimento | 18
- Priorização | 21

## Como aproveitar ao máximo cada entrevista.

- Ajude os candidatos a terem um bom desempenho | 24
- Faça perguntas inesperadas | 25
- Preste atenção às perguntas que os candidatos fazem | 26
- Use as ferramentas de contratação certas durante todo o processo | 27

## Conclusão

Por que as perguntas comportamentais em entrevistas são importantes?

Fazer perguntas comportamentais é uma boa maneira de identificar os melhores candidatos.

Embora cada entrevista seja única, é sempre útil ter uma lista de perguntas à mão. Isso pode poupar tempo e torná-las mais consistentes, reduzindo o risco de preconceitos no processo de contratação.

Entrevistamos cerca de 1.300 gestores de contratações para saber que competências interpessoais eles buscam e quais perguntas comportamentais costumam fazer. Neste guia, você descobrirá as perguntas mais frequentes e o que revelam as respostas dos candidatos.

57%

dos profissionais de talentos afirmam ter dificuldade para avaliar competências interpessoais.<sup>1</sup>

1 | LinkedIn, Tendências Globais de Talentos 2019

# 6 competências interpessoais que revelam potencial

As competências interpessoais mais importantes variam conforme as funções e entre empresas, mas geralmente há uma sobreposição. Para descobrir quais competências são mais frequentes em candidatos de alto potencial e nos melhores funcionários, perguntamos aos gestores de contratações o que eles normalmente buscam.

Estas são as 6 principais competências interpessoais identificadas e classificadas em ordem de importância:



1 | Adaptabilidade



4 | Liderança



2 | Contribuição à cultura da empresa



5 | Potencial de crescimento



3 | Colaboração



6 | Priorização

# Adaptabilidade



69% dos gestores de contratações afirmam que a competência mais importante que eles buscam é a adaptabilidade.<sup>2</sup>

## A adaptabilidade é essencial para prosperar em ambientes profissionais em rápida transformação.

Como 54% dos funcionários precisarão reciclar ou aprimorar suas competências nos próximos anos para acompanhar as novas tecnologias e as crescentes necessidades dos negócios, a adaptabilidade é essencial.<sup>3</sup>

Os funcionários mais flexíveis costumam obter melhores resultados quando as prioridades mudam ou quando surgem dificuldades, pois se sentem à vontade para fazer ajustes estratégicos.

# 5 perguntas para detectar a adaptabilidade

## Mais comuns

1

Conte-me sobre uma ocasião em que lhe pediram para fazer algo que você nunca havia feito antes. Como você reagiu? O que aprendeu com isso?

O que você deve observar → Entusiasmo para enfrentar novos desafios e disposição para sair da zona de conforto, já que a experiência trará algum valor.

2

Descreva uma situação em que você adotou um novo sistema, processo, tecnologia ou ideia no trabalho muito diferente do habitual.

O que você deve observar → Curiosidade para explorar novas formas de trabalhar e melhorar com base no que aprendem. Eles descobriram um modo melhor de fazer as coisas? Adotaram as mudanças?

3

Lembre-se de uma ocasião em que lhe deram uma tarefa que não fazia parte das atribuições da sua função. Como você lidou com a situação? Qual foi o resultado?

O que você deve observar → Compreensão de que podem evoluir no trabalho e disposição para experimentar coisas novas e tomar as medidas necessárias para garantir que tenham sucesso.

4

Qual foi a maior mudança a qual você teve que enfrentar? Como se adaptou a ela?

O que você deve observar → A aceitação de que mudanças são inevitáveis. Eles focaram em como se adaptar de forma eficaz, avaliando uma nova situação e buscando o apoio de que precisavam?

5

Apresente uma situação em que você teve que se adaptar ao estilo de trabalho de um colega para concluir um projeto ou alcançar seus resultados.

O que você deve observar → Disposição de ser flexível quando necessário. Capacidade de refletir sobre o que aprenderam com as experiências, tanto boas quanto ruins.



# Contribuição à cultura



Empresas com práticas inclusivas de pessoal geram até **30%** mais receita por funcionário.<sup>4</sup>

## Candidatos que contribuem para a cultura da empresa têm o potencial para grandes realizações.

Os candidatos devem estar fundamentalmente alinhados com a missão e os principais valores da sua empresa. Porém, encontrar a pessoa certa para a vaga não significa encontrar alguém exatamente igual a todos os outros.

Por esta razão, muitos gestores de contratações pararam de avaliar a “adequação à cultura” e passaram a valorizar a “contribuição à cultura”. Eles buscam candidatos que não apenas preservem a cultura existente, mas que auxiliem na sua evolução e crescimento.

# 5 perguntas para para detectar a contribuição à cultura

## Mais comuns

1

Quais são as três coisas mais importantes para você em um emprego?

O que você deve observar → Alinhamento entre o que é mais importante para eles e o que o cargo e a empresa têm a oferecer.

2

Descreva uma situação recente em que você se sentiu satisfeito, cheio de energia e produtivo no trabalho. O que você estava fazendo?

O que você deve observar → Uma indicação de que o ambiente de trabalho e as responsabilidades do dia a dia são adequados para eles.

3

O que é mais interessante sobre você e que não está no seu currículo?

O que você deve observar → Sinais de que um candidato traz algo novo e inesperado à sua cultura, mesmo que não esteja diretamente relacionado à função específica.

4

O que faria você escolher a nossa empresa e não uma outra?

O que você deve observar → Respostas sensatas e honestas, que indiquem o que os candidatos realmente estão pensando, não o que acham que você deseja ouvir.

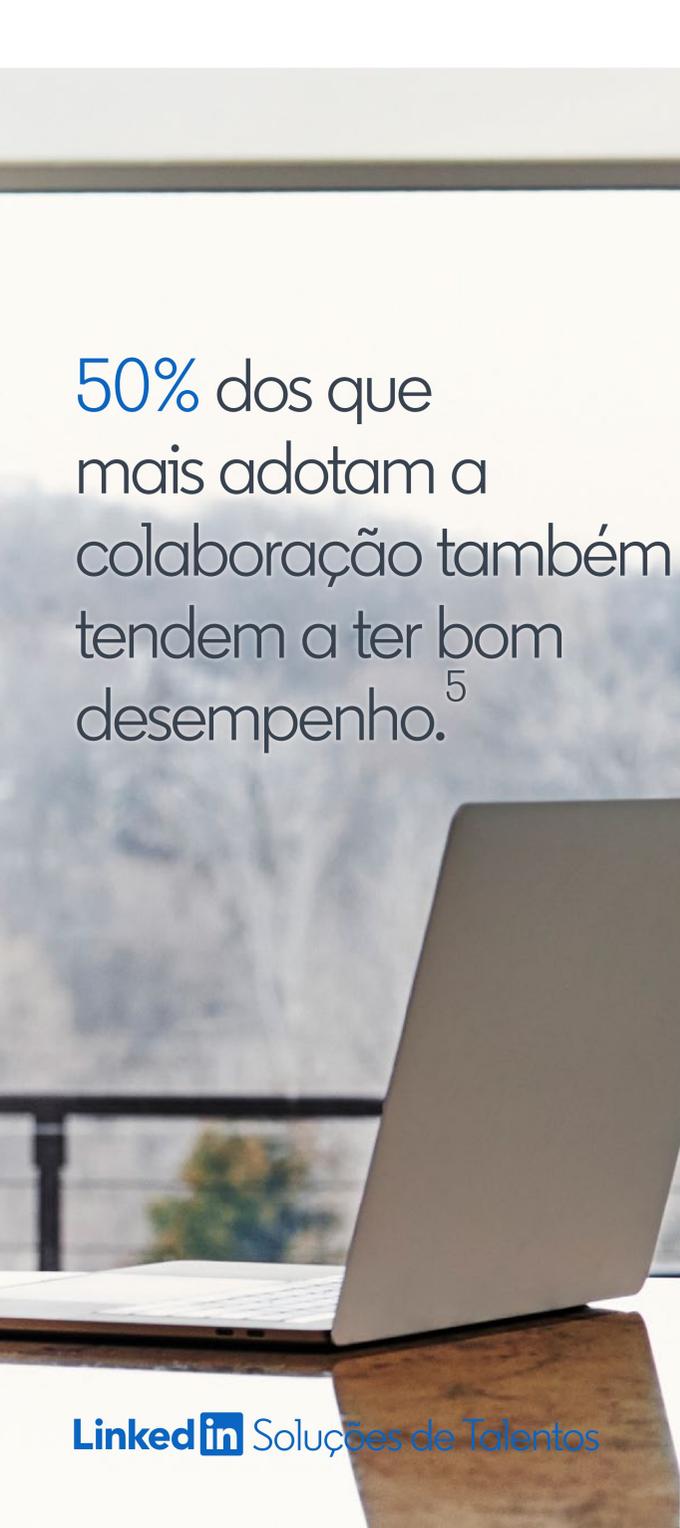
5

Qual a ideia mais equivocada que seus colegas de trabalho têm a seu respeito e por que pensam assim?

O que você deve observar → Autorreflexão e transparência. As melhores respostas demonstrarão que o candidato é franco com as pessoas ao seu redor.

# Colaboração





50% dos que mais adotam a colaboração também tendem a ter bom desempenho.<sup>5</sup>

Quando uma função exige trabalho em equipe, as competências de colaboração fazem a diferença.

A colaboração melhora a produtividade, a motivação e a ordem. Entretanto, quando não colaboram, as pessoas podem criar obstáculos para os colegas.

Em um cargo que exige trabalho em equipe, avaliar a colaboração pode ajudar a encontrar um funcionário que se destaque e que ajude no sucesso de todos.

# 5 perguntas para detectar a colaboração

## Mais comuns

1

Descreva uma ocasião em que você teve que trabalhar com alguém de difícil convivência. Como você gerenciou as interações com essa pessoa?

O que você deve observar → Disposição para se colocar no lugar do outro, identificar a causa da tensão e encontrar formas de melhorar o relacionamento.

2

Descreva uma situação em que tentou se comunicar com alguém que não entendia você. O que você fez?

O que você deve observar → Paciência. Excelentes colaboradores dedicam tempo para garantir que sejam entendidos e conseguem ajustar seu estilo para manterem-se alinhados aos demais.

3

Fale sobre uma das suas experiências favoritas de trabalho em equipe e qual foi sua contribuição.

O que você deve observar → Energia e motivação com trabalho em equipe. Uma combinação saudável de “eu” e “nós” ao comunicar as contribuições individuais e da equipe.

4

Descreva o melhor colega ou supervisor com quem você já trabalhou. O que, no estilo de gestão dessa pessoa, era tão interessante?

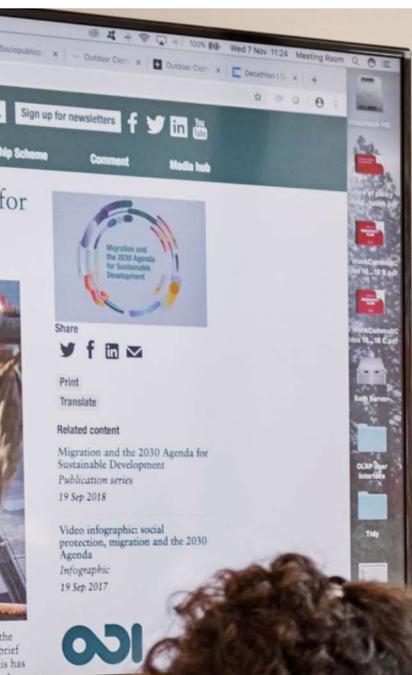
O que você deve observar → Um entendimento do estilo de trabalho dos candidatos e dos tipos de personalidades com que eles trabalham melhor.

5

Você poderia relatar alguma experiência em que um projeto mudou drasticamente de rumo no último minuto? O que você fez?

O que você deve observar → Foco em manter a equipe alinhada e disposição para recorrer a colegas para obter ajuda adicional quando necessária.

# Liderança





50% dos funcionários saíram de empresas para escapar de chefes ruins.<sup>6</sup>

Mesmo quando não estiver entrevistando para um cargo de liderança, contrate pessoas que inspirem os demais.

Organizações com uma liderança forte têm 13 vezes mais chances de superar a concorrência.<sup>7</sup>

Não são apenas as competências e a visão do líder que levam ao sucesso, mas sua capacidade de inspirar, motivar e despertar o potencial de outras pessoas.

Ao contrário, aqueles que não sabem liderar tendem a ter equipes desmotivadas, ineficientes e com maior probabilidade de deixar o emprego.

Independentemente do nível de experiência desejado, nunca é demais pensar no potencial de liderança de um candidato. Afinal, você pode estar contratando o futuro CEO da empresa.

# 5 perguntas para detectar a liderança

## Mais comuns

1

Conte-me sobre a última vez em que algo importante não saiu de acordo com seus planos no trabalho. Qual era a seu cargo? Qual foi o resultado?

O que você deve observar → Reflexão ponderada e um forte senso de responsabilidade. Os verdadeiros líderes não tentam transferir a culpa para os outros, eles avaliam o que poderiam ter feito diferente.

2

Descreva uma situação em que você precisou convencer alguém a ver as coisas do seu jeito. O que você fez? Quais foram os resultados?

O que você deve observar → Líderes autênticos geram credibilidade e usam provas convincentes para reforçar seu ponto de vista em vez de agir como se fossem os donos da verdade.

3

Conte-me sobre uma ocasião em que você liderou pelo exemplo. O que você fez e como outros reagiram?

O que você deve observar → Capacidade de entender o efeito de seu comportamento sobre outras pessoas. Percepção de que mantêm padrões altos para si mesmos e que são inspiradores para suas equipes.

4

Descreva a decisão mais difícil que você teve de tomar nos últimos seis meses.

O que você deve observar → Avaliação cuidadosa dos resultados. Grandes líderes buscam conselhos quando precisam, mas não evitam tomar a decisão final.

5

Alguma vez você já teve que "vender" uma ideia para colegas de trabalho ou para sua equipe? Como conseguiu fazer isso? Quais foram os resultados?

O que você deve observar → Assertividade sem agressividade. Capacidade de estabelecer diálogos e receber reclamações buscando a satisfação geral com os objetivos.

# Potencial de crescimento



O custo da substituição de um funcionário é de cerca de **1,5 vezes** o salário que recebia.<sup>8</sup>

Contrate alguém com **potencial de crescimento**, alguém que possa ampliar suas capacidades no cargo e dar a ele um toque pessoal.

A maioria dos candidatos tem interesse em avançar na carreira, não apenas em fazer mais do mesmo.

Embora seja tentador encontrar candidatos com as mesmas competências e nível de experiência que os membros da equipe, contrate alguém com potencial para crescer no cargo. Você ganhará sua lealdade e aumentará as chances de que permaneçam na empresa por mais tempo.

# 5 perguntas para detectar o potencial de crescimento

## Mais comuns

1

Tente se lembrar de uma situação em que seu gerente não estava disponível quando ocorreu um problema. Como você gerenciou tal situação? Para quem você pediu conselhos?

**O que você deve observar →**  
A capacidade de superar obstáculos sem atropelar os demais. Excelentes candidatos levam em conta todos os envolvidos e exploram as opções antes de tomarem decisões.

2

Descreva uma ocasião em que você se apresentou como voluntário para expandir as suas responsabilidades, em vez de simplesmente cumprir ordens.

**O que você deve observar →** Desejo de aprender e disposição para pedir os recursos necessários. Investimento em aprendizagem contínua e busca ativa de novas oportunidades.

3

O que motivaria você a ir além do seu cargo atual?

**O que você deve observar →** Sinais de que o candidato investe mais em oportunidades de crescimento do que em retornos imediatos, além de interesse por desafios.

4

Quando você pediu o feedback direto de um superior pela última vez? Por quê?

**O que você deve observar →** O candidato solicita feedback periodicamente? Uma indicação de que o candidato buscou um aperfeiçoamento constante na sua função atual ou anterior.

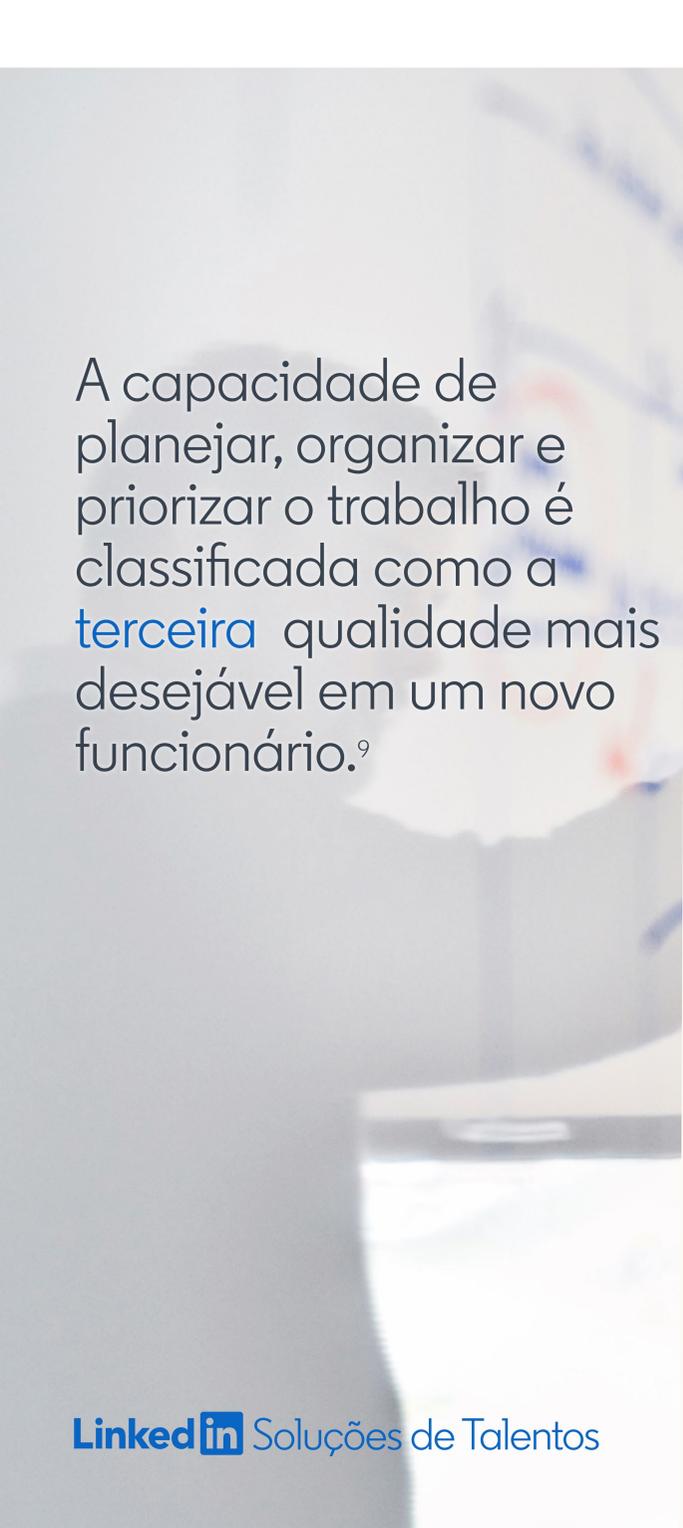
5

Qual foi sua principal conquista profissional?

**O que você deve observar →** Motivação e ânimo para progredir. O candidato não se vangloria, mas se orgulha de suas realizações e usa cada uma delas para avançar na carreira.

# Priorização





A capacidade de planejar, organizar e priorizar o trabalho é classificada como a **terceira** qualidade mais desejável em um novo funcionário.<sup>9</sup>

Candidatos que dominaram a priorização conseguem conciliar as tarefas mais importantes.

Busque pessoas que possam gerenciar seu tempo com eficiência e que prestem muita atenção nos detalhes. Isso é especialmente importante em cargos que lidam com datas de término inadiáveis e prazos de projetos apertados. Quando os funcionários sabem priorizar, desistências ou esgotamento são menos prováveis.

# 5 perguntas para detectar a priorização

## Mais comuns

1

Descreva uma ocasião em que você teve que trabalhar em vários projetos ao mesmo tempo. Como você organizou seu tempo? Qual foi o resultado?

O que você deve observar → Um processo claro e proativo de organização do tempo, como marcar no calendário tarefas importantes, criar uma lista de tarefas e confirmar prazos.

2

Fale sobre um projeto que você planejou. Como você organizou e programou as tarefas?

O que você deve observar → Uma abordagem metódica de planejamento e autodisciplina para cumprir os prazos e conduzir um projeto até a conclusão.

3

Descreva uma ocasião em que você se sentiu estressado ou sobrecarregado. Como você lidou com isso?

O que você deve observar → Sinais de que o planejamento e a priorização ajudam os candidatos a manterem a calma e o foco. Ao mesmo tempo, eles devem saber delegar tarefas para diminuir a carga.

4

Descreva uma situação onde você delegou uma tarefa importante e o resultado foi bem-sucedido.

O que você deve observar → Uma compreensão de como delegar e conseguir bons resultados. Candidatos com boa capacidade de priorização garantem que entenderam prazos e expectativas.

5

Como você determinou qual seria o prazo para a conclusão da tarefa?

O que você deve observar → Sinais de que os candidatos se preocupam com a maneira como usam seu tempo e de que buscam um balanço entre pressa e perfeccionismo.

Como aproveitar ao máximo cada entrevista.



# Ajude os candidatos a terem um bom desempenho

Alguns candidatos se saem melhor do que outros em entrevistas. Isso nem sempre significa que eles sejam a pessoa certa para a vaga.

Ao ajudar cada candidato a dar o melhor de si, será mais fácil conhecer seu potencial e tomar decisões baseadas em informações.

Aqui estão algumas etapas que você pode seguir para criar um processo de entrevista que apoie a todos.

## Apresente a eles o método STAR.

O método STAR (situação, tarefa, ação, resultado) permite que os candidatos respondam às suas perguntas de maneira estruturada. Envie este modelo do método aos candidatos com antecedência.

[Baixar o modelo →](#)

## Dê tempo para as respostas.

Dê aos candidatos um tempo para que reflitam sobre a pergunta e não os interrompa enquanto estiverem falando. Anote o que você quer dizer para não esquecer do que é importante.

## Peça detalhes.

Ao fazer perguntas comportamentais, concentre-se em exemplos do mundo real, não hipotéticos.

## Insista.

Se as respostas parecerem incompletas, evite fazer suposições. Em vez disso, faça perguntas adicionais para conseguir mais detalhes. Você também pode usar essa abordagem em outras situações.



# Faça perguntas inesperadas.

Com perguntas inesperadas, você poderá saber o que os candidatos pensam quando não ensaiaram respostas.

Isso não significa que você deva desafiá-los demais. Significa apenas que deve perguntar algo que eles provavelmente não previram para conhecer melhor sua maneira de pensar. Aqui estão algumas perguntas não convencionais feitas pelos principais líderes empresariais e profissionais de talentos:

“

Por que eu deveria contratar você?

Adam Grant

Professor da Faculdade de Administração Wharton e escritor de best-sellers

“

Como o seu gerente descreveria você? E seu melhor amigo?

Krista Williams

Gerente de operações de atração de talentos globais na FM Global

“

É meio-dia deste mesmo dia no ano que vem. O que você está fazendo?

Angela Bortolussi

Sócia na Recruiting Social

“

É melhor enviar um projeto perfeito fora do prazo ou um bom projeto dentro do prazo?

Obed Louissaint

Vice-presidente de talentos na Watson Health e de experiência do funcionário na IBM

“

Em uma escala de 1 a 10, o quanto você se consideraria estranho?

Tony Hsieh

CEO da Zappos

Aqui estão algumas perguntas que você deve estar preparado para responder:

Qual é a grande oportunidade desse cargo?

Qual é o seu aspecto mais desafiador?

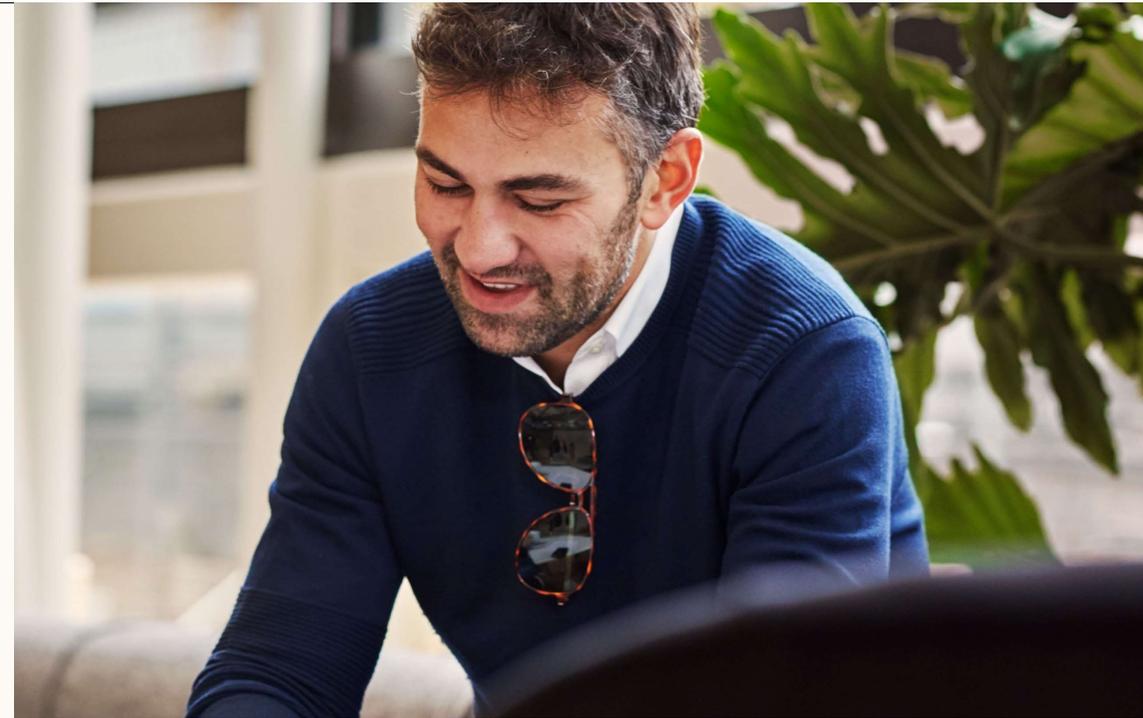
Qual seria a descrição de sucesso para este cargo?

Se você pudesse descrever sua equipe em 3 palavras, quais seriam, e por quê?

Qual é o perfil ideal para trabalhar nessa equipe?

Como a empresa determinou a sua missão?

Por que as pessoas dizem isso ou aquilo sobre sua empresa?



## Preste atenção às perguntas que os candidatos fazem

Candidatos de alto potencial geralmente são muito curiosos e investem em aprender mais sobre a empresa e o cargo. Preste muita atenção às perguntas dos candidatos. Elas podem lhe dar uma boa ideia de seus valores, interesses e prioridades.

# Use as ferramentas de contratação certas durante todo o processo.

Quando o processo de contratação é elaborado especialmente para atrair o talento certo, aumenta a qualidade das suas entrevistas. Para contratar as pessoas certas, você deve ter as ferramentas certas. O LinkedIn pode ajudar.

Nosso conjunto completo de soluções de contratação pode ajudar você a se conectar com os candidatos certos mais rapidamente. Afinal, quanto mais cedo você os entrevistar, mais cedo poderá fazer uma oferta, reduzindo as chances de eles serem contratados pela concorrência.

## LinkedIn Jobs

Crie uma descrição de vaga escolhendo entre mais de 100 modelos ou selecionando uma descrição gerada automaticamente.

[Anuncie uma vaga →](#)

## LinkedIn Recruiter

Identifique rapidamente os candidatos que atendem aos seus requisitos e interaja com eles por InMail, a plataforma de mensagens do LinkedIn.

[Solicite uma demonstração →](#)

## Marketing de recrutamento

Exiba as vagas certas às pessoas certas com anúncios segmentados. Depois de conseguir a atenção dos candidatos, conte-lhes a história da sua empresa com uma Career Page de destaque.

[Solicite uma demonstração →](#)

# Conclusão

Potencial pode significar coisas diferentes para diferentes empresas. Porém, ao determinar quais competências e características os candidatos precisam para ter sucesso em sua empresa, você pode personalizar as perguntas da entrevista para ajudar a revelar o verdadeiro potencial dos candidatos e permitir que eles se destaquem.

## Metodologia

Em maio de 2016, o LinkedIn entrevistou 1.297 gestores de contratações nos EUA, Canadá, Reino Unido, Holanda, Austrália e Índia. Gestores de contratações são os profissionais que gerenciam pessoas e que recentemente contrataram, estão contratando ou planejam contratar novos funcionários para suas equipes (com base em respostas da pesquisa). Os usuários foram selecionados para responder à nossa pesquisa de forma aleatória e eram representativos da amostra do LinkedIn. A amostra do LinkedIn e nossa análise variaram de acordo com a forma como os usuários utilizam o site e de acordo com sua cultura profissional, social e regional. A disponibilidade e a acessibilidade do site também impactaram. Tais variações não foram consideradas na análise.

# Acompanhe o LinkedIn em ação

[Conecte-se conosco no LinkedIn](#) 

As Soluções de Talentos do LinkedIn ajudam empresas de todos os tamanhos a localizar, atrair e engajar os melhores talentos. Fundado em fevereiro de 2003, o LinkedIn conecta profissionais do mundo todo, tornando-os mais produtivos e bem-sucedidos. Com mais de 660 milhões de usuários em todo o mundo, o LinkedIn é a maior rede profissional do mundo.

[Solicite uma demonstração gratuita](#)

## Experimente os produtos de recrutamento e contratação do LinkedIn

