

### **As atividades mais comuns nas dinâmicas de grupo**

Dinâmica de grupo é uma das inúmeras formas utilizadas pelos selecionadores para detectar competências pessoais nos candidatos a emprego. É como um jogo: a partir de uma atividade proposta, são estabelecidos objetivos e regras, cabendo a cada participante utilizar suas habilidades pessoais para chegar ao objetivo. Nesse caso, a oportunidade de emprego.

A preocupação dos selecionadores em saber mais sobre as competências pessoais dos candidatos é consequência das várias mudanças ocorridas nos últimos anos dentro das empresas. Antigamente, os cargos seguiam uma hierarquia rígida e as pessoas eram contratadas de acordo com sua formação profissional e cursos extracurriculares. Hoje, a necessidade de trabalhar em equipe e a horizontalização das estruturas exige competências pessoais específicas.

A quantidade e os tipos de atividades aplicadas nas dinâmicas de grupo dependem do objetivo e do tipo de cargo que está sendo preenchido. Entretanto, há algumas delas que costumam fazer parte de qualquer processo seletivo. Para você saber um pouco mais sobre o que vai encontrar pela frente, o Empregos.com.br, com a colaboração de John Cymbaum, consultor da Carrer Center, e de Luiz Scistowski, psicólogo e consultor de treinamento, preparou uma lista das atividades mais comuns nas dinâmicas de grupo:

#### ***Chegada***

Se você pensa que a dinâmica começa quando você entra numa sala e recebe um crachá, está muito enganado. Ela começa na sala de espera. Algumas empresas utilizam essa atividade para saber como é o candidato antes mesmo dele iniciar essa etapa do processo seletivo. A secretária que lhe recepciona pode ser na verdade uma psicóloga. O selecionador atrasa alguns minutos, enquanto ela se encarrega de observar sua reação diante do imprevisto. Pessoas que olham constantemente no relógio ou que reclamam em voz alta demonstram impaciência e falta de jogo de cintura.

**O que é analisado:** paciência, flexibilidade e capacidade de lidar com o imprevisto.

**Dica:** Por mais que você esteja nervoso com o atraso do selecionador, evite olhar demais no relógio ou criticar a qualidade da empresa com o companheiro do lado. Dependendo do perfil do cargo, essa atitude pode lhe desclassificar do processo.

#### ***Apresentação dos candidatos***

Realizada logo no início da dinâmica para "quebrar o gelo" e descontrair os participantes, o selecionador distribui os crachás para os participantes e os divide em duplas para que façam uma entrevista. Na base do improviso ou com o auxílio de um questionário, os participantes se conhecem e depois apresentam o entrevistado para os demais componentes do grupo. Outra maneira de se aplicar essa dinâmica é formando um círculo com os participantes e oferecer uma bola para eles jogarem. O participante que estiver com a bola deve fazer uma frase incompleta e jogar a bola para que alguém a complete. Por exemplo: o candidato com a bola diz: "O que me entristece é..." e passa a bola para outro componente responder.

**O que é analisado:** interação, expressão e perfil psicológico.

**Dica:** procure levar à sério a apresentação que você faz do seu parceiro e suas respostas na hora de passar a bola. Independente de ser uma brincadeira, o selecionador está atento à todas as suas atitudes.

#### ***Auto-apresentação***

Cada participante deve produzir um painel e fazer uma apresentação de si mesmo ao selecionador e aos demais componentes do grupo. É a chamada Técnica Projetiva, na qual o selecionador avalia a habilidade que o participante tem de se projetar por meio de palavras e desenhos. A partir do que foi montado no painel e do jeito como você se expressa, o selecionador consegue obter uma boa visão sobre sua personalidade.

**O que é analisado:** auto-imagem e autoconhecimento

**Dica:** Muitos participantes tendem a apresentar apenas as qualidades ou, se colocam os pontos negativos, fazem questão de encobri-los. Saiba que, independente do que é escrito no painel, o que será avaliado é a sua apresentação, sua forma de promover sua imagem pessoal. Seus defeitos, escritos ou não, certamente serão percebidos pelo selecionador.

### **Exercício de consenso**

Nessa atividade, o selecionador realiza uma pergunta como "Se eu fosse viajar para uma ilha deserta ou para a Lua, o que levaria?" e pede para que todos os participantes dêem suas opiniões sobre os objetos que poderiam ser úteis nessa viagem. Cada candidato coloca seu ponto de vista abertamente enquanto o selecionador se encarrega de analisar a performance de cada um. O objetivo é fazer com que, por meio da discussão, todos os participantes cheguem a um senso comum.

**O que é analisado:** perfil de liderança, sensatez das idéias expostas para o grupo e abertura para ouvir as opiniões dos demais participantes da discussão.

**Dica:** Para alcançar o objetivo da atividade, é preciso que algum componente do grupo tenha habilidade para guiar e analisar as opiniões do grupo. Essa pessoa pode ser você.

### **Desenvolvimento de projetos em comum**

Os candidatos são divididos em grupos de mais ou menos três componentes e recebem das mãos do selecionador diversos objetos, que vão desde revistas até utensílios de plástico. O objetivo é fazer com que o grupo, munido também de outros objetos como tesoura e cola, crie uma idéia e a venda para o selecionador.

**O que é analisado:** colaboração, poder de persuasão, discussão das idéias e as diversas formas de colocá-las em prática.

**Dica:** Muitas vezes, os participantes não gostam de realizar essa prova, achando que ela serve apenas para testar a habilidade dos profissionais de vendas. Mas a verdade não é bem essa. "No mercado de trabalho estamos sempre vendendo alguma coisa. Sejam idéias, produtos ou até mesmo nossa própria imagem", explica Cymbaum. Se você ainda não tem, é bom começar a desenvolver essa habilidade.

### **Júri simulado**

Os participantes são divididos em dois grupos. Um tem o objetivo de defender uma idéia e o outro de acusá-la. Um tema atual é proposto pelo selecionador e a partir dela as duas turmas defenderá suas idéias, independente de real opinião que cada um possui sobre o tema abordado. Em determinado momento, os papéis são invertidos e quem acusou, passa a defender.

**O que é analisado:** capacidade de argumentação, defesa de idéias, improviso, convencimento das pessoas e flexibilidade. É possível também avaliar perfil de liderança nesta atividade, desde que o candidato tenha habilidade para acalmar os demais componentes da equipe e controlar as situações de conflito.

**Dica:** Alguns candidatos acreditam que conquista a vaga de emprego aquele que fala mais alto ou que fala por todo o grupo. Isso não é verdade. O objetivo dessa atividade é saber quem tem habilidade para organizar as idéias, lidar com o imprevisto e convencer o grupo adversário da veracidade de suas opiniões.

### **Atividades irreverentes**

São utilizadas dependendo da empresa e do cargo pretendido. Por meio de artifícios, são surtidos efeitos variados nos participantes. Esses artifícios vão desde opinar sobre algum tema segurando um palito de fósforo aceso, até brincadeiras de mímica.

**O que é analisado:** na atividade do fósforo é avaliado o controle, como o participante lida com pressão e como administra seu tempo. Nas mímicas são avaliados o improviso, criatividade e as formas utilizadas pelo participante para lidar com problemas.

**Dica:** concentração é a palavra-chave nessa hora. Não tenha medo de parecer bobo. O objetivo é que você utilize seu corpo para expressar idéias. Lembre-se de que ele também é capaz de falar.

As atividades que compõem as dinâmicas de grupo não são imutáveis. Todas elas podem ser moldadas de acordo com o número de participantes e com o objetivo a ser alcançado. Independente disso, procure dar sempre o seu melhor e seja íntegro em suas atitudes. Caso você seja selecionado para a vaga, lembre-se de que todas elas serão cobradas. Não se esqueça de quebrar seus estereótipos durante a dinâmica. Achar que quem fala mais está propenso a conquistar a vaga ou aquele que se reserva está definitivamente desclassificado não é o caminho. "Cada dinâmica tem o objetivo de detectar determinadas competências num candidato de acordo com o cargo e o perfil da empresa. Uma pessoa que fala alto demais, por exemplo, pode passar a impressão de um profissional que não sabe ouvir o outro. Os mais tímidos, ao contrário do que se pensa, também possuem boas chances", explica John Cymbaum.

Outra dica importante é nunca dissimular comportamentos durante uma dinâmica de grupo. O que é interessante para uma empresa nem sempre é para a outra. "O importante é não tentar se adaptar ao cargo que a empresa oferece, mas sim buscar as oportunidades e as empresas compatíveis com o seu perfil".

### **Como se preparar para uma dinâmica de grupo**

Uma das etapas mais importantes dos processos seletivos, a dinâmica de grupo é uma atividade que exige bastante preparo. Todas as suas atitudes serão avaliadas, além do seu comportamento diante dos outros participantes. Saiba aqui como se preparar para encarar esse que muitas vezes é o primeiro passo para sua aprovação - ou eliminação - em um processo de contratação.

- Dormir cedo
- Relaxar, tentar esquecer as preocupações.
- Não tomar nenhum medicamento forte antes da dinâmica
- Ler bastante. A leitura ativa o cérebro
- Usar uma roupa discreta e coerente com o ambiente

Veja as respostas para as principais dúvidas sobre dinâmicas de grupo:

#### **- Quando a dinâmica de grupo deve ser utilizada?**

Ela pode ser utilizada como técnica em processo seletivo, assim como em cursos de treinamento destinados aos colaboradores de uma companhia.

#### **- Como a dinâmica pode avaliar se os candidatos estão aptos ou não para o cargo em aberto?**

Ao iniciar o processo seletivo, o selecionador já sabe quais são as características profissionais e pessoais (perfil profissiográfico) que a empresa está buscando no mercado de trabalho. Portanto, a dinâmica de grupo auxilia a revelação das características dos profissionais que estão participando do processo.

#### **- Já no treinamento, como ela pode ser usada?**

No treinamento, a dinâmica de grupo pode ser utilizada como recurso didático. O jogo dramático gera um campo relaxado no treinamento, favorecendo um maior aprendizado através do lúdico.

#### **- Em um processo seletivo, a dinâmica é eliminatória?**

Como técnica, a dinâmica de grupo compõe o conjunto de instrumentos utilizados para avaliar o candidato; portanto não deve ser eliminatória quando utilizada isoladamente.

#### **- Quais as atividades mais utilizadas?**

Jogos dramáticos, jogos de aquecimento. Não existe uma atividade especialmente utilizada nas dinâmicas de grupo, existe a definição do objetivo do trabalho e a melhor técnica que o atende, bem como ao estilo do profissional.

#### **- Como o candidato deve se preparar?**

O candidato deve ser espontâneo e coerente com seus objetivos pessoais e profissionais.

#### **- Mas não há um comportamento pré-definido?**

Em primeiro lugar, o candidato deve perceber quais são seus limites e suas potencialidades para que possa respeitar a si mesmo e aos outros, independentemente da participação no processo seletivo. Para isso, o ideal é ser espontâneo, coerente e objetivo, flexível porém sem deixar de colocar suas idéias e opiniões, ser disponível para participar das atividades propostas, enfim, utilizar este processo para o crescimento pessoal e profissional.

### **Aprenda a "não fazer feio" nas dinâmicas de grupo**

Você tem um currículo de dar inveja, mas toda vez que vai participar de uma dinâmica de grupo sente aquele calafrio, como se estivesse perdendo a vaga. Já chegou a desistir de concorrer em processos seletivos com medo das dinâmicas? Mas que terror é esse? As dinâmicas não passam de atividades psicológicas que vão avaliar se o seu perfil, tanto profissional quanto emocional, corresponde com a vaga em aberto.

"A dinâmica faz o casamento entre o currículo e o perfil do profissional", explica Gisela Kelly Ferreira, consultora de Recursos Humanos, responsável por Dinâmicas de Grupos da Dow Right. "Por meio de atividades psicológicas, o selecionador irá avaliar seu comportamento mediante o grupo. Ele irá analisar como você sente-se, refere-se aos colegas, fala, comporta-se nos jogos em equipe, até mesmo como está vestido e qual é a sua postura frente a determinado assunto."

Segundo Gisela, "não adianta querer disfarçar, o tímido sempre será tímido e o falante, sempre falante. Eles podem se adaptar ao comportamento exigido em determinada atividade, mas jamais mudar".

Por isso é que não existe certo ou errado nas dinâmicas de grupo, muito menos situações engraçadas. O que ocorre são momentos inusitados, já que os candidatos estão, na maioria dos casos, tensos e ansiosos. E o selecionador sabe diferenciar este nervosismo ocasional. "Ninguém será desclassificado só porque estava nervoso. O que avaliamos é o perfil psicológico."

As dinâmicas não avaliam sua capacidade profissional. Muitas vezes, excelentes trabalhadores acabam perdendo a vaga para outros menos capacitados, mas que têm um perfil psicológico que se encaixa naquilo que a empresa precisa no momento e que o auxiliará a agir de acordo com os objetivos da organização.

"O importante mesmo é a espontaneidade. Seja você mesmo, não tente imitar ninguém, mostre seu potencial, saiba se vender. Com certeza, os resultados serão os melhores possíveis", garante a consultora da Dow Right.

### ***As etapas da dinâmica de grupo***

"Qualquer situação em que você reúne pessoas para uma atividade conjunta, com um objetivo específico, caracteriza uma dinâmica", define Tatiana Wernikoff, sócia-diretora do IPO (Instituto de Psicologia Organizacional). "A situação mais comum é a dos processos seletivos", completa ela.

A dinâmica é a atividade que leva o grupo a uma movimentação, a um trabalho em que se percebe, por exemplo, como cada pessoa se comporta em grupo, como é a comunicação, o nível de iniciativa, a liderança, o processo de pensamento, o nível de frustração, se aceita bem o fato de não ter sua ideia levada em conta.

Além disso, os selecionadores usam essa técnica para descobrir e avaliar como o grupo se comporta em relação a cada componente. Segundo Tatiana, a dinâmica de grupo em seleção sempre tem como objetivo observar o comportamento na situação de grupo e na maneira de ser do indivíduo.

Dinâmica de grupo é um instrumento de aproximação de interesses. Para as organizações, não adianta só buscar o melhor profissional do mercado, mas também aquele que se adapta às suas necessidades. Para os profissionais, funciona do mesmo jeito. É preciso haver sintonia.

### ***Profundidade***

De acordo com Tatiana Wernikoff, a dinâmica não é uma técnica que permite conhecer profundamente a personalidade da pessoa. Para isso existem outras atividades, como avaliação psicológica e entrevistas em diferentes níveis de profundidade.

Atualmente, as dinâmicas estão leves e divertidas, os selecionadores sempre explicam os motivos de cada atividade e o candidato tem o direito de saber a utilidade de cada uma delas.

Os processos de dinâmica invasivos já caíram em desuso, pois hoje se sabe que não é necessário submeter os profissionais a situações desagradáveis, humilhantes, para diagnosticar suas características. Um tipo bastante comum de dinâmica que constrange é aquela em que o condutor questiona e coloca em conflito as opiniões e os valores dos candidatos, até que eles percam a cabeça ou se sintam inseguros.

### ***Fases da dinâmica***

Tatiana Wernikoff, do IPO, ajudou-nos a definir para você as etapas das dinâmicas de grupo aplicadas nos processos seletivos. Confira:

#### ***Apresentação***

Pode ser feita só oralmente, quando cada participante fará uma pequena descrição de sua vida pessoal e profissional. Pode ser também uma apresentação mais dinâmica, na qual os candidatos recebem cartolina, jornais, revistas, tesoura, cola, canetas. O objetivo é fazer com que cada um se defina usando esses recursos. É permitido escrever, desenhar, colocar recortes de revistas, colar ilustrações. Serve para "quebrar o gelo" e fazer com que todos se conheçam.

#### ***Aquecimento***

Essa fase pode ser a primeira ou a segunda, explica Tatiana. O aquecimento serve para quebrar o gelo ou desacelerar a equipe. Isso quer dizer que o facilitador da dinâmica precisará fazer uma leitura corporal do grupo para saber se há intromissão. A partir daí define-se o tipo de aquecimento, que pode ser físico, para relaxar e diminuir a empolgação, ou algum tipo de jogo que proporcione oportunidades de

integração do grupo. Um exemplo é o jogo da batata quente. Cada pessoa, ao receber a bola, precisa terminar a frase dita pelo condutor da dinâmica. "Eu gosto de...", "Me tira o sono...", "O que me entristece é...", "Às vezes eu me sinto como..."

#### *Atividade Principal*

*Pode ser subdividida em três tipos:*

*Execução ou Realização* - construção de um produto ou um projeto, como uma campanha de marketing, por exemplo. Nesse caso, propõe-se aos candidatos que criem um produto inovador, apresentando viabilidade de custo, estratégia de marketing, tempo de retorno e público-alvo. Com isso, verifica-se criatividade, jogo de cintura, dinamismo, clareza de idéias, conhecimento do mercado, visão, comportamento em relação ao grupo, sintonia, e o principal, de que forma cada integrante contribui para isso.

*Comunicação* - é sempre baseado em debates ou histórias O grupo é dividido em duas partes. Depois é apresentado um tema da atualidade (geralmente polêmico) sobre o qual os participantes discutirão para desenvolver argumentação pertinente. Avalia-se capacidade de argumentação, conhecimento do assunto, poder de negociação, relacionamento interpessoal, facilidade de expor idéias, maturidade e nível cultural.

*Situacional* - pode ser feito verbalmente ou através da aplicação de questionários. Diante da apresentação de uma situação relacionada a problemas cotidianos das empresas, cada participante deve apontar possíveis soluções. O grupo pode ser dividido em duas equipes e, então, cada uma apresenta suas soluções. O objetivo é checar capacidade de compreensão, de síntese, liderança, habilidade analítica, aceitação do que foi exposto pelo grupo oponente, poder de negociação, coesão do grupo e maturidade. Outro exemplo: diante de uma situação em que um barco está afundando, lança-se a pergunta: quem você salvaria? O facilitador demonstra o perfil de cada um dos ocupantes do barco e cada um faz sua escolha. Esse tipo de dinâmica vai identificar os valores (econômico, religioso, humano) e se você é uma pessoa mais sonhadora, prática, organizada ou desregrada.

#### *Resgate*

Alguns profissionais de Recursos Humanos têm utilizado essa técnica para saber o que os candidatos acharam das atividades. Ouvem suas opiniões e argumentam dentro daquilo que é possível revelar.

#### **A dinâmica e suas milhares de técnicas**

A dinâmica de grupo continua sendo o "calo" de muitos candidatos a um novo emprego. Longe de ser um bicho de sete cabeças, essa etapa da seleção tem como principal objetivo reconhecer as potencialidades dos candidatos de uma forma espontânea e criativa.

Entrevistas e testes têm suas modalidades mas geralmente já têm também seus scripts. A dinâmica sempre traz uma surpresinha na manga. Esse é o grande problema da dinâmica a ser encarado: gerar muita ansiedade nos candidatos, pois ela sempre pode ser diferente de tudo pelo que ele sabe ou passou.

Segundo a psicóloga Gisela Kelly Ferreira, gerente executiva do grupo Alphasler-Dow Right, 99% da escolha do tipo de dinâmica a ser usado depende do que a empresa quer saber sobre o candidato. "Existem milhares de técnicas e centenas de combinações, por isso é impossível enumerar e nomear tipos de dinâmicas", explica ela.

Como o próprio nome já diz, a dinâmica é uma experiência em grupo que tem como objetivo reconhecer a capacidade e o potencial dos candidatos de uma forma inusitada. Ela dá aos examinadores a possibilidade de observar as pessoas exercendo diversos papéis onde são encontrados os requisitos básicos exigidos para o cargo a ser preenchido.

Daise Kreibich, psicóloga da Selcon Recursos Humanos diz que para cada caso é feita uma dinâmica diferente e com objetivos específicos a serem observados. "Para um cargo de vendedor, por exemplo, o ponto crucial é a capacidade de vender. Na dinâmica será observado o poder de persuasão, negociação, improvisado, criatividade e reação frente à situações inesperadas - do outro lado poderá estar o coordenador da dinâmica fazendo o papel de cliente. É mais ou menos assim que funciona!", explica Daise.

Na opinião de Gisela, uma boa dinâmica é dividida em três etapas, que ela descreve da seguinte maneira:

### **Relaxamento**

"Uso jogos para quebrar o gelo e promover a interação da equipe. Se o candidato não estiver relaxado é mais difícil analisar seu perfil - nessa hora o nervosismo atrapalha muito"

### **Atividades**

"Gosto de usar atividades onde as pessoas tenham que se movimentar e falar em público, com isso dá para perceber como cada um administra suas dificuldades, os erros e a concorrência"

### **Situação Problema**

"Muitos conhecem por case. É uma discussão sobre algum assunto atual ou proposto pela empresa e que tenha a ver com a vaga em questão. Aqui, analisamos a capacidade de argumentação e negociação diante de situações polêmicas e constrangedoras"

"Existem muitas modas na dinâmicas mas, essencialmente ela é sempre montada acordo com o que a empresa quer e também do que queremos saber sobre o candidato. Por isso, antes de qualquer nervosismo, comporte-se com naturalidade e procure conhecer o perfil da empresa para tentar entender o que ela está querendo de você", finaliza Gisela.

Algumas dicas que valem a pena ser lembradas

- Muitas dinâmicas exigem movimentos como sentar, ajoelhar, subir em algum lugar. Evite roupas complicadas ou muito apertadas - minissaias e decotes nem pensar!
- Use roupas sóbrias, mas confortáveis - evite extremos como tênis e moletom. A imagem também conta nessa hora.
- Procure ser o mais natural possível e controle a ansiedade - nervosismo não ajuda em nada!
- Execute as tarefas da melhor maneira possível e preste muita atenção ao que está sendo pedido e perguntado
- Controle a agressividade, mesmo num momento de discussão procure não se exaltar
- Mantenha-se atualizado, o case pode ser realizado com base em notícias e fatos que estão acontecendo no momento
- Evite meias velhas e furadas - nunca se sabe se você vai ter que tirar os sapatos ou não!

### ***Tudo o que você queria saber sobre dinâmicas...mas não tinha a quem perguntar***

As dinâmicas de grupo costumam fazer parte dos processos de seleção de candidatos. Geralmente elas não são eliminatórias - servem para que a empresa conheça características do indivíduo e o seu comportamento em equipe. Tire agora todas as suas dúvidas a respeito desse instrumento de seleção:

#### ***Em que fase da seleção ocorre a dinâmica de grupo?***

Depois da triagem inicial dos currículos e dos testes. Pode ser aplicada antes ou depois das entrevistas, e sempre antes da última entrevista individual.

#### ***Como é realizada?***

São chamados grupos de cerca de 10 participantes. A duração varia, mas costuma ser de duas horas. São propostas diversas atividades em que o grupo precisa expor aspectos pessoais e profissionais.

#### ***Como devo agir?***

Com sinceridade, espontaneidade e ética. Mas vale lembrar que a sinceridade, nessa situação, tem limite (use o bom senso ao dar as respostas para não perder a oportunidade).

#### ***Extrovertidos têm mais chances?***

Depende do perfil da vaga, mas, em geral, acabam se dando melhor durante as dinâmicas porque têm facilidade de expor suas opiniões. Os tímidos podem se dar bem procurando informações sobre a empresa e treinando formas de se expor em uma situação em grupo. Não adianta fingir que você não é extrovertido. O ideal é achar saídas para minimizar o obstáculo.

#### ***Os candidatos deixam de ser naturais?***

Como é uma situação de competição e de avaliação explícita, é realmente difícil manter a naturalidade. Mas os exageros são facilmente percebidos pelos selecionadores.

### ***Na dinâmica, um candidato "puxa o tapete" do outro? Como evitar isso?***

Mesmo sem essa intenção "escancarada", é isso o que muitos tentam fazer. O candidato que se sentiu atingido deve expressar, com educação, que isso o incomodou. Não se deixe intimidar por atitudes exageradas dos "colegas".

### ***O selecionador percebe quem está fingindo? Como?***

O candidato que mascara situações ou comportamentos geralmente cai em contradição, e é fácil de ser notado.

### ***O que responder quando perguntam meus pontos negativos?***

Pergunte, por exemplo, quais são os pontos negativos que a empresa é contra e então aponte quais deles fazem parte de sua personalidade. Outra forma é apresentar as características pessoais que você precisa desenvolver a curto prazo. Ou ainda, citar características suas que sejam negativas mas aproveitáveis, como o perfeccionismo. Lembre-se: sinceridade também tem limite na auto-avaliação.

### ***O que dizer no momento da apresentação individual?***

Fale como você é, como reage frente às situações, como se vê em grupo, quais são suas expectativas e seus planos para o futuro.

### ***Devo mudar de acordo com o cargo ou a empresa pretendida?***

O comportamento e os valores, não. A estratégia para alcançar o objetivo é que pode ser mudada.

#### ***DESTACA-SE NA DINÂMICA QUEM...***

- sabe ouvir a equipe
- divide papéis
- organiza e planeja antes de executar a tarefa
- coloca suas idéias e valores de maneira clara e objetiva
- expõe suas opiniões com segurança, baseadas em dados fundamentados.

#### ***PERDE PONTOS NA DINÂMICA QUEM...***

- não participa das atividades
- mostra arrogância
- "atropela" o grupo
- finge comportamento

### ***Uma atitude pode ser decisiva nas dinâmicas de grupo?***

"Durante uma dinâmica de grupo, perguntei sobre o salário do cargo, que não estava claro para mim. Fui preterido no processo. Será que foi pela minha pergunta?"

"Cheguei atrasado pois me perdi no trajeto até a empresa que havia me chamado para uma entrevista. Fui rejeitado. É possível que um atraso involuntário possa ter me retirado da seleção?"

"Discuti fortemente com outro candidato que participava comigo de uma dinâmica de grupo. Percebi, na hora, que estava fora."

Se você já teve dúvidas sobre os motivos pelos quais foi excluído de um processo seletivo, este texto é para você.

A mídia, principalmente impressa, freqüentemente publica dicas sobre como se comportar em processos seletivos, seja durante a entrevista, a dinâmica de grupo ou - pisme !!! - dizendo o que desenhar em determinado teste psicológico.

E por que será que as empresas estão utilizando mais e mais instrumentos durante a Seleção? Será que é para ver a resistência do candidato ou há outro motivo?

Qualquer contratação traz enorme investimento para as empresas. Se o profissional deixar a organização pouco tempo depois de contratado, certamente o investimento passa a ser custo.

O ser humano é extremamente complexo. Dê uma olhadinha para dentro de você e verá o que quero dizer... O uso de diferentes instrumentos nos processos seletivos traz maior segurança às empresas quando precisam contratar profissionais. Devido à complexidade já citada do ser humano, quanto melhor observado for o candidato, maior segurança na seleção a empresa terá e conseqüente certeza do seu investimento ao contratá-lo. Os candidatos também deveriam aproveitar este tempo para avaliar se aquela empresa merece seu trabalho.

Um processo seletivo é composto por diversos instrumentos: entrevistas, dinâmicas de grupo, testes psicológicos, testes práticos. As informações colhidas são complementares, ou seja, cada atividade revela um tipo de característica.

Por exemplo: a entrevista individual permite que o candidato detalhe projetos, conquistas, interesses pessoais e profissionais. Isto não ocorre em uma dinâmica de grupo. Nesta, os itens "relacionamento interpessoal", "liderança", "cooperação x competição" são melhor observados.

Os testes de personalidade, por sua vez, mostram traços como ambição, energia, equilíbrio emocional, nem sempre observados na entrevista ou nas dinâmicas de grupo. Por último o teste prático, que verifica se o profissional reúne as competências e conhecimentos técnicos necessários para o desempenho da função em questão, itens que os outros instrumentos podem demonstrar parcialmente.

Os resultados de um processo seletivo, portanto, são decorrentes de um conjunto de informações e observações e não apenas de uma ou outra característica. Para melhor entendimento didático, podemos resumir o processo seletivo na "equação": candidato certo + cargo certo + chefia certa + empresa certa. Se apenas uma destas partes não existir, toda seleção está comprometida.

Mesmo assim, é possível que apenas um comportamento do candidato possa excluí-lo do processo? A resposta é SIM, é possível. Você contrataria para sua empresa:

- Profissionais que se atacassem pessoalmente durante uma dinâmica de grupo, desrespeitando-se mutuamente?
- Uma candidata que seduzisse claramente o entrevistador?
- Um candidato que "colasse" na aplicação coletiva de um teste de personalidade?

Tenha em mente que, o melhor que você tem a mostrar é VOCÊ MESMO. Busque o autoconhecimento, o autodesenvolvimento. A segurança e a assertividade virão e tudo ficará mais fácil.

Agora, se você comprou na banca de jornais aquele "livrinho" ensinando as respostas dos testes de personalidade, esqueça: é uma furada!!!

### **AVALIAÇÃO PSICOLÓGICA E DINÂMICA DE GRUPO**

A preocupação quando vamos participar de um processo seletivo, vem de um sentimento muito natural: as pessoas não gostam de se expor, sentem-se inseguras. Uma parte do receio está relacionada ao fato de desconhecermos o que vai acontecer.

Vamos procurar desvendar alguns "mistérios" em seleção.

#### **Avaliação Psicológica**

A Avaliação Psicológica é um instrumento a mais dentro do processo de seleção. Sabemos que uma seleção criteriosa e bem feita, é uma garantia maior tanto para o candidato como para a empresa. Hoje em dia a relação de trabalho é muito mais que um emprego: é uma relação estreita de parceria, onde os dois lados precisam se sentir contemplados. O candidato quer saber se suas aspirações, competências e conhecimentos terão espaço para aparecer e se desenvolver. A empresa quer saber se o candidato tem recursos para se integrar, contribuir, partilhar e conseguir sintonia com suas necessidades e expectativas.

Através de testes, de inteligência, de aptidões e de personalidade, associados a uma entrevista pessoal, o psicólogo terá condições para conhecer melhor o perfil do candidato e compará-lo com o perfil do cargo, fazendo um prognóstico de desempenho.

Ir para uma avaliação é diferente de ir para uma prova. Não serão medidos conhecimentos específicos. A tranquilidade, o descanso e a vontade são os requisitos básicos. *O candidato só vai ser "desafiado" em coisas que fazem parte dele: sua atenção, sua disposição para conversar, seu raciocínio, sua naturalidade, sua forma habitual de agir no relacionamento e nas diferentes situações.*

Sabemos que cada Ser Humano é único, que não há duas pessoas iguais. O que a avaliação psicológica visa é identificar o modo de ser de cada um, para ajudar a empresa a escolher aquela pessoa que tem melhores condições de se adaptar ao seu ambiente. Não há aprovação ou reprovação no processo, as conclusões reforçam apenas o grau de sintonia das características individuais em relação ao que a empresa está buscando.

Durante o processo, principalmente no momento da entrevista, o candidato tem direito de tirar suas dúvidas, de perguntar o que não entende, de querer saber a razão das coisas. A entrevista pode ser um espaço agradável para que haja uma troca de informações, principalmente para que o candidato peça os esclarecimentos que julgar necessários para tirar o "ar de mistério" da situação.

### ***Dinâmica de Grupo***

A Dinâmica de Grupo é também um instrumento a mais, na busca de maior garantia de acerto no processo seletivo. Enquanto a avaliação psicológica é um momento mais individual, a dinâmica é o momento de reunir as pessoas candidatas em um mesmo grupo, para poder facilitar, ao selecionador, a comparação entre os participantes.

Na Dinâmica se busca reproduzir um pouco da situação do dia a dia, com exercícios e discussões de casos, permitindo a observação de comportamentos e da participação individual em um grupo.

Há alguns critérios de avaliação, sempre baseados no perfil desejado para o cargo. Nos processos modernos de dinâmica, procura-se criar um ambiente agradável, não pressionador pois sabemos que quanto mais receptivo for o ambiente, mais as pessoas ficam à vontade e tem espaço para serem autênticas.

É importante que os participantes saibam que as empresas valorizam muito a autenticidade e a transparência, pois sabem que pessoas tolhidas e pressionadas são menos criativas e menos espontâneas. Neste sentido, os exercícios estruturados não vão submeter as pessoas a situações limites, mas visam mais compor uma situação que permita a cada um, mostrar o melhor de si.

É interessante a constatação de que estamos sempre sendo observados nas empresas, no ambiente social, na vida. A única diferença é que, durante uma dinâmica de grupo, isto é explícito.

Podemos considerar que o maior presente que alguém pode receber, ao participar de uma dinâmica, é a oportunidade do autoconhecimento. Cada um tem a chance de se perceber, identificar como se conduz em grupo, no que está bem e no que pode aprimorar.

Esperamos ter contribuído para desmistificar um pouco esses processos, deixando uma mensagem de valorização do Ser Humano, que tem direito a todas as informações que possam contribuir para um melhor bem estar, mesmo perante um processo seletivo.

### ***CULTURA E MOTIVAÇÃO***

O que mais se busca nas empresas hoje em dia é o envolvimento dos funcionários nas tarefas e objetivos organizacionais. Todos esperam que os homens de recursos humanos, treinamento e desenvolvimento encontrem a motivação que falta. Nesta busca, muitas horas de treinamento são jogadas na lata de lixo porque os resultados não aparecem ou aparecem tenuemente para depois se dissiparem ao longo do tempo. Realmente, motivação é uma mercadoria em falta dentro do mercado organizacional.

#### ***A cultura das organizações gera desmotivação***

Poucas organizações estão em condições de criarem um ambiente propício para o afloramento da motivação em seus funcionários. A maioria ainda mantém uma forma de gestão e uma cultura que só contribuem para desestimular qualquer profissional, independente da energia interior que este possa ter. Uma rápida análise deixa transparente uma realidade de relacionamentos interpessoais totalmente insípidos e impregnados pelo desgastante jogo do poder hierárquico e burocrático.

Ao longo dos anos, as administrações das empresas foram cultivando conceitos e preconceitos que só contribuíram para aprisionar o profissional num mundo tedioso, metódico, mecânico e de submissão.

O primeiro deles surgiu quando se incorporou a máxima taylorista que os trabalhadores não devem pensar apenas executar tarefas que não exijam atividades mentais. Foi uma tentativa de se extrair dos profissionais (pessoas executando tarefas dentro de uma empresa) algo que é inerente ao ser humano e que o distingue dos animais: a capacidade de pensar. Ao longo da história da "administração científica", esse processo foi gradativamente se afirmando e generalizando. Dele surgiram algumas pérolas, como: "Você não é pago para pensar, só para trabalhar"; "Faça a sua parte sem se importar com os outros".

O segundo ocorrido simultaneamente foi à aceitação do princípio que o trabalhador não é confiável e que precisa ser vigiado. Foi quando surgiu o primeiro escalão de comando, chamado inicialmente de capataz: aquele que é pago para vigiar e fazer com que os outros trabalhem. Chegou-se ao requinte de definir qual a melhor quantidade de trabalhadores que um capataz pode vigiar. A administração incorporou a estrutura organizacional das forças armadas e estabeleceu-se uma rígida hierarquia de comando. Junto se desenvolveram os símbolos do poder: secretárias, tamanho das salas, decoração das salas, tamanho das mesas de trabalho, altura do encosto das cadeiras. É interessante observarmos a diferença entre uma cadeira de secretária e uma de diretor, por exemplo.

Com a hierarquia e a burocracia veio o controle das informações e o poder decorrente desse controle. Criou-se um jogo onde as informações são controladas e disseminadas em função dos objetivos específicos de quem as detém. Neste ambiente, os profissionais aprenderam a atuar apenas olhando para sua atividade isolada, sem informações e sem uma visão integrada da empresa. É uma verdadeira idade das trevas, onde ter informação se tornou um privilégio de poucos. É um ambiente propício para as fofocas, contra-informações, meias verdades e a rádio peão, sempre muito atualizada.

Desse modo se desenvolveu uma forma de relacionamento, entre os profissionais, somente por contato e utilitarista. Nas organizações não há relacionamento entre pessoas, só há relacionamento com aquilo que os profissionais oferecem ou podem oferecer. As relações só acontecem mediadas pelas necessidades que existem e que poderão ser supridas pelo produto do trabalho de alguém. O supervisor de produção se relaciona com o supervisor da manutenção apenas para buscar uma solução para o problema de algum equipamento. São também relações entre pares, de supervisor para supervisor, de gerente para gerente e assim por diante. Esta é a fórmula para a auto-preservação da burocracia.

São "relações de mercado", onde o que se procura são mercadorias: habilidades ou conhecimento técnico e não pessoas. Assim, profissionais procuram profissionais ou necessidades procuram satisfação. Não importa mais quem é a pessoa que está por trás do produto entregue ou da necessidade satisfeita. É um verdadeiro mercado de troca, onde a moeda corrente é o salário no final do mês, aguardado com indiferença.

### ***Animal adaptado***

O homem é um ser capaz de relacionar-se, sair de si e projetar-se nos outros. Estas relações não se dão apenas com os outros, mas se dão no mundo, com o mundo e pelo mundo. O animal não é um ser de relações, mas de contatos. Está no mundo e não com o mundo"(Paulo Freire - educador brasileiro). Ao se relacionar com outros homens e com o mundo, construindo este, o homem é capaz de refletir, captar a realidade e conhecê-la.

As organizações atuais conseguiram um fato histórico típico do nosso século. Privaram o ser humano de pensar, relacionar-se, informar-se sobre o seu local privilegiado de atuação. Um novo "ser" foi criado: entediado, desinformado, impedido de relacionar-se e de refletir. Durante mais de meio século a área de recursos humanos ministrou treinamento-adestramento, para preparar este "novo homem-adaptado": um ser que só faz contatos, não um ser de relações. O profissional contemporâneo foi adestrado para se adaptar à vida nas empresas. Tal qual os animais, não é mais um ser de relações, mas de contatos. Tal qual os animais, se adapta ao que encontra. Tal qual os animais, não faz mais história, perdeu o controle sobre o tempo e agora "está sob uma eternidade esmagadora" (Paulo Freire). Tal qual os animais, não se motiva, apenas reage aos impulsos.

Este é o profissional contemporâneo produzido pelas organizações: um ser adaptado, acomodado e desmotivado. Incapaz de se envolver com o que faz, proibido de sentir prazer com o resultado de seu trabalho e, portanto, refratário à motivação.

### ***Recriando o ser humano***

Buscar a motivação de modo conseqüente é começar a retirar todo o entulho cultural responsável pelos profissionais contemporâneos, adaptados. A primeira carga de entulho que sair deverá deixar lugar para o princípio que o ser humano é confiável. É necessário resgatar o ser humano sufocado pela máscara do profissionalismo frio e calculista. Vamos dizer em voz alta e para todos os cantos: *as organizações são feitas por pessoas*. Depois de nos convenceremos disto, vamos nos tratar como gente.

*Gente exige:* respeito, atenção e informação sobre sua realidade.

*Gente quer:* relacionar-se com outras pessoas, com sua realidade imediata e refletir sobre seu trabalho.

*Gente anseia:* por participação, por valorização e por responsabilidade.

O segundo carregamento de entulho deverá deixar espaço para uma área de treinamento e desenvolvimento pessoal e profissional, que trabalhe com o conceito que treinamento é educação. Nesta visão, treinamento quer dizer: desenvolver as pessoas que atuam dentro da empresa para que possam desempenhar suas funções, que não se restringem mais a apenas executar mecanicamente um trabalho, mas, e principalmente, que reflitam. Que contribuam para melhorar as condições de trabalho, as relações que desenvolvem durante o trabalho e também a qualidade do que fazem.

O terceiro carregamento de entulho deve limpar a organização para o desenvolvimento de uma administração que abra espaços para a participação dos novos profissionais que começarão a surgir. Quando falamos em motivação, estamos falando em pessoas, funcionários, envolvidos com a empresa, com seus problemas, com suas metas e empenhados na busca de soluções. Isto é, estamos falando do homem em sua total plenitude. Este ser não aceita se adaptar. Reflete sobre o que faz e transforma a realidade à sua volta sempre que esta lhe tolher, recriando-a para melhor atender às suas necessidades organizacionais. Este ser precisa de espaço para pensar, opinar e participar.

A organização que não conseguir promover estas transformações jamais criará um ambiente organizacional capaz de acolher seres humanos motivados. Trata-se de uma "revolução cultural" dentro das organizações, que será alimentada pelos novos profissionais, recriados com as remoções dos entulhos culturais contemporâneos. A notícia ruim disso tudo é que o caminho para esta reconstrução é duro, árduo e com barreiras aparentemente intransponíveis. A boa notícia é que esse caminho é extremamente gratificante para aqueles que começarem a trilhá-lo.