

HABILIDADES DE CONVERSAÇÃO E DESENVOLTURA EM ENTREVISTA DE EMPREGO: APLICAÇÃO DE UM PROGRAMA DE ENSINO BASEADO NA ANÁLISE DO COMPORTAMENTO

COMMUNICATION SKILLS ON JOB INTERVIEW: A TEACHING PROGRAM APPLICATION BASED IN BEHAVIOR ANALYSIS

Livia Lira de Lima Guerra*
Joyce Aguiar**
Vivian Bonani de Souza Girotti***
Tâmara Andrade Lindau****
Rafael Paulino Juliani*****

RESUMO

Com a globalização e as alterações no mercado de trabalho, cada vez mais as organizações buscam profissionais que, para além de aptidões técnicas, possuam também habilidades sociais relacionadas ao contexto do trabalho. Desse modo, tais habilidades podem ser estabelecidas como critérios de avaliação para os processos seletivos de emprego, o que vem a ser um fator decisivo para a escolha do candidato à vaga. Diante disso, o presente trabalho relata um treino de habilidades de conversação e desenvoltura aplicado em cinco jovens adultos em situação de desemprego, que passariam pela entrevista de emprego. Abrangendo aulas teóricas e oficinas de prática, o curso foi estruturado em cinco módulos: (1) Como responder a questões relacionando e avaliando o que sei sobre mim; (2) Como falar na entrevista; (3) O que vestir para a entrevista; (4) Expressão corporal e (5) Linguagem corporal. A avaliação final, ao término do programa, apontou um rendimento satisfatório do desempenho dos participantes, o que indicou que a aplicação permitiu desenvolver habilidades relacionadas aos objetivos propostos. Sugere-se o planejamento de atividades de acompanhamento da generalização dos comportamentos aprendidos ao contexto da entrevista, para posteriores replicações deste programa.

Palavras-chave: Programa de ensino. Entrevista de emprego. Conversação. Habilidades sociais.

ABSTRACT

With the globalization and the changes in the labor market, the organizations increasingly seek for professionals who, in addition to technical skills, also have specific social skills related to the work context. Thereby, these skills are often established as evaluation criteria for the selection processes of employment, which can be a decisive factor in the

* Mestranda em Psicologia pela Universidade Federal de São Carlos. Graduada em Psicologia pela Universidade Estadual da Paraíba. livialiralima@hotmail.com

** Doutoranda em Psicologia pela Universidade do Porto, em regime de cotutela com a Universidade Federal de São Carlos. jcaguiar2@gmail.com

*** Doutoranda em Psicologia pela Universidade Federal de São Carlos. Mestre em Psicologia pela Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho". Docente da Faculdade de Tecnologia, Ciências e Educação. viviangirotti@gmail.com

**** Doutoranda em Psicologia pela Universidade Federal de São Carlos. Mestre em Fonoaudiologia pela Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho". lindau.andrade@gmail.com

***** Mestrando em Psicologia pela Universidade Federal de São Carlos. Graduado em Administração pela Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho". rjjuliani@gmail.com

choice of candidate for the vacancy. Thus, the present study reports a skills training about conversation and resourcefulness applied in five young unemployed adults, which would go for a job interview. Including theoretical and practical workshops, the course consisted of five modules: "How to reply questions relating and evaluating what I know about me," "How to speak in the interview context," "What to dress for an interview", "Body expression" and "Body language". When the program ended, an assessment, made by the applicers, pointed to a satisfactory performance of the participants, which indicated that the application allowed developing skills related to the proposed objectives. For the future replications of this program, it is suggested to planning generalization monitoring activities of the learned behaviors on the interview context.

Keywords: Teaching program. Job interview. Conversation. Social skills.

Introdução

De acordo com Del Prette e Del Prette (2001, 2006), nos novos paradigmas organizacionais, o desempenho em diversas áreas, sobretudo naquelas que envolvem a gestão de pessoas, depende criticamente de um conjunto de competências pessoais e habilidades de relacionamento. Nesse sentido, as empresas têm se tornado cada vez mais exigentes na contratação de seus funcionários, incluindo em seus processos seletivos a avaliação dessas habilidades que, segundo Albuquerque (1992), estão além das exigências relacionadas aos conhecimentos práticos e teóricos sobre o cargo a ser preenchido, refletindo os novos paradigmas, que vêm transformando o perfil humano dentro das organizações. As novas políticas de recursos humanos têm como base a melhoria da qualidade de vida no trabalho que, por sua vez, requer cada vez mais uma maior interação social e habilidades interpessoais (GIL, 1998).

De acordo com Souza, Orti e Bolsoni-Silva (2013) as habilidades sociais podem ser compreendidas como um conjunto de comportamentos emitidos por uma pessoa diante das demandas de uma situação interpessoal, e a emissão de tais habilidades deve maximizar os ganhos e reduzir as perdas nas interações sociais. Atualmente, os trabalhadores encontram o desafio de adaptarem-se às exigências organizacionais, as quais incluem habilidades sociais como: manter relações produtivas e satisfatórias no ambiente de trabalho; resolver conflitos interpessoais e intergrupais; reunir e coordenar pessoas em grupo; expressar sensibilidade e empatia às necessidades do outro; motivar-se para o trabalho; lidar com suas próprias emoções e com as emoções dos outros; expressar-se de forma assertiva; demonstrar criatividade, autonomia na resolução de problemas e trabalho em grupo (DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2001, 2006).

No entanto, ao invés de oferecer o desenvolvimento de tais competências e habilidades aos seus funcionários, as organizações, muitas vezes, esperam encontrá-las *a priori* em seus candidatos e incluem a avaliação de tais habilidades em seus critérios de seleção e admissão de pessoal (HELAL; ROCHA, 2011). Dentre o conjunto de comportamentos que se espera de um funcionário, há aqueles relacionados a habilidades de conversação e desenvoltura, como a assertividade, que se refere à expressão direta de opiniões, emoções e necessidades sem sentir ansiedade indevida ou excessiva. Logo, um comportamento assertivo proporciona autocrescimento e expressão adequada em defesa dos próprios direitos, desagrado, recusa de pedidos abusivos, entre outros (GALASSI; GALASSI, 1977; ALBERTI; EMMONS, 1978; DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2014).

Ressalta-se que esse comportamento é dependente do contexto e da relação com o receptor, em que alguns conjuntos de aptidões do comportamento verbal e não-verbal são necessários. Como exemplos de aptidões do comportamento verbal podem ser citados: ser claro, conciso e específico – dizer de forma direta opiniões, emoções; usar frases na primeira pessoa; empatizar – reconhecer a situação do outro; respeitar, entre outros (GALASSI; GALASSI, 1977; ALBERTI; EMMONS, 1978). Há também os aspectos paralinguísticos do comportamento verbal, que é o tom de voz, a velocidade da fala e a latência da fala (DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2006).

O comportamento não-verbal, por sua vez, integra a maior parte da mensagem que está sendo transmitida, logo, a linguagem corporal adequada assegura a mensagem verbal. Para isso, algumas aptidões são desejáveis, como por exemplo: postura corporal estável e descontraída; expressão facial de acordo com a mensagem a ser transmitida; contato visual direto, mas não excessivo; voz com entonação e volume adequados, com discurso fluente; gestos expressivos, mas não excessivos; entre outros (GALASSI; GALASSI, 1977; ALBERTI; EMMONS, 1978).

Dessa forma, o processo de seleção de pessoal, que no Brasil apresenta um crescente nível de exigência para o preenchimento de cargos, avalia tais comportamentos verbais e não-verbais, além de outras habilidades sociais profissionais (GUILLAND; MONTEIRO, 2010; MENKES, 2011; PHILLIPS et al., 2014). Apresentar um bom repertório dessas habilidades aumenta a probabilidade de conseguir e de manter-se no emprego (CARTER; AUSTIN; TRAINOR, 2012; PHILLIPS et al., 2014). Assim, pode-se dizer que a maximização do repertório de habilidades sociais, ou de pelo menos parte dele, pode ser um fator importante para a inclusão ou reinserção no mercado de trabalho (DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2003; PEREIRA; DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2009).

Considerando as etapas do processo de seleção de pessoal, a entrevista de emprego consiste em inventariar elementos relativos à vaga por meio do contato direto do entrevistador com o candidato (CHIAVENATO, 2008). Para isso, as habilidades de conversação e desenvoltura são esperadas, uma vez que o candidato deve responder às perguntas feitas pelo entrevistador e comportar-se, não verbalmente, de forma adequada ao contexto (DEL PRETTE; DEL PRETTE, 1999). Dada a relevância da entrevista dentro de um processo seletivo, torna-se pertinente criar condições que preparem os candidatos para participar desta etapa.

Para a Análise do Comportamento, nas interações sociais, os indivíduos são ambiente um para o outro, de maneira que seu repertório comportamental está diretamente relacionado à manutenção dessa relação. O repertório comportamental, incluindo as habilidades sociais relacionadas ao contexto da entrevista, são de fundamental interesse para o estabelecimento de intervenções com indivíduos com dificuldades em comportamentos sociais. Assim, a aquisição e desenvolvimento de tais habilidades, através de estratégias planejadas, podem permitir ao indivíduo a ampliação dos seus repertórios e auxiliar na prevenção ou na redução de dificuldades comportamentais (BOLSONI-SILVA, 2002).

Nesse sentido, o objetivo desse trabalho foi apresentar os resultados da elaboração e aplicação de um programa de ensino voltado, especificamente, para fins de preparação à entrevista de emprego. Relata-se, portanto, a aplicação de um programa de ensino destinado a pessoas em situação de desemprego, visando: (a) responder adequadamente as questões realizadas durante a entrevista de emprego e (b) comportar-se não verbalmente de acordo com os aspectos esperados no contexto da entrevista de emprego.

1 Considerações sobre a elaboração do Programa “Habilidades de conversação e desenvoltura como demandas da entrevista de emprego”

O planejamento e execução do curso foram feitos por alunos de pós-graduação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), com o apoio da equipe docente responsável pelas disciplinas que nortearam o programa (“Programação de Ensino” e “Capacitação Docente”). O programa de ensino, intitulado “Habilidades de Conversação e Desenvoltura como Demandas da Entrevista de Emprego” foi estruturado a partir da proposta de Cortegoso e Coser (2011), que consideram que os programas de ensino podem ser elaborados partindo da compreensão da Análise Experimental do

Comportamento sobre as condições de ensino. A programação de ensino enfatiza os processos comportamentais que produzem condições apropriadas para os processos de aprendizagem (KIENEN; MITSUEKUBO; BOTOMÉ; 2013).

Conforme Cortegoso e Coser (2011), os comportamentos são relações entre a ação de um organismo e o ambiente em que a ação ocorre, em termos das condições antecedentes e consequentes. Para as autoras, o processo de elaboração de um programa de ensino é equivalente a um processo de resolução de problemas à medida que aquele que elabora está diante de um problema a ser resolvido. No caso do presente estudo, o problema verificado foi a necessidade do desenvolvimento de competências de empregabilidade, mais especificamente, aquelas requeridas no contexto da entrevista de emprego. O processo de elaboração do programa de ensino implicou na realização de cinco etapas, descritas a seguir.

A Etapa 1 envolveu a descrição da situação-problema de forma a identificar e caracterizar necessidades de ensino ou treinamento, além da revisão de literatura acerca do tema e aplicação de um questionário junto a pessoas em situação de desemprego, residentes na cidade de São Carlos. Este questionário foi respondido por 15 pessoas ($H = 9$; $M = 6$) e tinha como objetivo verificar quais as possíveis demandas de interesse para o curso. A amostra consistiu, na sua maior parte, em pessoas com ensino médio completo ($n = 9$), com média de 25.6 anos de idade ($DP = 10.86$).

Dentre as áreas de interesse para participação no curso (e.g. elaboração de currículo, definição do objetivo de trabalho, entrevista, contas pessoais, direitos trabalhistas e outros), cerca de 80% dos participantes indicou a situação de entrevista como sendo a de maior interesse. Assim, considerou-se relevante criar condições de preparação destas pessoas para a participação desse contexto. Foram estabelecidos os seguintes critérios de inclusão no curso: pessoas em situação de desemprego em busca de reinserção no mercado de trabalho, maiores de 18 anos e com pelo menos o ensino fundamental concluído.

A revisão de literatura e dados obtidos junto ao Sistema Nacional de Empregos (SINE, 2015) apontaram que, atualmente, muitas vagas não são preenchidas, mesmo havendo trabalhadores com competências técnicas adequadas. Isso ocorre porque as empresas buscam nos processos seletivos candidatos que apresentem não só o preparo técnico, mas sobretudo habilidades de relacionamento interpessoal, como a conversação (FELISBERTO, 2001; GUIMARÃES; GOULART, 2002; LIBERAL; PUPO, 2008).

Na Etapa 2 foram estabelecidos os objetivos terminais do programa de ensino. Esses objetivos referem-se aos comportamentos desejáveis que o aprendiz deve apresentar em situação natural, como resultado do programa de ensino, tornando-o capaz de lidar com a situação-problema. A análise dos objetivos terminais do programa possibilitou a elaboração dos objetivos intermediários, mais específicos e que indicaram o caminho a ser percorrido para que o aprendiz conseguisse, ao final do programa, comportar-se de acordo com o definido pelo objetivo terminal (CORTEGOSO; COSER, 2011). [Observar as figuras 1 e 2 no final do artigo].

Na Etapa 3 descreveram-se os objetivos do programa de ensino ao nível das relações comportamentais (classes de estímulos antecedentes, classe de estímulos subsequentes e classes de resposta). Em seguida, os objetivos propostos foram sequenciados para melhor estruturação do programa de modo a favorecer a aprendizagem.

Na Etapa 4 especificou-se o repertório de entrada dos aprendizes que participariam do programa de ensino, estabelecendo-se os critérios mínimos necessários à participação no curso. Por fim, na Etapa 5, os objetivos do programa foram organizados em unidades de ensino (ver Quadro 1) e foram elaboradas as condições de ensino (atividades, procedimentos e materiais utilizados para atingir os objetivos propostos no programa), assim como as condições de avaliação. Além do material elaborado especificamente para cada um dos módulos, utilizaram-se os seguintes instrumentos para avaliação, tanto do programa, quanto dos aprendizes:

(a) *Checklist de avaliação do repertório de entrada*, composto por quatro perguntas objetivas e uma pergunta aberta;

(b) *Questionário de avaliação dos módulos*, em que foram avaliados pelos aprendizes o conteúdo do módulo e o desempenho do instrutor, ambos por meio de uma escala tipo *likert* de 0 a 10 pontos;

(c) *Checklist de desempenho dos aprendizes*, que foi utilizado na avaliação final, a fim de verificar os conhecimentos aprendidos em cada um dos módulos sendo postos em prática no contexto de uma simulação de entrevista de emprego;

(d) *Avaliação final do curso*, que consistiu na avaliação do grau de satisfação dos aprendizes em relação ao programa em geral, contemplando aspetos relacionados ao curso (carga horária, qualidade do material e conteúdos abordados), aos instrutores (domínio do assunto, esclarecimento de dúvidas e relacionamento com os aprendizes) e as condições para aprendizagem (expectativas individuais e motivação para o curso).

Dessa forma, obteve-se a estrutura de um programa dividido em cinco módulos de conteúdo teórico-prático e dois módulos de avaliação com objetivos específicos: o Módulo Inicial – para avaliar o repertório de entrada dos aprendizes do programa; e o Módulo Final – como medida de verificação da eficácia do programa de ensino. O Quadro 1 apresenta o conteúdo programático total do curso:

Quadro 1. Conteúdo programático do curso

Conteúdo Programático
I – Módulo Inicial: Conhecendo a entrevista de emprego 1.1 Apresentação da equipe e dos aprendizes 1.2 Prática de identificação do repertório de entrada dos aprendizes 1.3 Explicação dos objetivos do curso; cronograma e carga horária. 1.4 Atividade de finalização do encontro
II – Módulo 1: Como responder questões relacionando e avaliando o que sei sobre mim? 2.1 Apresentação das atividades/objetivos do encontro 2.2 Atividade de exposição oral sobre a importância de conhecer as próprias características, experiências e expectativas pessoais e profissionais 2.3 Atividade prática de identificação, seleção e descrição dos conceitos abordados 2.4 Atividade de finalização do encontro
III – Módulo 2: Como falar na entrevista 3.1 Apresentação das atividades/objetivos do encontro 3.2 Atividade de exposição oral sobre o uso adequado da velocidade de fala e intensidade da voz 3.3 Atividade prática de identificação, seleção e descrição dos conceitos abordados 3.4 Atividade de finalização do encontro
IV – Módulo 3: O que devo vestir na entrevista? 4.1 Apresentação das atividades/objetivos do encontro 4.2 Atividade de exposição oral sobre a importância de vestir-se adequadamente em um contexto de entrevista de emprego 4.3 Atividade prática de identificação, seleção e descrição dos conceitos abordados 4.4 Atividade de finalização do encontro
V – Módulo 4: Linguagem corporal – onde me posiciono? Para onde olho? 5.1 Apresentação das atividades/objetivos do encontro 5.2 Atividade de exposição oral sobre a importância de posicionar-se, manter postura e contato visual adequadamente no contexto da entrevista 5.3 Atividade prática de identificação, seleção e descrição dos conceitos abordados 5.4 Atividade de finalização do encontro
VI – Módulo 5: Linguagem corporal – expressões faciais e movimentos das mãos. 6.1 Apresentação das atividades/objetivos do encontro 6.2 Atividade de exposição oral sobre a importância de se utilizar adequadamente as expressões faciais e gestuais em um contexto de entrevista de emprego 6.3 Atividade prática de identificação, seleção e descrição dos conceitos abordados 6.4 Atividade de finalização do encontro
VII – Módulo Final: Praticando o que aprendi. 7.1 Atividade prática: Dinâmica de simulação de situação do contexto de uma entrevista de emprego 7.4 Atividade de finalização do encontro.

Após a etapa de elaboração, fez-se uma divulgação do curso por meio de cartazes e panfletos entregues na Secretaria Municipal de Trabalho, Emprego e Renda de São Carlos. Trata-se do órgão público municipal responsável pela divulgação de ofertas de trabalho e encaminhamento de candidatos às vagas existentes, por meio de um serviço de atendimento à comunidade. O tempo disponível para a realização dos módulos foi definido pela instituição, o que fez com que os conteúdos fossem adaptados de modo a adequarem-se à carga horária disponibilizada, de nove horas. O curso foi ofertado de forma gratuita e realizado nas dependências do referido órgão, tendo sido dividido em três encontros, cada um com 3 horas de duração.

2 Considerações sobre a aplicação do Programa

Participaram do programa quatro homens e uma mulher, todos com ensino médio completo e residentes na região do município de São Carlos–SP. A idade dos participantes variou entre 24 e 40 anos e o tempo de desemprego variou entre três e dez meses.

Conforme mencionado, o curso foi estruturado em cinco módulos de conteúdo teórico-prático e um módulo de avaliação. Os objetivos gerais do programa foram (a) responder adequadamente sobre as questões realizadas durante a entrevista de emprego e (b) comportar-se não verbalmente de acordo com os aspetos esperados no contexto da entrevista de emprego. A seguir, faz-se uma breve descrição dos objetivos e das atividades realizadas em cada um dos módulos. Ao final de cada módulo, solicitava-se ao aprendiz que respondesse a um questionário de avaliação daquele bloco, pontuando de 0 a 10 em relação ao conteúdo abordado e ao desempenho dos instrutores.

Antes de dar início à execução dos módulos, foi feita uma avaliação do repertório de entrada, por meio de um *checklist* respondido individualmente pelos participantes. Este *checklist* continha perguntas relacionadas aos conhecimentos sobre entrevista de emprego (por ex.: “para que serve uma entrevista de emprego?”, “quais as perguntas que usualmente são feitas neste tipo de entrevista?”, etc.). Após a checagem das respostas nos questionários, observou-se que os aprendizes apresentavam os critérios mínimos necessários à participação no curso. Assim, não houve a necessidade de realização do módulo 0, que consistia em um módulo previamente planejado cujo objetivo era realizar atividades de nivelamento acerca dos conhecimentos sobre a entrevista de emprego.

Após avaliação do repertório de entrada, deu-se início ao Módulo 1, intitulado “Como responder perguntas relacionando e avaliando o que sei sobre mim?”, com

duração de noventa minutos. O objetivo deste módulo era permitir que os aprendizes conseguissem, de modo satisfatório, identificar, selecionar e descrever as suas melhores características pessoais e experiências profissionais, de modo a adequá-las ao cargo pretendido e às suas próprias expectativas profissionais.

A primeira parte do módulo abordou o mercado de trabalho, de modo que os aprendizes pudessem compreender a relação entre oferta e demanda de mão de obra. Foram apresentados dados estatísticos recentes referentes ao mercado de trabalho na cidade de São Carlos, ilustrando quais as áreas em que mais se ofertavam vagas e, por outro lado, as que se encontram em retração. Assim, a partir de dados objetivos, foi mostrada aos aprendizes a importância de realizar uma busca organizada de trabalho, conhecendo a realidade do mercado e explorando as aptidões e aspirações individuais.

Essa primeira parte possibilitou uma introdução para que fossem abordadas as características pessoais e profissionais, de modo que eles conseguissem identificar tais características e explorá-las da melhor forma, tentando ajustar o perfil individual ao perfil do cargo pretendido. Foram dados alguns exemplos de como fazer esse “ajuste” e, ao final do módulo, foi feita uma prática para checagem dos conhecimentos adquiridos. A prática consistiu em: a) listagem de características pessoais no modelo “defeitos e qualidades”, já que na entrevista de emprego este é um modelo ainda bastante utilizado; b) listagem das características profissionais, com base na reflexão prévia acerca das áreas de interesse de atuação/ expectativas de cada um.

O Módulo 2 teve o tema “Como falar na entrevista: o uso adequado da fala e da voz” e duração de sessenta minutos. O objetivo deste módulo foi identificar as diferentes velocidades da fala e intensidades da voz e fazer uso da forma mais adequada considerando o contexto da entrevista de emprego. A primeira parte do módulo levou os aprendizes a refletirem que a voz humana é muito mais do que uma simples produção de som, sendo a ferramenta mais poderosa nas interações, tanto para a comunicação quanto para persuasão (no contexto da entrevista de emprego).

Foram esclarecidos os conceitos de atributos da voz, que seriam: a) intensidade da voz, que diz respeito ao som forte (alto) e fraco (baixo); e b) tom habitual, que seria o tom que a pessoa usa, geralmente, na fala espontânea. Assim, as interligações com o contexto do trabalho foram feitas no sentido de pontuar o cuidado com o tom de voz: expressar-se tranquilamente durante a entrevista, mesmo quando questionado de algo que não goste, mantendo o tom habitual de voz, nem muito alto nem muito baixo.

Outro tema trabalhado foi a fluência da fala, que pode variar de pessoa para pessoa, mas, em contextos de entrevista de emprego, uma fala muito rápida ou muito devagar pode não causar uma primeira impressão positiva. Em seguida, foi realizado um *role-playing*¹ em duplas. Foi pedido aos participantes que simulassem uma entrevista de emprego e, ao desempenhar o papel de entrevistado, tentassem incorporar os aspetos de intensidade da voz e fluência da fala, que constituem os aspetos verbais e paralinguísticos.

O Módulo 3, intitulado “O que vestir na entrevista?”, teve duração de sessenta minutos e contemplou conteúdos teóricos e aspetos práticos concernentes a esta temática. Inicialmente, foi abordado o subtema “identificando a roupa adequada”, por meio de exposição oral acerca da importância de vestir-se adequadamente em um contexto de entrevista de emprego. Após esta exposição, como forma de checagem de aprendizado das informações fornecidas, foi realizada uma atividade prática, na qual os alunos visualizavam slides de várias imagens de vestimentas, para que os aprendizes analisassem como adequadas ou não ao contexto da entrevista, justificando o porquê da escolha.

O Módulo 4 teve como tema “Expressão corporal: onde me posiciono? Para onde olhar?” e duração de sessenta minutos. O objetivo deste módulo foi identificar a melhor postura corporal, reconhecer o espaço físico e manter contato visual adequado com o entrevistador no contexto da entrevista. A primeira parte do módulo consistiu na instrução sobre as formas mais adequadas de postura e posicionamento durante a entrevista (como por exemplo, postura nem muito próxima do entrevistador nem muito afastada; utilizar todo o assento, postura ereta, pernas cruzadas).

Em seguida, seguiu-se com o tema “Estabelecer e manter contato visual”, demonstrando que este é um componente não-verbal e situacional. As formas mais adequadas para a entrevista de emprego seriam: estabelecer contato visual sem encarar, manter contato visual em média de cinco segundos e, logo após, desviar sutilmente o olhar. Além disso, também foram discutidos com os aprendizes alguns cuidados específicos a serem tomados durante a entrevista de emprego, tais como: não ter receio do contato visual, não olhar para o celular ou relógio durante a entrevista, e, no caso de mais de um entrevistador, distribuir o olhar.

¹ *Role-playing* é uma técnica com origem no psicodrama, entretanto tem sido empregado por terapeutas e pesquisadores à luz de outras abordagens teóricas (DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2001) para alcançar objetivos psicoeducativos e terapêuticos. Del Prette e Del Prette (2001) descrevem o *role-playing* através dos passos de apresentação de uma situação-problema, breve discussão acerca da situação, arranjo de uma situação análoga, desempenho em situação estruturada e feedback do terapeuta e/ou de outros participantes.

A prática consistiu em um *role-playing*, novamente em duplas. Foi solicitado aos participantes que simulassem uma entrevista de emprego e, ao desempenhar o papel de entrevistado, tentassem incorporar os aspectos de postura e contato visual, além de emitir também os aspectos de intensidade da voz e fluência da fala, anteriormente discutidos. Enquanto as duplas realizavam a prática, os instrutores observavam e faziam anotações. Por meio de técnicas de modelagem e *feedback*, os desempenhos dos participantes eram modelados ao mais próximo do objetivo.

O Módulo 5 teve como tema “Linguagem corporal: expressões faciais e movimentos das mãos”, com duração de noventa minutos. O objetivo deste módulo foi identificar as expressões faciais adequadas ao responder perguntas do entrevistador durante o contexto da entrevista e gesticular em consonância com o discurso. A primeira parte do módulo foi um treino de identificação e discriminação de expressões faciais e emoções a elas associadas. Em seguida, foi feita a exibição de um trecho de um episódio de um seriado infantil famoso (“O Chapolin Colorado”), onde o protagonista falava e gesticulava com a cabeça para um lado enquanto suas mãos indicavam exatamente o contrário. Para discutir o trecho do episódio, alguns temas foram levantados: “meu rosto tem de falar o mesmo que minha boca” e “as possíveis expressões mais utilizadas em uma entrevista de emprego”. Para finalizar, a prática consistiu mais uma vez em um *role-playing* em duplas. Solicitou-se aos participantes que simulassem uma entrevista de emprego e, ao desempenhar o papel de entrevistado, tentassem incorporar os aspectos da expressão facial e movimentos das mãos. Os participantes foram orientados a atentar também para os aspectos de postura, contato visual, de intensidade da voz e fluência da fala, anteriormente discutidos. As duplas realizavam a prática enquanto os instrutores observavam a execução. Por meio de técnicas de modelagem e *feedback*, o desempenho dos participantes era modelado ao mais próximo do objetivo.

O Módulo de Avaliação, último do programa, teve duração de três horas e seus objetivos foram: (a) identificar e avaliar o repertório adquirido pelos alunos durante o curso oferecido; (b) oferecer devolutiva individual acerca do desempenho dos alunos e (c) avaliar a eficácia do programa de ensino oferecido e a satisfação dos aprendizes. A atividade de avaliação consistiu em uma simulação de entrevista de emprego, o mais próximo possível da realidade. Assim, foi solicitado aos participantes que comparecessem no dia da avaliação com vestimenta adequada, de acordo com os conteúdos abordados sobre essa temática.

O espaço físico foi arranjado da seguinte forma: duas salas, sendo a primeira uma sala de espera para a entrevista de emprego e, a segunda, a sala da entrevista propriamente dita. Uma instrutora realizava a entrevista e a outra figurava como uma segunda entrevistadora enquanto avaliava o desempenho do aprendiz, de acordo com seis critérios numa escala tipo *Likert* de 0 a 10. Cada entrevista durava em média 20 minutos e continha perguntas semelhantes às trabalhadas durante o programa e usualmente utilizadas em situações reais de entrevistas de emprego. A média do desempenho dos aprendizes neste módulo de avaliação final foi de 8.5 ($DP=1.14$). Apenas um participante apresentou nota inferior à média, porém obteve a nota mínima necessária para aprovação no curso (nota 7). Assim, o referido aprendiz acabou por receber um *feedback* mais intensivo a respeito de seu desempenho no curso.

Após o término de todas as simulações de entrevista e respectivos *feedbacks*, os participantes foram convidados a avaliar o curso de modo geral, expondo oralmente suas opiniões e possíveis críticas. Além disso, eles responderam a um questionário com oito itens de acordo com seu grau de satisfação em relação ao curso, variando desde “muito ruim” a “muito bom. O questionário continha ainda um espaço destinado a comentários quaisquer que o aprendiz desejasse escrever.

Considera-se que a aplicação do programa de ensino com base na proposta elaborada a partir de Cortegoso e Coser (2011) foi realizada de forma satisfatória como forma de intervenção em situações que requerem capacitação de pessoas, ou seja, instalação de repertórios comportamentais. Além disso, faz-se importante mencionar que a intervenção possuiu um caráter de relevância social, no sentido em que possibilitou capacitar pessoas que buscam um posto de trabalho, de modo a potencializar suas probabilidades de êxito em processos de seleção de pessoal.

De acordo com avaliação feita pelos aprendizes, todos os aspectos (conteúdo, instrutores, carga horária, material didático e esclarecimentos de dúvidas) relacionados ao curso foram considerados como “muito bom”. Além disso, a avaliação do desempenho dos aprendizes, realizada no módulo final, indicou um rendimento satisfatório. Assim, considera-se que a aplicação permitiu que os aprendizes estivessem aptos a responder perguntas relativas ao contexto de entrevista de emprego, comportando-se adequadamente.

Considera-se que o número de participantes foi ideal para a execução das atividades de modo produtivo. No decorrer da aplicação, os aprendizes se mostraram muito interessados e ávidos em participar e contribuir com as discussões, de forma

individual ou em duplas. Todas as atividades propostas ao longo do curso foram desempenhadas por eles com um alto grau de motivação para a tarefa, demonstrando que o grupo estava disposto a assimilar o máximo de conhecimentos a fim de desenvolver-se.

Considerações finais

A programação de ensino é utilizada nos mais variados contextos, desde aqueles em que a aprendizagem se dá de maneira mais informal aos mais formais, promovendo-a de modo sistematizado. O presente trabalho relatou a elaboração e aplicação de um programa de ensino junto a pessoas em situação de desemprego, com o objetivo de expandir seus repertórios de habilidades de conversação e desenvoltura no contexto da entrevista de emprego. O programa foi desenvolvido para simular situações que ocorrem na entrevista de emprego, de modo a familiarizar os participantes a tais situações e, com isso, diminuir as sensações de ansiedade e insegurança que geralmente estão presentes nos candidatos. Apesar do programa ter-se focado no contexto da entrevista de emprego, acredita-se que a ampliação do repertório dos aprendizes poderá ser útil para auxiliá-los também nas relações interpessoais em outros contextos de vida, tais como a relação com familiares e amigos. Ou seja, as habilidades de conversação adquiridas poderão potencializar habilidades de dar e receber *feedback*, expressar-se de modo assertivo, estabelecer uma comunicação empática, fazer elogios etc.

Considera-se que o presente estudo é de grande relevância social, na medida em que possibilitou uma aproximação do conhecimento científico às demandas específicas da sociedade. Dessa forma, propõe-se para investigações futuras a disseminação de conhecimento acadêmico que vise atender a problemas sociais atuais, podendo vir a ser incorporados por políticas públicas de apoio a pessoas em situação de desemprego. Além disso, sugere-se para replicações deste programa a realização de uma avaliação inicial dos aprendizes, semelhante a que foi feita no módulo final, de modo a permitir a comparação dos resultados dos aprendizes (medidas de pré e pós). Uma outra sugestão seria o planejamento de uma atividade de seguimento, ou seja, um acompanhamento da generalização dos comportamentos aprendidos no programa ao contexto da entrevista.

Faz-se importante também refletir sobre a tendência, cada vez mais presente no discurso da sociedade em geral e das organizações, de se colocar a questão da reprovação na etapa da entrevista como sendo de responsabilidade integral do candidato. Ora, sabe-se que muitas empresas exigem habilidades *a priori* em vez de treinar seu quadro de

funcionários e prepará-los, sob a escusa de que a dinâmica da organização não permite tempo suficiente para o treinamento de tais habilidades. Por outro lado, alguns estudos demonstram que mesmo no ensino superior não existe um preparo adequado dos estudantes para o ingresso no mercado de trabalho, no sentido de promover habilidades sociais nos universitários (GERK-CARNEIRO et al., 2000; SARRIERA; CÂMARA; BERLIM, 2000; DEL PRETTE; DEL PRETTE, 2003). Assim, consideram-se duas reflexões principais: por um lado, faz-se necessário que as empresas reavaliem seus critérios cada vez mais exigentes de seleção e, por outro lado, seria oportuno que as instituições de ensino preparassem seus alunos não só na capacitação técnica, mas também de suas competências sociais e de empregabilidade.

Referências

ALBERTI, R. E.; EMMONS, M. L. **Comportamento assertivo: um guia de autoexpressão**. 2. ed. Califórnia: InterLivros, 1978.

ALBUQUERQUE, L. G. Competitividade e recursos humanos. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 27. n. 4, p. 16-29. 1992. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/18655/competitividade-e-recursos-humanos/i/pt-br>>. Acesso em: 30 abr. 2016.

BOLSONI-SILVA, A. T. Habilidades sociais: breve análise da teoria e da prática à luz da análise do comportamento. **Interação em Psicologia**, Curitiba, v. 6, n. 2, p. 233-242. 2002. Disponível em: <<http://revistas.ufpr.br/psicologia/article/view/3311/2655>>. Acesso em: 30 abr. 2016.

CARTER, E. W.; AUSTIN, D.; TRAINOR, A. A. Predictors of postschool employment outcomes for young adults with severe disabilities. **Journal of Disability Policy Studies**, Fayetteville, v. 23, p. 50-63. 2012. Disponível em: <<http://witig.org/wstidata/resources/journal-of-disability-policy-studies-2012-carter-50-63-1445367527.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2016

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CORTEGOSO, A. L.; COSER, D. S. **Elaboração de programas de ensino: material autoinstrutivo**. São Carlos: Edufscar, 2011.

DEL PRETTE, A.; DEL PRETTE Z. A. P. **Psicologia das habilidades sociais: terapia e educação**. Petrópolis: Vozes Editora, 1999.

_____. No contexto da travessia para o ambiente de trabalho: Treinamento de habilidades sociais com universitários. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 8, n. 3, p.413-420. 2003. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sciarttext&pid=S1413-294X2003000300008>>.
Acesso em: 30 abr. 2016.

_____. Paradigmas culturais, habilidades sociais e análise do comportamento. In: VICHI, C. et al., (Org.). **Comportamento em foco**. São Paulo: Associação Brasileira de Psicoterapia e Medicina Comportamental – ABPMC, 2014. p. 139-148.

DEL PRETTE, Z. A. P.; DEL PRETTE, A. **Psicologia das relações interpessoais: vivências para o trabalho em grupo**. Petrópolis: Vozes, 2001.

_____. Relações interpessoais e habilidades sociais: articulando pesquisa, ensino e extensão. In: GARCIA, A. (Org.). **Relacionamento Interpessoal: estudos e pesquisas**. Vitória: Universidade Federal do Espírito Santo – UFES, 2006. p. 9-21.

FELISBERTO, R. F. T. **Tenho um diploma universitário, mas não tenho emprego: histórias de vida de pessoas que vivem a experiência do desemprego**. 2001. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2011.

GALASSI, M. D.; GALASSI, J. P. **Assert yourself!: how to be your own person**. New York: Human Sciences Press, 1977.

GERK-CARNEIRO, E. G. P. et al. Habilidades sociais e cognitivas em estudantes universitários brasileiros. **Revista Galego Portuguesa de Psicologia e Educação**, A Coruña, v. 6, n. 4, p. 689- 697. 2000. Disponível em:
<http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/6799/RGP_6-89.pdf?sequence=1>.
Acesso em: 24 mar. 2016.

GIL, F. Habilidades sociales en el trabajo y en las organizaciones. In: _____.; LEON, J. M. (Ed). **Habilidades sociales: teoria, investigación e intervención**. Madrid: Eudema, 1998. p. 187-200.

GUILLAND, R.; MONTEIRO, J. K. Jovem em situação de desemprego: habilidades sociais e bem-estar psicológico. **Psicologia: teoria e prática**, São Paulo, v. 12, n. 3. p. 149-163. 2010. Disponível em:
<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193818369012>>. Acesso em: 7 abr. 2016.

GUIMARÃES, R. F.; GOULART, I. B. Flechados em pleno voo: estudo sobre impactos psicossociais e identitários que a dificuldade de inserção profissional imprime em jovens recém-graduados no ensino superior. In: REUNIÃO ANUAL DE PSICOLOGIA, 32., 2002, Ribeirão Preto. **Anais...** Ribeirão Preto: SBP, 2002. Disponível em: <<http://www.membros.sbponline.org.br/resources/anais/2002.pdf>>. Acesso em: 7 abr. 2016.

HELAL, D. H.; ROCHA, M. O discurso da empregabilidade: o que pensam a academia e o mundo empresarial. **Cadernos EBAPÉ**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 1, p. 139-154, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v9n1/v9n1a09.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2016.

KIENEN, N.; MITSUEKUBO, O.; BOTOMÉ, S. P. Ensino programado e programação de condições para o desenvolvimento de comportamentos: alguns aspectos no desenvolvimento de um campo de atuação do psicólogo. **Acta Comportamentalia**, Guadalajara, v. 21, n. 4, p. 481-494, 2013. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/actac/v21n4/n4a06.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2016.

LIBERAL, M. M. C.; PUPO, M. B. Fatores de empregabilidade para profissionais acima dos 40 anos de idade. **Revista UNIFIEO**, Osasco, v. 1, n. 1, p. 32-46, 2008. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/8925374-Fatores-de-empregabilidade-para-profissionais-acima-dos-40-anos-de-idade.html>>. Acesso em: 25 abr. 2016.

MENKES, C. Novas demandas do contexto profissional: as habilidades sociais profissionais. **Revista Psicologia em Destaque**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 61-74. 2011. Disponível em: <<http://www.mar.mil.br/sspm/pdf/artigo18.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2016.

PEREIRA, C. S. de; DEL PRETTE, A.; DEL PRETTE, Z. A. P. Habilidades sociais de trabalhadores com e sem deficiência física. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, DF, v. 25, n. 3, p. 339-346. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v25n3/a07v25n3.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2016.

PHILLIPS, B. N. et al. Work-related social skills: Definitions and interventions in public vocational rehabilitation. **Rehabilitation psychology**, New York, v. 59, n. 4, p. 386, 2014. Disponível em: <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/25221959>>. Acesso em: 25 mar. 2016.

SARRIERA, J. C.; CÂMARA, S. G; BERLIM, C. S. Elaboração, desenvolvimento e avaliação de um Programa de Inserção Ocupacional para jovens desempregados. **Psicologia: reflexão e crítica**, Porto Alegre, v. 13, n. 1, p. 189-198. 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79722000000100019&lng=en&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 24 mar. 2016.

SISTEMA NACIONAL DE EMPREGO. Relatório Anual 2015 SINE-Sistema Nacional de Empregos. Disponível em: <<http://www.mtps.gov.br/dados-abertos/dados-do-trabalho/sistema-nacional-de-emprego>>. Acesso em: 27 mar. 2016.

SOUZA, V. B. de; ORTI, N. P.; BOLSONI-SILVA, A. T. Role-playing como estratégia facilitadora da análise funcional em contexto clínico. **Revista Brasileira de Terapia Comportamental e Cognitiva**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 102-122. 2012. Disponível em: <<http://www.usp.br/rbtcc/index.php/RBTCC/article/view/551>>. Acesso em: 24 mar. 2016.

Figura 1. Fluxograma do objetivo terminal 1 e seus objetivos intermediários

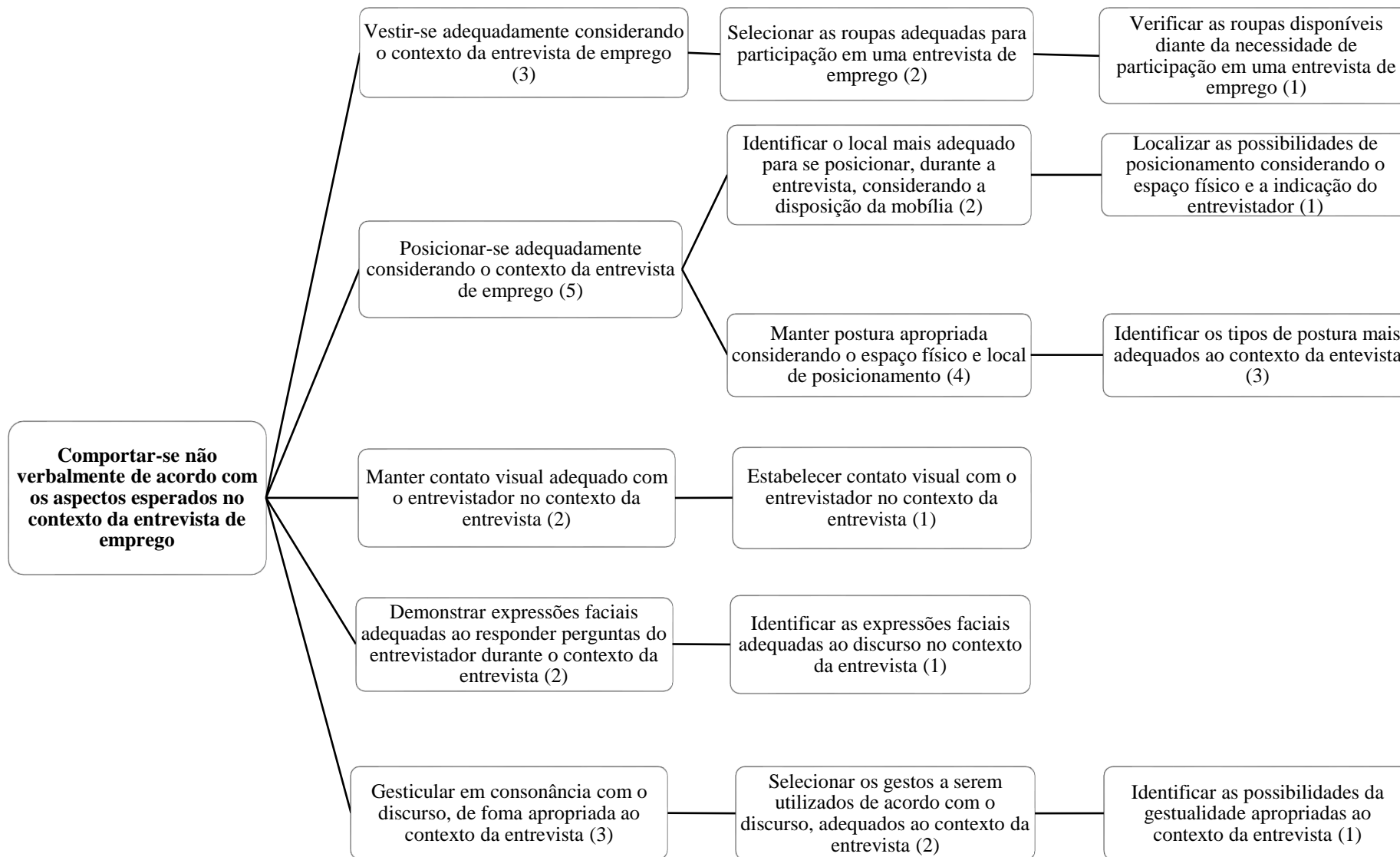


Figura 2. Fluxograma do objetivo terminal 2 e seus objetivos intermediários

