FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE PSICODRAMA

ARTIGO

Renicleide Amaro de Lira - renyli@gmail.com

Ana Carolina Poles Borgonovi - acborgonovi@hotmail.com

Cristiane Alves de Carvalho - cris.alvescarvalho16@gmail.com

SOCIOGRAMA EM PROCESSO SELETIVO ON-LINE

Brasília

2022

Renicleide Amaro de Lira
Ana Carolina Poles Borgonovi
Cristiane Alves de Carvalho

SOCIOGRAMA EM PROCESSO SELETIVO ON-LINE

Artigo apresentado ao 23º Congresso Brasileiro de Psicodrama.

Brasília
2022

SOCIOGRAMA EM PROCESSO SELETIVO ON-LINE

RESUMO

Este artigo tem por objetivo descrever o uso de um sociograma, técnica sociométrica, em processos seletivos on-line como forma de compreender a posição de cada membro do grupo e sua aderência ao papel funcional esperado pela empresa. Foi utilizada uma solução tecnológica para aplicação prática do teste em um grupo em processo seletivo de uma organização financeira. Neste artigo, serão apresentados a descrição, a aplicação e os resultados. Ao longo da descrição, é observado que o sociograma auxiliou os selecionadores na observação da dinâmica grupal e na percepção de aspectos individuais, além do reposicionamento dos participantes ao longo do processo, e traz embasamento para a prática do psicodrama de grupo à distância.

Palavras-chave: Sociometria; Seleção; On-line.

ABSTRACT

This article aims to describe the use of a sociogram, a sociometric technique, in online selection processes as a way of understanding the position of each member of the group and their adherence to the functional role expected by the company. A technological solution was used for the practical application of the test in a group in the selection process of a financial organization. In this article, the description, application and results will be presented. Throughout the description, it is observed that the sociogram helped the selectors observe the group dynamics and the perception of individual aspects, in addition to the repositioning of the participants throughout the process, and provides a basis for the practice of group psychodrama at a distance.

Keywords: Sociometry; Selection; Online.

INTRODUÇÃO

Em função da pandemia da COVID-19 e do isolamento social, uma das medidas para conter a propagação do vírus, com restrição das interações sociais, houve a necessidade de adaptação de metodologias de seleção presenciais para o on-line. Nesse contexto, para que fosse possível a realização dos processos seletivos durante a pandemia, intensificaram-se a adaptação e a aplicação das técnicas psicodramáticas e sociométricas para o meio remoto.

Como define Moreno:

> A sociometria trabalha com o estudo matemático das propriedades psicológicas das populações. A técnica experimental e os resultados são obtidos mediante a aplicação de métodos quantitativos, o que se faz por meio de caminhos que investigam a evolução e a organização dos grupos e a posição dos indivíduos dentro deles. Uma de suas principais preocupações é definir a quantidade e a extensão das correntes psicológicas que atravessam as populações. (Moreno, 2008, p. 65).

Segundo Nery (2010, p. 22), os processos grupais podem ser desvelados por intermédio da sociometria, que estuda as estruturas grupais e as posições dos indivíduos nas interações grupais, ocasionadas pela distribuição da afetividade. Por meio de "métodos e testes sociométricos, pode-se compreender os padrões afetivos que organizam os grupos sociais e as características das correntes psicossociais da população, uma infraestrutura psicossociológica inconsciente".

Neste método, o aspecto qualitativo da estrutura social se mantém integrado nas operações quantitativas e age a partir do seu interior como uma unidade articulada (Moreno, 2018).

Este artigo objetiva descrever o uso de um sociograma, técnica sociométrica, em um processo seletivo on-line e como essa prática pode auxiliar os avaliadores e os participantes a observarem a dinâmica grupal, as características individuais e o reposicionamento dos participantes ao longo do processo, por meio da prática psicodramática à distância.

SOCIOMETRIA E TEORIA DE PAPÉIS

A sociometria "pode ser considerada uma sociologia dos eventos dinâmicos microscópicos, independentemente do tamanho do grupo social ao qual ela é aplicada, seja ele pequeno ou grande" (Moreno, 2008, p. 62). Trata-se, de certa forma, de uma ciência classificatória, de modo que se possa fazer generalizações com base em suas classificações. Ocupa-se dos problemas *socius* e *métricos* comuns a todos os campos sociais (Moreno, 2008).

Neste sentido, Moreno (2008) descreve três vertentes de pesquisa desenvolvidas: a) dinâmica ou sociometria revolucionária, ligada às questões relativas à mudança social; b) sociometria diagnóstica, voltada para a classificação social; e c) sociometria matemática.

Na prática, como cita Moreno, a sociometria tem início quando se compreende, ao mesmo tempo, a estrutura social como um todo e suas partes (2008). Dessa forma, há condições de descrever fatos sociométricos (sociometria descritiva) e de considerar a função de estruturas

específicas, assim como o efeito de algumas partes sobre as outras (sociometria dinâmica) (Moreno, 2008).

Como destaca Knobel (2004), o método sociométrico possibilitou que as noções de espontaneidade e criatividade saíssem do campo abstrato para o empírico, sendo o processo de aquecimento sua expressão operacional.

Ao estudar a estrutura detalhada de um grupo, é possível identificar a posição concreta de cada indivíduo dentro dele, bem como o núcleo de relações em torno de cada um; esta menor estrutura social Moreno designou átomo social (2008).

Se tomarmos como base a interpretação individual das relações (indiferença, atração, rejeição) a partir de um critério e essas respostas forem submetidas a uma análise cientifica, através da matriz sociométrica e do sociograma, chegaremos à noção moreniana de átomo social. As cadeias de inter-relações entre os átomos sociais denominamos redes sociométricas (Martín, 1996).

Como destaca Nery (2010), o teste sociométrico consiste em solicitar aos indivíduos de um grupo que se escolham para a realização de alguma tarefa ou objetivo numa determinada situação (critério sociométrico); tais escolhas podem ser positivas, negativas ou indiferentes. O conjunto de símbolos resultante do teste e que demonstra as relações entre os membros deste grupo denomina-se sociograma.

Como base para este artigo, foi utilizada a teoria de papéis de Moreno (1997, p. 25), que destaca que "o desempenho de papéis é anterior ao surgimento do eu" e que o eu pode emergir dos papéis, sendo a primeira unidade ordenadora e estruturante.

Este estudo traz também a visão de Datner (2006), que diferencia o papel profissional do funcional. O papel profissional está ligado ao desenvolvimento pessoal, faz parte do conjunto de papéis que a pessoa desenvolve durante a vida, e é este acervo que é mobilizado para a ação ao desenvolver as competências relacionadas ao trabalho, independentemente do cargo. O papel funcional refere-se à organização e trata da descrição do cargo e de suas atribuições na organização. Neste sentido, o que se busca nos processos seletivos é conhecer o papel profissional de cada candidato e a proximidade ao papel funcional definido pela empresa.

PROCESSOS SELETIVOS ON-LINE

Nesta organização financeira, os processos seletivos são utilizados para identificar, desenvolver e reter potenciais talentos para assumirem funções em ascensão. Os processos institucionais são realizados com a identificação de funcionários que fazem parte do quadro da

organização para um banco de talentos. A seleção das pessoas é feita considerando sua proximidade ao papel funcional esperado pela empresa para aquela determinada função.

O processo de seleção descrito neste artigo tinha como foco uma função de gestão de grandes equipes, em que a ascensão tende a ocorrer dentro de critérios claros de encarreiramento interno.

A partir de 2020, como forma de viabilizar a continuidade das seleções, foi realizada a adaptação da metodologia de seleção do presencial para o digital, bem como a formação dos avaliadores para a condução de técnicas do psicodrama e dos candidatos para uso e familiaridade com a ferramenta remota Teams. Neste processo, buscou-se manter os princípios de isonomia, clareza, transparência, meritocracia e proatividade, premissas da organização utilizadas nos processos presenciais.

Etapas do processo de seleção

O processo foi composto por três etapas eliminatórias.

Etapas	Objetivo	Candidatos avaliados
Recrutamento	Avaliação de formação e experiência Análise de currículos	548 Inscritos
Comitê Gestor	Avaliação de desempenho realizada por gestores diretos	300 Avaliados
Avaliação Potencial	Avaliação da proximidade do papel do funcionário ao papel funcional em relação aos comportamentos e conhecimentos	156 Avaliados 65 Aprovados

Previamente à realização das etapas é dado amplo conhecimento aos funcionários por meio de regulamento publicado no portal de notícias e a possibilidade de inscrição via plataforma digital.

METODOLOGIA

Os processos são baseados na metodologia psicodramática, e são realizadas atividades considerando as etapas do processo psicodramático e as fases do grupo visando promover a interação do grupo e maior espontaneidade nas ações e demonstração das competências.

Participantes

As avaliações ocorreram em 20 turmas, com duração de 02 dias cada (8h/dia). Destas, 16 foram compostas por 8 candidatos e 4 por 7 candidatos, totalizando 156 candidatos no processo seletivo. Em cada turma havia 4 avaliadores (sendo 2 gestores da área com conhecimento técnico e 2 psicólogos, funcionários de carreira com formação em psicologia, treinados pela instituição).

Os candidatos foram convidados, via e-mail, para participação no formato on-line. No convite, além das informações de dia e hora da avaliação, havia avisos sobre a obrigatoriedade de câmera e microfone e sobre o fato de que deveriam assinar digitalmente, em plataforma institucional, um termo de sigilo, segundo o qual os participantes se comprometeriam a não divulgar o conteúdo das atividades da avaliação e não realizar nenhum tipo de reprodução (gravar áudio ou vídeo), assim como o papel funcional (conhecimentos e comportamentos) exigido para o cargo almejado.

Como instrumentos básicos para as sessões psicodramáticas, foram utilizados: a) protagonista: grupo que compartilha pensamentos e sentimentos; b) diretor: psicólogos que apoiam o protagonista na elaboração dos conflitos; c) ego auxiliar: psicólogos e avaliadores técnicos; e d) cenário: espaço on-line criado para a cena; (Souza & Werneck, 2005).

As atividades realizadas seguiram as etapas de uma sessão psicodramática, com aquecimento, dramatização e compartilhamento.

Procedimento de coleta de dados

A partir da conexão dos candidatos nas salas de seleção on-line, os avaliadores deram início à avaliação. Para o aquecimento inespecífico e a fim de "quebrar o gelo" (*rapport*), os avaliadores se apresentaram, parabenizaram os candidatos e relembraram as etapas anteriores do processo. Os avaliadores técnicos se apresentaram e falaram da importância do cargo para a instituição. Os candidatos se apresentaram de forma breve, falando apenas o nome e o local onde estão trabalhando.

Como aquecimento específico, foi aplicada uma técnica de apresentação, que possibilitou aos candidatos trazerem seu mapa de papéis para que apresentassem aos colegas por meio de um vídeo. Foi oportunizado aos candidatos falarem da sua trajetória profissional, compartilhando conquistas, metas, sonhos realizados e expectativas futuras.

Na sequência, executaram uma dramatização, em que, no papel de entrevistadores, realizavam perguntas aos seus colegas para conhecê-los melhor. Em pequenos grupos, tiveram interações para favorecer os processos de atração, rejeição e neutralidade, uma forma de aquecimento para o processo sociométrico.

Antes da atividade do Ranking, que trata do sociograma, puderam vivenciar um jogo dramático e um *role-playing*.

Técnica sociométrica: Ranking

Ao fim da primeira manhã da seleção, foi aplicada a técnica do Ranking, com o objetivo de possibilitar a cada um dos candidatos a percepção dos demais sobre o desempenho até aquele momento em relação ao perfil de competências desejado.

Para a execução da técnica, a equipe organizadora do processo seletivo disponibilizou aos colaboradores dois links para acesso a uma plataforma de respostas, o Mentimeter, sendo que o primeiro era direcionado aos candidatos, que tiveram acesso por meio do "chat" da plataforma da sala on-line. Acessando o link, os candidatos eram direcionados para uma página on-line e deveriam responder à seguinte questão: "Exceto você, quem mais apresentou, até o momento, as competências do perfil?". Os nomes dos integrantes da turma estavam dispostos em ordem alfabética. Assim, cada candidato escolhia a pessoa que, na sua percepção, estava mais próxima ao perfil, a segunda mais próxima e assim sucessivamente. Não era possível eleger mais de uma pessoa na mesma posição.

Após todos os candidatos responderem à pergunta, o diretor (psicólogo) que conduziu a atividade acessou o segundo link para verificar os resultados das respostas. Essa página on-line continha um gráfico de barras horizontais de cores e tamanhos diferentes e, na frente de cada uma, havia o nome de um candidato da turma indicando do maior para o menor os candidatos mais votados e os menos votados, ou seja, mais próximos e mais distantes do perfil.

O diretor, por meio do recurso de compartilhamento de tela, mostrou o resultado ao grupo. Os candidatos verificaram apenas a percepção grupal sobre seu desempenho, não sendo possível identificar quem havia votado nele e/ou a quantidade de votos recebidos, apenas seu posicionamento no gráfico.

No segundo dia de avaliação, foram desenvolvidas as seguintes atividades, ao longo de 8 horas:

Etapas	Atividade	Objetivo
Aquecimento	Resgate e Expectativa	Aquecer para o 2º dia de seleção. Fortalecimento dos vínculos e da percepção do desempenho de papéis do dia anterior.
Dramatização	Comitê de Crise e Brinquedos Educativos	2 atividades de Jogos Dramáticos *Em ambas as atividades foram realizadas fases de aquecimento, dramatização, compartilhamento e processamento.
Compartilhamento	Entrevista Coletiva e Encerramento	Refletir sobre os papéis exercidos e compartilhar pensamentos e sentimentos vividos no processo.

Análise de dados

Dos 156 candidatos que participaram do processo seletivo, 65 foram indicados para compor o banco de talentos, sendo que 43 foram identificados como próximos ao perfil, ou seja, 66% dos indicados.

Para uma análise mais detalhada dos resultados, foi escolhida, de forma aleatória, uma turma de 8 candidatos. O resultado da aplicação do Ranking gerou o seguinte gráfico:



Figura1: Gráfico Mentimeter

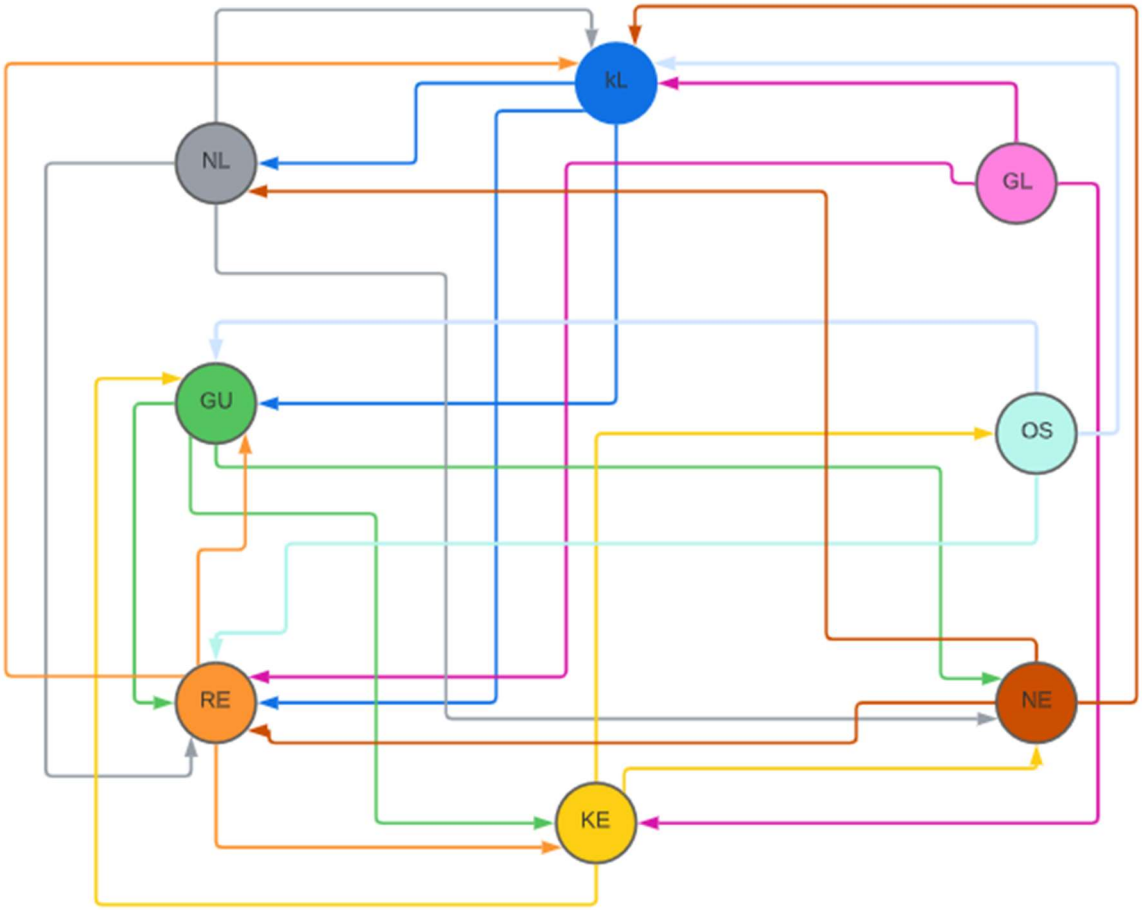


Figura 2: Sociograma

Nesta turma, os candidatos indicados ao final do processo seletivo ocuparam, no Ranking, os 1º, 2º, 3º e 5º lugares. Assim, apenas 1 candidato indicado não foi percebido pelo grupo como próximo ao perfil. O gráfico produzido pela plataforma fez uma análise quantitativa e qualitativa dos votos, de modo que o primeiro colocado foi o que mais recebeu votos na primeira posição e assim sucessivamente.

No sociograma produzido a partir dos dados desta turma, podemos identificar que o segundo colocado, GU, recebeu maior quantidade de votos do grupo, entretanto, como o Mentimeter faz uma análise qualitativa, ele ocupou a segunda posição. KL recebeu um voto a menos que GU, porém mais votos no 1º lugar.

O sociograma permitiu visualizar que aqueles candidatos percebidos como próximos ao perfil identificaram os demais na mesma condição. Os candidatos que não foram percebidos como próximos ao perfil, ou seja, os que não receberam votos ou receberam 1 ou 2 votos, identificaram os candidatos próximos ao perfil.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração e a condução de seleções em grupo são um desafio, pois exigem maior habilidade dos psicólogos na observação do perfil desejado. A utilização do psicodrama e da sociometria auxilia na observação da dinâmica grupal, das características individuais e possibilita a espontaneidade no papel profissional.

Em ambiente on-line, esse desafio aumentou, uma vez que houve a necessidade de os avaliadores aprenderem novas técnicas, utilizando recursos remotos inovadores, e desenvolverem novas formas de observação do comportamento, por meio do verbal, das expressões faciais e de outros poucos gestos.

Este cenário se mostrou por vezes desafiador em relação à observação da interação e do desenvolvimento do grupo. Entretanto, as percepções dos grupos foram evidenciadas e ratificadas pelo resultado da avaliação de potencial. Ao serem validadas pela técnica do Ranking, tais percepções auxiliaram a identificação dos profissionais que apresentaram maior proximidade ao cargo.

A técnica sociométrica do Ranking evidenciou também o protagonismo do grupo que assume a responsabilidade pelo resultado, como destaca Knobel (2004), que afirma que o teste sociométrico visa mobilizar a participação comprometida e espontânea dos membros do grupo.

Cada candidato teve a possibilidade de conhecer a percepção do grupo sobre seu desempenho até aquele momento do processo seletivo, o que foi informado de forma gráfica, imediatamente após as respostas, de tal modo que pôde mobilizar a mudança de comportamento e reposicionamento do candidato em outras atividades previstas.

Para os avaliadores, a técnica possibilitou maior agilidade e segurança na identificação dos perfis, pois tal técnica possibilita que o avaliador investigue com mais acurácia determinados aspectos, gerados a partir da percepção do grupo e não apresentados em outras atividades, como, por exemplo, a quantidade de votos recebidos.

Para os candidatos, o processo seletivo em grupo também tem caráter formativo, pois a organização visa a identificação de talentos, mas também o constante aprimoramento do quadro funcional. Assim, a aplicação do Ranking possibilitou autoconhecimento a respeito do desempenho em relação às competências do cargo e dos outros candidatos, que já ocupam posição de liderança na organização.

Além dos resultados apresentados, o uso da técnica se justifica também pela sua eficiência, uma vez que utiliza apenas recursos tecnológicos, de fácil acesso, sem custo e que possibilitam de forma imediata a percepção de cada um dos candidatos.

REFERÊNCIAS

Datner, Y. (2006). *Jogos para Educação Empresarial*: jogos, jogos dramáticos, role-playing, jogos de empresa. São Paulo: Ágora.

Knobel, A. M. (2004). *Moreno em ato*. A construção do psicodrama a partir das práticas. São Paulo: Ágora.

Martín, E. G. (1996). *Psicologia do encontro*: J. L. Moreno. São Paulo: Ágora.

Moreno, J. L. (1997). *Psicodrama*. São Paulo: Cultrix.

_____. (2008). *Quem Sobreviverá?* Fundamentos da Sociometria, da Psicoterapia de grupo e do Sociodrama. São Paulo: Daimon.

Nery, P. (2014). *Grupo e Intervenção e Conflitos*. São Paulo: Ágora.

Souza & Werneck. (2005). *Psicodrama em HQ:* Iniciação à teoria e à técnica. São Paulo: Daimon.