
A LINGUAGEM CORPORAL NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Gabriela Andem
Fernanda Gordon

RESUMO

Muitos recrutadores estão enfatizando como recursos em seus processos de recrutamento e seleção a linguagem corporal, que envolve tanto os aspectos conscientes como inconscientes, os quais têm o poder de transparecer a imagem pessoal, profissional e relações sociais dos candidatos. Os gestos produzidos de forma consciente ou inconsciente, voluntária ou não, terão o poder de potencializar as idéias e pensamentos dos candidatos, de forma positiva ou negativa. Esse recurso surge como forma de reforçar o que está sendo dito, ajudando ou não a causar uma boa impressão ao entrevistador. Entende-se, portanto, que a linguagem corporal inserida no contexto do processo de seleção contribuiria para adquirir informações e uma idéia mais geral e integral do candidato. O presente artigo tem como principal objetivo buscar referências bibliográficas sobre o tema e demonstrar as principais interpretações dos gestos num processo de recrutamento e seleção.

Palavras-chave: Recrutamento; Seleção; Linguagem corporal

ABSTRACT

Many recruiters are focusing on how resources in its recruitment and selection body language, involving both conscious and unconscious aspects, which have reflected the power of personal image, professional and social relations of candidates. The gestures produced consciously or unconsciously, voluntarily or not, have the power to leverage the ideas and thoughts of the candidates in a positive or negative. This feature appears as a way to reinforce what is being said, helping or not to make a good impression to the interviewer. This feature appears as a way to reinforce what is being said, helping or not to make a good impression to the interviewer. It is understood, therefore, that body language inserted in the context of the selection process would help to get information and a more general and comprehensive the candidate. This article has as main objective to find references on the topic and demonstrate the main interpretations of gestures in the process of recruitment and selection.

Keywords: Recruitment, Selection, Body Language

1. A Linguagem Corporal

A Linguagem corporal é uma ferramenta de comunicação não verbal, sendo assim, quando se consegue entender o que o corpo tem a dizer, conseguirá entender melhor o que as pessoas estão dizendo e assim transmitir melhor a mensagem. Corresponde a todos os movimentos gestuais e de postura que fazem com que a comunicação seja mais efetiva. Portanto, desempenha um papel de suma importância no contexto da

comunicação, funcionando, algumas vezes, como meio de reforçar uma idéia que está sendo transmitida.

Está fortemente ligada ao psicológico, traços comportamentais são secundários e auxiliares. Geralmente é utilizada para auxiliar na comunicação verbal, porém, deve-se tomar cuidado, pois muitas vezes a boca diz uma coisa, mas o corpo fala outra completamente diferente.

O quadro 1 descreve alguns tipos de linguagem corporal e suas possíveis interpretações.

Comportamento não verbal	Possíveis Interpretações
Movimentação rápida, andar ereto	Confiança
Parar com as mãos na cintura	Incompreensão, agressividade
Sentar com pernas cruzadas e pequenos chutes no ar.	Cansaço, aborrecimento
Sentar com as pernas abertas	Abertura, relaxamento
Braços cruzados no peito	Defensiva
Andar com as mãos nos bolsos, olhando para baixo	Falta de entusiasmo, desmotivado.
Mãos nas maçãs do rosto	Avaliação, pensamento.
Coçar o nariz, tocar o nariz ao falar.	Dúvida, mentira.
Esfregar os olhos	Descrença, Dúvida, mentira
Mãos fechadas atrás das costas	Frustração, ódio.
Tornozelos fechados	Apreensão
Apoiar a cabeça nas mãos, olhar para baixo longamente	Aborrecimento
Esfregar as mãos	Antecipação, ansiedade
Sentar com as mãos para trás da cabeça e de pernas cruzadas	Confiança, Superioridade
Mãos abertas, palmas para cima.	Sinceridade, inocência, abertura

Coçar a ponta do nariz, olhos fechados	Avaliação negativa
Batucar com os dedos, olhar o relógio.	Impaciência.
Estalar os dedos	Autoridade
Alisar o cabelo	Insegurança
Inclinar/ Virar a cabeça na direção...	Interesse
coçar o queixo	Pensando
Desviar o olhar	Desconfiança
Roer unhas	Ansiedade, insegurança
Puxar ou coçar a orelha	Indecisão

Quadro 1: Tipos de linguagem corporal e suas possíveis interpretações

Fonte: Adaptado pelas autoras

Portanto, a comunicação seja ela verbal ou não verbal, nada mais é que a forma de como as pessoas se relacionam, dividindo e trocando experiências, idéias, sentimentos, informações, modificando mutuamente

a sociedade onde estão inseridas. Sem a comunicação, cada um de nós seria um mundo isolado. Comunicação é a representação de uma realidade. Serve para partilhar emoção, sentimento, informação.

2. Recrutamento e Seleção

Recrutamento e Seleção são processos pelos quais as empresas realizam a captação de novos colaboradores, colocando o homem certo, no lugar certo e na hora certa. Esse processo é a base da contratação, pois é a maneira mais comumente usada entre as organizações.

De acordo com Chiavenatto (2002), uma contratação bem realizada pode refletir muito na imagem e desempenho da empresa.

O recrutamento e a seleção de pessoal devem ser tomados como duas faces de um mesmo processo, pois a tarefa básica é planejar e implantar mecanismos que garantam um processo

de atração de talentos necessários ao cargo ocupado.

O recrutamento tem como objetivo buscar profissionais com novas e atualizadas idéias, ou mesmo reter e fidelizar os colaboradores que trabalham na organização.

Segundo Chiavenatto (2002) o recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização, e é realizado de acordo com as necessidades presentes e futuras da empresa.

Chiavenatto (2002), afirma que recrutar os bons, para dentre eles

selecionar os melhores, é a palavra de ordem, onde e quando a eficiência constitui o objetivo a atingir.

Recrutar é atrair candidatos capazes para a solicitação de emprego, ou seja, identificar e atrair um grupo de pessoas entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente adentrar a empresa, isso significa um elo entre o ambiente interno e externo e a organização.

O recrutamento envolve práticas e processos utilizados para atrair candidatos para as vagas existentes, ele envolve um planejamento cuidadoso, com muitas etapas preparatórias, ou seja, ocorre uma verificação dos currículos que são entregues diariamente. As fontes de recrutamento podem vir de dentro ou fora da empresa, os chamados recrutamentos internos e externos.

Por recrutamento interno entende-se por aquele onde a vaga é divulgada na própria empresa, dando oportunidades aos colaboradores internos, oferecendo assim uma oportunidade de um plano de carreira.

O recrutamento externo tem como princípio preencher a vaga existente com candidatos vindos de fora da organização, visando diversificar as idéias, experiências e processos já existentes na empresa. Portanto, recrutar e selecionar candidatos identificam interna ou externamente, competências individuais necessárias ao alcance das estratégias organizacionais.

Segundo Mattos (1992), O processo de seleção é uma série de etapas específicas para decidir quais recrutados serão selecionados, analisando as características dos candidatos e do trabalho e identificar as

pessoas que apresentam as melhores chances para desenvolverem o trabalho, portanto, conhecer o candidato é muito importante, pois o candidato mais adequado pode aumentar a eficiência, desempenho e eficácia organizacional, o sucesso das organizações modernas está diretamente ligado à inteligência que elas detêm.

A base para a seleção é um sistema de comparação e de escolha, e ela deve apoiar-se a um padrão para alcançar uma validade, ou seja, ter todas as informações e os critérios para preenchimento da vaga e assim selecionar o que tenha o perfil da mesma.

Mas a técnica de maior importância para o trabalho é a entrevista, pois nela é identificada uma série de fatores que darão sustentabilidade para o objetivo proposto, é um desses fatores é a observação direta da maneira de se portar, agir e gesticular do candidato, que pode demonstrar muito de sua personalidade, pensamentos, entre outros.

Esse recurso está sendo incorporado no processo de recrutamento e seleção, no caso na entrevista com o candidato, pois é uma técnica muito eficaz, que liga diretamente pontos predominantes, avaliação das habilidades e competências do candidato com o seu comportamento.

A Linguagem corporal durante uma conversa ou entrevista de emprego pode demonstrar muito sobre o candidato, no quadro 2 serão demonstrados alguns gestos e seus entendimentos sobre eles.

Gestos	Entendimentos
Escondendo a boca	Este é um dos gestos que os adultos trazem da infância quando se trata de mentira. A mão cobre a boca, e o dedão pressiona a bochecha. Podem ser apenas alguns poucos dedos sobre a boca, ou até mesmo o pulso. Aparentemente o cérebro, subconscientemente está tentando esconder a mentira. Muitas pessoas tentam disfarçar o ato de esconder a boca uma tosse. Se a pessoa cobre a boca enquanto você está falando, pode indicar que ela acha que você está mentindo.
Coçar o nariz	Em essência, o toque no nariz é uma versão sofisticada do ato de esconder a boca. Podem ser várias coçadas rápidas logo abaixo do nariz ou um rápido e quase imperceptível toque. Uma explicação para este movimento é que a mão está se movendo em direção à boca, e uma tentativa de ser menos óbvio faz com que ela seja puxada do nariz para a boca. Lembre-se que isso ocorre em um nível subconsciente. Se a pessoa tem mesmo uma coceira no nariz, ela irá normalmente e deliberadamente coçar ou unhar e não apenas fazer um toque rápido. Tal como o ato de esconder a boca, se isso acontecer quando você está falando a pessoa com quem você está falando está achando que você está mentindo.
Esfregar o olho	Este gesto tenta bloquear a mentira que a pessoa vê, ou para evitar ter de olhar no olho da pessoa para quem está mentindo. Homens normalmente esfregam os olhos de maneira vigorosa ou, se a mentira é grande, eles desviam o olhar. As mulheres geralmente passam o dedo gentilmente sob a pálpebra (para não borrar a maquiagem). Lembre-se, mentirosos não olha nos olhos quando mentem. Eles gentilmente desviam o olhar instantes antes de mentir, ou fixam o foco atrás de você (a pessoa está olhando para você, mas o olhar parece perdido).
Unhar o pescoço	Com o dedo indicador da mão com que a pessoa escreve logo abaixo do lóbulo da orelha. Geralmente serão alguns poucos arranhões rápidos. Este é muito provavelmente um gesto de dúvida ou incerteza, característico de pessoas que pensam, “eu não estou certo disso”. Ele geralmente vem acompanhando uma contradição à linguagem verbal, como quando a pessoa diz: “eu entendo o que você está sentindo” enquanto unha o pescoço.
Braços cruzados	Essa atitude revela descontentamento e falta de conexão com o entrevistador. Fecha o canal de comunicação entre você e o recrutador – e isso vale também para pernas e mãos.
Esfregar a orelha	Esta é a versão adulta do gesto em que a criança tampa os dois ouvidos com as mãos para não escutar nada. Esse movimento inclui esfregar a parte detrás da orelha, puxar o seu lóbulo, ou até mesmo dobrá-la. Se o seu interlocutor fizer qualquer destas enquanto fala, é uma indicação de mentira. O último sinal, se usado enquanto você fala, quer dizer que ele não apenas acha que você está mentindo, como ele considera ter atingido o limite.
Segurar bolsa ou caneta	Qualquer objeto que você estiver segurando durante a entrevista estará servindo como um “amuleto da sorte”, o que, para o selecionador, irá demonstrar insegurança.
Olhar para baixo	Não olhar nos olhos do entrevistador é o erro mais freqüente dos candidatos. Deixar de encará-lo pode revelar medo e falta de confiança. Sentar-se na beirada da cadeira – Indica desconforto e vontade de ir embora o mais rápido possível.
Mexer braços e pernas em demais	É uma resposta natural do corpo quando se está nervoso e ansioso.
“Tiques e cacuetes”	Evite, também, “tiques” e “cacuetes como passar a mão a toda hora no cabelo, no rosto, ficar se coçando, etc. Por outro lado, ficar estático não é a melhor opção. Você é um produto que tem vida.

Quadro 2: Entendimentos da linguagem corporal

Fonte: Weil e Tompakow (1980)

Para que se possa gesticular com eficiência, é preciso saber adequar a linguagem corporal ao ambiente e à mensagem transmitida, e este é um dos pontos que muitos candidatos acabam se prejudicando por desconhecer o significado de seus movimentos, portanto é importante conhecer alguns

entendimentos sobre o gesto para não comprometer o processo de recrutamento e seleção.

Alguns movimentos e gestos podem ser controlados e ajudar bastante no processo de comunicação. O quadro 3 mostrará algumas soluções.

Gestos	Soluções
Mexer braços e pernas em demais	É uma resposta natural do corpo quando se está nervoso e ansioso. Evite, também, “tiques” e “cacuetes”, como passar a mão a toda hora no cabelo, no rosto, ficar se coçando, etc. Por outro lado, ficar estático não é a melhor opção. Você é um produto que tem vida.
Sente-se no encosto da cadeira e incline-se um pouco para frente	Pois o candidato se sente automaticamente mais seguro e relaxado. Incliná-lo para frente irá demonstrar ao selecionador uma atitude positiva com o momento
Repouse os braços no apoio da cadeira	Essa posição deixará o candidato mais confortável e com segurança, se a cadeira não possuir apoio, é só pousar as mãos sobre as pernas – sem cruzar os braços.
Olhe nos olhos do entrevistador	Ao encará-lo de frente, transmitirá confiança e criará empatia. Outra dica é movimentar a cabeça e a sobrancelha de forma a mostrar que você está entusiasmado com a conversa.
Sintonia de movimentos	Procurar sincronizar os gestos e movimentos com os do selecionador – esta técnica, denominada “ <i>rappori</i> ”, ajuda a criar maior sinergia e envolvimento com o outro.
A Cabeça	A posição ideal da cabeça é aquela que se utilizaria ao conversar com um velho amigo: nem alta, para não transmitir arrogância; tampouco abaixada, pois o candidato passaria uma impressão de insegurança com relação ao conteúdo da mensagem. A cabeça deve acompanhar a linha traçada pela visão de tal sorte que, direcionados os olhos para a direita, então a cabeça deverá acompanhar tal movimento, o mesmo se dando com as demais direções.
Da expressão facial	A expressão facial deve guardar relação com a mensagem que se deseja transmitir para o entrevistado, isto se dá pelo fato de que o semblante funciona como um indicador da sinceridade. Desta forma, a expressão facial deve atuar como um reforço daquilo que está sendo dito, e a melhor maneira de se conseguir falar com convicção e segurança consiste em conhecer tais expressões e saber utilizá-las adequadamente, algo que somente torna-se possível através do exercício de treinamento.
Do tronco	Com relação ao tronco, o que deve ser feito é manter o tronco ereto e girar o tronco (sem exagerar) na direção em que se olha.

Quadro 3: Soluções para controle dos gestos

Fonte: Weil e Tompakow (1980)

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HBAERMANN, J.C.A. **As normas da ABNT em trabalhos acadêmicos: tcc, dissertação e tese: métodos práticos e ilustrações com exemplos dos elementos pré textuais, textuais e pós textuais**. São Paulo: Globus, 2009.

MATTOS, R. A. **De Recursos Humanos a Seres Humanos na Empresa**. Brasília: Livre, 1992.

WEIL, P; TOMPAKOW R. **O corpo fala**. 20ª Ed. Petrópolis: Ed. Vozes, 1980.