



FACULDADE DE TECNOLOGIA, CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO

Graduação

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

O uso de jogos para treinamento de habilidades de equipes

Erika Gomes Felix Martins
Alessandra Poliana Menossi
Vivian Bonani de Souza Girotti (Orientadora)

RESUMO

O ambiente corporativo está cada dia mais competitivo. Então é necessário que o colaborador esteja apto a tomar decisões criativas, rápidas e assertivas. Além de manter um ambiente organizacional saudável e produtivo, através de uma equipe entrosada e confiante entre si. Os jogos dramáticos que inicialmente eram usados apenas nas artes cênicas, hoje são ferramentas importantes para o desenvolvimento de habilidades em diversas áreas de atuação. Nesse sentido, o presente artigo visou discutir os jogos teatrais para elaborar uma proposta de intervenção trabalhando as habilidades sociais dos colaboradores dentro organização, tais como: comunicação assertiva, confiança, importância do feedback e resolução de conflitos. Foi elaborado um plano de 8 encontros e sugere-se que se aplicado aos colaboradores, eles melhorarão a relação de confiança uns nos outros através da improvisação e das experiências cênicas que os jogos podem proporcionar.

Palavras-chave: Jogos Teatrais. Jogos organizacionais. Habilidades Sociais.

ABSTRACT

The corporate environment is increasingly competitive, so the employee must be able to make creative, fast and assertive decisions. In addition to maintaining a healthy and productive organizational environment, through a team that is interwoven and confident. The dramatic games that were initially used only in the performing arts, today are important tools for the development of skills in several areas of performance. In this sense, the present article aimed to discuss theatrical games for the elaboration of a proposal of intervention to work the social skills of

the collaborators within organization, such as assertive communication, trust, importance of feedback and conflict resolution. A plan of 8 encounters has been drawn up and it is suggested that if applied to employees, they will enhance the relationship of trust in one another through improvisation and the scenic experiences that games can provide.

Keywords: Theatrical Games. Organizational Games. Social skills.

Introdução

Os jogos dramáticos inicialmente usados nas artes cênicas são elaborados para treinar habilidades individuais e de equipe como flexibilidade, criatividade, adaptação, companheirismo, cooperação e confiança.

Viola Spolin revolucionou a forma de como ensinar teatro as pessoas com o livro “Improvisação para o teatro”, publicado em 2010. Ela desenvolveu jogos para que facilitassem o aprendizado orgânico e espontâneo das artes cênicas.

Com o passar dos anos seus jogos foram adaptados e são usados para diversos fins. Pode-se usar os jogos teatrais para trabalhar questões relativas a psicologia organizacional, como mediação de conflitos, trabalho em equipe, cultura organizacional e segurança na tomada de decisões.

De acordo com Lipp (2007), um dos efeitos da globalização é uma sociedade cada dia mais estressante. As mudanças são muito rápidas e não há tempo para processar a informação. É necessário se adaptar muito e com velocidade. Isso faz com que os colaboradores fiquem cada dia mais estressados, irritados, impacientes e menos confiantes.

A competição nesse ambiente é notável. O trabalho em equipe tem se tornado cada dia mais complexo. Por isso considera-se que o uso dos jogos teatrais pode vir a resgatar a confiança entre eles e tornar as atividades coletivas mais fluentes e a tomada de decisões mais assertiva.

Nos jogos dramáticos são estabelecidos limites. Segundo Spolin (2010), dentro dessa limitação o colaborador é livre para realizar ações instintivas e provocar estímulos aos outros participantes dessa “roda de improviso”, que só será possível se cada colaborador participar formando um elo de confiança no próximo. Pode-se considerar que com o passar das dinâmicas, elas se tornaram

cada vez mais fluentes, o que deve ser o ponto de transferência da confiança do exercício para o ambiente profissional.

Lencioni (2015) e Yozo (1996) utilizam os jogos dramáticos como instrumento para entender e resolver as disfunções das equipes organizacionais. Nesse sentido, o presente artigo pretende discutir a técnica dos jogos teatrais e suas contribuições para o contexto organizacional. E como os objetivos específicos têm-se: 1) Levantar e analisar a literatura produzida sobre jogos teatrais e improvisação, 2) Discutir as contribuições dos jogos para o contexto organizacional, principalmente no que se refere à gestão de equipes. 3) Propor um plano de ação usando os jogos teatrais para treinamento das habilidades das equipes.

Para atingir os objetivos propostos do presente artigo, realizou-se um estudo bibliográfico de com base em livros teatrais e empresariais, a fim de sugerir um modelo de aplicação dos jogos teatrais dentro da organização.

1 Definindo o conceito de Jogos dramáticos e Improvisação

Para Yozo (1996), o jogo dramático é uma atividade espontânea e criativa onde o colaborador enquanto jogador trabalha em equipe afim de resolver o problema cênico. O jogo é jogo por que promove o lúdico e é dramático porque trabalha os conflitos que surgem nele. O jogo dramático leva o indivíduo ser espontâneo e a trabalhar a improvisação do corpo e da mente.

Para Spolin (2010), as pessoas aprendem através das experiências, sejam elas motoras ou emotivas. Uma criança, por exemplo, para aprender a andar ela passa por outras várias fazes de experimentação até ter o movimento completo para o primeiro passo, ou seja, o fato de andar é o acumulo das experiências, o aperfeiçoamento da técnica.

A experiencição para Spolin (2010, p. 16) trata-se de “penetrar no ambiente, é envolver-se total e organicamente com ele. Isto significa envolvimento em todos os níveis: intelectual, físico e intuitivo”. E ainda, para a autora, o aspecto e intuitivo seria o mais importante, pois é o que dá as respostas imediatas e impulsiona as ações improvisadas. Através da espontaneidade é

possível se reinventar, deixar os padrões e as referências de lado e criar coisas novas.

Nas organizações, o primeiro contato com a equipe, em geral, é um contato tenso por ser um ambiente profissional. A ideia é que através dos jogos dramáticos o contato se torne mais leve e espontâneo.

Nesse sentido, Spolin (2010) apresenta sete aspectos de espontaneidade. O primeiro é o jogo teatral, feito a partir da improvisação. No jogo é dado um problema que deve ser solucionado de acordo com algumas regras e a intenção é que a solução seja orgânica e espontânea, respeitando as limitações, chegando na plateia de forma clara e objetiva sem ruídos na comunicação

No decorrer dos aspectos da espontaneidade, Spolin (2010) afirma que para o jogo teatral acontecer é necessário abandonar pré-conceitos, julgamentos e entender que o ato de jogar é uma comunhão. Todos estão reunidos por um objetivo comum. Por isso o jogo é uma atividade voluntária e tem de haver aceitação para poder jogar. O tempo varia de acordo com a necessidade ou a resolução do problema.

Para se alcançar o objetivo do jogo, os jogadores devem abrir mão de seus egos e das disputas corriqueiras. É necessário entender que o processo vem antes do resultado, e que se desperdiçarem energia em competições entre eles o jogo se tornara cansativo e desgastante. A improvisação requer toda atenção na resolução do problema cênico. Não existe espaço para a individualidade ou exibicionismo, é preciso focar todas as ações para alcançar o sucesso e assim estimular o constante aprendizado (SPOLIN, 2010).

A plateia é mais uma parte importante do jogo, pois é através dela que se sabe se o jogo foi realmente solucionado ou não. Se a comunicação foi bem-feita, sendo que no contexto do jogo a assertividade da comunicação se dá pelo fato que a plateia entende a mensagem corporal do que foi feito em cena. A forma de comunicação do jogo não é necessariamente verbal. A comunicação pode ser corporal, fazendo-se assim uma leitura mais precisa do indivíduo. É importante ressaltar que a plateia não tem função de juiz ou censura, ela é parte orgânica do processo (SPOLIN, 2010).

Para ensinar técnicas do jogo de improvisação para atores e não atores é preciso entender que a comunicação é mais importante do que o método. Por isso segundo Spolin (2010), as técnicas têm que se renovar constantemente para atingir com excelência seu objetivo.

O orientador da atividade, segundo Spolin (2010), tem a função de selecionar os jogos a serem utilizados e definir os seus objetivos, regras e verificar se elas estão sendo cumpridas. Ele também deve prover a espontaneidade e criatividade no colaborador enquanto jogador, além de saber como sair de situações constrangedoras que podem acontecer durante os jogos.

Também é função do orientador fazer com que os colaboradores se sintam à vontade e livre de julgamentos durante os jogos, além de identificar as habilidades dos jogadores de acordo com Spolin (2010)

Para que o jogo seja completo é necessário realizar o aquecimento e/ou integração primeiro. Fazer com que o colaborador se sinta confortável através de jogos mais leves para somente depois ocorrer os exercícios de fato. O grau de dificuldade dos jogos tem de ir aumentando progressivamente conforme o colaborador responde aos estímulos de forma positiva, sempre respeitando os seus limites (SPOLIN, 2010).

Spolin (2010) diz que a forma como apresentar o problema aos jogadores, tem que ser a mais simples e clara possível. Para ela, todo jogo tem um ponto de concentração, que funciona como se fosse a bola com a qual o jogo é jogado, e é através do ponto de concentração que se isola o problema e consegue solucioná-lo. Para Spolin (2010 p. 24), a "criatividade não canalizada pode se tornar uma força mais destrutiva do que estabilizadora" por isso o ponto de concentração dá um rumo para a criação, um foco de por onde seguir na resolução do problema cênico.

Dentro do jogo de improvisação, Spolin (2010) orienta que as equipes sejam escolhidas aleatoriamente. O colaborador enquanto jogador tem que saber jogar com todos e não criar dependência ou concorrência com os integrantes. Por isso a importância da presença de um líder no jogo, para sorteio da equipe e para escolher exercícios que incitem confiança nos parceiros e liberte os colaboradores de escolhas pré-definidas.

A avaliação é feita após o jogo acabar. Através dela é possível perceber se a comunicação entre jogador e plateia foi feita, se a resolução do problema foi eficaz. Nessas avaliações não existe certo ou errado, bom ou mau, existe a comunicação se ela foi efetiva ou não (SPOLIN, 2010).

2 Equipe de trabalho

Segundo Goulart (2010), grupo é um conjunto de duas ou mais pessoas, trabalhando para atingir um objetivo comum. Elas se ligam por afinidade e normalmente se separam após alcançarem o objetivo. Enquanto equipe são pessoas que em conjunto se propõe a atingir um objetivo coletivo, por interdependência, a equipe se liga pela tarefa e não pela emoção. Na equipe pode-se trabalhar com um desafio para atingir o bem maior.

O trabalho em equipe nas organizações se torna falho para Lencioni (2015), porque os colaboradores não confiam uns nos outros e não se envolvem para resolução dos problemas. São apenas grupos de pessoas que trabalham no mesmo espaço físico.

Lencioni (2015) cita 5 disfunções de uma equipe: 1) Falta de confiança, 2) Medo de conflitos, 3) Falta de comprometimento 4) Evitar responsabilizar os outros e 5) Falta de atenção aos resultados, que para ele são interligadas. A solução segundo Lencioni (2015) é o exercício da confiança. Se o colaborador pudesse deixar suas vulnerabilidades aparentes e ser tratado sem preconceitos ou julgamentos, ele possivelmente pediria mais ajuda. Nesse aspecto considera-se que os jogos teatrais podem ser usados com essa finalidade.

Segundo Novelli (2004 apud ARAÚJO; CANÇADO, 2013), a confiança é quando há expectativa de cumprimento do que foi combinado por duas ou mais partes, esperando que ninguém seja oportunista, seja por palavras ou ações. Ou seja, quando se confia em alguém se assume o risco que o objeto da confiança vá responder as expectativas e manter-se leal. A confiança pode ser desenvolvida através de jogos pontuais, onde as habilidades sociais possam ser exploradas.

A confiança no trabalho, segundo Araújo e Cançado (2013), está assentada em três pilares: a previsibilidade, a reciprocidade e a

incrementalidade. São os processos de construção da confiança, que vai aumentando conforme as relações se fortalecem, por meio do cumprimento dos pactos e promessas firmadas por ambas as partes da equipe.

Lencioni (2015) afirma que as 5 disfunções de uma equipe seriam facilmente sanadas a partir da confiança, pois o medo de conflitos se dá porque os colaboradores têm receio de expressar suas opiniões e serem mal interpretados, o que faz necessário um mediador de conflitos para filtrar e promover discussões dirigidas.

Para Lencioni (2015), a Falta de comprometimento se dá pela falta de participação nas tomadas de decisões. Araújo e Cançado (2013) dizem que o líder tem que reconhecer a capacidade dos seus colaboradores, incentivando-os a se desenvolver dentro da organização.

Uma vez que o colaborador não se envolve nas decisões da empresa, ele não irá responsabilizar os outros, não apontará o erro mesmo que o identifique, e por consequência não dará a devida atenção aos resultados. Para o funcionário desmotivado atingir as metas não é essencial.

Segundo Araújo e Cançado (2013), se não houver confiança entre os colaboradores, as relações de trabalho não prosperarão e as empresas não conseguirão atingir seu potencial completo. Portanto para que uma equipe possa se desenvolver é necessário ter confiança.

Lencioni (2015) estudou e aplicou dinâmicas parecidas com jogos teatrais para resolver as disfunções que ele identificou dentro das organizações. Para ele intimidade é uma palavra chave para que os colaboradores se envolvam e deem o seu melhor para o bem da equipe.

3 Habilidades Sociais

Lencioni (2015) nos diz que é através da confiança que podemos fazer com que um colaborador dê o melhor de si pela empresa em que trabalha. Uma vez que os jogos dramáticos, segundo Spolin (2010), exercitam a confiança e ajudam na identificação das habilidades, se faz necessário entender quais habilidades podem ser identificadas e trabalhadas com auxílio dos exercícios dramáticos.

Para Caballo (2003), as interações sociais são fundamentadas pelas habilidades sociais, que são um conjunto de capacidades comportamentais aprendidas, ou seja, a capacidade que o indivíduo tem de expressar seus sentimentos, desejos, opiniões e atitudes de forma adequada no aspecto pessoal e profissional.

Para Del Prette e Del Prette (2001), o ambiente organizacional competitivo exige maior habilidade nas relações interpessoais para que haja um ambiente de trabalho produtivo. Além disso, as pessoas com competências e habilidades sociais têm relações profissionais mais produtivas.

Por isso as habilidades sociais se tornam extremamente importante para a empresa, independentemente da posição que o colaborador ocupa. São essas habilidades que permitem uma boa relação no grupo contribuindo para a melhoria do clima organizacional, trazendo benefícios e um bom funcionamento para a empresa.

Para Dias, Oliveira e Freitas (2011) é muito importante o investimento nas habilidades sociais, sendo apontado como de grande importância para o desenvolvimento do comportamento social de cada ser humano.

Dias, Oliveira e Freitas (2011) afirmam ainda que, são escassos os estudos teóricos nas áreas de habilidades sociais no histórico-conceitual no contexto brasileiro. Uma melhora nesse cenário contribuiria para uma mais completa forma de se sistematizar o conhecimento e alcançar diálogos com outras disciplinas científicas de modo a identificar lacunas e contribuir para grandes avanços teóricos.

Há diferentes conceitos no estudo das habilidades sociais, dentre eles podemos destacar o conceito da vivência apresentado e sistematizado por Del Prette e Del Prette (2001) e suas obras posteriores.

O campo teórico-prático possui algumas premissas básicas, alguns aspectos fundamentais na compreensão das habilidades sociais inclui as premissas abaixo:

(a) As habilidades sociais são aprendidas e contemplam as dimensões pessoais, situacional e cultural.

(b) Possuir um bom repertório de habilidades sociais não garante, por si só, um desempenho socialmente competente.

(c) Os conceitos habilidades social e competência social não se equivalem. O termo “habilidades sociais refere-se as classes de comportamentos sociais para se lidar de maneira adequada com as situações interpessoais “. A competência social tem um sentido avaliativo e qualifica “a proficiência de um desempenho e se refere a capacidade de um indivíduo em organizar pensamentos, sentimento e ações em função de seus objetivos”.

(d) O treinamento de habilidades sociais foi constituído em termos de escopo e definições conceituais anteriormente ao treinamento assertivo. Ambos, historicamente, são movimentos independentes, o primeiro iniciado na Inglaterra e o outro nos Estados Unidos. Atualmente alguns autores incluem a assertividade com subárea do Treinamento de Habilidades Sociais.

(e) Diferentes abordagens sobre o relacionamento interpessoal compõe o sistema teórico amplo que forma o campo do Treinamento de Habilidades Sociais.

4 Proposta de elaboração e aplicação dos jogos teatrais na empresa

Com base nas referências citadas no presente artigo, foi criado um modelo de aplicação dos jogos teatrais dentro da organização. Foi definido que serão 8 encontros de aproximadamente 1 hora e meia cada um, para não comprometer o rendimento do colaborador dentro da empresa.

Os encontros são compostos por 2 jogos. Um de aquecimento e 1 de objetivo específico. Cada encontro será para trabalhar uma habilidade social, e terá a participação média de 20 colaboradores. O modelo de encontros é o seguinte:

Encontro	Nome da Estratégia	Objetivo
1º	Integração	Quebrar o gelo entre os colaboradores
2º	Comunicação	Importância da comunicação assertiva
3º	Comunicação	Importância do feedback
4º	Confiança	Treinar a confiança entre os colaboradores
5º	Tomada de Decisão	Auxiliar na tomada de decisão com base na cultura organizacional da empresa
6º	Resolvendo conflitos cênicos	Resolução de problemas cotidianos, através de exercícios cênicos.
7º	Apresentação	Exercício de confiança e improviso para testar os conhecimentos adquiridos durante os encontros.
8º	Encerramento	Bate papo para conclusões finais e verificação de assertividade dos jogos propostos

A seguir, pretendeu-se descrever os encontros de maneira mais detalhada. Cada encontro foi formulado de acordo com os seguintes autores: Andrade (1999), Spolin (2010; 2012; 2015), Atacado (2017), Yozo (1996) e Solides (2016).

No **1º Encontro**, denominado de **Integração**, todos os colaboradores se apresentam, dizendo nome, função, tempo de empresa e idade.

Serão aplicados os jogos da **bolinha** e a **Técnica do Barbante**, usados em aberturas e fechamentos do trabalho grupal.

Para o **Jogo da Bolinha**, os participantes deverão permanecer em círculo e jogar a bola uns para os outros dizendo o nome do parceiro que recebera o lançamento. O intuito do jogo é promover a integração, o trabalho em grupo e mostrar importância do ponto de concentração. É preciso jogar a bola com consciência para o outro e não se livrar da bola. Jogar com o companheiro e não para ou no parceiro.

Para que o jogo flua com sucesso, é necessário jogar a bola primeiro com o olhar, e conforme o jogo fique natural acrescenta-se outra bola para dificultar as coisas.

Na **Técnica do barbante** o objetivo é mostrar a importância de trabalho em grupos, da criatividade e que brincando poderemos nos surpreender com os resultados.

O jogo dura aproximadamente 40 minutos. Será necessário dividir os participantes em 2 grupos de 10 pessoas e barbante, lápis de cor ou tinta a dedo, papel de flip chart ou cartolina.

O orientador deverá pedir aos participantes que passem o barbante uns para os outros com o objetivo de formar figuras quaisquer. É importante que os colaboradores estejam sentados em diversas posições não organizadas e que possam antever a forma que o barbante está tomando e pedir o rolo, por gesto (o que reforça o fato de que em grupo devemos nos olhar).

Quando do término do entrelaçamento, peça as pessoas que se movam, para dizer que só nos movemos quando todos se propõem a estar na mesma direção.

Depois deste exercício deve-se pedir para que coloquem o barbante no chão, sobre a cartolina ou a folha de chart, sem que os desenhos (forma) sejam

alterados. Em seguida, peça ao grupo que pinte o interior dos desenhos e trabalhe o que lhes parece.

É importante ressaltar que não há certo ou errado; depois de pintado, retire o barbante e visualize o trabalho do grupo.

Ao final, terá o Fechamento, que consiste em dizer aos participantes que para um trabalho de grupo, é necessário ter: Colaboração; Observação, aceitar regras; Comunicação verbal e não-verbal; Movimentar para a mesma direção; Criatividade (mover-se sem pedir o barbante), Ritmo - para que todo grupo ande, é preciso que todos percebam o ritmo de cada um; do contrário, o barbante se afrouxará ou esticará em excesso, não permitindo um movimento fluido; Percepção, Sensibilidade; Integração; Conhecer os objetivos e Curiosidade.

O orientador deverá observar as frases ditas na hora do movimento, pois assim poderemos conhecer pessoas líderes, mediadores, autoritários e outras características dos participantes do grupo.

Tudo isso será material para mostrar que, em um grupo, é importante que existam diferenças individuais, mas com o mesmo objetivo.

É importante que os participantes fiquem à vontade e possam se surpreender com a sua criação.

No **2º Encontro** chamado de **Comunicação**, os jogos são voltados para a assertividade da comunicação. Os jogos aplicados serão: **Técnica da distorção (boato)** e **Alfandega**.

Na Técnica da distorção (boato), o objetivo é mostrar as falhas na comunicação. O orientador do jogo deve pedir que cinco pessoas saiam da sala e aguardem o chamado para entrar novamente. Entre os remanescentes dentro da sala será escolhido um a quem o orientador dará uma mensagem. Este deverá ouvi-la atentamente, pois deverá transmiti-la à primeira pessoa do grupo que está do lado de fora.

A primeira pessoa que entrar na sala deverá receber a mensagem e, depois transmiti-la ao próximo que entrar, assim sucessivamente, até que todas as 5 pessoas que estavam do lado de fora tenham recebido a mensagem. O 5º elemento que receber a mensagem, deverá transmiti-la ao grupo.

Em seguida, o orientador lê a mensagem original, a fim de que o grupo perceba a distorção ocorrida na mensagem. O jogo mostra a importância de usar

todos os órgãos do sentido possível, como: ler o texto em vez de somente ouvir; e como dar e pedir feedback podem garantir a fidedignidade da informação.

O jogo **Alfândega** é um jogo mais descontraído, onde o orientador estabelece uma “alfândega”, e o objetivo é passar um objeto por ela, porém os jogadores não sabem os critérios para esse passe.

O orientador estabelece mentalmente uma regra para que o objeto passe ou não como, por exemplo, só vão passar objetos cujo o nome contém a letra R ou objetos de madeira. Os jogadores terão que testar objetos perguntando se ele passa ou não, caso os colaboradores não consigam achar a “chave” para passar, é necessário dar dicas, mas nunca a resposta.

O **3º Encontro** também abordará o tema **Comunicação**, e serão aplicados os jogos **Criando com limites** e **Fileira de Comunicação**.

No jogo **Criando com limites**, o objetivo é explorar a criatividade e a dificuldade de trabalhar com limites impostos.

O orientador deve dividir os participantes em 4 grupos de 5 e fornecer lápis de cor, revistas, folhas de chart e outros materiais lúdicos.

O objetivo do jogo é que os participantes façam uma propaganda de rádio para um produto escolhido previamente pelo orientador, para que os outros grupos possam reconhecer o produto apenas pela propaganda oral (nada de desenhos).

Assim poderemos ver o desempenho dos participantes em vender seu produto, mesmo sem poder dizer o que é, e como eles criam diante dos limites impostos.

No jogo **Fileira de Comunicação**, o objetivo é a reflexão de como os participantes se comunicam verbal e não verbalmente, além da importância do feedback, a auto avaliação e comunicação sob pressão.

O orientador deverá colocar os participantes em duplas de frente um para o outro, formando fileiras: A e B, a fileira A deverá falar uma palavra para que a B repita, mas não deverá falar com som, apenas o movimento dos lábios. Depois a fileira B fará o mesmo para A.

É importante perceber se todos entenderam as palavras ditas pelos seus respectivos parceiros, se houve dificuldade na escolha da palavra e quais são os principais obstáculos na comunicação.

No **4º Encontro**, deve-se tratar da **Confiança** entre os colaboradores, aplicando-se os jogos **Jogo da confiança** e **Campo Minado**.

No **Jogo da confiança**, dois participantes deverão ficar frente a frente, com uma distância física adequada para a inclusão de uma outra pessoa entre eles. A pessoa a ser incluída deverá deixar o corpo retesado, sem dobrar as pernas e mantendo os pés firmes no chão. A partir daí poder-se-á "jogar" para frente e para trás, sendo que os outros dois deverão apoiá-lo com firmeza, sem deixa-lo cair.

É importante que todos os colaboradores passem por essa experiência, para que a confiança entre eles possa ir se construindo para os próximos jogos.

Já o jogo **Campo Minado**, é mais leve e divertido, deve-se espalhar alguns obstáculos no caminho (cadeiras, caixas etc.), formando o "campo minado". Os jogadores devem formar duplas, um ficará no campo minado, com os olhos vendados, e não pode falar, apenas ouvir, o outro ficará de fora, dando instruções ao seu parceiro sobre como desviar dos obstáculos.

Antes do jogo começar, dê um tempo para a dupla planejar como será feita a comunicação entre eles. A cada passo errado (esbarrar em algum obstáculo) haverá uma punição, como por exemplo, voltar alguns passos e para que haja motivação, a dupla que ganhar a competição deverá ser compensada com algum prêmio

O objetivo do jogo é analisar quão bem os profissionais conseguem se planejar antes da tarefa, como o participante que dá as instruções reage às movimentações do parceiro, se ele se irrita facilmente ou se tem paciência para orientar o erro e o nível de atenção da pessoa que está vendada, como ela reage as orientações do colega.

No **5º Encontro** continuamos no tema **Confiança**, utilizaremos o Jogo do **Cego** e será feita uma Conversa após o jogo.

No jogo do **Cego**, o grupo se dividirá em duplas, uma metade será vendada e ficará descalço e a outra guiará os vendados através de obstáculos, como escadas, gramados (se possível), é importante experienciar os diversos sentidos, o orientador deve perceber a hora de trocar a dupla para que todos passem pela experiencia.

Após o jogo terminar, o orientador deverá conduzir uma conversa abordando como os jogadores se sentem quando estão vulneráveis e como perceberam os outros sentidos.

O **5º Encontro** irá abordar a **Tomada de decisão**, através dos jogos **Ruas e Vuelas** e **Parte do Todo**.

No jogo **Ruas e vuelas**, deverá ser eleito um "mocinho", um "bandido" e um "instrutor".

Os outros jogadores, em pé, formam fileiras com um número definido de jogadores e estendem os braços para os lados ou na altura dos ombros. A um sinal do instrutor, todos se viram para a direita, bloqueando a passagem do mocinho ou do bandido. Quando o bandido for pego, permita que os jogadores escolham seu posicionamento. Quando o sinal é dado é "Ruas!", todos os jogadores ficam de frente para o instrutor e quando o sinal é "Vuelas!" todos viram para direita. O mocinho e o bandido não podem colidir ou atravessar o bloqueio formado pelos braços. Peça para os jogadores formarem a posição de Ruas e praticar algumas vezes a alternância entre Ruas e Vuelas antes de iniciar a perseguição de mocinho e bandido. Quando o mocinho pega o bandido, é permitido a eles escolherem suas próprias substituições.

O sucesso do jogo depende do alerta do instrutor ao enunciar as mudanças no momento em que o mocinho está na eminência de pegar o bandido ou o ladrão esteja por demais seguro em relação a polícia. O instrutor envolve-se na caça e no destino do bandido, criando um estado de crise. (salvar ou não salvar) que é estimulante para a pessoa como um todo e aumenta o estado de alerta e as capacidades de aprendizagem

No jogo **Parte do todo**, os jogadores entram em acordo sobre quem será o primeiro jogador, que secretamente escolhe uma atividade e inicia. Quando a natureza da atividade se torna aparente, outros jogadores entram, um por vez, e tomam parte. Um exemplo é plantar um jardim: o primeiro jogador amontoa folhagens formando pilhas; o segundo jogador entra carpindo; o terceiro fertilizando etc.

O objetivo é não ter diálogo e atividade ser mostrada e não contada. Ao ter uma cena montada é necessária uma conversa de avaliação da atividade,

para definir qual era a cena inicialmente proposta e se os movimentos se completavam.

No **6º Encontro**, deve-se falar como, como **resolver conflitos através da cena**. Para isso será necessário a montagem de conflitos cênicos para a resolução, através de jogos teatrais de improviso.

Dividir os participantes em 4 grupos de 5, definir o quem (personagens), ação (o que) e o espaço (onde); dar-lhes problemas do cotidiano para a resolução através de uma cena dramática.

É importante que os colaboradores resolvam a cena com base na cultura organizacional da empresa, como se realmente estivesse na situação problema, respeitando as regras da organização. É necessário que haja concentração, ritmo, criatividade, comunicação clara e assertiva para que a plateia consiga entender a cena.

Todos os grupos devem ser “atores” e “plateia”.

No **7º Encontro** deve-se reunir o conhecimento e a confiança construída através dos encontros anteriores e fazer uma “**Apresentação**” de resultados, usando-se o jogo **Roda do Improviso**.

Na **Roda do improviso**, os participantes se posicionam em roda, um dos jogadores vai ao centro e faz um movimento, acompanhado de fala ou não, fica a critério do jogador. Quando outro jogador sentir que é o momento ele bate palma o primeiro jogador congela, com a interação a cena volta, sendo complementada ou mudada totalmente de foco, quando o terceiro jogador bater palma ele pode assumir o lugar de qualquer um dos dois jogadores em cena. O importante é que sempre só tenham duas pessoas no centro da roda.

O objetivo do jogo é a interação com confiança entre os colaboradores, que eles percebam que a adição de uma nova pessoa a cena pode mudar todo o foco de uma situação.

É função do orientador perceber o momento que a roda vai perdendo efetividade e encerrar o jogo.

Após o jogo o orientador deve pedir para que os participantes elaborem um texto com as impressões a respeito dos encontros, pontos fortes e fracos como forma de exercitar o feedback.

O **8º e último encontro** da proposta é um bate papo para o **Encerramento**, o único jogo utilizado no encontro será o **Jogo da Bolinha** (mesmo utilizado na abertura do primeiro encontro).

Esse encontro deverá começar com o **jogo da bolinha**, velho conhecido dos participantes e deve-se observar a evolução do movimento, da concentração, da comunicação não verbal e confiança entre os participantes.

Após o aquecimento o orientador senta-se com os participantes em roda. O orientador que já leu previamente os textos feedback dos participantes, comenta os pontos avaliados por eles de forma neutra, sem expor os autores e discute-se o impacto dos jogos nas vidas profissionais e pessoais deles.

É importante que esse bate papo seja informal e que os colaboradores se sintam à vontade para dar opiniões, a fim de melhorar o programa conforme ele é utilizado nas organizações.

Pretende-se fazer a aplicação do programa para comprovar sua efetividade, acredita-se que se executado adequadamente, ele se tornara uma forte ferramenta de treinamento das habilidades sociais dos colaboradores dentro da empresa.

Considerações Finais

O presente artigo possibilitou estudos sobre os jogos dramáticos voltados para o ambiente organizacional. Considerou-se que o jogo de improvisação é algo espontâneo, orgânico, porém quando a criatividade é direcionada é possível criar programas de treinamento de habilidades sociais para os colaboradores de uma empresa.

O jogo é um treinamento constante, com técnicas que se renovam para que a comunicação seja sempre eficiente. No ambiente corporativo um colaborador ciente das regras da empresa, dos limites que ele pode ou não transpor, ciente da cultura organizacional, devidamente treinado com as ferramentas que ele pode utilizar na empresa, pode ser um colaborador improvisador. Que lida com os problemas de forma criativa e diferente, trazendo assim soluções novas e fazendo com que a empresa cresça no mercado.

O programa de encontros criado nesse artigo visará desenvolver a confiança entre os colaboradores e aprimorar suas habilidades sociais através

dos jogos teatrais. Foram selecionados exercícios de diversas fontes, mesclando jogos teatrais para atores, não atores e dinâmicas empresarias.

Acredita-se que através da aplicação dos jogos nas organizações possa se preparar o colaborador para reagir as situações cotidianas, e treinar suas habilidades sociais dentro da organização.

Ainda há um último encontro voltado para o feedback do programa, onde o colaborador avalia o impacto dos jogos em sua vida. Acredita-se que se aplicado corretamente e com o empenho e participação da equipe nosso programa possa vir a ser uma ferramenta importante dentro das organizações.

É importante ressaltar que mesmo não sendo possível aplicar a proposta devido à falta de tempo hábil para uma experimentação, elaboração teórica da proposta pode trazer contribuições para a área e ainda pode ser desenvolvida em pesquisas futuras.

Referências

ANDRADE, S. G. **Teoria e Prática de Dinâmica de Grupo - Jogos e Exercícios**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999 .

CASTRO J. B; CANÇADO, V. L. “Confiança e Desempenho de Equipes” **RECADM - Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**. v. 12, n. 1, p. 75-91, jan./abr. 2013.
Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/269832659>>. Acesso em 20.out.18.

CABALLO, V. E. **Manual de Avaliação e Treinamento das Habilidades Sociais**. São Paulo: Livraria Santos, 2003.

DEL PRETTE, Z. A. P; DEL PRETTE, A. **Inventário de habilidades sociais (IHS-Del-Prette)**: manual de aplicação, apuração e interpretação. São Paulo: Casa do psicólogo, 2001.

DIAS, T. P. et al. **O Método Vivencial no Campo das Habilidades Sociais**: construção histórico-conceitual e sua aplicação. Rio de Janeiro: UFSCar, 2010.

GAZIN ATACADO, “**3 Dinâmicas de grupo para melhorar a comunicação entre a equipe**”. Disponível em: <<http://blog.gazinatacado.com.br/3-dinamicas-de-grupo-para-melhorar-a-comunicacao-entre-a-equipe/>>. Acesso em: 21 out. 18.

GOULART, I. B. **Psicologia organizacional e do trabalho**: teoria, pesquisa e temas correlatos. 3. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2010.

LENCIONI, P. **Os 5 desafios das equipes**: uma história sobre liderança. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

LIPP, M. E. N. **Globalização e mudanças**: o stress do novo milênio. 2007. Disponível em: <<http://www.estresse.com.br/publicacoes/globalizacao-e-mudancas-o-stress-do-novo-milenio/>>. Acesso em: 22 ago. 2018.

SOLIDES, “**Dinâmicas de autoconfiança**”. 2016. Disponível em: <<https://www.solides.com.br/mkt/mailling/rhportal/2016/33-kit-dinamica-1/ebook-kit-dinamica--autoconfianca.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2018.

SPOLIN, V. **Improvisação para o teatro**. São Paulo: Perspectiva, 2010.

_____. **Jogos teatrais**: o fichário de Viola Spolin. São Paulo: Perspectiva, 2012.

_____. **Jogos teatrais na sala de aula**: um manual para o professor. São Paulo: Perspectiva, 2015.

_____. **Biografia Viola Spolin**. Disponível em: <<https://www.violaSpolin.org/bio/>>. Acesso em: 29 maio 2018.

YOZO, R. Y. K. **100 jogos para grupos**: uma abordagem psicodramática para empresas, escolas e clínicas. 2. ed. São Paulo: Ágora, 1996.