

## **PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA: um estudo nas equipes da Pró - Reitoria de Graduação da Universidade Federal de São Carlos (PROGRAD/UFSCAR)**

**Simone Maria Confella Aguiaro<sup>1</sup>; Cristina Lourenço Ubeda<sup>2</sup>**

### **INTRODUÇÃO**

Um dos grandes desafios do/a gestor/a está na arte de conseguir o engajamento da equipe, pois a motivação vai além de apenas se movimentar em direção a algo, o estado emocional também se envolve nessa movimentação, um estado mental de entusiasmo. A pessoa está presente, focada e com energia para realizar seu trabalho na instituição, mesmo que esteja fisicamente distante do ambiente de trabalho.

Para Schaufeli *et al* (2013), o engajamento é considerado um estado mental positivo relacionado ao trabalho, caracterizado por vitalidade, dedicação e concentração, não é só gostar e sentir algo agradável, é também produzir. Para que haja mais engajamento e comprometimento da equipe, a proposta é de que a comunicação seja observada como um dos principais pontos a ser levado em consideração. Ela deve ser clara, objetiva, assertiva e não violenta, pois assim se define o início, o caminho a ser percorrido e qual o resultado desejado de uma demanda.

Ao falar de violência, geralmente se pensa em agressão física, mas há diversos tipos de violência, como a verbal e a psicológica, que também são formas de agressão presentes na nossa comunicação com os outros. Como Rosenberg (2003) afirma: "Toda violência é um reflexo de uma necessidade não atendida." Nesse contexto, a violência não se resume apenas a críticas excessivas, insultos, rispidez ou palavrões; ela também pode se manifestar como a ausência de respostas, interrupções constantes, explicações em excesso, falta de oportunidades, entre outras formas.

Assim, as técnicas da Comunicação Não Violenta (CNV) baseiam-se em princípios de empatia, compaixão e autenticidade para promover a compreensão mútua, a resolução de conflitos e a construção de relacionamentos saudáveis; possibilitando um ambiente de diálogo aberto e cooperativo, no qual os conflitos são tratados de forma construtiva e as necessidades de todas as partes são consideradas (ROSENBERG, 2003).

Recomenda-se que o conteúdo da comunicação foque no que verdadeiramente importa, sem agregar itens indesejados em uma comunicação entre gestor e sua equipe,

---

<sup>1</sup> pós-graduanda no Programa de Pós-Graduação em Administração e Sociedade – PPGAdS da UFSCar, e-mail: simoneaguiaro@ufscar.br;

<sup>2</sup> professora orientadora da UFSCar (Universidade Federal de São Carlos), e-mail: cristina-ubeda@ufscar.br.

para obter-se resultados profissionais mais favoráveis e um convívio de trabalho mais saudável, pois ruídos podem interferir e distorcer as mensagens, impedindo a troca adequada de informação (MAXIMIANO, 2011). Logo, ter consciência de não transferir para o outro a responsabilidade pelo o que se sente, e ainda ser capaz de expressar um sentimento e/ou uma necessidade sem comportamentos autoritários ou submissos (ROSENBERG, 2003).

## **OBJETIVOS**

O objetivo desta pesquisa é aplicar as técnicas da comunicação não-violenta (CNV) entre líderes e equipes nos setores da Pró-Reitoria de Graduação da Universidade Federal de São Carlos; no intuito de melhorar a comunicação do setor pesquisado.

## **MATERIAIS E MÉTODOS**

A pesquisa é de natureza qualitativa e de caráter exploratório a ser realizada na Pró-Reitoria de Graduação da Universidade Federal de São Carlos. O método de pesquisa utilizado é a Pesquisa - Ação Participante (PAP), pois é um método que não se limita apenas à investigação, mas também envolve a implementação de ações práticas que buscam resolver problemas reais, com um foco especial no envolvimento direto e colaboração dos participantes da comunidade pesquisada. (GIL, 2003).

Para coleta de dados, serão utilizados os seguintes instrumentos (i) a revisão bibliográfica para aprofundar o entendimento sobre comunicação de equipe e sobre a CNV; (ii) a pesquisa documental em unidades ou instituições que foram aplicadas a CNV; (iii) o grupo focal envolvendo servidores da Pró-Reitoria de Graduação; e (iv) a observação participante. Como estratégia de análise, propõe-se a construção da explanação para analisar o contexto e conceitos estudados na pesquisa para comparar a comunicação atual e propor ajustes embasados na CNV que possam melhorar a forma como se comunicam.

## **RESULTADOS ESPERADOS**

Segundo Ruão (1999), “a comunicação está presente em todas as áreas da vida humana, incluindo no ambiente organizacional”. Assim, a comunicação faz parte da cultura dinâmica da organização e está ligada ao seu funcionamento. De acordo com Schein (1996), essa cultura é criada por experiências compartilhadas, mas é o líder que inicia esse

processo ao impor suas crenças, valores e suposições desde o início. Inclusive nas organizações públicas na qual algumas características no serviço podem dificultar o desenvolvimento do trabalho dos servidores, restringindo suas ações e comunicação. Entre essas particularidades, destacam-se ambientes autoritários, burocráticos e centralizados (CARBONE, 2000).

Neste contexto, uma ferramenta que pode colaborar para melhorar os processos de comunicação e assegurar um local de trabalho que promova o bem-estar é a CNV que se baseia em princípios para construir uma comunicação harmoniosa e assertiva. Afinal, ser assertivo é uma consequência do autoconhecimento e do amor próprio, pois pessoas assertivas têm estímulos e reconhecem seu próprio valor e limites (PASSADORI, 2009).

Segundo Rosenberg (2003, p. 45), "a CNV busca promover a empatia e a compreensão mútua nas relações interpessoais", assim promovendo a escuta ativa e isso não se trata de evitar ou reprimir emoções, mas sim de expressá-las de maneira construtiva e respeitosa.

Ao aplicar os princípios da CNV, é possível criar um ambiente de diálogo aberto e cooperativo, onde os conflitos são tratados de forma construtiva e as necessidades de todas as partes são consideradas. Isso pode ser útil tanto nas relações pessoais quanto nas interações profissionais e comunitárias, contribuindo para a construção de relacionamentos mais saudáveis e para a resolução pacífica de conflitos.

Por fim, salienta-se que o tema abordado é de total relevância, pois a intenção é de contribuir para a capacitação dos servidores em desenvolver uma maior consciência de si mesmo e dos demais, promovendo, assim, melhorias tanto em sua qualidade de vida no trabalho quanto nos serviços prestados à comunidade.

## REFERÊNCIAS

- CARBONE, Pedro Paulo. Cultura organizacional no setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. *Revista de Administração Pública*, (2020) Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 133
- GIL, A. C. O método fenomenológico na pesquisa da administração. *Caderno de Pesquisa de Pós Graduação IMES*, ano 4, n. 8, 1ª sem, 2003.
- MAXIMIANO, A. C. A. *Introdução À Administração*. São Paulo: Atlas Editora, 2011.
- PASSADORI, R. *As 7 dimensões da comunicação verbal*. São Paulo: Gente, 2009
- ROSENBERG, Marshall B. (2003). *Comunicação Não Violenta: Técnicas para Aprimorar relacionamentos Pessoais e Profissionais*.
- RUÃO, Teresa. A comunicação organizacional e a gestão de Recursos Humanos: evolução e atualidade. *Cadernos do Noroeste, Braga*, v. 12, n. 1-2, p. 179-194, 1999.
- SCHAUFELI, W.; DIJKSTRA, P.; VASQUEZ, A. C. *O engajamento no trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013.
- SCHEIN, E.H. Three cultures of management: the key to organizational learning. *Sloan Management Review*, v. 38, n. 1, p. 9-20. 1996.