

# GESTÃO DO ESTRESSE NO TRABALHO: REFLEXÕES SOBRE A PRÁTICA DA COMUNICAÇÃO NÃO-VIOLENTA<sup>1</sup>

Juliana do Nascimento Pereira<sup>2</sup>  
Deise de Oliveira Leite<sup>3</sup>  
Fernanda Andrade da Silva<sup>4</sup>  
Raquel de Andrade Souza<sup>5</sup>  
Vânia Lúcia Pereira de Andrade<sup>6</sup>

## RESUMO

O objetivo deste estudo, exploratório quantitativo e aplicado foi favorecer reflexões sobre como gerir o estresse no trabalho por meio da técnica da Comunicação Não-Violenta (CNV) proposta por Rosenberg (2006). No cenário atual dos ambientes de trabalho, o desenvolvimento de habilidades de linguagem e de comunicação, pode favorecer relacionamentos interpessoais de qualidade auxiliando na gestão do estresse ocupacional de forma produtiva. A metodologia utilizada para favorecer as reflexões foi por meio da realização de quatro workshops vivenciais, com duas horas de duração, que contaram com 17 participantes e com quatro facilitadoras, alunas dos cursos de psicologia e de tecnólogo em gestão de Recursos Humanos, supervisionadas por uma professora de psicologia destes cursos. Durante o workshop percorreu-se, por meio de atividades práticas, as quatro etapas da comunicação não-violenta: observação, sentimento, necessidade e pedido. Os resultados apontaram para uma avaliação geral do workshop como satisfatória. Dentre os 15 participantes que responderam, quatorze classificaram como *excelente* e um como *muito boa*, a avaliação geral do workshop. Apesar da amostra reduzida, os resultados permitiram inferir que a gestão do estresse utilizando os preceitos da CNV contribuíram para o desenvolvimento desta técnica no contexto de trabalho. Depreende-se que a prática constante da CNV tende a contribuir para redução do estresse no contexto laboral e, conseqüentemente, para a manutenção da saúde mental.

---

<sup>1</sup> Produção científica decorrente do desenvolvimento do Projeto de Extensão “Desenvolvendo Competências Socioemocionais no Trabalho”, promovido pelos cursos de gestão, com apoio do curso de psicologia do Centro Universitário Academia- UniAcademia – Juiz de Fora, MG. Este trabalho foi aprovado pelo Comitê de Ética e Pesquisa - CEP, com o parecer 6.899.471 do Centro Universitário Academia – com aplicação criteriosa dos cuidados éticos.

<sup>2</sup> Discente do curso de graduação em Psicologia do Centro Universitário Academia. E-mail: julianadonpereira.7@gmail.com

<sup>3</sup> Discente do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos do Centro Universitário Academia. E-mail: deiseleite695@gmail.com

<sup>4</sup> Discente do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos Centro Universitário Academia. E-mail: fa788400@gmail.com

<sup>5</sup> Discente do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos do Centro Universitário Academia. E-mail: raquel.souzajf2010@gmail.com

<sup>6</sup> Mestre em Psicologia pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB) e docente do Centro Universitário Academia. E-mail: vaniaandrade@uniacademia.edu.br

Palavras-chave: Competências socioemocionais. Gestão de conflitos. Estresse no trabalho . Comunicação não-violenta.

## ABSTRACT

The objective of this exploratory quantitative study was to promote reflections on managing workplace stress through the technique of Nonviolent Communication (NVC) as proposed by Rosenberg (2006). In the current landscape of work environments, the development of language and communication skills can enhance quality interpersonal relationships, thereby aiding in the productive management of occupational stress. The methodology employed to facilitate these reflections involved conducting four experiential workshops, each lasting two hours, attended by 17 participants and led by four facilitators—students from psychology and human resource management programs—under the supervision of a psychology professor from these courses. Throughout the workshops, participants engaged in practical activities that explored the four stages of Nonviolent Communication: observation, feeling, need, and request. The results indicated a generally satisfactory evaluation of the workshops. Among the 15 participants who provided feedback, fourteen rated the overall experience as excellent and one as very good. Despite the limited sample size, the findings suggest that stress management using the principles of NVC contributed to the development of this technique within the workplace context. It can be inferred that the consistent practice of NVC is likely to reduce workplace stress and, consequently, support mental health maintenance.

Key words: Socio-emotional skills, Conflict management, Workplace stress, Nonviolent communication.

## 1. INTRODUÇÃO

O estresse no trabalho é um tema recorrente em pesquisas sobre adoecimento mental. A legislação trabalhista nacional estabelece uma jornada de trabalho integral de oito horas diárias, totalizando 44 horas semanais. Neste sentido, trabalhadores que passam por situações de estresse todos os dias correm risco de adoecimento. Dentre os fatores que têm gerado estresse com frequência no ambiente de trabalho estão as relações sem qualidade entre colegas e a comunicação deficitária, incluindo a falta de suporte social informacional que abarca a falta de informações/orientações e treinamento (Siqueira, Gomide Jr., 2008).

A comunicação não-violenta tem se apresentado como uma técnica eficaz para o desenvolvimento de relações interpessoais com qualidade. Este tipo de

comunicação tem como propósito fortalecer as relações por meio da comunicação, reformular a maneira pela qual se expressa e ouve os demais. Neste sentido, as respostas repetitivas automáticas podem se tornar conscientes, baseadas no que se percebe, sente e deseja. A comunicação não-violenta pode favorecer a observação cuidadosa e a identificar comportamentos e condições que afetam as relações. Pode-se aprender a identificar e a articular o que de fato se deseja em determinadas situações (Rosenberg, 2006).

Diante deste contexto, o objetivo deste estudo, exploratório quantitativo e aplicado foi favorecer reflexões sobre como gerir o estresse no trabalho por meio da técnica da Comunicação Não-Violenta (CNV) proposta por Rosenberg (2006).

O método para a realização da pesquisa abarcou três etapas: o planejamento, o desenvolvimento e a avaliação segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006) no nível de Reação, de um workshop vivencial que foi aplicado em quatro turmas distintas.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

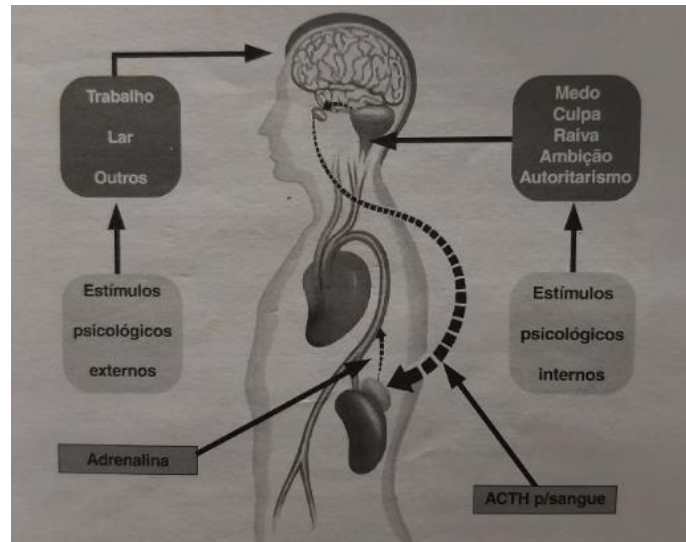
Silva Neto (2001) assinala que atualmente, na vida diária, situações estressantes podem não estar bem definidas, mas um simples não, que se ensaia para dizer ao gestor ou a pressa para terminar tarefas a tempo de atender uma demanda excessiva de mercado, podem gerar um comportamento que caracteriza uma escolha entre lutar ou fugir. A comunicação é uma competência social e o manejo emocional, uma competência emocional (Nakano; Oliveira; Oliveira, 2021). Desta forma, para compreender as competências socioemocionais, neste estudo com foco na CNV, para gestão de estresse no trabalho, serão apresentadas a seguir conceituações de aspectos que permeiam o tema.

### *Estresse e trabalho*

Conforme Silva Neto (2001) o estresse é quase sempre motivado por estímulos externos que provêm do trabalho, do lar ou dos demais afazeres da vida cotidiana. Esses estímulos agem no psiquismo da pessoa, estimulando sentimentos como medo, raiva, ambição exagerada e culpa que podem desencadear uma reação do sistema nervoso e de glândulas, que provocarão consequências físicas do estresse (Figura 1). Algumas das consequências agudas do estresse são: pressão arterial alta, pulso e respiração mais rápidos, aumento do açúcar no sangue, dilatação das pupilas

e diminuição da percepção da dor. Isto ocorre, por exemplo, quando enfrenta-se um assalto ou quando se freia bruscamente o carro para evitar um acidente. Estes são exemplos do estresse agudo (Silva Neto, 2001).

**FIGURA 1** – Estresse no organismo



Fonte: Silva Neto (2001, p.19 )

Silva Neto (2001) complementa que dentre as consequências crônicas do estresse estão o aumento da pressão arterial e a sobrecarga da glândula suprarrenal pelo excesso de liberação de cortisol. A hipertensão, se não tratada, pode provocar problemas nas artérias coronárias, que podem levar ao infarto. O estresse também pode causar baixa imunidade das defesas do organismo, o que o torna vulnerável a moléstias infecciosas. Essas reações são típicas do estresse crônico que, no ambiente de trabalho, pode ser ocasionado por um mau relacionamento ou importunação constante de gestores e colegas. O autor enfatiza que uma certa dose de estresse é necessária para dar alegria e o gosto pelo trabalho produtivo. Esta dose necessária de estresse, Lazarus e Folkman (1987) denominam de "eustresse" (ou estresse positivo), diferente do distresse (estresse negativo).

### *Emoções no trabalho*

Pode-se afirmar que, as emoções são aspectos importantes para a sobrevivência das pessoas. Por meio das emoções consegue-se identificar o perigo, expressar e informar estados internos e comunicar os impactos verbal, não verbal e

comportamental. Emoções têm efeito nas necessidades voltadas para o desempenho acadêmico, profissional e pessoal (Gondim; Siqueira, 2014).

Gondim e Siqueira (2014) assinalam que as emoções cumprem funções como sobrevivência da espécie, construção histórica, aprendizagem e ajustamento social, expressão da subjetividade e da individualidade. Estudos apontam que uma visão de um animal considerado feroz, indo na direção de uma pessoa, pode fazê-la correr mais que acreditava ser capaz porque seu sistema fisiológico foi ativado pela emoção do medo. Segundo as autoras, embora, os estados emocionais sejam sentidos no nível intrapessoal, ou seja, ninguém mais que a própria pessoa para saber o que sente, em boa parte da existência as pessoas estão em meios de socialização, cujo principal objetivo é se inserir em uma determinada cultura. Gondim e Siqueira pontuam que no ambiente de trabalho as emoções muitas vezes se conectam com a cultura da empresa, por se estar em um lugar de convívio social, ou seja, com fatores externos que podem desencadear reações emocionais atreladas a metas, horários, relações com gestores e colegas de trabalho.

Este ambiente pode ativar alertas para várias emoções vividas envolvendo erros no trabalho (pode causar medo), injustiça (pode causar raiva), salários depositados na conta bancária (pode causar alegria) e demissão, que por muitas vezes, pode causar tristeza. As publicações de Hochschild (1979,1983 apud Gondim; Siqueira, 2014) apontam no sentido de que a incorporação do manejo das emoções pelos trabalhadores, como exigência das demandas organizacionais e das funções ocupacionais, tiveram um papel fundamental no interesse pelas emoções no contexto de trabalho. Ao analisar os estudos no Brasil, as emoções ainda constituem um tópico que carece de mais estudos.

Recentemente, surgem estudos sobre estresses no trabalho, saúde, bem estar subjetivo, bem estar psicológico e bem-estar no trabalho influenciado pela psicologia positiva, repercutindo no que veio a ser chamado de comportamento organizacional positivo, com forte ênfase em aspectos afetivos e cognitivos (Gondim; Siqueira, 2014). O desenvolvimento de competências socioemocionais tem se mostrado um caminho satisfatório neste sentido.

Portanto, pode-se compreender que o trabalho não se dá apenas pela sua função e cargos, mas estabelece o lado individual de cada colaborador, relações

entre pessoas e empresas em vários níveis que trabalham a cultura da empresa a partir dos que se encontram com cargos de lideranças (Gondim; Siqueira, 2014).

### *Competências socioemocionais no contexto do trabalho*

As competências socioemocionais são habilidades que permitem às pessoas regularem suas emoções buscando estabelecer e manter relacionamentos positivos, tomarem decisões responsáveis e lidarem com situações desafiadoras de forma eficaz. No ambiente de trabalho, essas competências são essenciais para o um desempenho bem sucedido de forma individual e organizacional. Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), as competências socioemocionais são tão importantes quanto as habilidades cognitivas para um desempenho satisfatório na vida pessoal e profissional (OCDE, 2015).

Segundo a OCDE (2015) entre as principais competências socioemocionais estão a empatia, a autorregulação, a resiliência, a cooperação e a capacidade de resolver problemas. A empatia, por exemplo, permite entender e compartilhar os sentimentos dos outros, facilitando a construção de relacionamentos positivos e da cooperação. A autorregulação ajuda a gerir impulsos e emoções de forma satisfatória favorecendo comportamentos mais responsáveis. A resiliência seria a capacidade de se recuperar de adversidades e persistir diante de dificuldades, o que é crucial para o desenvolvimento pessoal e profissional. Estas competências se associam ao conceito de *soft skills*, habilidades relacionadas ao comportamento e à interação humana.

Goleman, para explicar a importância da Quociente Emocional (QE) nas relações humanas, citou uma frase, pertencente ao texto *Ética a Nicômeno*, conhecida como “O desafio de Aristóteles”, “Qualquer um pode zangar-se, isso é fácil. Mas zangar-se com a pessoa certa, na medida certa, na hora certa, pelo motivo certo e da maneira certa não é fácil” (Goleman, 1997, p. 8). Goleman (1995) reafirma que é necessário saber conversar com a pessoa certa, ter medida certa do que se fala e saber identificar a hora adequada, pois, essas ações indicam desenvolvimento da inteligência emocional. Diante deste contexto, a comunicação não-violenta apresenta-se como uma ferramenta útil a ser aplicada no contexto organizacional, pois implica

em uma comunicação válida, objetiva e palpável, no sentido de que precedem-se observações antes de se comunicar.

### *Comunicação Não-Violenta*

O termo Comunicação Não-Violenta (CNV), descrito pelo psicólogo Marshall B. Rosenberg (2006), agrega princípios e práticas referentes a esta técnica. Trata-se de um tipo de comunicação que se utiliza em relações intrapessoais, consigo ou com grupos, em que se coloca em um estado compassivo natural. Portanto, uma abordagem que tem se aplicado de maneira eficaz a diversos níveis de comunicação e a diversas situações como: relacionamentos, famílias, escolas, organizações, instituições e conflitos de várias naturezas.

A CNV se sustenta em quatro conceitos ou passos. Estes passos, para se aplicar a CNV, são denominados como observação, sentimentos, necessidades e pedidos. Neste estudo, como a ênfase recaiu sobre estes passos, segue-se uma descrição visando um melhor entendimento.

A *observação* refere-se a observar o que está acontecendo de fato em uma interação, sem julgar e sem atribuir juízo de valor, pois, ao contrário disto, as pessoas tendem a receber como crítica.

O *sentimento* refere-se a expressar o que se sente como algo fundamental, pois pressupõe-se que quem conhece melhor os próprios sentimentos seria a própria pessoa. Nomear sentimentos como exaustão, aborrecimento, preocupação, alegria e otimismo. se mostra como essencial para um relacionamento mais saudável, pois isso pode reduzir a margem de erro em relação à interpretação dos sentimentos alheios. A expressão dos próprios sentimentos tende a ser mais precisa do que tentar adivinhar os sentimentos dos outros.

Quanto à *necessidade*, cada ser humano possui necessidades fundamentais, como clareza, empatia, reconhecimento, confiança e inspiração. A CNV enfatiza a importância de reconhecer e expressar essas necessidades de forma honesta, sem julgamentos. A identificação das necessidades permite transformar conflitos, pois em vez de culpar os outros, busca-se entender as necessidades não atendidas que estão por trás dos comportamentos.

O quarto passo é o *pedido* que refere-se à comunicação clara das necessidades e sentimentos. Um exemplo seria: - "Observo que não nos

comunicamos há alguns dias e sinto necessidade de apoio. Você aceitaria conversar comigo agora?" A CNV enfatiza a importância de fazer pedidos claros e específicos, sem exigências ou manipulações. Os pedidos devem ser formulados de maneira positiva, indicando o que se deseja, e devem ser oferecidos como solicitações, permitindo ao outro a liberdade de aceitar ou recusar.

Esses elementos interagem no intuito promover uma comunicação mais empática e transformadora, visando facilitar a compreensão mútua e a resolução de conflitos, que é foco da reflexão proposta neste estudo.

### **3. MÉTODO**

Trata-se de uma pesquisa exploratória, quantitativa e aplicada, uma vez que visa contribuir para fins práticos, efetivamente, buscando soluções para problemáticas (Roesch; Becker; Mello, 2012).

#### *Públicos-alvo*

A amostra do estudo abrangeu 17 participantes. Dentre eles, onze eram alunos de ensino superior e pessoas que vieram de um público externo à instituição e seis eram colaboradores de uma empresa do segmento de soluções ambientais situada na Zona da Mata Mineira.

Dos 17 participantes, 15 responderam a avaliação de reação, correspondendo a 88% da amostra que caracterizou-se (entre parênteses está o percentual) por uma faixa etária entre 18 e 30 anos (46%), entre 31 e 40 anos (31%) e entre 41 e 50 anos (23%). Os 88% respondentes tinham a seguinte escolaridade: 27% pós-graduação, 33% superior completo, 27% superior incompleto e 13% ensino médio. A amostra abarcou estudantes e profissionais de áreas diversas como psicologia, gestão de recursos humanos, engenheiros ambientais, direito, dentre outras áreas..

O projeto contou com o apoio de quatro facilitadoras, sendo uma bolsista, cursando psicologia e três alunas voluntárias do curso de tecnólogo em gestão de recursos humanos. Embora não tenha participado da condução do workshop, o



projeto contou também com uma aluna voluntária do curso de marketing que contribuiu para a arte e divulgação do projeto e dos workshops.

### *Instrumentos e Procedimentos*

As facilitadoras do projeto desenvolveram um workshop sobre gestão do estresse no trabalho que foi aplicado em quatro turmas distintas. Três turmas participaram do workshop no espaço da instituição e uma turma, dentro da empresa.

Nos workshops vivenciais, sobre gestão do estresse no trabalho, utilizou-se os preceitos da Comunicação Não-Violenta (CNV): observação, sentimento, necessidade e pedido (Rosenberg, 2006).

Os procedimentos adotados seguiram passos semelhantes aos dos workshops aplicados durante a realização do projeto em anos anteriores (*Americano et al.*, 2021; *Silva, M. et al.*, 2019, 2020; *Silva, R. et al.*, 2022, *Batista et al.*, 2023).

Para o desenvolvimento do projeto por meio da aplicação dos workshops foram realizadas três etapas: o planejamento, o desenvolvimento e a avaliação, no nível de Reação, segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006) .

Na etapa de planejamento estimou-se duas horas de duração para realização de cada um dos quatro *workshops* presenciais. O título divulgado dos workshops foi “Gerindo Estresse no Trabalho”. Os participantes precisaram concordar com os tópicos referentes ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Os workshops foram divulgados prioritariamente nas redes sociais vinculadas ao projeto e em cartazes dispostos nos murais da instituição financiadora visando atingir o público interno e externo.

Na etapa do desenvolvimento o workshop funcionou da seguinte forma: os participantes recebiam as boas-vindas na chegada e uma etiqueta para escreverem o nome, visando facilitar a identificação. Posteriormente a professora coordenadora apresentava tópicos pertinentes ao projeto Desenvolvendo Competências Socioemocionais como a proposta, o objetivo, a duração e organização do tempo e dos acordos para o bom funcionamento do workshop.

Foram aplicadas duas dinâmicas grupo para quebra-gelo. Na empresa solicitou-se que os participantes explicassem a origem de seus nomes e o setor que trabalhavam. Para os outros três workshops foi solicitado que dissessem uma

característica ou situação que gerasse estresse no trabalho. Após o quebra-gelo foi apresentada uma breve introdução dialogada sobre o estresse no trabalho conduzida por uma das facilitadoras.

Na etapa seguinte à explicação sobre o estresse foram apresentados os conceitos-chave da CNV. Posteriormente foi solicitado que os participantes formassem duplas. Cada dupla recebeu uma folha contendo duas situações problemas que seriam resolvidas por etapas. A primeira situação referia-se a comunicar uma demissão e a segunda situação relacionava-se a uma intriga entre colegas. Estas situações deveriam ser dialogadas entre os pares utilizando-se os preceitos da CNV impressos na folha da atividade. Posteriormente as duplas deveriam formular uma resposta como abordariam o envolvido na situação problema. Foi proposto que os participantes apresentassem um diálogo percorrendo os quatro aspectos da CNV: a observação sem julgamento, o sentimento diante da situação proposta, a necessidade humana diante do conflito e o pedido claro e objetivo diante da situação. Foram dispostas na sala duas listas, uma de sentimentos e uma de necessidades, para auxiliar na formulação das respostas.

Para discutir as respostas solicitou-se a formação em círculo por parte dos participantes e aplicou-se as etapas do preconizadas no Ciclo de Aprendizagem Vivencial (Gramigna, 1995).

Na etapa de avaliação foi solicitado que os participantes expressassem uma palavra do que sentiram durante a atividade e qual foi a maior dificuldade nos passos propostos pela (CNV). Desta forma buscou-se identificar dificuldades na aplicação e reflexões sobre a contribuição da técnica para gestão do estresse no trabalho.

Ao final dos *workshops* solicitou-se o preenchimento da avaliação por meio de um link do *Google Forms* disponibilizado por meio de códigos QR (usados para armazenar links da web).

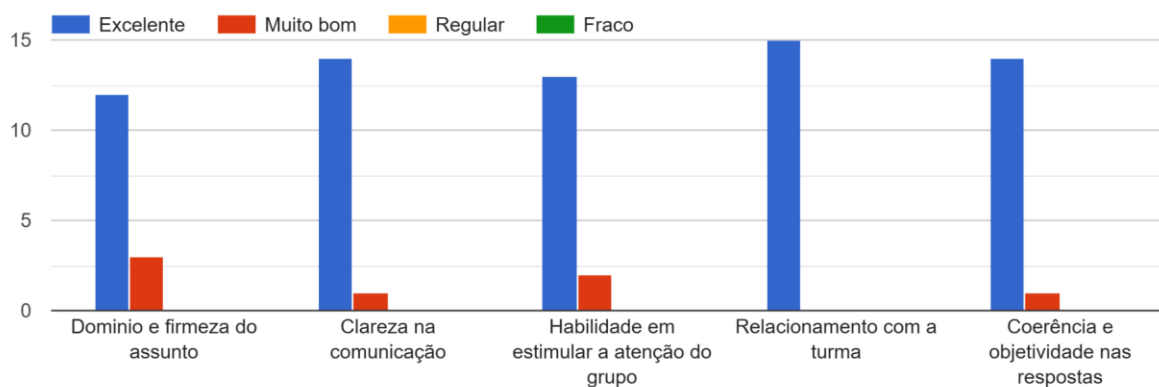
A avaliação incluiu perguntas com respostas quantitativas, sendo cinco sobre as facilitadoras, quatro perguntas sobre a organização, quatro perguntas sobre a autoavaliação dos participantes e cinco perguntas sobre a avaliação de aspectos gerais dos *workshops*. Os itens foram avaliados com uma escala de quatro gradações ancoradas nos conceitos “Fraco”, “Regular”, “Muito bom” e “Excelente”. As avaliações, apresentadas na seção de resultados, seguiram preceitos propostos no Modelo de Avaliação, nível de Reação, segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006).

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Dentre os 17 participantes, 15 responderam à avaliação sobre o workshop. Os quinze respondentes avaliaram a atuação das facilitadoras com conceitos “excelente” e “muito bom”, conforme demonstrado no Gráfico 1. 100% dos respondentes assinalaram o relacionamento com a turma como excelente. Os conceitos relativos à organização mantiveram-se entre “excelente” e “muito bom”, conforme demonstrado no Gráfico 2.

**GRÁFICO 1:** Avaliação referente às facilitadoras

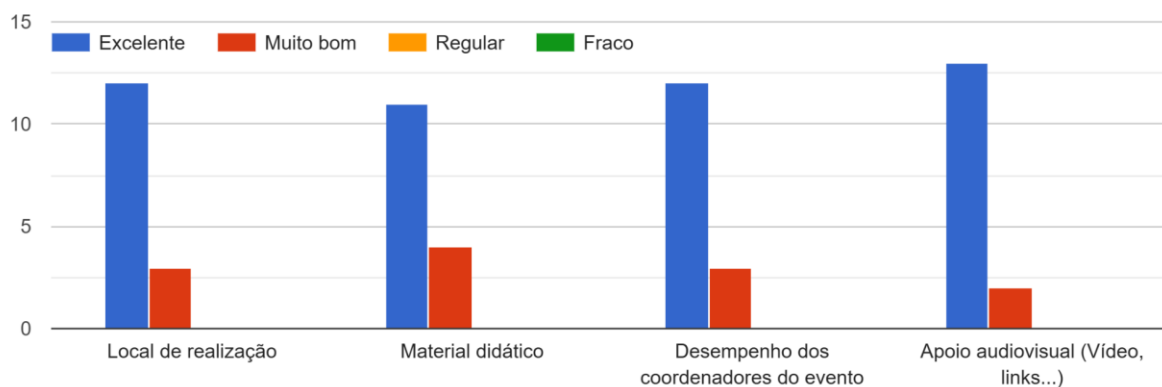
Sua opinião sobre (os) as facilitadoras do workshop:



Fonte: as autoras

## GRÁFICO 2: Avaliação relacionada à organização dos workshops

Organização:

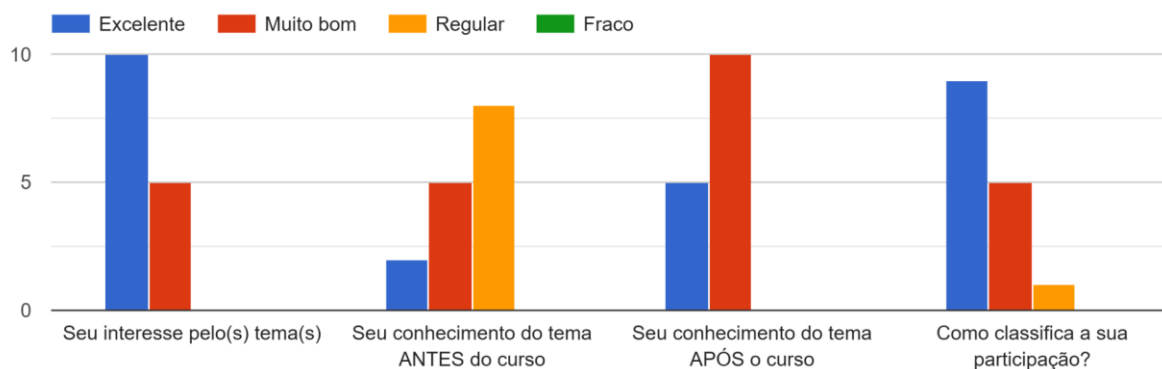


Fonte: as autoras

Os resultados indicaram uma percepção de aumento no conhecimento após o workshop, sugerindo que proporcionou uma contribuição para o desenvolvimento do conhecimento dos participantes sobre o tema (Gráfico 3).

## GRÁFICO 3: Autoavaliação

Sua auto-avaliação:

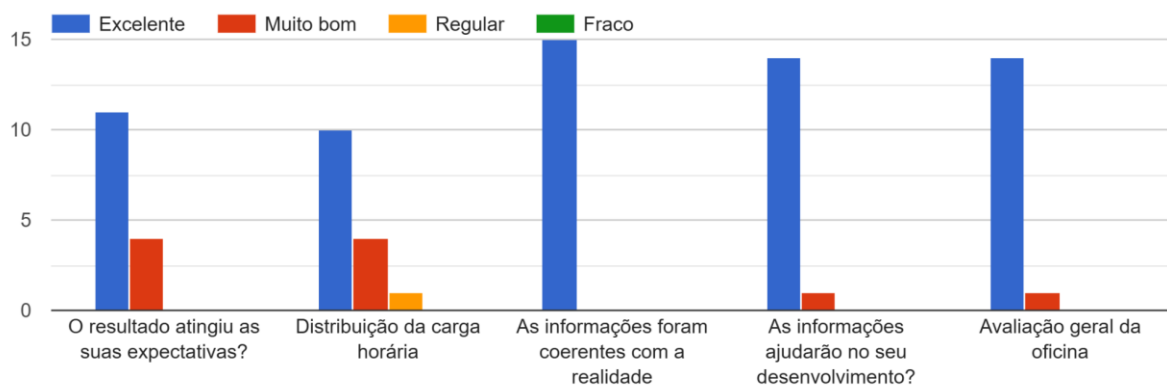


Fonte: as autoras

A avaliação geral dos workshops foi predominantemente aferida como excelente e muito bom pelos respondentes. 100% dos respondentes avaliaram como excelente o item relativo às informações fornecidas e a coerência com a realidade (Gráfico 4).

#### GRÁFICO 4: Avaliação relacionada ao workshop de forma geral

Sobre o workshop:



Fonte: as autoras

Os resultados da avaliação de reação relativos aos tópicos: facilitadores; organização; autoavaliação dos participantes e avaliação geral dos workshops corroboram com estudos anteriores desenvolvidos com método semelhante ao proposto neste estudo (Americano *et al.*, 2021; Silva *et al.*, 2019, 2020; Silva, R. *et al.* 2022, Batista *et al.*; 2023).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme apresentado, a comunicação não-violenta mostrou-se uma ferramenta produtiva para a gestão do estresse no trabalho permitindo enfrentar conflitos, de forma assertiva, no ambiente de trabalho. Esta ferramenta pareceu contribuir para um desenvolvimento positivo das relações profissionais e para a

preservação da saúde mental dos colaboradores visto que, no ambiente de trabalho, as relações fazem parte para o clima organizacional, tendo em vista que o trabalho ocupa grande parte dos dias das pessoas e pode causar adoecimento e afastamento das atividades.

Neste sentido, a autorregulação, pode passar por diversos testes. Algumas pessoas impõem suas opiniões de forma agressiva e com julgamentos. Uma pessoa que está sendo hostilizada pode não assimilar o que está acontecendo, e com isso gerar gatilhos para sentir raiva, por exemplo. A inteligência emocional nessa situação pode ser primordial, para saber reconhecer o sentimento e as emoções que estão sendo geradas. Diante deste contexto, saber expressar-se com firmeza e clareza uma opinião, com fatos realistas, pode transformar uma situação de agressividade em um diálogo produtivo e a CNV apresenta-se como uma técnica aliada desta forma de diálogo.

Uma inferência que se faz diz respeito ao papel estratégico de um líder na comunicação, na expressão e no gerenciamento emocional de sua equipe de trabalho, quando consegue lidar com fatores que envolvem emoções, manter sua posição de líder e favorecer trocas entre colaboradores. Neste sentido, treinamentos com foco na preparação de líderes e futuros líderes deveriam ser executados nas organizações. A tecnologia com todos seus avanços não consegue suprir as necessidades que apenas o ser humano é capaz de fazer e que envolve as relações, os olhares, as emoções, os afetos e as trocas que fazem parte do crescimento profissional. Desta forma, é importante estabelecer boas relações profissionais para que essas relações marquem emocionalmente trazendo mudanças pessoais e profissionais.

O propósito deste estudo foi favorecer reflexões sobre como gerir o estresse no trabalho por meio da técnica da Comunicação Não-Violenta (CNV) proposta por Rosenberg (2006). Nesse contexto, o objetivo definido foi alcançado e demonstrado por meio das avaliações registradas.

Além de atingir o escopo delineado, o projeto de extensão "Desenvolvendo Competências Socioemocionais no Trabalho", que serviu como base para o presente estudo, segundo relatos, desempenhar o papel de facilitadora favoreceu às alunas oportunidade de se desenvolverem e compreenderem a aplicação da CNV. Os

resultados sugeriram uma reflexão a respeito de como as competências socioemocionais, que permeiam a comunicação não violenta, busca promover um diálogo mais respeitoso, ajudando as pessoas a resolverem conflitos de maneira pacífica.

Diante do exposto depreende-se que, se comunicar de forma não-violenta, é uma maneira de abrir portas para o diálogo e a conexão humana. A comunicação não-violenta pode favorecer a transformação de conflitos em oportunidades de crescimento e aprendizado

Uma contribuição deste estudo foi ter permitido a identificação da dificuldade na delimitação da observação, do sentimento, da necessidade e do pedido. O estudo permitiu também refletir sobre como os passos da comunicação não-violenta podem contribuir para escuta e expressão de forma empática. Percorrer as fases do Ciclo Vivencial de Aprendizagem facilitaram este processo.

Apesar da amostra reduzida do projeto, os resultados permitiram inferir que conseguir separar *observação* de avaliação ou julgamento, identificar e expressar *sentimentos* que surgem em resposta a uma situação, reconhecer as *necessidades* que estão na base dos sentimentos e formular *pedidos* claros e específicos, em vez de exigências, podem influenciar nas resoluções de conflitos.

Como futuras pesquisas, sugere-se promover estudos e práticas voltados para a comunicação, que podem levar ao desenvolvimento profissional nas organizações.

Em síntese, durante a etapa de desenvolvimento dos workshops foram aplicados métodos e técnicas interativas e utilização de etapas relativas ao ciclo de aprendizagem vivencial. Neste sentido, buscou-se reproduzir métodos utilizados para o desenvolvimento de pessoas em organizações, como tentativa de aproximar a experiência vivida no mundo acadêmico com a ofertada pelo mercado de trabalho. As técnicas interativas focadas em gerir o estresse facilitaram a vivência e a troca de experiências trazidas pelos próprios participantes, levando-se em conta situações difíceis de se lidar no ambiente de trabalho.

## **REFERÊNCIAS:**

AMERICANO, L. T.; BARBOSA, L. de C.; MARÇAL, L. S.; PEREIRA, T. M. dos S.; ANDRADE, V. L. P de. Gestão das emoções e comunicação assertiva como etapas do desenvolvimento da inteligência emocional no trabalho. **ANALECTA - Centro**

**Universitário Academia**, Juiz de Fora MG, v. 7, ed. 2, 2021. Disponível em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/ANL/article/view/3058> . Acesso em: 18 jul. 2024.

BATISTA, Ana Carolina Felix de Paula; BARBOSA, Amanda do Vale; KASSIS, Ana Paula de Oliveira; MONTEIRO, Stella Roland; ANDRADE, Vânia Lúcia Pereira de. **NEGOCIAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE ESTRESSE NO AMBIENTE DE TRABALHO. ANALECTA - Centro Universitário Academia: IX Seminário de Pesquisa e Extensão**, Juiz de Fora, MG, v. 9, ed. 1, 2023. Disponível em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/ANL/article/view/3841>. Acesso em: 29 nov. 2024.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente**. 36.ed. Rio de Janeiro: Objetiva,1995. 357 p.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional: a teoria que redefine o que é**. São Paulo, SP: Objetiva, 1997.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Emoções e Afetos no Trabalho. In: \_\_\_\_\_ ZANELLI, J.C.; BORGES-ANDRADE, J.E.; BASTOS, A.V.B. (Orgs). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2. ed. - Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 285 – 315.

GRAMIGNA, M. R. M. **Jogos de empresa e técnicas vivenciais**. São Paulo: Makron Books,1995.

KIRKPATRICK, D. L.; KIRKPATRICK, J. D. **Evaluating training programs: the four levels**. 3 ed. San Francisco, CA: Berrett-Koehler, 2006.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, Transactional theory and research on emotions and coping. **European Journal of Personality**, v. 1, 1987.

NAKANO, T. C.; OLIVEIRA, A. W. OLIVEIRA, K. S. Competências socioemocionais no contexto do trabalho: principais aplicações. In: VAZQUEZ, A. C. S.; HUTZ, C. S. **Psicologia Positiva Organizacional e do Trabalho na Prática**.1ª edição. São Paulo: Hogrefe, 2021. p. 131- 155.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Estudos da OCDE sobre competências para o progresso social: o poder das competências socioemocionais/OCDE**. São Paulo: Fundação Santillana,



2015. Disponível em: [https://www.oecd-ilibrary.org/education/skills-for-social-progress\\_9789264249837-pt](https://www.oecd-ilibrary.org/education/skills-for-social-progress_9789264249837-pt). Acesso em: 03 jul. 2024

ROESCH, S. M. A. (org). BECKER, G. V.; MELLO, M. I. (cols). **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: Guia para Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudo de Caso. São Paulo: Atlas, 2012.

ROSENBERG, M. B. **Comunicação Não-Violenta**: Uma Linguagem de Vida. São Paulo: Editora Cultrix. 2006.

SILVA, M. E. B. e; VENÂNCIO, M. J.; LEITE, R. de F. J.; ANDRADE, G. de L.; ANDRADE, V. L. P de. Desenvolvimento de competências emocionais para gestão produtiva de estresse no trabalho. **ANALECTA - Centro Universitário Academia**, Juiz de Fora MG, v. 6, ed. 3, 2020. Disponível em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/ANL/article/view/2734>. Acesso em: 18 jul. 2022.

SILVA, M. E. B. e; ANDRADE, G. de L.; ANDRADE, V. L. P. de. Desenvolvendo competências comportamentais no meio acadêmico. **ANALECTA - Centro Universitário Academia**, Juiz de Fora MG, v. 5, ed. 5, 2019. Disponível em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/ANL/article/view/2370>. Acesso em: 16 nov. 2022.

SILVA NETTO, Alvaro Duarte Cardoso. **Stress no trabalho**: uma abordagem pessoal e empresarial. 2. ed. Rio de Janeiro: Revinter, 2001.

SILVA, R. B. O.; JENS, M. M.; PORTES, R. A.; ANDRADE, V. L. P. O Desenvolvimento da Inteligência Emocional no Trabalho e a Comunicação Assertiva. **ANALECTA - Centro Universitário Academia**, Juiz de Fora, MG, v. 8, n. 1, 2022. Acesso em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/ANL/issue/view/189>. Disponível em: 20 nov. 2023.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE Jr., S. Suporte no trabalho. In: Matias, M. M. M. e cols. **Medidas do Comportamento Organizacional**: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008. Cap. 18, p. 283-294.

