



APLICABILIDADE DA COMUNICAÇÃO ASSERTIVA COM A EQUIPE TÉCNICA EM UMA UNIDADE DE SAÚDE DA FAMÍLIA

SILVA, Denise da Cruz¹
FILIPINI, Kátia²
LUDKE, Sônia Mari³
LOPES, Silvana Batista Moreira⁴

RESUMO

Este trabalho revisa a literatura sobre comunicação assertiva, abordando os diferentes tipos de comunicação, incluindo a comunicação não violenta, e seus impactos no indivíduo, no clima organizacional e no atendimento à população. O objetivo é identificar o método de comunicação mais adequado para a equipe técnica de uma Unidade de Saúde da Família (USF) em Cascavel/PR, destacando a importância da comunicação não violenta para promover um ambiente de trabalho cooperativo. Como parte da metodologia, as estagiárias do sétimo período de psicologia e também autoras deste artigo, a convite da coordenadora da unidade de saúde da família, realizaram uma intervenção com a equipe multidisciplinar sobre comunicação assertiva. A intervenção incluiu além de uma palestra, a aplicação de uma dinâmica de grupo, que após seu desenvolvimento, gerou espaço para debates, culminando com uma técnica de relaxamento. A ação demonstra os benefícios da comunicação assertiva, tanto no ambiente de trabalho, enquanto equipes e com os usuários da unidade, quanto na vida pessoal e dos profissionais envolvidos.

Palavras-chave: comunicação; assertividade; organizacional; relacionamento.

¹Graduanda de Psicologia do Centro Universitário Assis Gurgacz-FAG.

²Graduanda de Psicologia do Centro Universitário Assis Gurgacz-FAG.

³Graduanda de Psicologia do Centro Universitário Assis Gurgacz-FAG.

⁴Professora e orientadora de estágio supervisionado do Centro Universitário Assis Gurgacz-FAG. Graduação em Psicologia pela Universidade Paranaense e especialista em Administração de Recursos Humanos, Psicologia do Trabalho, MBA em Gestão de Pessoas e Docência do Ensino Superior. E-mail: profsil07@fag.edu.br

1. INTRODUÇÃO

Em um ambiente de trabalho, é imprescindível que haja respeito, tolerância e cooperação para estabelecer relacionamentos interpessoais saudáveis. Esses elementos são fundamentais para que os colaboradores se sintam envolvidos e responsáveis, promovendo uma produtividade eficiente e com responsabilidade social. Nesse contexto, o desenvolvimento pessoal é crucial para o enfrentamento de conflitos que surgem no dia a dia e que podem impactar a vida social do indivíduo (ZANELLI; KANAN, 2019).

Os seres humanos são intrinsecamente sociais, e a comunicação desempenha um papel vital nessa dinâmica, atendendo à necessidade de interação e colaboração. Por isso, o aprimoramento de técnicas de comunicação se torna um aspecto importante pela necessidade de interação e cooperação, daí a relevância para o aprimoramento de técnicas de comunicação, que são indispensáveis tanto na vida pessoal quanto no trabalho (BRAGA, 2001).

Nesse sentido, a comunicação assertiva emerge como uma ferramenta essencial para a resolução de conflitos e consequentemente melhorando a motivação das pessoas envolvidas, proporcionando um ambiente acolhedor para que possam expressar ideias e anseios, diminuindo assim os problemas de relacionamento interpessoal (DEVESA, 2016).

Dentro desse contexto, a Comunicação Não Violenta (CNV), também conhecida como comunicação solidária e empática, se apresenta como uma abordagem eficaz. Essa metodologia visa aprimorar as relações interpessoais, minimizar os conflitos e promover a empatia entre as pessoas (ROSENBERG, 2006). Aplicar a CNV no ambiente de trabalho implica em compreender verdadeiramente os pensamentos e sentimentos de todos os envolvidos, independentemente da posição.

Em uma Unidade de Saúde da Família, o uso da comunicação assertiva e não violenta pode facilitar as relações de trabalho, auxiliando na resolução de conflitos cotidianos. Segundo Marinho e Borges (2020), um bom repertório social para a equipe técnica é de suma importância na relação entre todos, considerando que estes possuem a capacidade de influenciar no seu comportamento e, também na melhora do paciente.

Nesse sentido foi realizada uma psicoeducação para a equipe técnica de uma Unidade de Saúde da Família na cidade de Cascavel, visando a qualificação e integração na comunicação da equipe e com os pacientes.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Uma pesquisa realizada por Miranda e Soares (2014), com médicos e enfermeiros, demonstrou que habilidades sociais como assertividade, comunicação, empatia e civilidade são importantes ao visar uma prática assistencial mais eficaz dos profissionais de saúde.

Para Del Prette (2013), é possível que ocorra o desencadeamento de déficits na formação ou aperfeiçoamento de habilidades sociais, podendo ocorrer impactos negativos nas relações interpessoais. Porém, segundo Marinho e Borges (2020), tais déficits podem ser contornados através de treinamentos em um contexto estruturado e com o uso de estratégias grupais bem conduzidas.

De acordo com Munari e Bezerra (2004), para o aperfeiçoamento da equipe técnica de saúde para o exercício da função se faz necessário a superação da dualidade entre a formação técnica e a necessidade social do profissional. Para que isso ocorra, é importante o desenvolvimento de habilidades sociais específicas, que permitam que os profissionais tomem decisões na sua individualidade e em equipe, tornando o processo de gestão um aprendizado permanente e constante para os profissionais que fazem parte da equipe.

Visto isso, observa-se que, segundo Marinho e Borges (2020), a assertividade é uma das habilidades mais essenciais no repertório dos profissionais de saúde para o gerenciamento de pessoas, pois a baixa assertividade pode inclusive comprometer o desenvolvimento da equipe pela dificuldade de pontuar apropriadamente os comportamentos inadequados dos profissionais da equipe.

2.1 Estilos de Comunicação

A comunicação pode ser entendida como o ato de transmitir e receber informações, caracterizando-se por uma interação contínua com o ambiente. Para que a comunicação seja efetiva, é essencial a presença de seis componentes, o emissor, receptor, mensagem, canal, código e contexto. O emissor é o responsável por iniciar a interação, enviando a informação; o receptor, por sua vez, é quem recebe essa informação. A mensagem refere-se ao conteúdo a ser transmitido, enquanto o canal

representa o meio pelo qual a comunicação ocorre. O código compreende o conjunto de signos ou símbolos usados na transmissão, e o contexto diz respeito ao ambiente ou eventos em que emissor e receptor estão inseridos (MONTEIRO *et al.*, 2020).

Há diferentes estilos de comunicação, tais como o agressivo caracterizado pela imposição das próprias opiniões de forma hostil, o passivo envolve a evitação de confrontos, o passivo-agressivo a expressão é de forma indireta, com atitudes como o sarcasmo e comentários irônico, ambos são indesejáveis, já o estilo respeitoso-assertivo, considerado ideal para as relações interpessoais saudáveis.

Essa forma de comunicação, a assertiva, é caracterizada pela clareza, objetividade e respeito, sem ser confundida com agressividade. A comunicação assertiva visa melhorar o diálogo, busca manter o equilíbrio entre o respeito às opiniões alheias e a expressão adequada das próprias ideias, sendo vista como essencial para relações mais harmoniosas e produtivas no ambiente de trabalho (GELIS & BLIKSTEIN, 2013).

2.2 Desenvolvendo a Comunicação Não Violenta

Uma comunicação eficaz é fundamental em todas as esferas de vida, seja em nossas relações pessoais ou em diálogos internos. A comunicação Não Violenta (CNV), criada pelo psicólogo Marshall Rosenberg, na década de 1960, é uma ferramenta que facilita não apenas a melhoria na comunicação, mas também o ambiente organizacional. A CNV promove a empatia e compaixão, mostrando-se eficaz na prevenção e resolução de conflitos (ROSEMBERG, 2006).

Para resolver ou evitar disputas, é necessário conciliar as causas do desacordo e estabelecer diálogos compassivos entre as partes, utilizando uma forma específica de comunicação, do falar e ouvir, que facilite a conexão e desperte a compaixão natural. Rosenberg identificou que a linguagem, o pensamento e as estratégias de influência, aprendidos desde a infância, determinam se uma pessoa reage com violência ou compaixão. Ele desenvolveu seu método ao integrar linguagem, pensamento e formas de comunicação para gerar uma conexão compassiva, utilizando tanto a comunicação verbal quanto corporal (MONTEIRO *et al.*, 2020).

Em seu livro "Técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais", Marshall Rosenberg explora profundamente essa teoria, oferecendo tanto

a fundamentação teórica quanto exemplos práticos de como aplicá-la nas relações pessoais e profissionais, visando promover a empatia, a compreensão mútua e a resolução pacífica de conflitos.

A CNV é estruturada sendo necessário focar em quatro componentes: observação, sentimento, necessidade e pedido, que orientam a forma como as pessoas podem se expressar e ouvir os outros de maneira a evitar julgamentos, acusações e mal-entendidos (ROSEMBERG, 2006).

O primeiro componente, a observação, requer a separação entre observar e avaliar, evitando julgamentos e comparações. Já o sentimento, enfatiza a importância de expressar emoções verdadeiras em vez de pensamentos ou interpretações. O terceiro componente, a necessidade, consiste em identificar e comunicar o que está por trás dos sentimentos. O quarto, é o pedido, que envolve fazer solicitações claras e positivas, indicando ações específicas do que se quer, e que podem ser realizadas, despertando no outro o desejo de colaborar para o bem-estar de todos (ROSEMBERG, 2006).

A CNV busca estimular a cooperação genuína, onde o outro é motivado a agir por entender que suas ações beneficiarão todos, visando estabelecer relações baseadas em empatia e honestidade, não em manipulação, promovendo um ambiente de conexão que favorece decisões mais criativas e harmoniosas (ROSEMBERG, 2006).

Em seu livro "Vivendo a Comunicação Não Violenta" Rosenberg (2019) explora o tema da mediação e resolução de conflitos, destacando a importância da Comunicação Não Violenta (CNV) como uma ferramenta poderosa para transformar desentendimentos e confrontos em oportunidades de diálogo e entendimento mútuo.

Para Rosenberg (2019), os conflitos muitas vezes ocorrem porque as pessoas expressam suas necessidades de forma que soam como exigências ou acusações, o que tende a gerar resistência e defensividade. Ele sugere que, ao invés de focar nas posições ou demandas iniciais, é essencial identificar as necessidades subjacentes de cada parte. O autor enfatiza que as necessidades humanas são universais, e que ao reconhecê-las, cria-se um terreno comum para a negociação e resolução de conflitos.

2.3 A comunicação não violenta no contexto organizacional

A comunicação Não Violenta (CNV) pode ser aplicada nas organizações públicas para o desempenho das atividades e promover um ambiente de trabalho

cooperativo, com foco no bem-estar social e na igualdade entre os colaboradores, contribuindo para prevenir e resolver conflitos nas organizações, ao incentivar a empatia durante a resolução de desentendimentos, com soluções flexíveis e adaptadas a cada situação, buscando equilíbrio entre transparência e confidencialidade (MONTEIRO et al., 2020).

Quando gestores e funcionários adotam a CNV, cria-se a possibilidade de uma mudança cultural que fortalece essa prática no ambiente de trabalho, se todos os membros da organização participam desse processo, aumenta-se a chance de que a CNV se torne uma prática contínua, independentemente de mudanças nas lideranças ou nas especificidades das organizações públicas e privadas.

As organizações públicas, por serem responsáveis pela prestação de serviços à sociedade, podem influenciar positivamente a experiência dos cidadãos ao implementarem a Comunicação Não Violenta (CNV) em seus processos, trazendo benefícios para os usuários, ao proporcionar atendimentos mais humanizados, comunicação respeitosa, maior disposição para a colaboração e escuta ativa, além de aumentar a empatia e a compreensão por parte dos servidores.

Esses fatores ajudariam a reduzir o estresse dos usuários durante o uso dos serviços públicos, elevando a satisfação e a eficácia das respostas às suas demandas, impactando positivamente todas as relações tanto entre os próprios servidores e o público, podendo fomentar uma comunicação mais empática e colaborativa na sociedade como um todo (MONTEIRO *et al.*, 2020).

3. METODOLOGIA

Foi realizado um levantamento teórico sobre o tema Comunicação não violenta, para que pudéssemos atender a demanda em uma Unidade de Saúde da Família na cidade de Cascavel/PR, com a participação da equipe técnica da unidade. O objetivo foi promover a comunicação assertiva e não violenta entre os membros da equipe, visando melhorar o clima organizacional e o atendimento ao público. Este estudo adotou uma abordagem qualitativa, utilizando métodos de psicoeducação para capacitar a equipe técnica em técnicas de comunicação. As intervenções foram planejadas para ocorrer durante uma reunião de equipe, proporcionando um espaço interativo e acolhedor. O convite para participação foi feito pela Assistente Social da unidade, que também

coordenou as atividades. Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram além do levantamento bibliográfico sobre a temática:

Palestra: Uma apresentação sobre Comunicação Assertiva, abordando conceitos, técnicas e a importância da comunicação na saúde pública.

Dinâmica em Grupo: Após a palestra, foi aplicada uma dinâmica em grupo para incentivar a prática das habilidades de comunicação assertiva e não violenta. A dinâmica foi projetada para estimular a interação, a empatia e o trabalho em equipe.

Debate e Reflexão: Após a dinâmica, foi aberto um espaço para discussão onde os participantes puderam compartilhar suas experiências e reflexões sobre a comunicação no ambiente de trabalho.

Técnica de Relaxamento: Para encerrar a atividade, uma breve técnica de relaxamento foi realizada, visando promover um ambiente de tranquilidade e abertura para a comunicação.

4. ANÁLISE E DISCUSSÕES

Após a palestra com o tema “Comunicação Assertiva”, as alunas propuseram uma atividade em grupo entre os servidores da USF. Foram formados dois grupos com cinco integrantes cada, escolhidos de forma aleatória. Os grupos receberam uma atividade contendo duas situações hipotéticas elaboradas pelas estagiárias, que deveriam ser discutidas, com a tarefa de elaborar quatro exemplos de comunicação: passiva, passivo-agressiva, agressiva e assertiva.

Cada grupo recebeu uma situação hipotética específica onde deveria elaborar exemplos para cada tipo de comunicação. O primeiro grupo recebeu a atividade contendo o seguinte contexto: “Pacientes da USF expressam insatisfação com o atendimento recebido na unidade básica. Como lidar com usuários difíceis mediante os tipos de comunicação?”

O segundo grupo recebeu a seguinte situação hipotética: “Podem surgir conflitos entre os servidores ao comunicarem mudanças nas rotinas e distribuição de tarefas entre a equipe. Indique situações que podem ocorrer mediante os tipos de comunicação e qual é o mais apropriado para um ambiente de trabalho acolhedor?”

Os servidores prontamente iniciaram os debates e o preenchimento da atividade que durou aproximadamente 10 minutos. Em seguida, cada grupo leu suas respostas e

lembraram de situações que ocorrem na unidade. A dinâmica transcorreu de forma pacífica e colaborativa com todos os integrantes.

As estagiárias concluem o exercício ressaltando a importância da comunicação assertiva no ambiente de trabalho, promovendo o entendimento sobre os diversos tipos de comunicação e abordando qual é o mais indicado e o que deve ser evitado para a resolução de conflitos de forma mais eficiente, buscando a excelência do trabalho cooperativo.

Para o trabalho em grupo, as estagiárias propuseram uma técnica de mindfulness, na qual os servidores receberam um chocolate para apreciar e degustar plenamente, aproveitando cada momento.

Foi possível constatar a relevância da comunicação assertiva no ambiente de trabalho. Verificamos que esta demanda deve ser abordada periodicamente em qualquer contexto laboral para evitar conflitos ou facilitar a resolução deles da melhor maneira, proporcionando melhor qualidade de vida para os indivíduos.

Nesse sentido, percebe-se a necessidade da tratativa constante de temas abordados ao relacionamento interpessoal em ambientes colaborativos, visto que, com a rotina acelerada e a alta demanda possam dificultar esses momentos de reuniões para trazer temáticas voltadas a parte comportamental e não somente técnica da equipe, contribuindo para o enriquecimento do desenvolvimento pessoal.

A assertividade, além de facilitar a resolução de conflitos, ajuda a criar um ambiente mais colaborativo, favorecendo uma relação mais saudável e produtiva entre a equipe técnica e usuários da USF.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa evidenciou a importância da comunicação assertiva como uma ferramenta essencial no ambiente de trabalho, especialmente em instituições de saúde, como a Unidade de Saúde da Família. Através da palestra e das dinâmicas realizadas, foi possível observar que a aplicação de uma comunicação clara, empática e não violenta facilita a resolução de conflitos, além de promover uma colaboração mais eficaz entre os membros da equipe técnica.

Além disso, a conscientização dos diferentes tipos de comunicação (passiva, passivo agressivo, assertiva e agressivo) contribui para uma maior reflexão sobre as



práticas cotidianas e reforçou a necessidade de uma abordagem continua para o desenvolvimento dessas habilidades. Por fim, a comunicação assertiva se mostra não apenas relevante para a produtividade da equipe, mas também para a qualidade do atendimento prestado à comunidade.

REFERÊNCIAS

- Braga, L. (2001). Constituição do campo da comunicação. In Cohn, G. Et al, Campoda comunicação. João Pessoa: Ed. UFPB.
- Devesa, L. M. (2016). A importância da comunicação no contexto organizacional Gelis Filho, Antonio, and Izidoro Blikstein. "Comunicação assertiva e o relacionamento nas empresas." GV-EXECUTIVO 12.2 (2013): 28-31.
- LEIRIA, M. et al. A aplicabilidade da comunicação na psicologia. **Revista INFAD de Psicologia. International Journal of Developmental and Educational Psychology**, v. 1, n. 1, p. 435-442, 2020.
- MARINHO, Alessandro Simões; BORGES, Lilian Maria. As habilidades sociais de enfermeiras gestoras em equipes de saúde da família. Psico-USF, Bragança Paulista, v. 25, n. 3, p. 573-583, jul./set. 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1413-82712020250314>
- MIRANDA, J. M.; SOARES, A. B. Habilidades sociais e autoeficácia de médicos e enfermeiros: um estudo comparativo. Revista de Ciências Humanas, Florianópolis, v. 48, n. 1, p. 138-153, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2178-4582.2014v48n1p138>
- Monteiro, L. S., Kyotoku, J. F., Ribeiro, B., Pinto, C. T., Braz, F. F., & da Rocha, S. B. (2020). A importância da comunicação não violenta (CNV) nas organizações públicas. Revista Femass, (2).
- MURANI, D. B.; BEZERRA, A. L. Q. Inclusão da competência interpessoal na formação do enfermeiro como gestor. Revista Brasileira de Enfermagem, Brasília, v. 57, n. 4, p. 484-486, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-71672004000400020>
- ROSENBERG, Marshall B. Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo. Ágora, 2006.
- ROSENBERG, Marshall B. "Vivendo a comunicação não violenta." *Rio de Janeiro: Sextante* (2019): 8.
- ZANELLI, José Carlos; KANAN, Lilia A. Fatores de risco, proteção psicossocial e trabalho: organizações que emancipam ou que matam. **Lages: Editora Uniplac**, 2019.