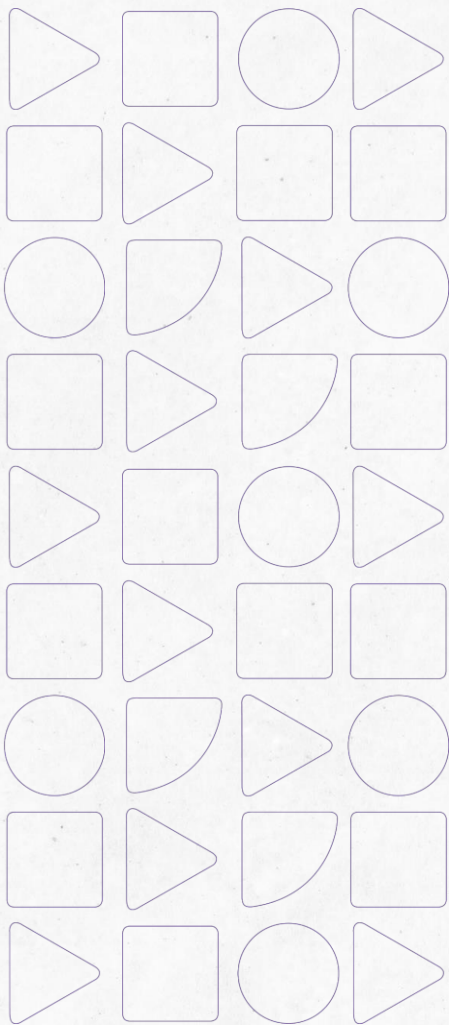


Exercitando a comunicação não violenta

Disciplina: Educação Corporativa e Comportamental



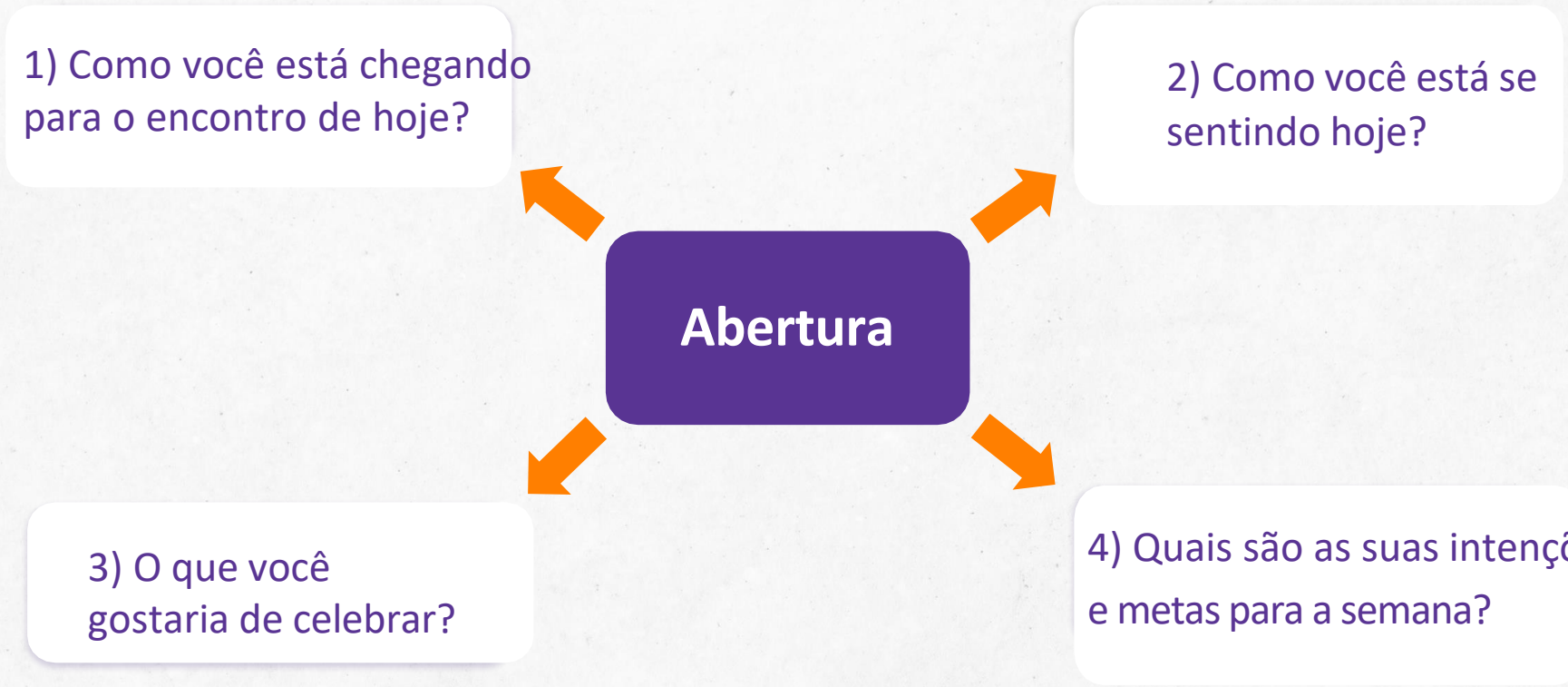
Conteúdos:

Comunicação Não Violenta (CNV).

Habilidade(s):

Empregar as técnicas de comunicação não violenta em diálogos profissionais e pessoais.

Bloco 1



O que é a comunicação?

Existem dois tipos de comunicação:

Não verbal

É baseada em sinais que podem transmitir mensagens poderosas, como olhares, gestos, postura e mímica.

Muitas vezes, esses sinais complementam ou contradizem as palavras que usamos.

Verbal

É composta por palavras e pode se apresentar de duas formas:

Escrita

Oral



Comunicação assertiva

Comunicar-se de forma eficaz é essencial em todas as áreas da vida, tanto no ambiente pessoal como no profissional.

É preciso que a mensagem seja transmitida com **clareza e objetividade**, utilizando diversos tipos de canais de comunicação.

Quando isso acontece, o receptor entende exatamente o que foi dito, sem deixar margem para ruídos.

Dica 1

Dica 2

Dica 3

Dica 4

Dica 5



Comunicação assertiva

DICA 1

Avaliar o cenário e o ambiente em que a mensagem será transmitida.

DICA 2

Conhecer o receptor para adaptar a linguagem de acordo com ele.

Comunicação assertiva

DICA 3

Investir em *feedbacks* para garantir que a mensagem foi compreendida.

DICA 4

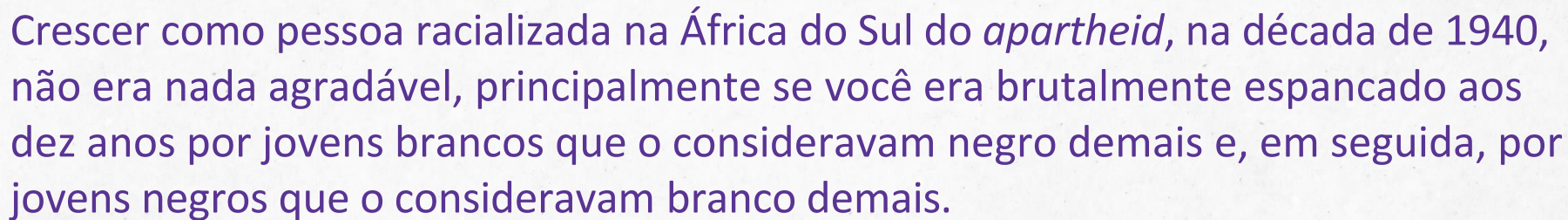
Atentar-se ao uso correto da língua portuguesa.

DICA 5

Confirmar se a mensagem recebida foi a mesma enviada.

Antes de falarmos sobre Comunicação Não
Violenta, reflita:
Para você, o que é violência?





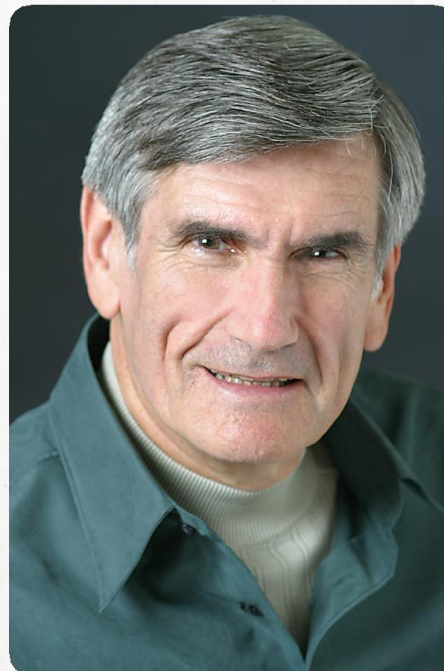
Fiquei tão indignado com essa vivência que meus pais decidiram me levar para a Índia e me deixar por algum tempo com meu avô, o lendário Mohandas Karamchand Gandhi, para que eu pudesse aprender com ele a lidar com a raiva, a frustração, a discriminação e a humilhação que o preconceito racial violento pode provocar.

Uma das muitas coisas que aprendi com meu avô foi a compreender a profundidade e a amplitude da não violência e a reconhecer que somos todos violentos e que precisamos efetuar uma mudança qualitativa em nossas atitudes.

— Arun Gandhi

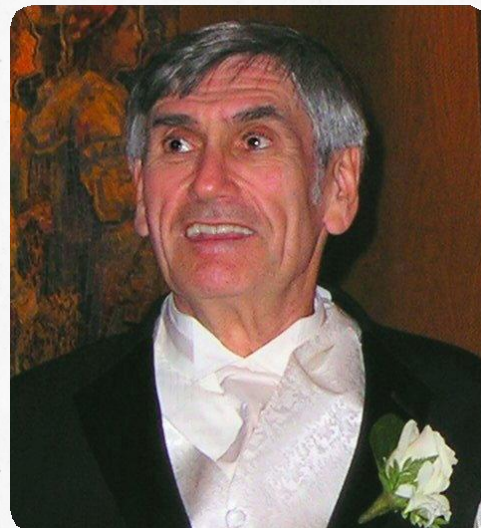
Marshall Rosenberg

- Psicólogo norte-americano e criador da Comunicação Não Violenta (CNV);
- Na escola, Rosenberg sofreu preconceito após seus colegas descobrirem que a sua família era judia;
- Segundo relatos, ele dizia sofrer mais com as risadas de quem o observava apanhar do que com o ato de violência física em si.



Ideias centrais da Comunicação Não Violenta

- Ao longo da história, ocorreram eventos de desconexão que levaram os seres humanos a se comportarem de maneira violenta, explorando outras pessoas;
- A linguagem e o uso das palavras possuem papel muito importante nas relações humanas;
- A linguagem violenta é marcada por palavras que induzem mágoa e dor nos outros e em nós mesmos.



Marshall Rosenberg, autor dos livros *Comunicação Não Violenta* (2021) e *O Surpreendente Propósito da Raiva* (2020).



**“Toda violência é a manifestação trágica de uma
necessidade não atendida.”**

— Marshall Rosenberg





Sentimentos comuns quando as necessidades são atendidas

A word cloud centered on the slide, featuring various Portuguese adjectives. The words are arranged in a roughly circular pattern, with some larger and more prominent than others. The colors of the words are primarily orange and dark blue/purple. The words include: **vigoroso** (top), **aliviado** (top-center), **grato** (small, top-center), **otimista** (small, top-center), **fascinado** (left-center), **encorajado** (right-center), **amoroso** (small, center), **compreensivo** (center), **calmo** (small, bottom-left), **feliz** (bottom-center), **seguro** (bottom-right), **esperançoso** (bottom-left), **alegre** (bottom-right), and **entusiasmado** (bottom-right).

vigoroso
aliviado
grato otimista
fascinado encorajado
amoroso
compreensivo
calmo feliz seguro
falante
esperançoso alegre
entusiasmado

Sentimentos comuns quando as necessidades não são atendidas

oprimido
desapontado
estressado
mal-humorado
angustiado
insuficiente
despreparado
triste



**Como você se sentiu da última vez em que
não teve uma necessidade atendida?**

As principais categorias de necessidades humanas descritas por Tony Robbins



CONEXÃO E AMOR

É muito importante que as pessoas se sintam **conectadas não apenas consigo mesmas, mas, também, umas com as outras**, para que, dessa forma, possamos compartilhar o nosso amor.



CRESCIMENTO

Essa é a necessidade que nos ajuda a cumprir os nossos potenciais continuamente, ou seja, nos auxilia a “ser tudo aquilo que você pode ser”. **Ela nos guia para que nos tornemos “mais completos do que podemos ser”**. O crescimento é igual à vida.



CONTRIBUIÇÃO

Temos uma necessidade profunda de irmos além de nós mesmos **e de viver uma vida que sirva a um bem maior**. Quando fazemos isso, experimentamos a verdadeira alegria e atingimos a realização.



CERTEZA / CONFORTO

Para a maioria das pessoas, a certeza é igual à sobrevivência.

Precisamos ter certeza de que o telhado sobre as nossas cabeças está fixo, de que o chão abaixo de nossos pés está firme e de que podemos evitar a dor para obter prazer.



INCERTEZA/VARIEDADE

Todas as pessoas precisam de variedade, seja uma simples surpresa ou um desafio, para se sentirem completamente vivas e experimentarem a realização. Quando temos certeza excessiva, ficamos entediados. Por outro lado, quando há muita variedade, ficamos com medo e preocupados.



SIGNIFICADO

Todos temos a necessidade de dar significado às coisas.

É a ideia de que somos diferentes de algum modo e que as nossas vidas possuem uma pretensão especial ou significado extraordinário.



Bloco 2



1. Observação sem julgamentos.

2. Sentimento, isto é, o que a observação nos faz sentir.

3. Quais são as necessidades atreladas ao meu sentimento?

4. Pedido, ou seja, uma solicitação clara do que precisa ser feito para melhorar.



Nunca vi uma criança burra.

Já vi criança que às vezes fazia coisas que eu não compreendia ou que as fazia de um jeito que eu não planejava e já vi criança que não conhecia as mesmas coisas que eu, mas não era uma criança burra.

Antes de chamá-la de burra, pense: era uma criança burra ou apenas sabia coisas diferentes das que você sabia?

O que alguns de nós chamamos de burro é, para outros, apenas um saber diferente.

Então, cheguei à conclusão de que evitaremos toda confusão se não misturarmos o que podemos ver com o que é nossa opinião.

E, por isso mesmo, também quero dizer que sei que esta é apenas a minha opinião.

— Ruth Bebermeyer

Os quatro pilares da Comunicação Não Violenta

1

Observação

Esse é o **primeiro passo** da Comunicação Não Violenta. Trata-se de descrever objetivamente o que estamos vendo, mas sem fazer julgamentos ou avaliações. É importante **separar os fatos das opiniões**, pois elas podem variar de uma pessoa para outra.

Exemplo

Em vez de dizer “**você é muito desorganizado**”, que é uma opinião, é possível falar “**percebi que há algumas coisas fora do lugar**”, que é uma observação objetiva e verificável.

Os quatro pilares da Comunicação Não Violenta

2

Sentimento

O **segundo passo** é expressar os nossos sentimentos em relação ao que observamos, sem culpar ou acusar os outros. Isso envolve identificar as emoções que sentimos, como a raiva, a tristeza, o medo, a alegria, para expressá-las de forma clara e honesta.

Exemplo

Em vez de dizer “**você está me deixando irritado com a sua bagunça**”, uma acusação, escolha falar “**estou me sentindo frustrado e sobrecarregado com a desorganização**”.

Os quatro pilares da Comunicação Não Violenta

3

Necessidade

Identificar as necessidades é o **terceiro passo**. Elas motivam os nossos sentimentos, sem exigir ou impor soluções específicas. As necessidades são as coisas importantes para nós, como o amor, a segurança, a autonomia, a conexão etc.

Exemplo

Em vez de reagir com críticas ou cobranças ríspidas, ele expressa sua necessidade de forma clara e respeitosa. "Notei dificuldades nos prazos, e isso me preocupa. Podemos definir um método de organização juntos?"

Os quatro pilares da Comunicação Não Violenta

4

Pedido

O **quarto e último passo** é fazer um pedido claro, concreto e que permita que as nossas necessidades sejam atendidas sem ameaças ou chantagens.

Ele deve ser específico, viável e respeitoso, levando em consideração as necessidades dos outros.

Exemplo

Em vez de ameaçar alguém dizendo “**você precisa arrumar essa bagunça imediatamente**”, diga “**você pode me ajudar? Vamos organizar esse espaço juntos?**”.



Por que utilizar os quatro passos da CNV?

Observação

Ajuda a evitar conflitos e mal-entendidos, pois nos concentramos em informações concretas e verificáveis em vez de nos deixarmos levar por interpretações e avaliações subjetivas.

Sentimento

Ajuda a criar um ambiente de diálogo e de compreensão mútua em que as pessoas se sintam seguras para expressar os seus sentimentos sem medo de serem julgadas ou rejeitadas.

Por que utilizar os quatro passos da CNV?

Necessidades

Permite identificar as nossas necessidades, nos ajuda a entender por quais motivos sentimos o que estamos sentindo e nos auxilia a encontrar maneiras construtivas de atender a essas necessidades.

Pedido

Permite que as pessoas se sintam valorizadas e respeitadas, podendo cooperar para encontrar uma solução que atenda às necessidades de todos os envolvidos.

Bloco 3



Exercício

Gabriel é o líder de um projeto de desenvolvimento de um aplicativo. Ao ouvir uma funcionária mencionar que perdeu a inscrição para um curso importante de programação, ele disse: “**você vive deixando as coisas para depois!**”.

Como é possível modificar a fala de Gabriel para que ela se torne uma observação, não um julgamento?





Solução

- ◆ **Fala original (julgamento):** *"Você vive deixando as coisas para depois!"*
- ◆ **Fala reformulada (observação):** *"Percebi que você não conseguiu se inscrever a tempo para o curso. Aconteceu algo que dificultou isso?"*



Bloco 4

Exercício



Após estudar a Comunicação Não Violenta (CNV), Júlia resolve pôr o conhecimento em prática no cotidiano dela.

Durante uma reunião de trabalho, um colega a interrompe diversas vezes, até que ela decide questioná-lo sobre o assunto.

Respirando fundo, Júlia diz: “João, quando você interrompe a minha fala durante a reunião, me sinto desrespeitada e com raiva.

Quero sentir que as minhas opiniões também possuem valor.

Você poderia aguardar eu concluir a minha linha de pensamento para, depois disso, compartilhar a sua?”

Identifique quais pilares da CNV foram aplicados na situação acima.

Solução

Na fala de Júlia, os **quatro pilares da Comunicação Não Violenta (CNV)** estão presentes:

- 1. Observação** – Júlia descreve o fato sem julgamentos: *"Quando você interrompe a minha fala durante a reunião..."*
- 2. Sentimento** – Ela expressa como isso a faz se sentir: *"...me sinto desrespeitada e com raiva."*
- 3. Necessidade** – Explica sua necessidade: *"Quero sentir que as minhas opiniões também possuem valor."*
- 4. Pedido** – Faz um pedido claro e viável: *"Você poderia aguardar eu concluir a minha linha de pensamento para, depois disso, compartilhar a sua?"*

Dessa forma, Júlia aplica a CNV ao expressar seus sentimentos e necessidades de forma respeitosa, incentivando uma comunicação mais empática e eficaz.



Exercício – TRABALHO PARCIAL AVALIATIVO

Formem duplas!

- Criem situações parecidas com a mostrada anteriormente, aplicando pilares da Comunicação Não Violenta nas situações-problema imaginadas;
- Troquem os papéis com os seus companheiros de dupla e identifiquem os pilares presentes no material que ele elaborou;
- Em seguida, comparem as situações e debatam os pilares presentes nas situações criadas por vocês.



Bloco 5



Exercício

Reescreva a frase a seguir, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“Você é muito egoísta e só pensa em si mesmo!”





Solução

Reescreva a frase a seguir, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“Você é muito egoísta e só pensa em si mesmo!”

"Quando você não considera minha opinião nas decisões, me sinto desvalorizado.

Podemos conversar antes de decidir?"



Exercício

Reescreva a frase a seguir, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“Acho que você é muito preguiçosa, pois o seu ambiente de trabalho está sujo”.





Solução

Reescreva a frase a seguir, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“Acho que você é muito preguiçosa, pois o seu ambiente de trabalho está sujo”.

"Percebi que seu espaço de trabalho está desorganizado.
Você precisa de ajuda para organizá-lo?"



Exercício

Reescreva a frase, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“Você não me cumprimentou quando chegou, então deve estar irritado comigo e sem motivos para isso”.





Solução

Reescreva a frase, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“Você não me cumprimentou quando chegou, então deve estar irritado comigo e sem motivos para isso”.

"Notei que você não me cumprimentou ao chegar. Está tudo bem?"



Exercício

Reescreva a frase a seguir, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“Você não se preocupa com a equipe e deveria parar de chegar atrasado”.





Solução

Reescreva a frase a seguir, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“Você não se preocupa com a equipe e deveria parar de chegar atrasado”.

"Quando você chega atrasado, me sinto desrespeitado e preocupado com o impacto na equipe.

Preciso de pontualidade para que possamos trabalhar em harmonia."



Exercício

Reescreva a frase a seguir, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“As decisões que você tomou no gerenciamento das equipes causaram problemas com os clientes.

Tenho certeza que você não planejou as condutas adotadas”.





Solução

Reescreva a frase a seguir, aplicando os conceitos da Comunicação Não Violenta:

“As decisões que você tomou no gerenciamento das equipes causaram problemas com os clientes.

Tenho certeza que você não planejou as condutas adotadas”.

"As decisões tomadas impactaram negativamente os clientes.
Preciso entender e colaborar para soluções."

Bloco 6



FATOS X IMPRESSÕES PESSOAIS

Na **Comunicação Não Violenta (CNV)**, é essencial diferenciar **fatos** de **impressões pessoais**:

- **Fatos:** São observações objetivas e verificáveis, sem julgamento.

- ◆ *Exemplo: "Você falou enquanto eu ainda estava explicando minha ideia na reunião."*

- **Impressões pessoais:** São interpretações subjetivas baseadas em sentimentos e percepções individuais.

- ◆ *Exemplo: "Você não respeita a minha opinião e sempre me interrompe!"*

A CNV incentiva focar em **fatos** para evitar conflitos e promover um diálogo construtivo.



Exercício

Em grupo, releiam as frases e apontem o que são fatos e o que são impressões pessoais. Debatam as respostas e apresentem as conclusões para a sala.

- 1) “Você é muito egoísta e só pensa em si mesmo!”;
- 2) “Acho que você é muito preguiçosa, pois seu ambiente de trabalho está sujo”;
- 3) “Você não me cumprimentou quando chegou, então deve estar irritado comigo e sem motivos para isso”;
- 4) “Você não se preocupa com a equipe e deveria parar de chegar atrasado”;
- 5) “As decisões que você tomou no gerenciamento das equipes causaram problemas com os clientes. Tenho certeza que você não planejou as condutas adotadas”.

Solução

1) “Você é muito egoísta e só pensa em si mesmo!”

Impressão pessoal → “Egoísta” e “só pensa em si mesmo” são julgamentos subjetivos.

2) “Acho que você é muito preguiçosa, pois seu ambiente de trabalho está sujo.”

Fato → “Seu ambiente de trabalho está sujo.” (algo observável).

Impressão pessoal → “Você é muito preguiçosa.” (interpretação subjetiva).

3) “Você não me cumprimentou quando chegou, então deve estar irritado comigo e sem motivos para isso.”

Fato → “Você não me cumprimentou quando chegou.” (observação objetiva).

Impressão pessoal → “Está irritado comigo e sem motivos.” (suposição subjetiva).

Solução

4) “Você não se preocupa com a equipe e deveria parar de chegar atrasado.”

Fato → “Você chega atrasado.” (evento verificável).

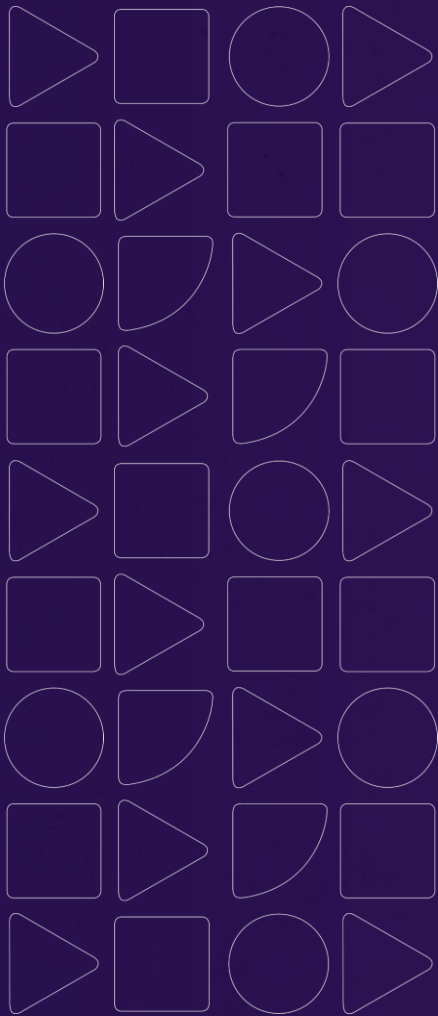
Impressão pessoal → “Você não se preocupa com a equipe.” (interpretação subjetiva).

5) “As decisões que você tomou no gerenciamento das equipes causaram problemas com os clientes. Tenho certeza que você não planejou as condutas adotadas.”

Fato → “As decisões causaram problemas com os clientes.” (resultado observável).

Impressão pessoal → “Tenho certeza que você não planejou.” (pressuposição subjetiva).

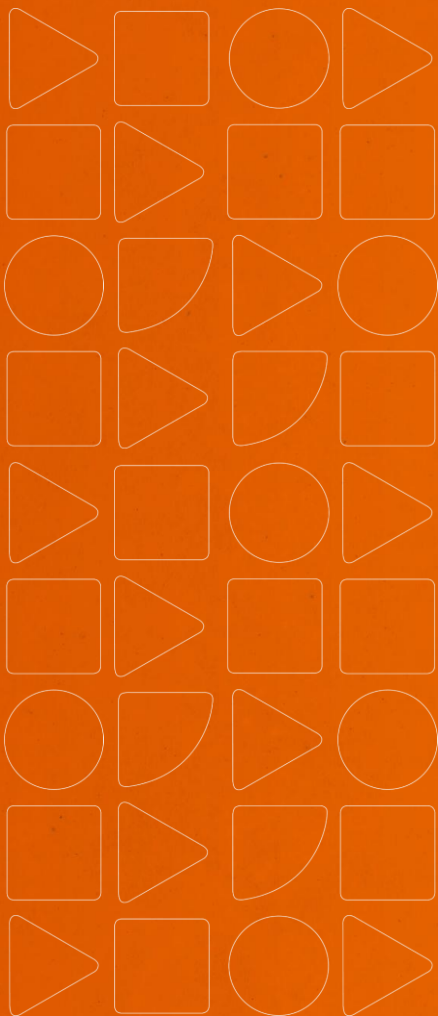
A CNV sugere reformular essas frases focando nos fatos, sem julgamentos, para evitar conflitos e promover um diálogo mais empático.



Para saber mais...



Vídeo *COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA: O Que é, Benefícios e Como Praticar* | Marshall Rosenberg, do canal Saber Coletivo (1 jul. 2018).
Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=uofE9CnWDYU>.
Acesso em: 1 ago. 2023.



Referências Bibliográficas

ROSENBERG, Marshall B. *Comunicação não-violenta: Técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*. São Paulo: Ágora, 2006.

THE CENTER FOR NONVIOLENT COMMUNICATION. *Marshall B. Rosenberg, Ph.D.* [s.d.]. Disponível em: <https://www.cnvc.org/about/marshall>. Acesso em: 1 ago. 2023.

PROZ EDUCAÇÃO. *Apostila de Tecnologia da informação*. 2023