

RESUMO EXPANDIDO - POLÍTICAS PÚBLICAS E DIREITOS HUMANOS

**A INFLUÊNCIA DA AUSÊNCIA DE COMUNICAÇÃO ASSERTIVA NO
AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Nicole De Moraes Oliveira (nik.nikoly10@gmail.com)

Ana Clara (anaclaracf017@gmail.com)

*Carla Benedita De Carvalho Almeida
(carlabeneditacarvalhodealmeida@gmail.com)*

Jeovana Leticia Sousa Da Silva (sousajeovana53@gmail.com)

Letícia Vitória Ramos E Lima (leticiavictorialimalima@gmail.com)

Maria Eduarda (maria.goees31@gmail.com)

INTRODUÇÃO

O presente trabalho analisa a dinâmica organizacional da empresa, destacando como a comunicação interna fragilizada pode comprometer a interação entre os colaboradores e dificultar a construção de um ambiente harmonioso para a execução das tarefas, considerando que as relações de trabalho também se configuram como espaços de convivência social e produção de subjetividades. Desse modo, este trabalho tem como foco principal compreender a influência dos tipos de comunicação nos conflitos organizacionais, além de atender às

propostas das disciplinas de Psicologia Organizacional e do Trabalho, Projeto Integrador IV e Métodos e Técnicas de Pesquisa em Psicologia II. Ademais, entende-se que a ausência de uma comunicação clara e assertiva pode criar um clima de tensão e insegurança, favorecendo o surgimento de comportamentos prejudiciais às relações de trabalho, como afirma Robbins (2009), ao destacar que falhas no processo de diálogo podem gerar desavenças, disputas de poder, desentendimentos e dificuldades na gestão interpessoal, além de possibilitar a prática do assédio moral. De acordo com a cartilha do Ministério Público do Trabalho (Brasil, 2023), o assédio moral consiste em comportamentos pejorativos ou hostis dirigidos a trabalhadores, muitas vezes associados a gestões autoritárias ou preocupadas apenas com produtividade.

OBJETIVO

Propor uma intervenção voltada à reflexão e ao fortalecimento da comunicação assertiva no ambiente organizacional, considerando como a falta dessa prática contribui para impactos prejudiciais nas relações de trabalho, realizando dinâmicas de grupo com foco na empatia e escuta ativa, incentivando práticas de diálogo mais claro e respeitoso e levantando informações sobre situações que geram desconforto ou formas de comunicação violenta.

METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa-intervenção qualitativa, fundamentada em Minayo (2012), realizada na empresa “Prepara Cursos – Icoaraci”, com participação de 14 colaboradores no diagnóstico e 9 na intervenção. Foram utilizados formulário semiestruturado para a gestão e questionário via Google Forms para os colaboradores, contemplando categorias como clima organizacional, relação entre equipe, liderança e bem-estar. A partir dos dados coletados, identificaram-se fragilidades na comunicação interna e dificuldades no diálogo entre setores. A intervenção psicossocial ocorreu em 30 de outubro de 2025, com dinâmicas intituladas “Desenho às cegas” e “Mural da comunicação positiva”,

fundamentadas em Muchinsky (2004), Kunsch (2006) e Rosenberg (2003), visando evidenciar ruídos comunicacionais e estimular práticas assertivas.

DISCUSSÃO

A dinâmica “Desenho às cegas” evidenciou sentimentos de insegurança, ansiedade, pressa e dificuldade de escuta, além de revelar como instruções pouco claras geram confusão e tensão, refletindo situações do cotidiano organizacional. Relatos apontaram dificuldades em diferenciar direita e esquerda, receio de errar, vergonha e tendência de assumir tarefas do outro, o que reforça a importância da paciência e da confiança nas relações. Conforme Silva (2003), comunicar envolve escutar, compreender e responder de forma coerente, sendo uma troca contínua que se fortalece com clareza e abertura. A segunda atividade, o “Mural da comunicação positiva”, possibilitou que os colaboradores refletissem sobre a imagem profissional que desejam construir, destacando valores como liderança, ética, respeito, protagonismo e cooperação. Algumas falas revelaram insegurança, desejo de reconhecimento e necessidade de maior respeito entre colegas. Tais aspectos relacionam-se ao clima organizacional, que, segundo Paula et al. (2012), é construído a partir das experiências cotidianas e da cultura institucional. A intervenção foi avaliada como leve, significativa e necessária, sendo sugerida sua realização periódica. Os resultados reforçam que a comunicação influencia diretamente a cultura organizacional e o clima interno, conforme Cardoso (2006) e Marchiori (2008), e que falhas comunicacionais podem favorecer conflitos e práticas abusivas. A Comunicação Não Violenta (Rosenberg, 2003) e a assertividade (Gelís Filho; Blikstein, 2013) configuram-se como estratégias fundamentais para promover escuta empática, clareza nas mensagens e respeito mútuo. Além disso, dados da Organização Internacional do Trabalho (2022) indicam que mais de uma em cada cinco pessoas já sofreu violência ou assédio no trabalho, evidenciando a relevância da temática.

CONCLUSÃO

A intervenção possibilitou identificar padrões de comunicação, fortalecer vínculos e ampliar a consciência coletiva sobre práticas comunicacionais no ambiente organizacional, evidenciando como tais práticas atravessam dimensões éticas e institucionais do trabalho. As atividades favoreceram a expressão de vulnerabilidades, o reconhecimento da importância da confiança e o desenvolvimento da escuta ativa, contribuindo para um ambiente mais acolhedor e colaborativo, no qual as relações se constroem a partir do respeito e do reconhecimento mútuo. Recomenda-se a continuidade de ações voltadas à comunicação assertiva, capacitação de lideranças e monitoramento da comunicação interna, compreendendo que a comunicação não se limita ao repasse de informações, mas integra setores e orienta ações coletivas rumo às metas institucionais. Por fim, reafirma-se que a comunicação assertiva constitui elemento estratégico nas organizações, sendo ferramenta essencial para a promoção de ambientes de trabalho mais saudáveis, éticos e humanizados.

REFERÊNCIAS

CARDOSO, Onésimo de Oliveira. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 40, n. 6, p. 1123-1144, nov./dez. 2006.

GELIS FILHO, Antonio; BLIKSTEIN, Izidoro. Comunicação assertiva e o relacionamento nas empresas. *GV-EXECUTIVO*, v. 12, n. 2, p. 28–31, 2013.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. *Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional*, v. 2, p. 169-192, 2006.

MARCHIORI, Marlene. Os desafios da comunicação interna nas organizações. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 31., 2008, Natal. Anais... Natal: Intercom, 2008.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2012.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO (Brasil). Assédio moral no trabalho: o que é, como identificar e como combater. Brasília: MPT, 2023.

MUCHINSKY, Paul M. Psicologia organizacional. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO; LLOYD'S REGISTER FOUNDATION; GALLUP. Violência e assédio no trabalho afetam uma em cada cinco pessoas. Genebra: OIT, 2022.

PAULA, Ana Paula Paes de et al. Clima organizacional e gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 2012.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. 13. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

ROSENBERG, Marshall B. Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. 4. ed. São Paulo: Ágora, 2003.

SILVA, Maria Júlia Paes da. Comunicação tem remédio: a comunicação nas relações interpessoais em saúde. 2. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

Palavras-chave: comunicação assertiva; comunicação interna; clima organizacional; assédio moral; escuta ativa.