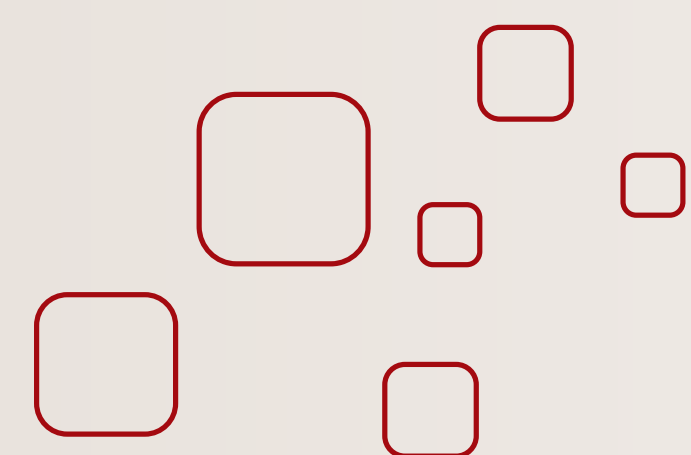
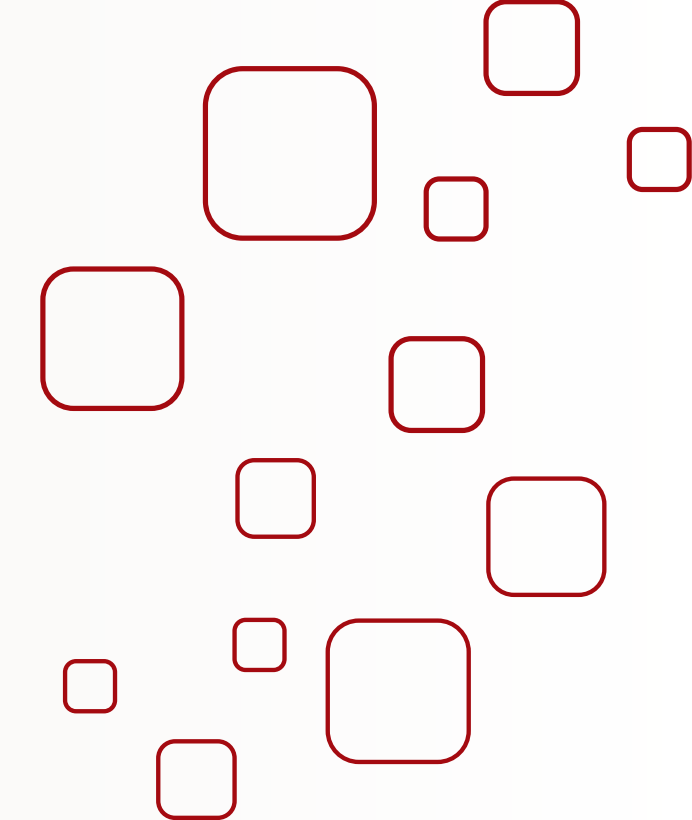




# Programa de Desenvolvimento de Lideranças





Programa de  
Desenvolvimento  
de Lideranças

# Módulo 1- Comunicação nas relações interpessoais

Profa. Maria Nivalda de Carvalho-Freitas

Departamento Psicologia/UFSJ

Objetivo: promover aprendizado e desenvolvimento contínuo de habilidades e competências essenciais ao exercício de cargos de liderança através do tema Comunicação.

Público Alvo: servidores que já são gestores na UFSJ, ocupando funções gratificadas ou cargos de direção, assim como servidores que possuem interesse em desenvolver competências na área.

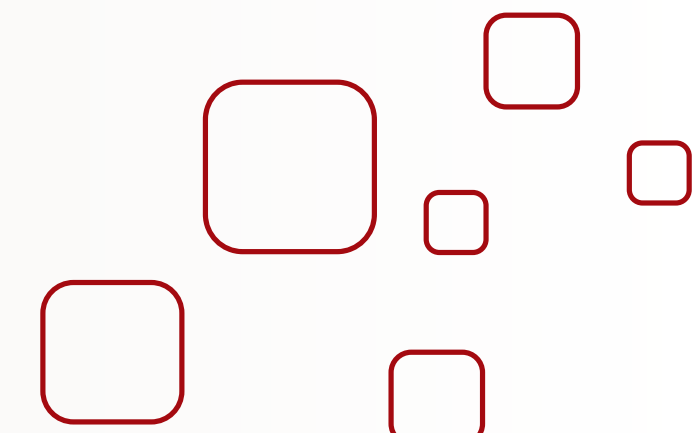
Carga Horária: 2 horas

Numero de Inscritos: 43

Período da Realização: 11 de maio de 2023, às 14 horas

Modalidade: Presencial

Organização: SESED/DIDEP/PROGP



# **COMUNICAÇÃO** **nas** **Relações Interpessoais**

**Profa. Maria Nivalda de Carvalho-Freitas**  
**Departamento Psicologia/UFSJ**

# COMUNICAÇÃO

## Seres biopsicossociais

- Biológico
- Sociais
- Psicológico



# Constituindo nosso mundo interno

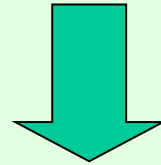
- Através da história com o meio
- Através da satisfação ou não de nossas necessidades



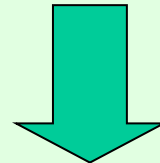
- Qualquer comportamento nosso é uma forma de comunicação
- Ex. recém-nascido

# COMUNICAÇÃO NÃO VERBAL

Mímica, olhar, gesto, postura

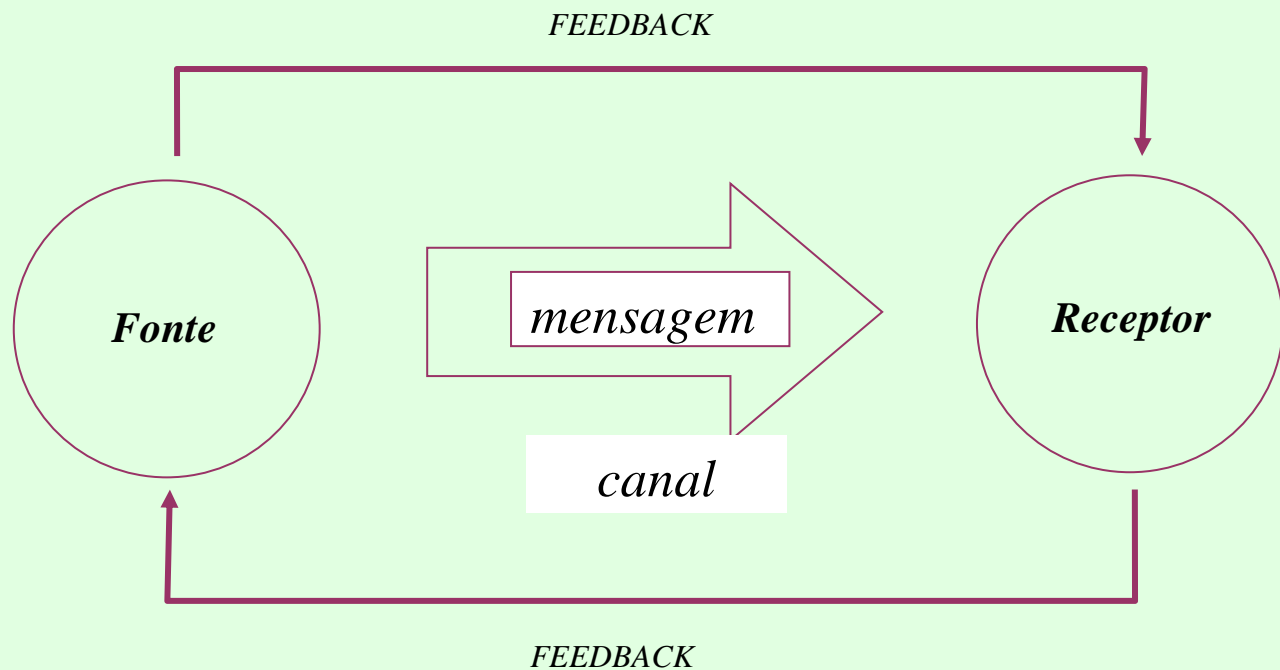


Reforçam, modulam ou modificam o que as pessoas estão comunicando

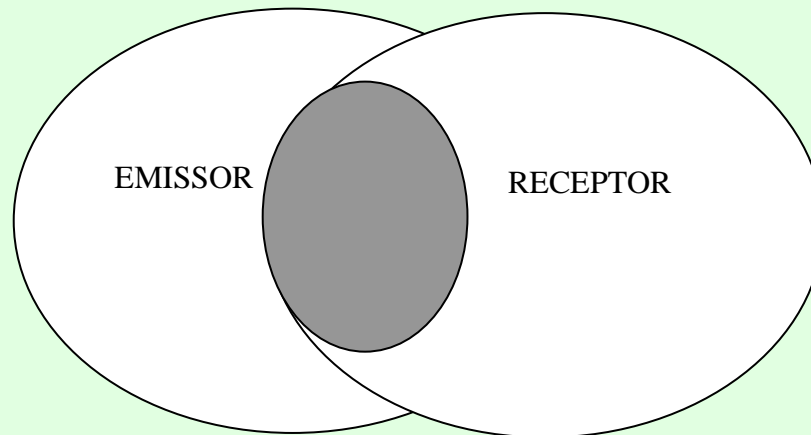


O comportamento não verbal tem como principal função informar acerca das emoções de quem emite a mensagem

# Comunicação é a troca de significado entre as pessoas.



**Quanto maior for o referencial comum entre o emissor e o receptor, maior a possibilidade de uma comunicação eficaz.**



**VÍNCULOS – É uma relação entre duas pessoas que ao interagirem são afetadas pelas fantasias e expectativas que uma pessoa tem em relação à outra.**



## Estas fantasias ou expectativas podem gerar RUÍDOS na comunicação

Então, o RUÍDO pode se dar devido a um problema na relação, no vínculo entre as pessoas, o que pode gerar mal-entendidos e fofocas, fazendo com que as pessoas formem imagens, às vezes inadequadas, de outras pessoas



# COMPETIÇÃO

Quando duas pessoas competem excessivamente, esta característica se instala na base do vínculo, e já não importa mais o que elas digam ou façam, mas sim, que a finalidade do vínculo é competir.



# Ruído em decorrência de um obstáculo em relação ao conteúdo

As pessoas envolvidas na comunicação supõem que utilizam o mesmo código, quando, de fato, em virtude de sistemas de valores ou de esquemas de referências diferentes, os símbolos utilizados têm para elas conotações distintas ou até mesmo contrárias



# Ruído em função de preconceitos

**Pressuposto:** existem pessoas situadas em posições de inferioridade em relação a outras, por:

- (1) apresentarem características corporais diferentes do tipo dominante, considerado ideal; ou**
- (2) não terem os mesmos comportamentos, atitudes ou posição social valorizada**

**Manifestação:** descrédito em relação à opinião ou contribuição dessas pessoas

Comunicar é por em comunhão de idéias, sentimentos, fantasias, desejos. Tornar comum não significa necessariamente concordância ou conformismo. Também há comunicação na discordância, na diferença.



O que fere a comunicação não é o grau de discordância entre as pessoas, mas o grau de distorção presente no processo.

**O ruído na comunicação, assim como o conflito nas relações, é uma situação natural e passível de acontecer com qualquer pessoa, grupo ou instituição. O conflito é consubstancial com a própria vida.**

*O que difere os grupos e as pessoas individualmente ao lidarem com situações de conflito, ou ruído na comunicação, a fofoca por exemplo, é o comportamento mediante estas situações. A capacidade de resolver ou relevar o conflito indica saúde. A incapacidade de resolver, mantendo os dilemas ou criando bodes expiatórios, demonstra o adoecimento do grupo e contribui para o sofrimento das pessoas nas relações interpessoais de trabalho.*

# As modalidades de comportamento:

## Comportamento não-assertivo

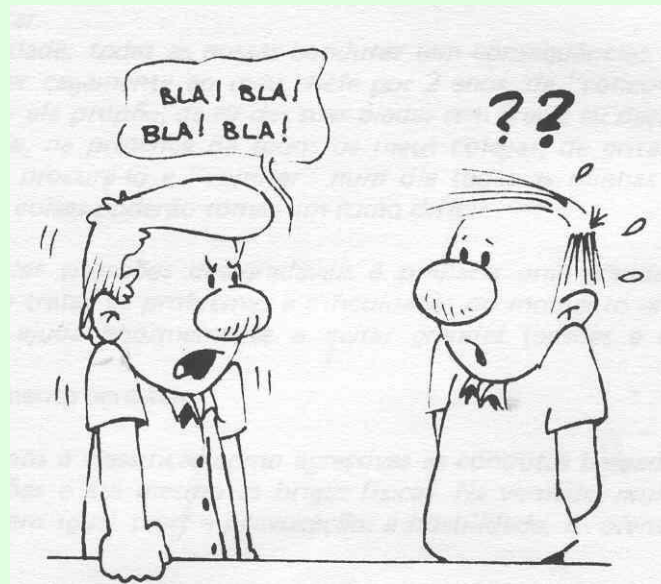


Aqui se enquadram as pessoas que dizem “sim” em situações nas quais sentem vontade de dizer “não”.



## Comportamento não-assertivo

Preterida muitas vezes, tratada com grosserias e desrespeito, a pessoa tende a estar constantemente doente e deprimida. Outras vezes, até com frequência, a pessoa tende a explosões inesperadas, como consequência do acúmulo de sentimentos.





# As modalidades de comportamento:

## Comportamento Manipulativo

### *Caracteriza-se por:*

Tenta atingir objetivos de forma indireta

Esconder as reais intenções, dissimulando-as com artifícios

Dificuldade de ser verdadeiro

Justificar erros atribuindo-os a outros

Negar fatos na tentativa de proteger-se

Viver em permanente estado de enganar-se e enganar o outro

# As modalidades de comportamento:

## Comportamento Agressivo



Tendemos a classificar como agressivas as condutas baseadas em gritos, palavrões e até mesmo as brigas físicas. Na verdade, muitas outras condutas têm igual teor: a provocação, a hostilidade, a ofensa e o ataque.

# As modalidades de comportamento:

## Comportamento Agressivo inverso Comunicação Não-Violenta

- Concentra-se não apenas no conteúdo da mensagem, mas também no modo como ela é transmitida
- Uma de suas bases é a aceitação da vulnerabilidade, pois essa é uma das principais ferramentas para criar empatia, minimizando reações defensivas

### **Pilares**

**Autoconhecimento – controle das emoções**

**Colaboração, por exemplo: não interromper o outro; não tirar conclusões precipitadas**

# As modalidades de comportamento:

## Comportamento Assertivo

O comportamento assertivo caracteriza-se pela expressão sincera e direta dos sentimentos. A pessoa expõe sua percepção, seu ponto de vista e suas ideias de forma adequada e no momento oportuno.

A pessoa fala de fatos e não faz julgamento de comportamento dos outros. Sua forma de expressão faz referência a ela mesma.

## **Comportamento Assertivo**

**Esta forma de expressão retrata o respeito, a individualidade dos outros, reconhece as suas características e assegura o mesmo para nós.**

**O comportamento assertivo é uma postura de responsabilidade e liberdade, que se manifesta na forma como damos e recebemos feedback**

# Aspectos importantes no processo de feedback:

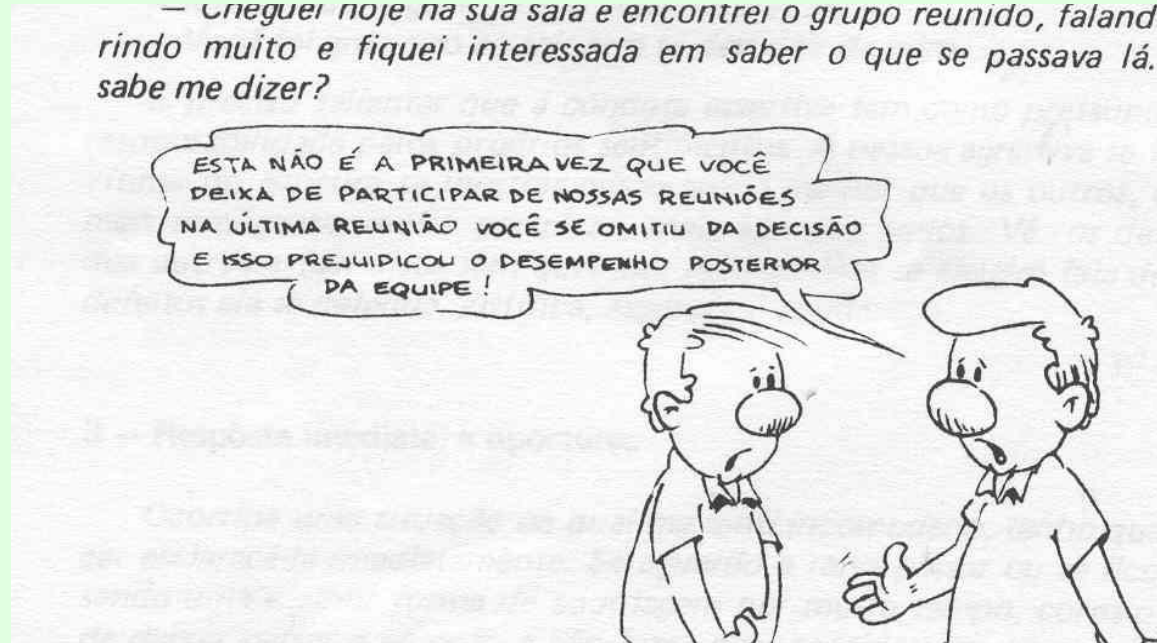
## 1. A expressão direta



## 2. Comunicação baseada em fatos

### Dois exemplos:

— Cheguei hoje na sua sala e encontrei o grupo reunido, falando muito e fiquei interessada em saber o que se passava lá. sabe me dizer?



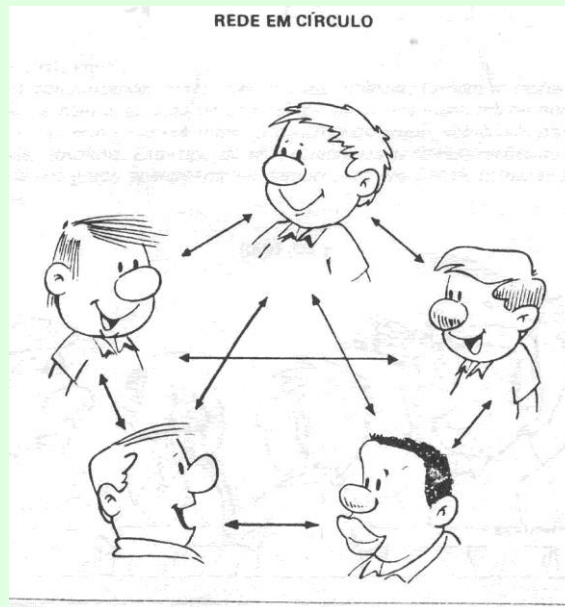
### 3. Resposta imediata e oportuna





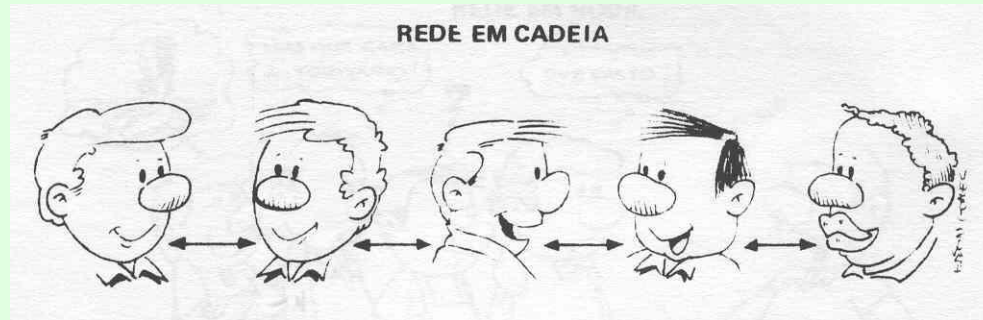
# A comunicação, ou rede de comunicação, no grupo pode ser:

## 1. Entre todos ou em círculo



**A pessoa que fala é escutada pelos demais e a comunicação é fluída**

## 2. Rede em Cadeia



**Normalmente formam-se subgrupos, as comunicações não conseguem tornar-se funcionais e estão sempre acompanhadas de equívocos e ambiguidades**

### 3. Rede em roda ou de um para todos



Esta rede é específica dos grupos autocráticos no interior dos quais a autoridade está concentrada nas mãos de apenas uma pessoa, que a exerça de modo arbitrário

## 5. Bode Expiatório



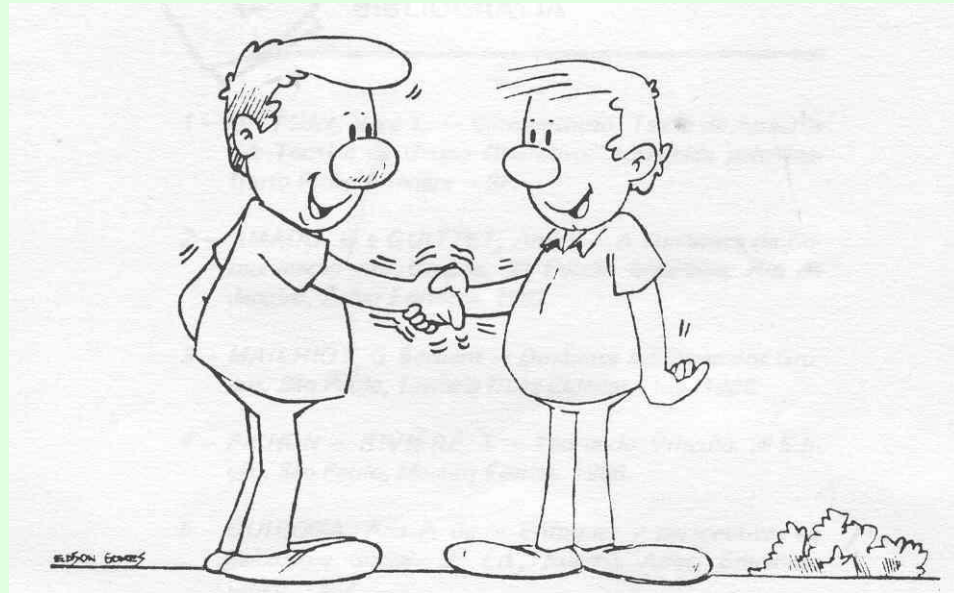
Em momentos de grande ansiedade ou ameaça, os grupos tendem a estabelecer a comunicação de todos para um, instalando-se o que se denomina Bode Expiatório, que é o depositário das ansiedades dos grupos

# Praticar a escuta ativa

- **Alguns princípios que norteiam a escuta ativa - significa a tentativa, consciente e perseverante de buscar compreender o que o outro tem a lhe dizer**
- **Quando você está conversando com alguém, sua atenção se dirige para a pessoa? (escuta ativa). Ou você fica pensando na intenção "oculta" da pessoa? Ou na resposta que você tem que dar? (ruído na comunicação)**
- **O que você faz para que a pessoa compreenda que você dirige toda a sua atenção para ela?**
- **O que lhe impede de escutar o que o outro tem a lhe dizer? Você acha que sua opinião é a melhor? Já tentou ver a posição da outra pessoa? As pessoas demonstram receio em falar com você? Não está na hora de mudar?**
- **Repense... Pesquise sobre as características da escuta ativa.**

**“Há de se acreditar na interrelação, na comunicação e no outro como possibilidade de ajuda, de amadurecimento e desenvolvimento das pessoas. E mais, como possibilidade de saúde. A ausência de comunicação empobrece os indivíduos, paralisa o crescimento interno porque rompe o processo natural, de aprendizagem, de ajustes de ideias, percepções e sentimentos.”**

*Pichon Rivière*



## Referências

Berstein, M. (1986). Contribuições de Pichón-Rivière à psicoterapia de grupo. In: L. C. Osório. *Grupoterapia Hoje*. Porto Alegre: Artes Médicas.

Hitt, M. A., Miller, C. C., & Colella, A. (2007). *Comportamento Organizacional: uma abordagem estratégica*. Rio de Janeiro; LTC.

Morin, E. M., & Aubé, C. (2009) *Psicologia e Gestão*. São Paulo: Atlas

Pichon-Rivière, E. (1988). *Teoria do Vínculo*. São Paulo: Martins Fontes.

Wagner III, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2020). *Comportamento organizacional*. Saraiva Educação SA.

**Obrigada!**

**nivalda@ufs.edu.br**