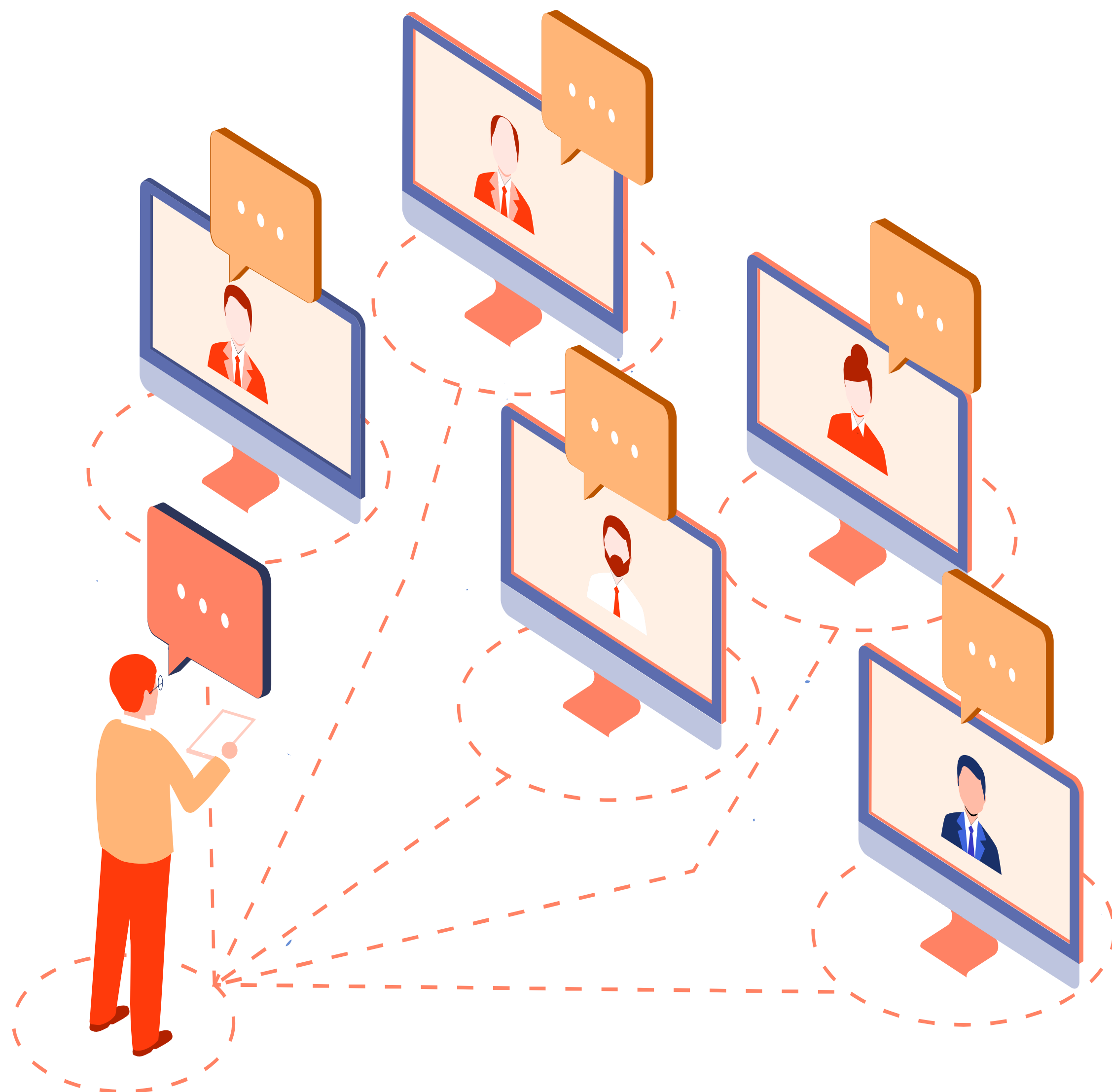
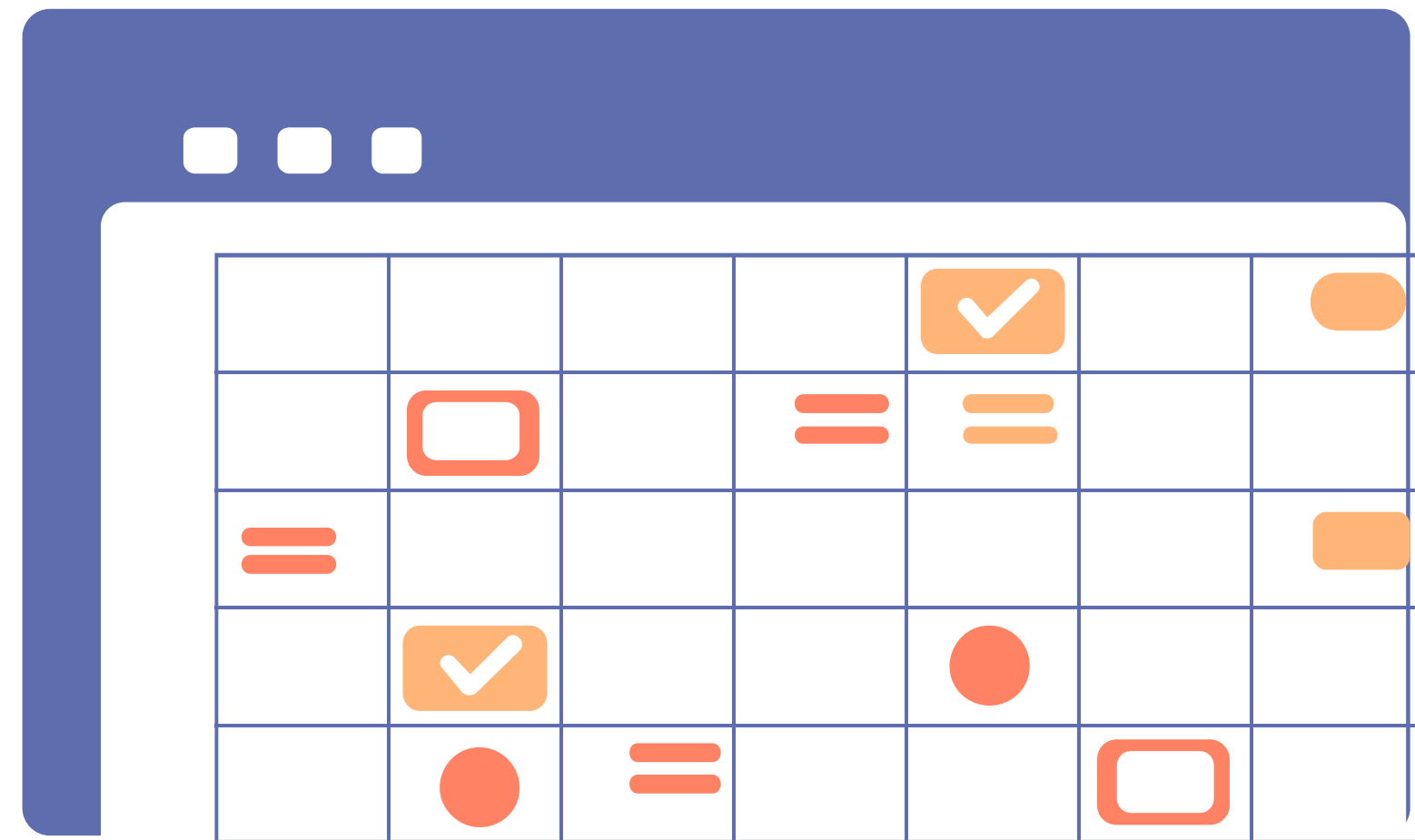




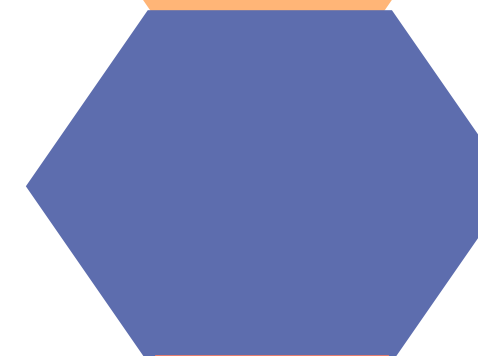
Desafios à comunicação em tempos de trabalho e ensino remotos

Prof.^a Christine da Silva Schröeder
EA/UFRGS
christine@ea.ufrgs.br

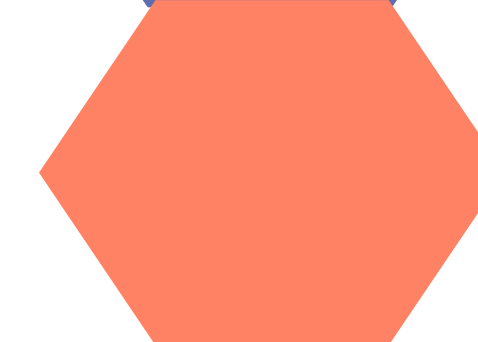
Agenda



Breve apresentação



Refletindo sobre trabalho e ensino remotos em contexto atípico



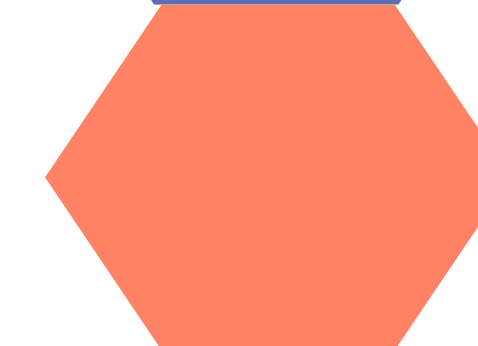
Competências de liderança virtual: princípios (essenciais) da comunicação



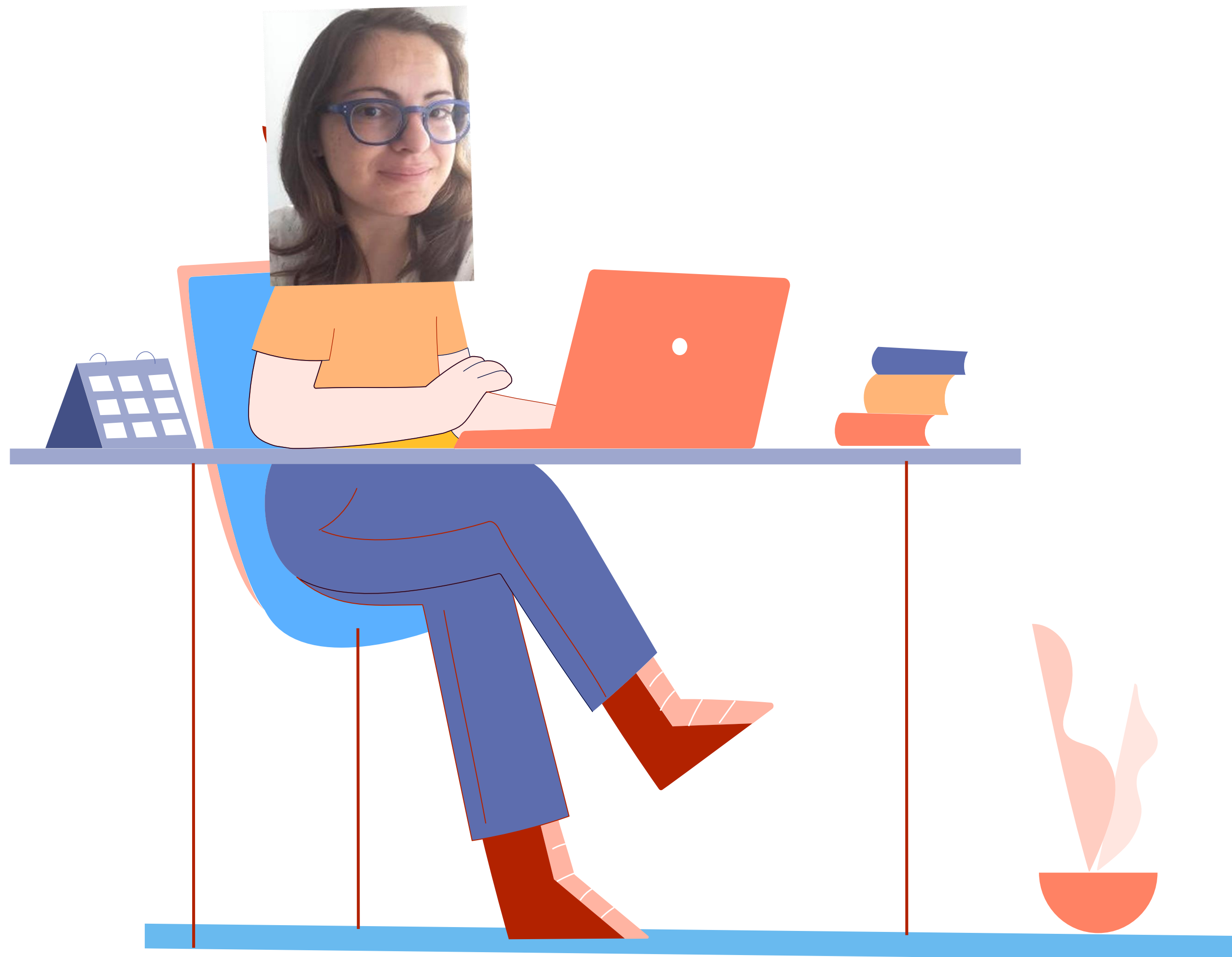
Uso síncrono e assíncrono de tecnologias/ferramentas: potencialidades, limitações e recomendações



Espaço para comentários, questionamentos, reflexões conjuntas



Encerramento



Professora da Escola de Administração da UFRGS/
Área: Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho

Doutora em Administração - Organizações (UFRGS,
2009)

Mestre em Administração – Recursos Humanos (hoje
Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho) (UFRGS,
2005)

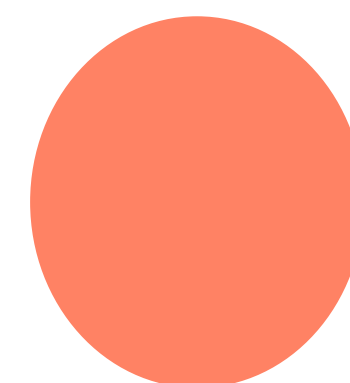
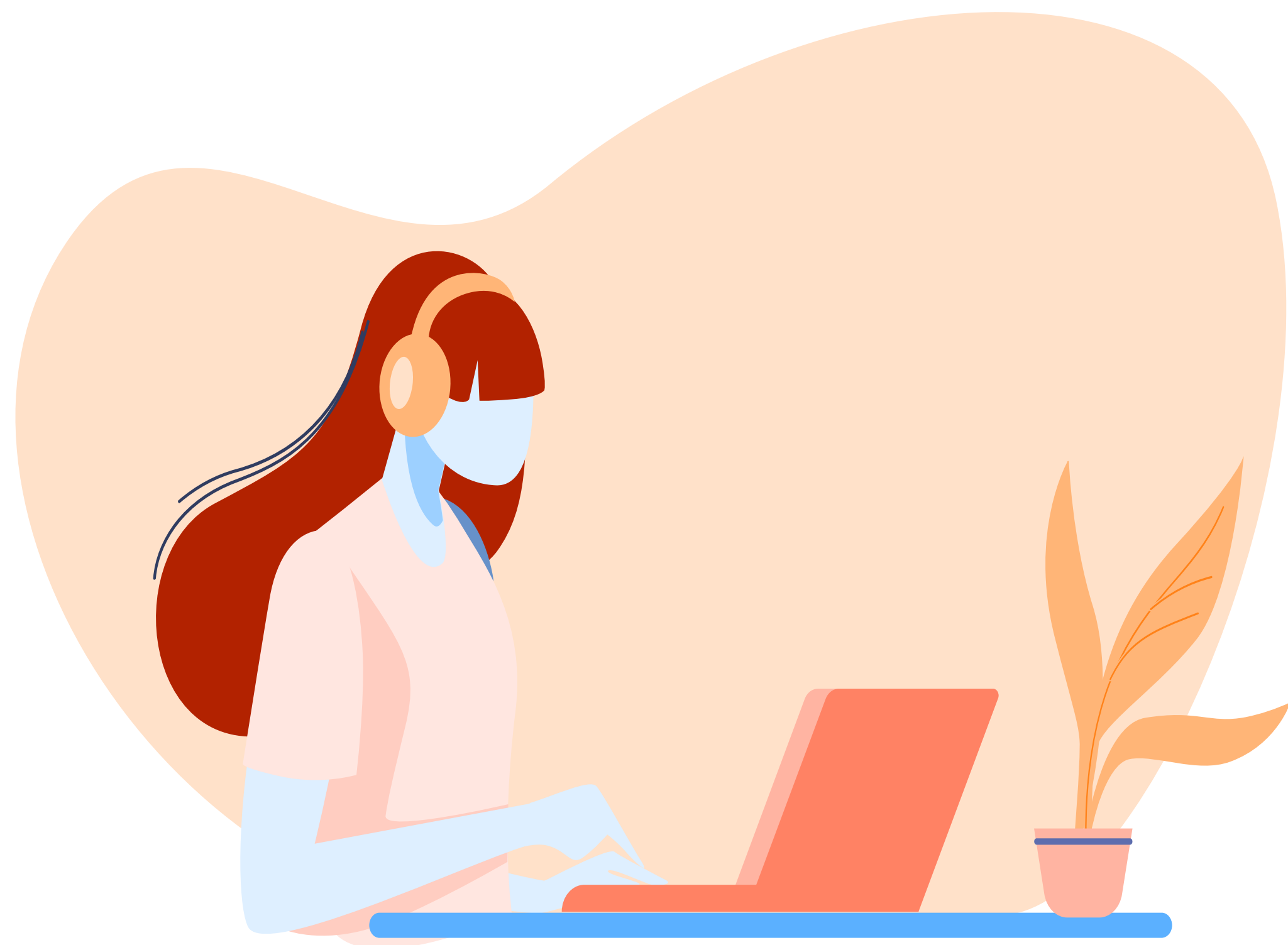
Graduação em Administração (UPF, 2002)

Grupo de Pesquisa NAVi/UFRGS

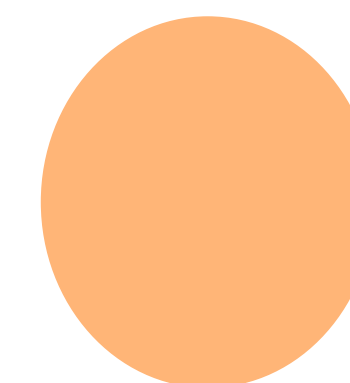
Atua/pesquisa principalmente nos temas: educação a
distância, gestão de pessoas em organizações
públicas, gestão de pessoas com deficiência e altas
habilidades/superdotação

Substituiu chefia (coordenação COMGRAD) durante
alguns meses da pandemia

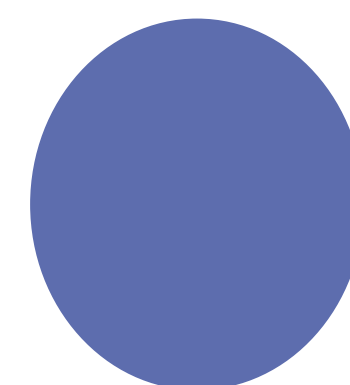
Refletindo sobre trabalho e ensino remotos em contexto atípico



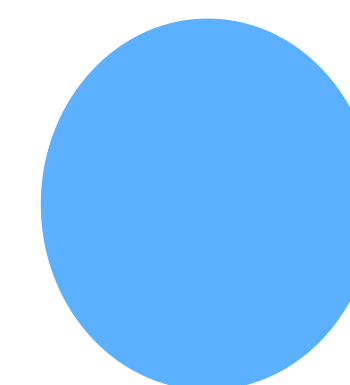
Formas de trabalhar,
estudar e se comunicar
urgentes, compulsórias
e não-planejadas



Fusão (involuntária) entre
vida pessoal e profissional,
em agenda, espaço físico,
recursos, etc.



Incertezas na legislação
pertinente e quanto ao
futuro próximo



Diversidades quanto a
perfis cognitivos,
relacionais, de acesso e
outros.



IN nº 65, de 30.07.2020 ✓

Regulamentação do teletrabalho na Administração Pública Federal

Teletrabalho: trabalho em que o cumprimento da jornada regular do trabalhador pode ocorrer fora das dependências físicas do órgão, de forma parcial ou integral

Trabalho realizado de forma remota e mediada por tecnologias

Metas, prazos e entregas previamente definidos, sem configurar trabalho externo

Cabe ao trabalhador assegurar aparato físico, tecnológico, adaptação ergonômica e custos de insumos

OBSERVAÇÃO:

A síntese de alguns conceitos neste slide é, por sua vez, baseada em apenas uma parte do referencial teórico de um trabalho nosso:

Gerhardt, K.L.L.; & Schröeder, C.S. Liderança Remota de Equipes no Serviço Público Brasileiro: construindo reflexões em online focus groups com especialistas. *(o artigo está em avaliação e por isso seus resultados não são apresentados, de forma alguma, aqui).*

Algumas vantagens (potenciais) do teletrabalho



Redução de tempo e despesas com deslocamentos

Horários flexíveis

Maior compreensão de processos de trabalho

Redução de custos (organizacional)

Redução do absenteísmo

Inclusão de públicos como mulheres, idosos e pessoas com deficiência

Maior autonomia na organização do trabalho

Aumento do tempo para interesses pessoais e familiares

Maior produtividade, menos interrupções

Algumas desvantagens (potenciais) do teletrabalho

Aumento de custos na residência

Technostress por conta de muitas informações, atualizações, conectividade e aprendizado constante

Perda de privacidade de si e do espaço

Absorção do tempo da vida pessoal para o trabalho

Difícil integração da cultura organizacional

Isolamento com relação a colegas e chefias

Ausência de suporte tecnológico e à saúde

Constantes interrupções do trabalho

Exigências de adaptação: liderança, manuais de conduta, manuais técnicos e de processos

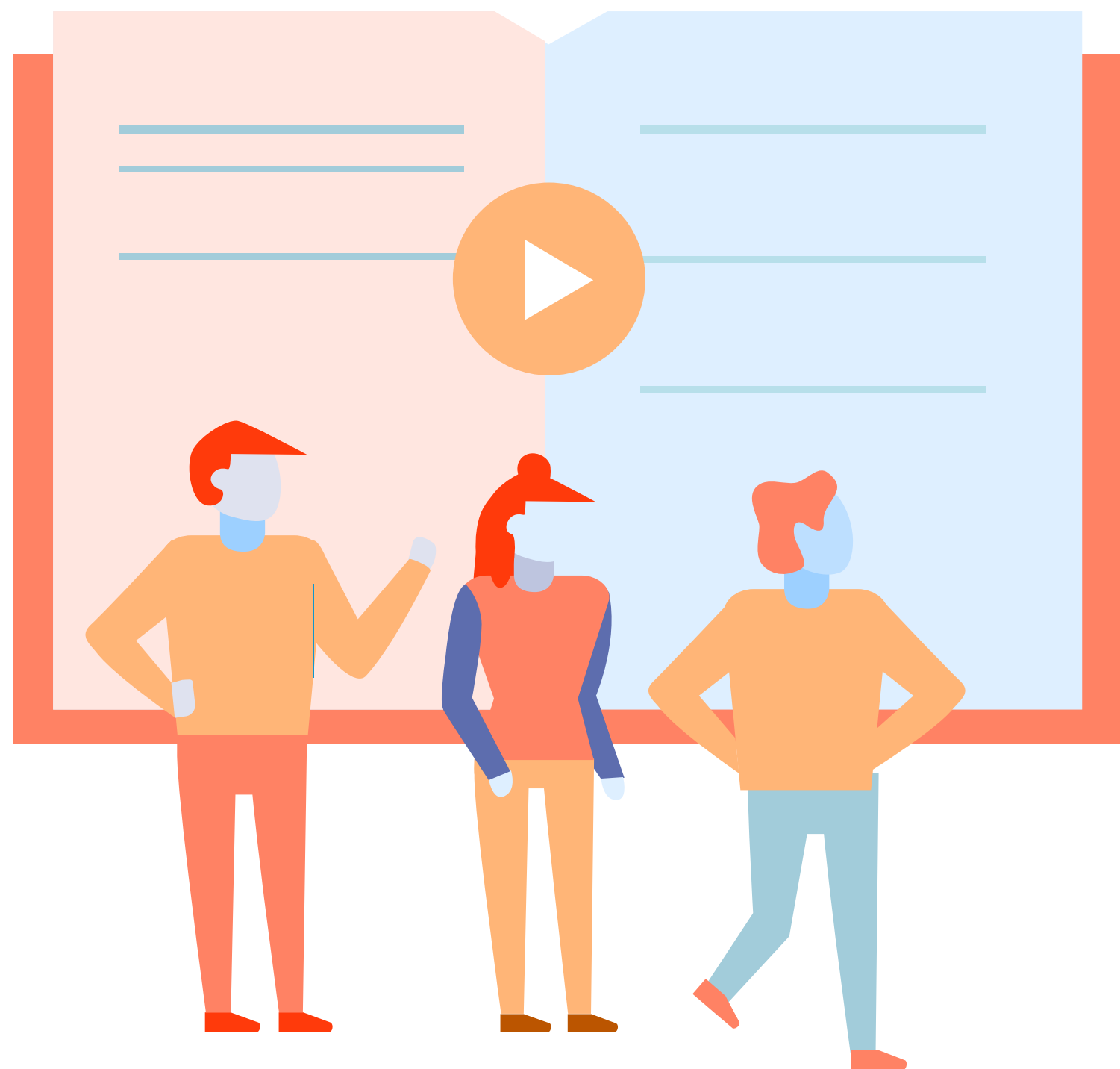
OBSERVAÇÃO:

A síntese de alguns conceitos neste slide é, por sua vez, baseada em apenas uma parte do referencial teórico de um trabalho nosso:

Gerhardt, K.L.L.; & Schröeder, C.S. Liderança Remota de Equipes no Serviço Público Brasileiro: construindo reflexões em online focus groups com especialistas. *(o artigo está em avaliação e por isso seus resultados não são apresentados, de forma alguma, aqui).*



Competências de liderança virtual: princípios (essenciais) da comunicação



Competências de liderança virtual

OBSERVAÇÃO:

A síntese de alguns conceitos neste slide é, por sua vez, baseada em apenas uma parte do referencial teórico de um trabalho nosso:

Gerhardt, K.L.L.; & Schröeder, C.S. Liderança Remota de Equipes no Serviço Público Brasileiro: construindo reflexões em online focus groups com especialistas. *(o artigo está em avaliação e por isso seus resultados não são apresentados, de forma alguma, aqui).*



Compartilhamento e criação de conhecimento

Comunicações claras, objetivas (inclusive escritas) e reuniões eficazes



Desempenho

Compreender e gerenciar variações de desempenho, motivação e aptidão ao trabalho remoto



Cultura de Feedbacks

Comunicação ativa, continua e regular, sem ser exaustiva, e baseada em relações de confiança mútua, privilegiando, sempre que possível, o assíncrono

Competências transversais do setor público (ENAP, 2020)

resolução de problemas com base em dados, foco nos resultados para os cidadãos, mentalidade digital, comunicação, trabalho em equipe, orientação por valores éticos e visão sistêmica

Competências para lideranças no setor público (Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21, 2021)

visão de futuro, inovação e mudança, comunicação estratégica, geração de valor para o usuário, gestão para resultados, gestão de crises, autoconhecimento e desenvolvimento pessoal, engajamento de pessoas e equipes, e coordenação e colaboração em rede



**Competência essencial da liderança (de
equipe ou de sala de aula): comunicação!**

(e no remoto ela exige muito!)

Comunicação inclusiva e não-violenta no trabalho e ensino remotos

Como você se sente e entende?

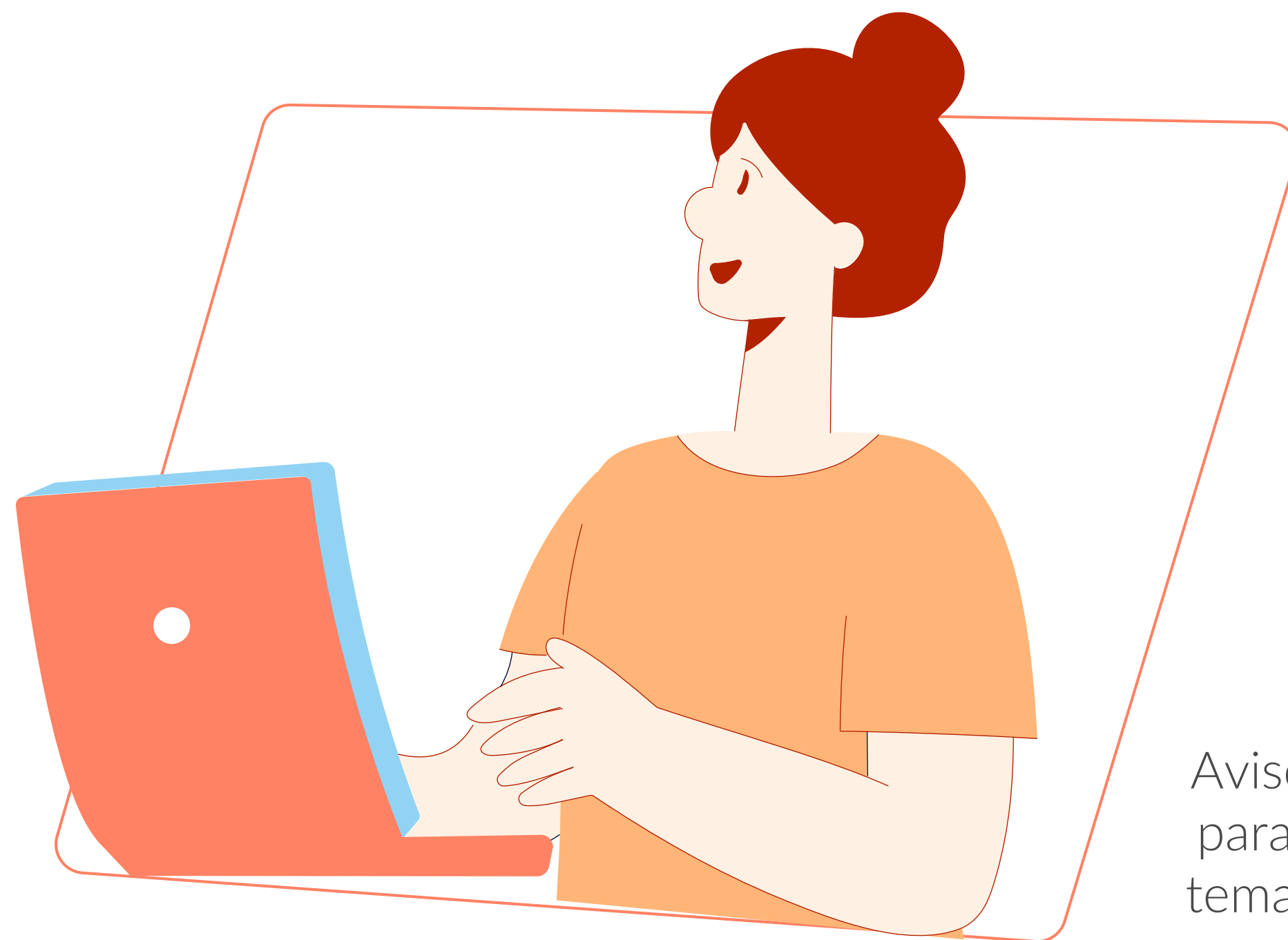
Como supõe que o outro sente e entendeu?

Dar detalhes sem confundir

Lembrar que as pessoas estão distantes e nem sempre podem (ou devem) solicitar informações adicionais

Clareza sem “dureza”

Uso de saudações, “por favor” e “obrigado” são essenciais nos e-mails e mensagens. Pessoas precisam de acolhimento



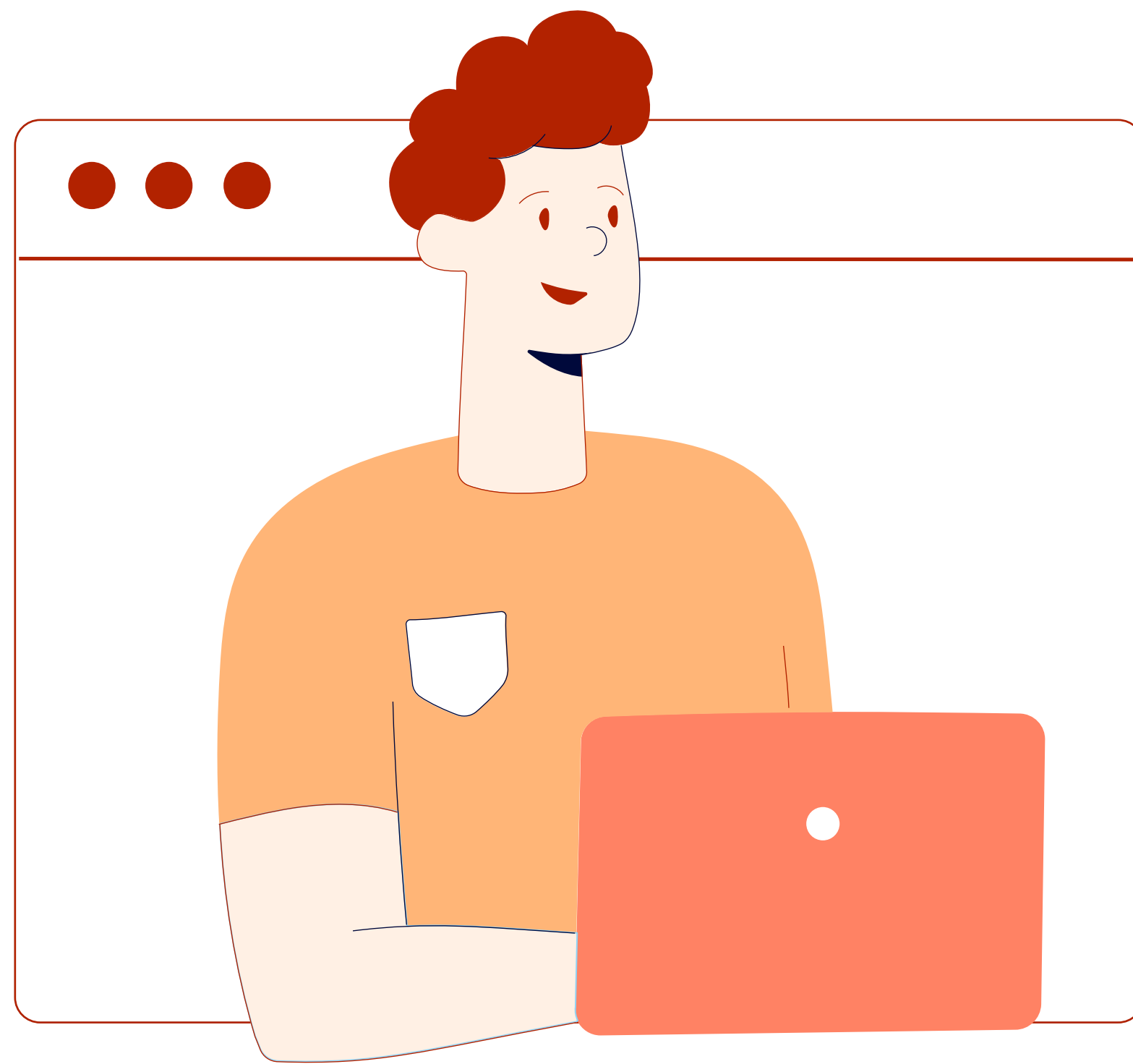
Rer o que escreveu antes de enviar

Exercitar a empatia e adequar a mensagem não apenas ao que você quer dizer, mas a como o outro pode entender. Evitar mensagens ambíguas. Prever “literalidade”. Não responder no calor das emoções.

Evitar gerar (mais) ansiedade

Avisos e reuniões demais, sem tempo para acabar, “de última hora”, adiantar temas tensos no e-mail ou Whatsapp, ou enviar mensagens em mais de um canal apenas pioram a análise das situações. **Pense (mesmo) se um e-mail não seria suficiente!**

4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg



Observação

O que é enriquecedor/nos agrada ou não no que os outros dizem?)

Sentimento

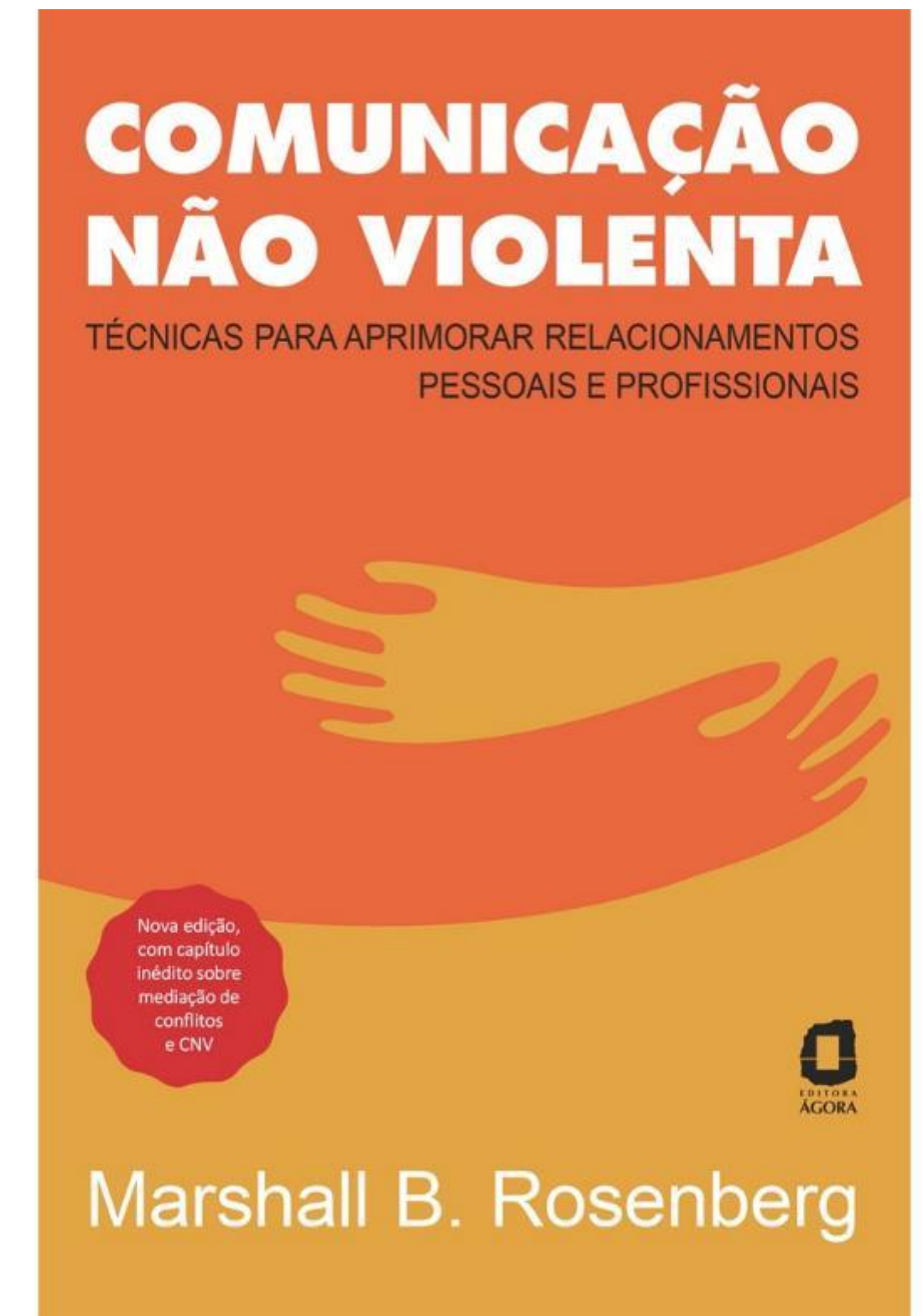
Como nos sentimos ao observar aquela ação?)

Necessidades

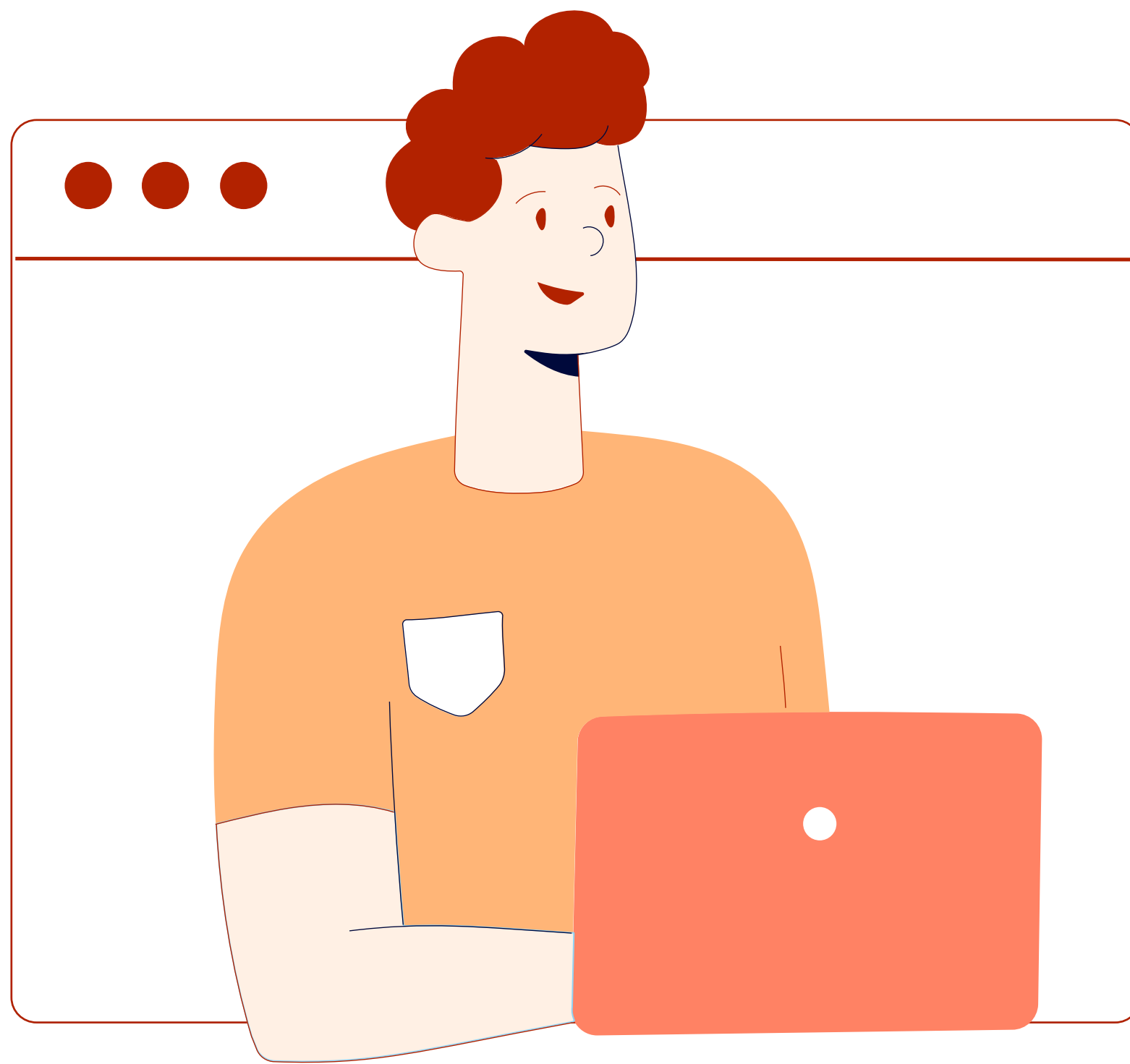
Quais de nossas necessidades estão ligadas a estes sentimentos?)

Pedido

O que queremos do outro – claramente – a partir daí?

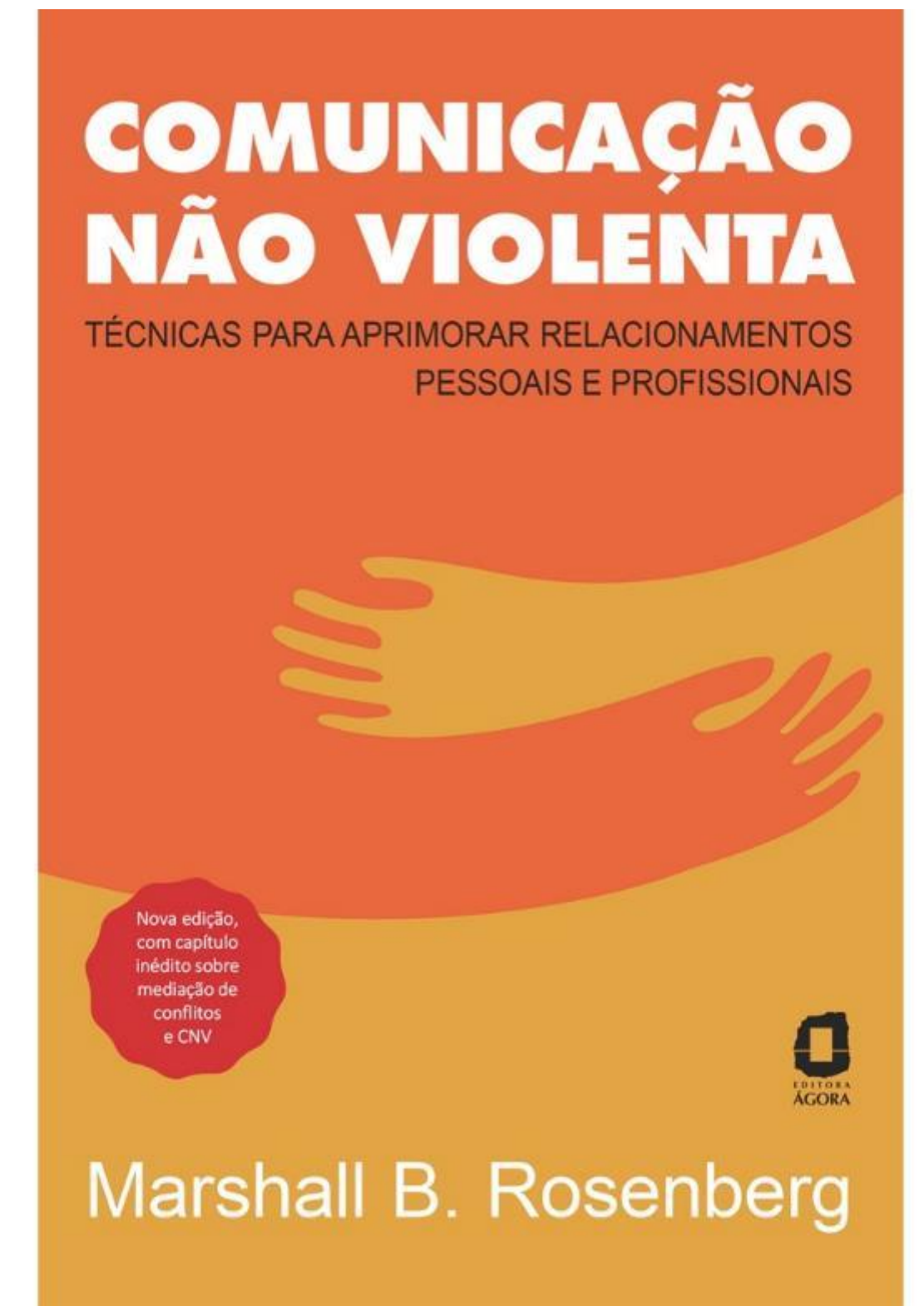


4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg

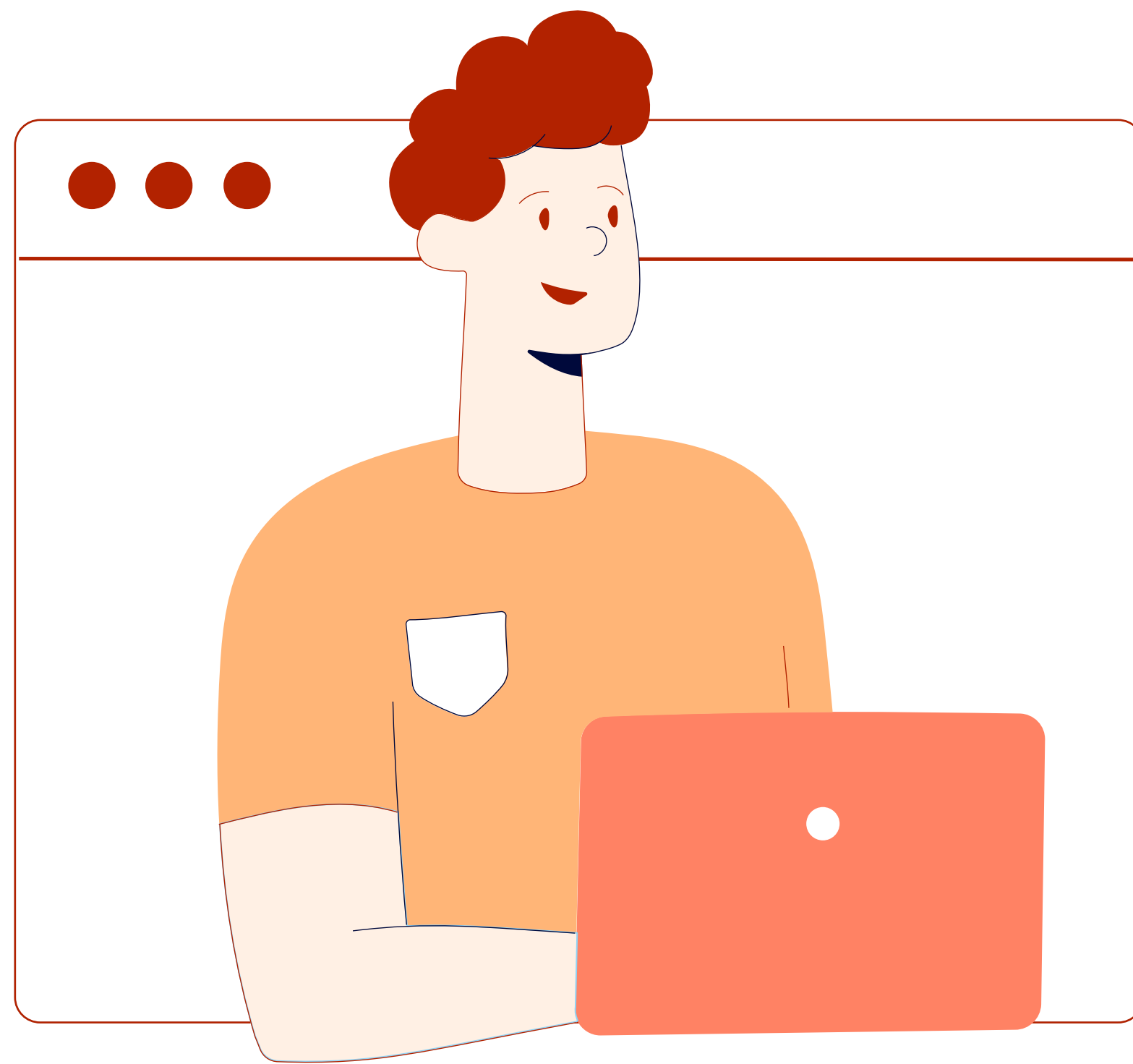


As duas partes da CNV:

1. **expressar-se honestamente** por meio dos quatro componentes;
2. **receber com empatia** por meio dos quatro componentes.



4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg

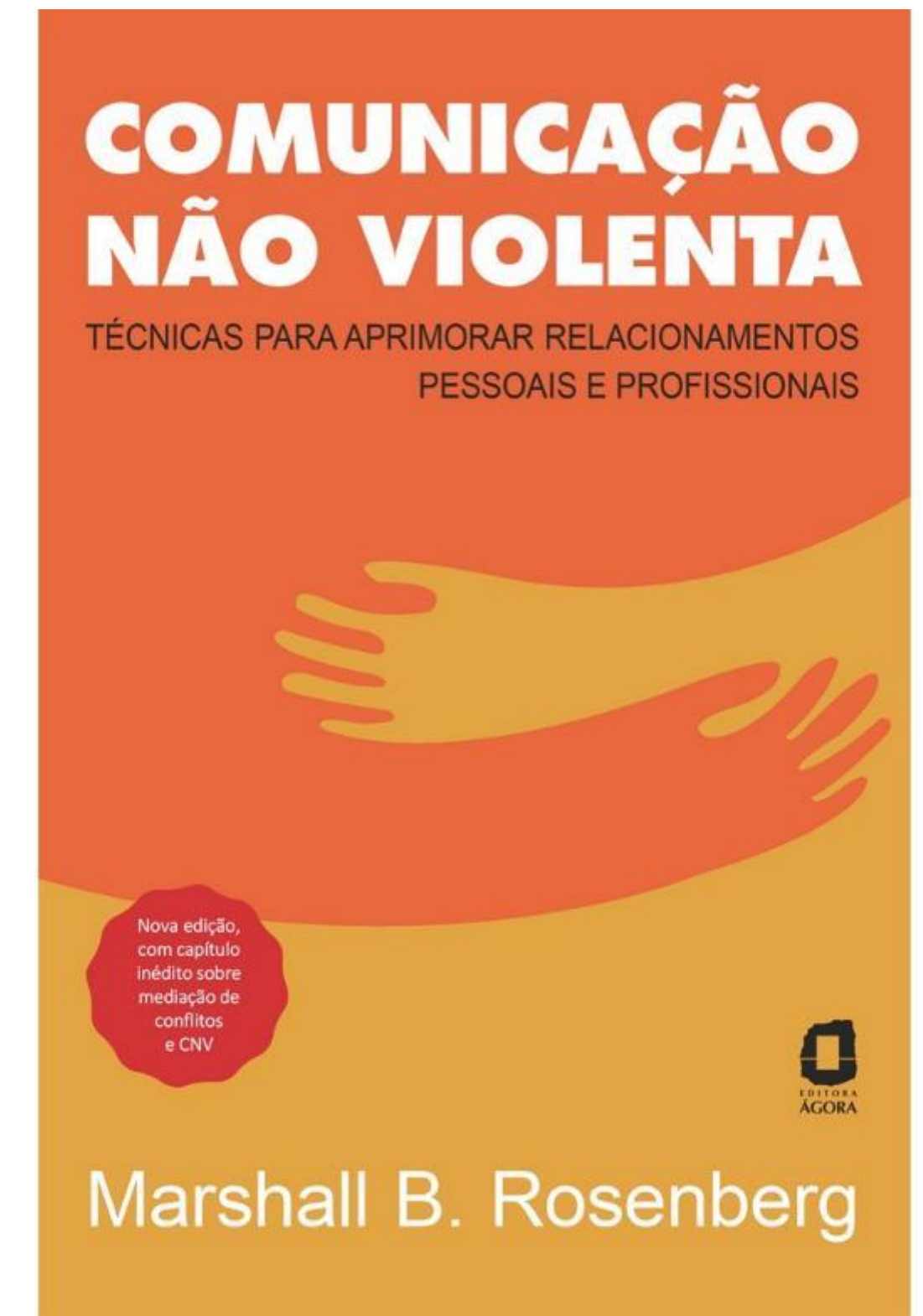


Comunicação que bloqueia a compaixão

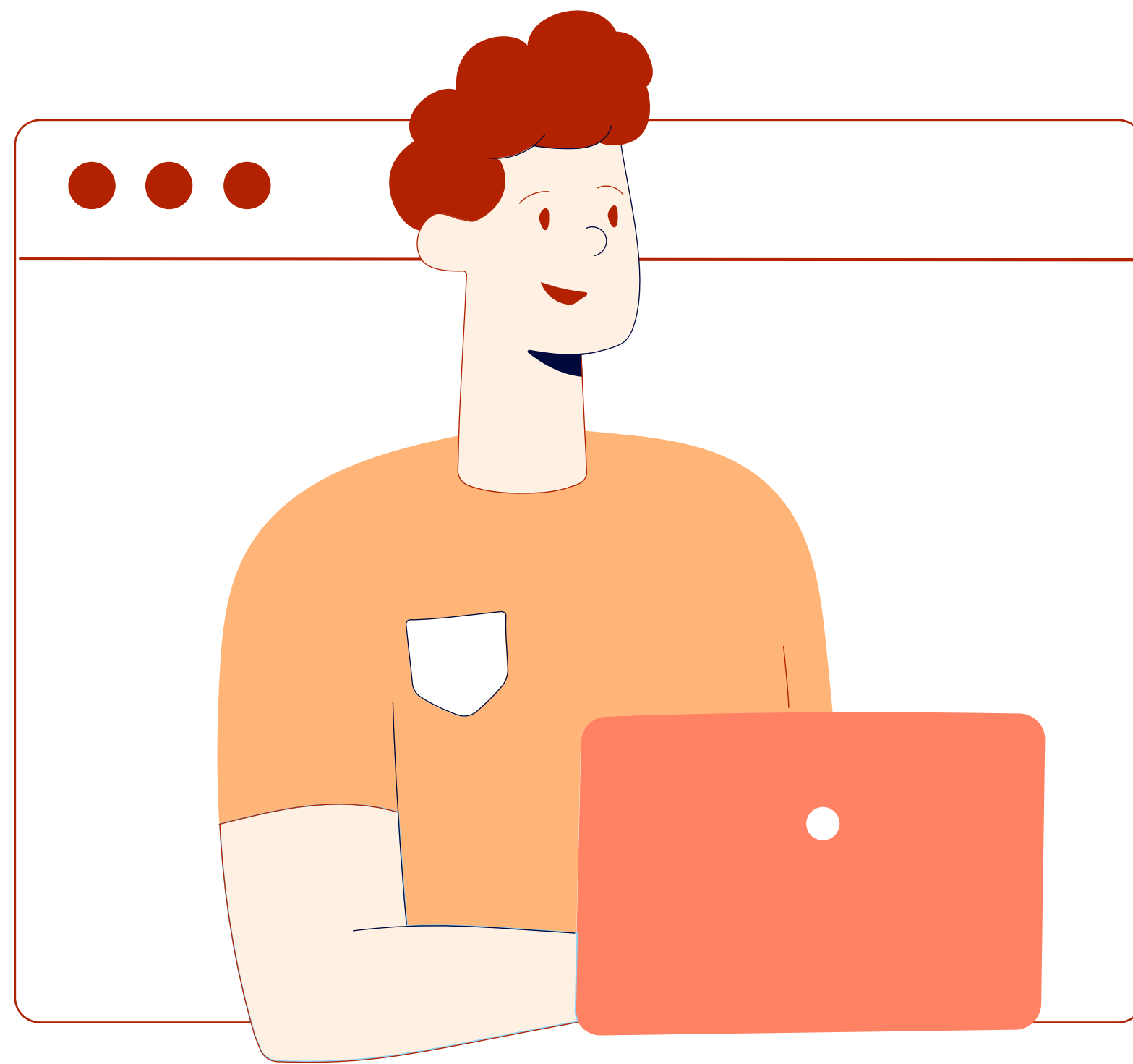
Foco excessivo em julgamentos alheios

Linguagem que tende a responsabilizar
outros em detrimento da responsabilidade
pessoal

A maioria de nós cresceu usando uma
linguagem que, em vez de nos encorajar a
perceber o que estamos sentindo e do que
precisamos, nos estimula a rotular,
comparar, exigir e proferir julgamentos



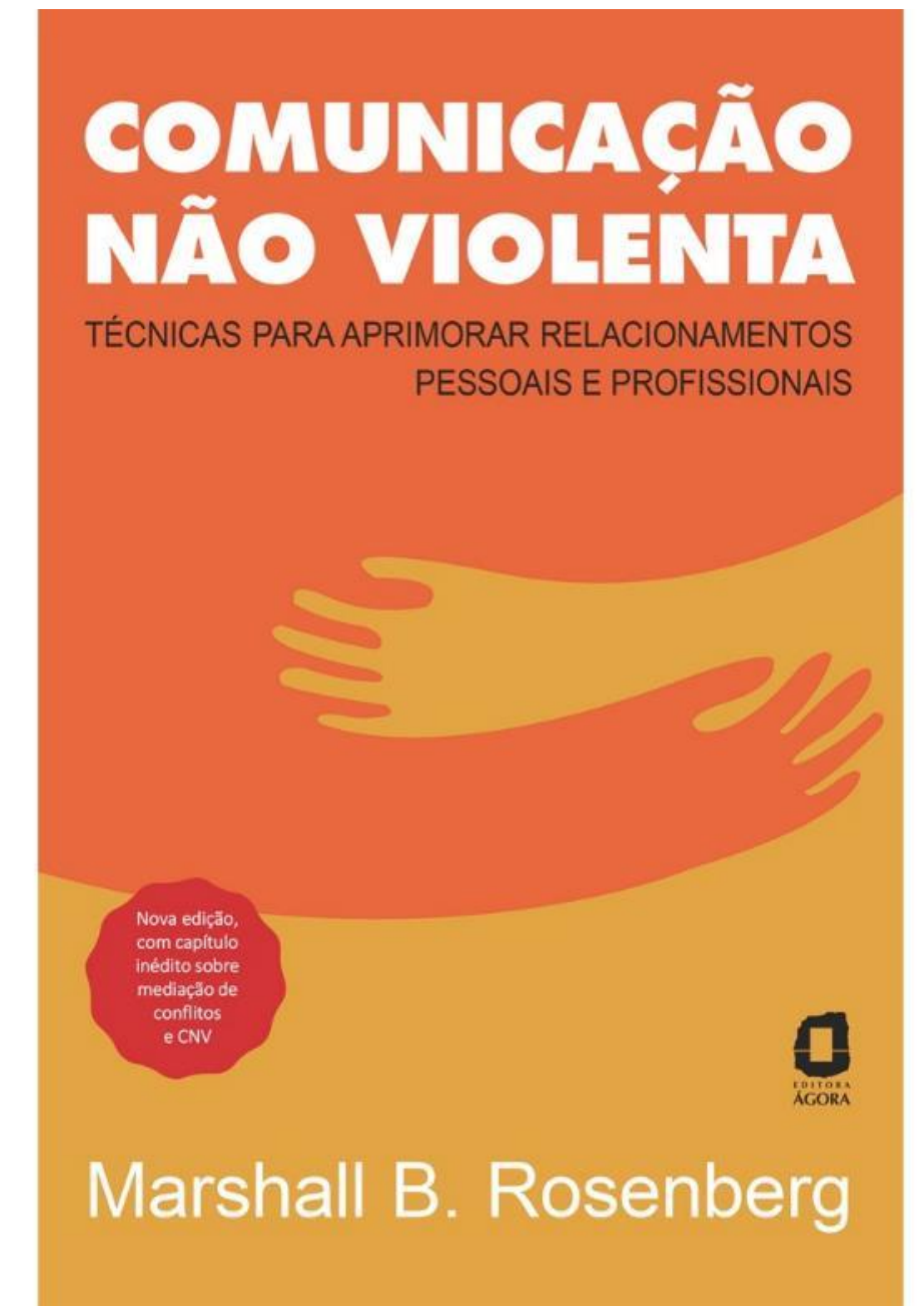
4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg



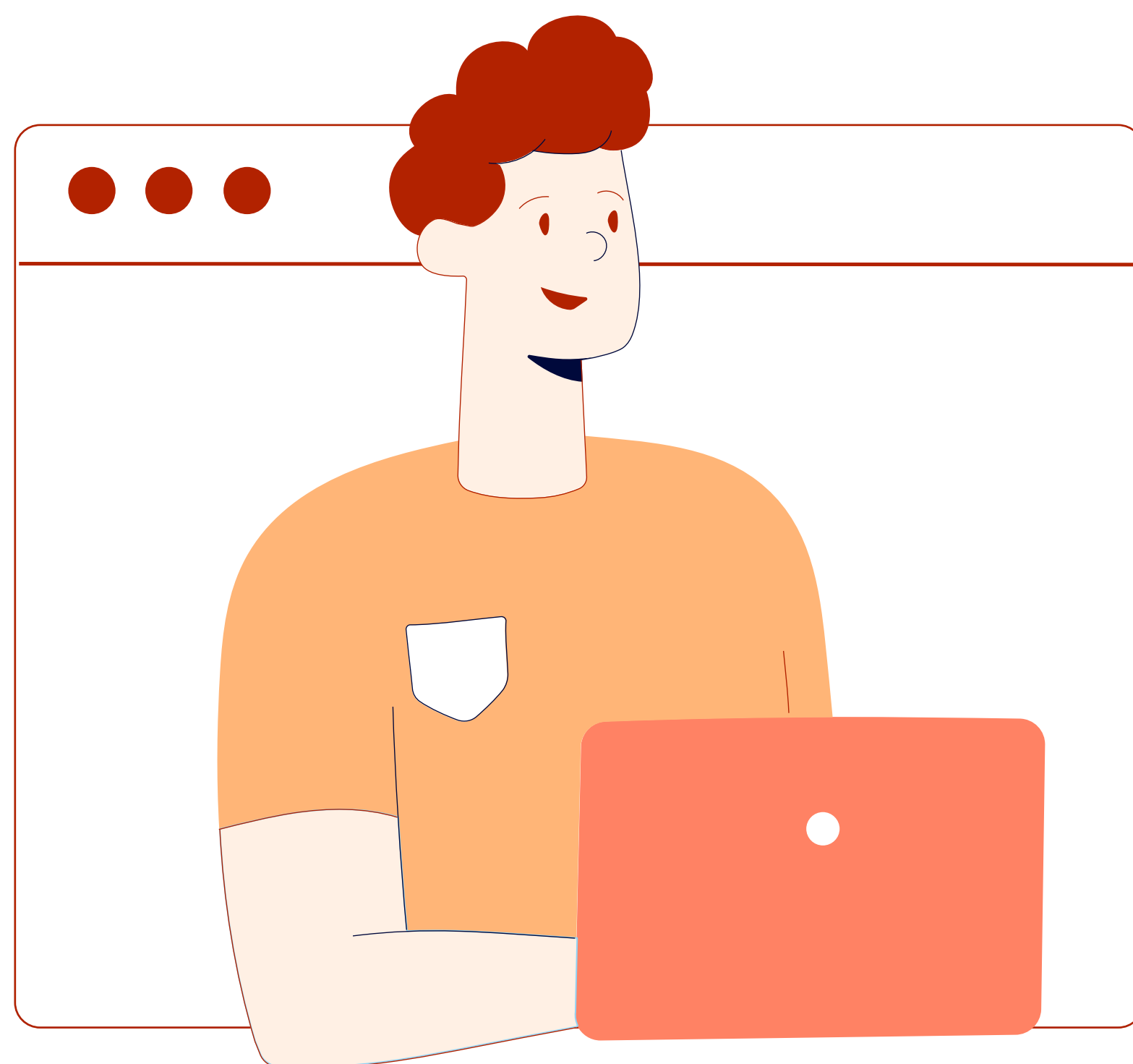
A CNV não nos obriga a permanecermos completamente objetivos e a nos abstermos de avaliar.

Ela apenas requer que mantenhamos a separação entre nossas observações e nossas avaliações

Quando combinamos observação com avaliação, as pessoas tendem a receber isso como crítica.



4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg



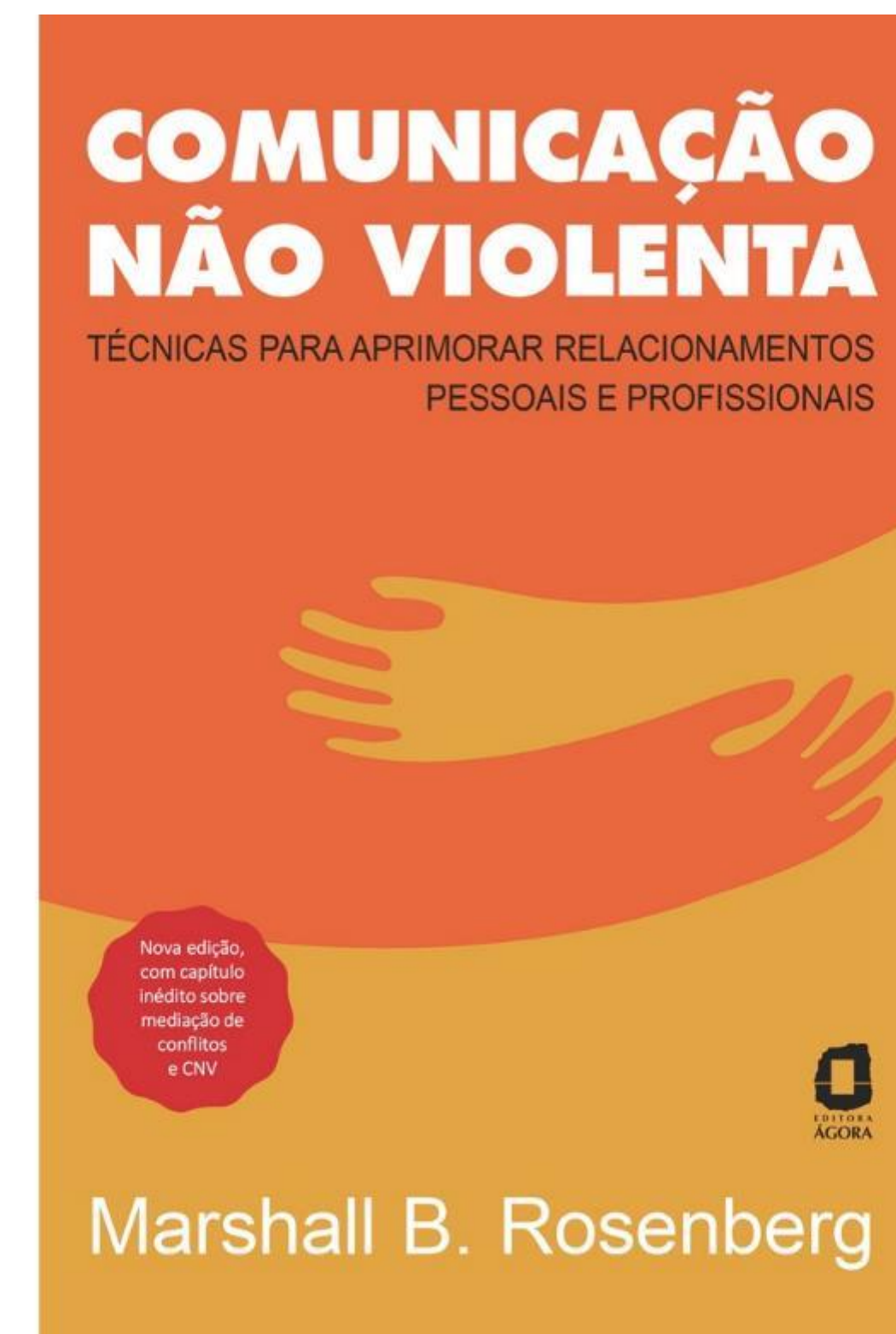
De outro lado...

Somos ensinados a estar "direcionados aos outros", em vez de em contato com nós mesmos.

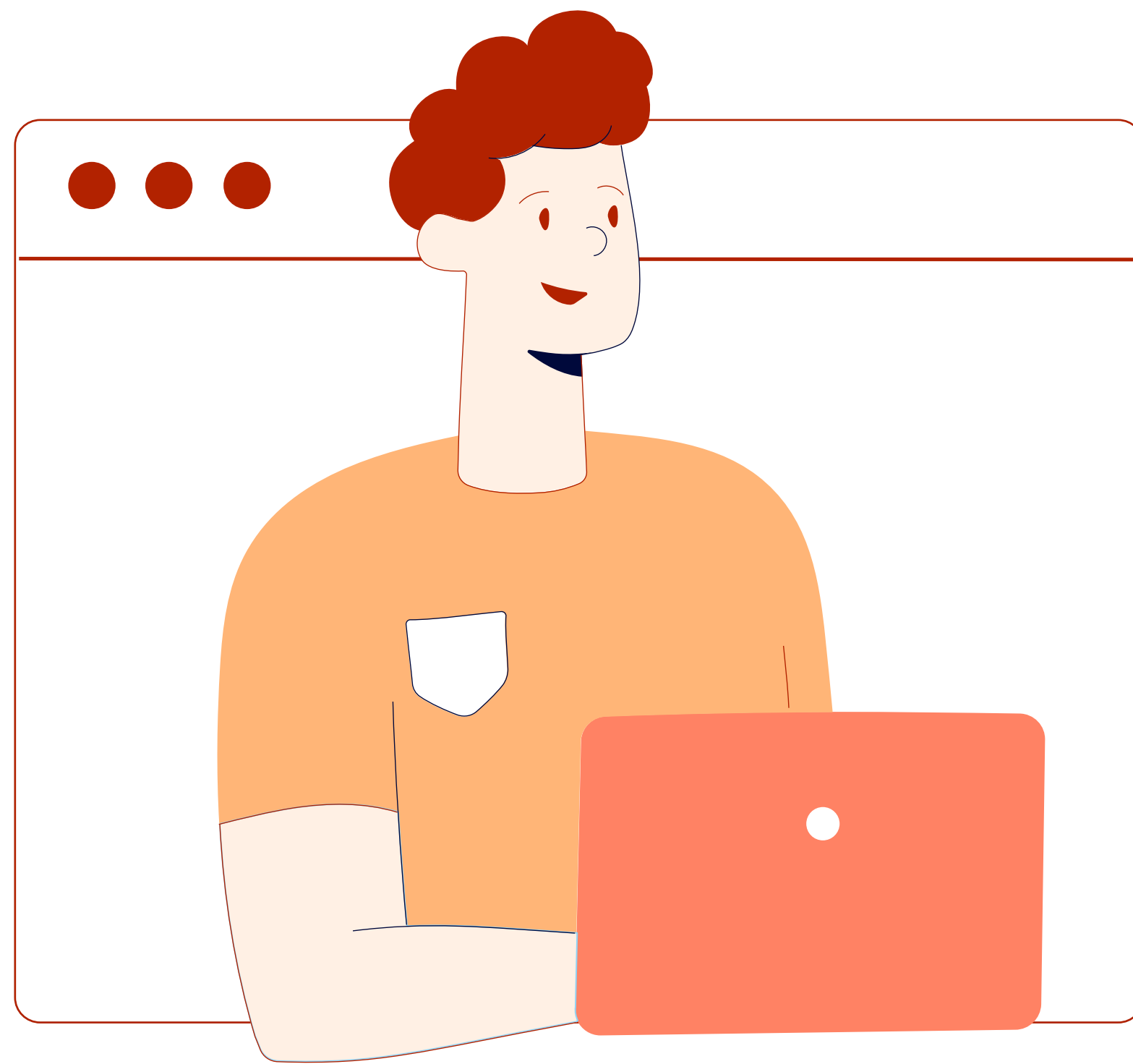
Aprendemos a ficar sempre imaginando: "O que será que os outros acham que é certo eu dizer e fazer?"

Os benefícios de enriquecer o vocabulário de nossos sentimentos são evidentes não apenas em relacionamentos íntimos, mas também no mundo profissional.

Expressar nossa vulnerabilidade pode ajudar a resolver conflitos.

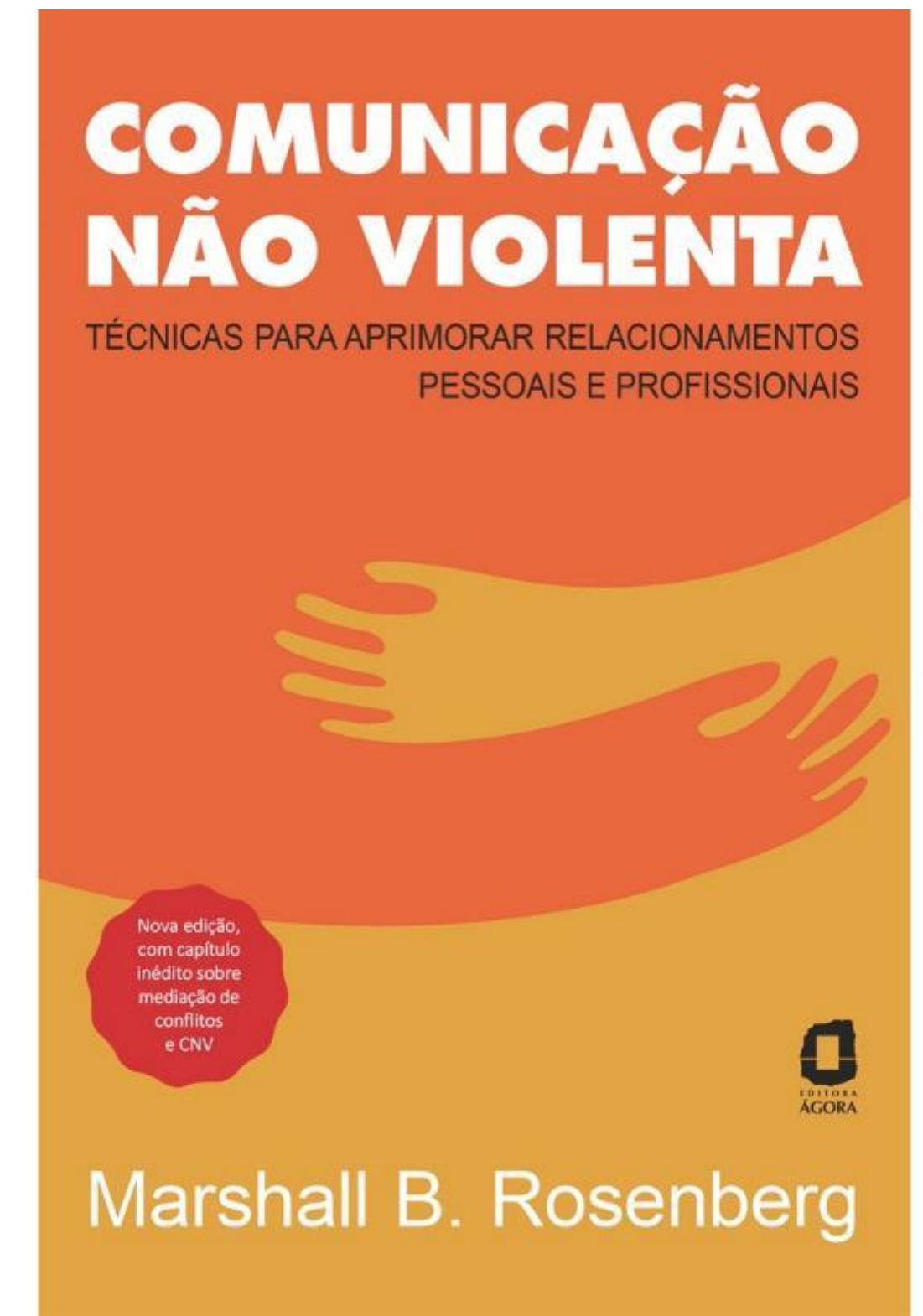


4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg

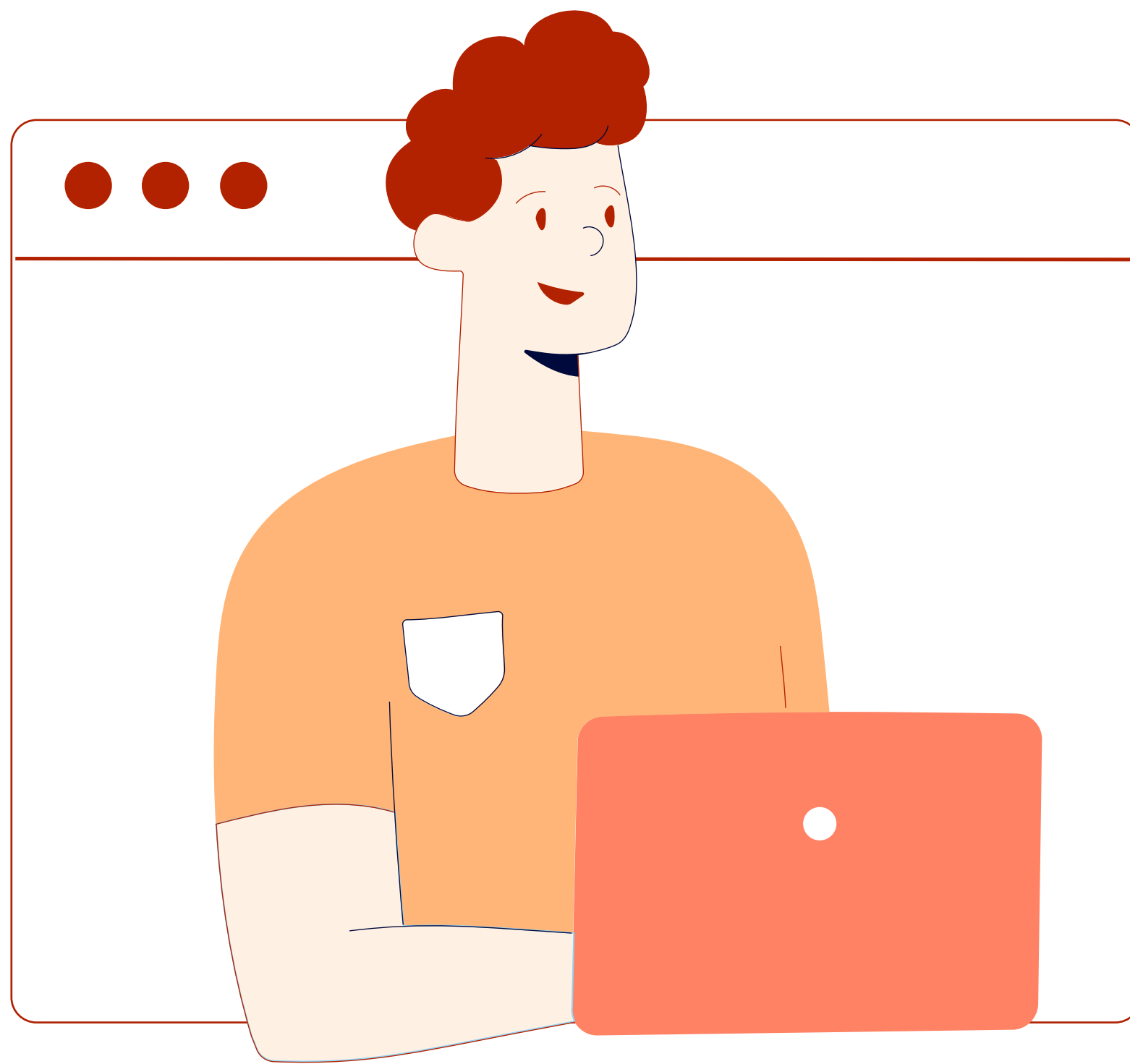


4 formas de receber mensagens negativas:

1. Culpar a nós mesmos
2. Culpar os outros
3. Escutar nossos próprios sentimentos e necessidades
4. Escutar os sentimentos e necessidades dos outros



4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg

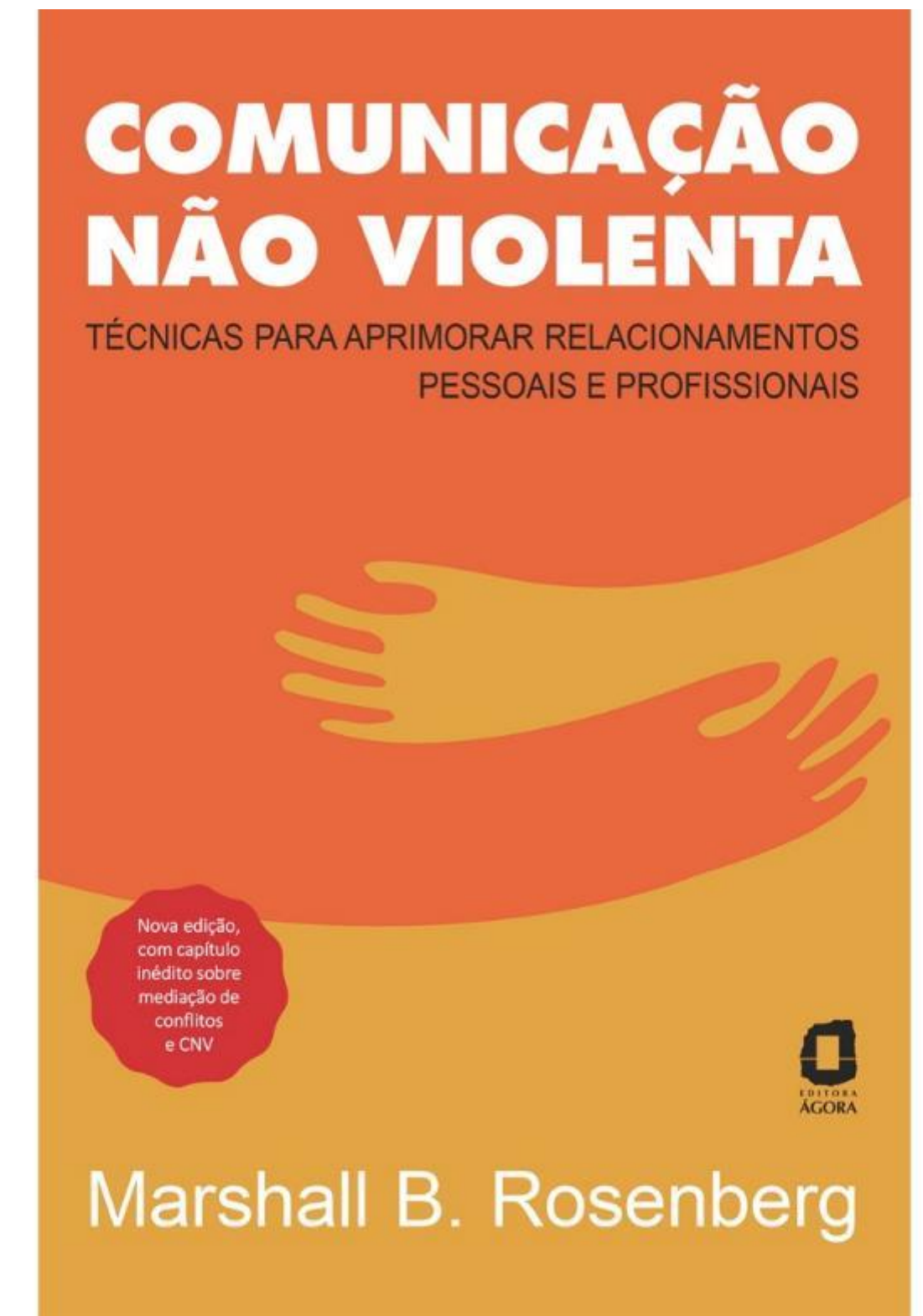


Formular pedidos em linguagem clara, positiva e de ações concretas revela o que realmente queremos.

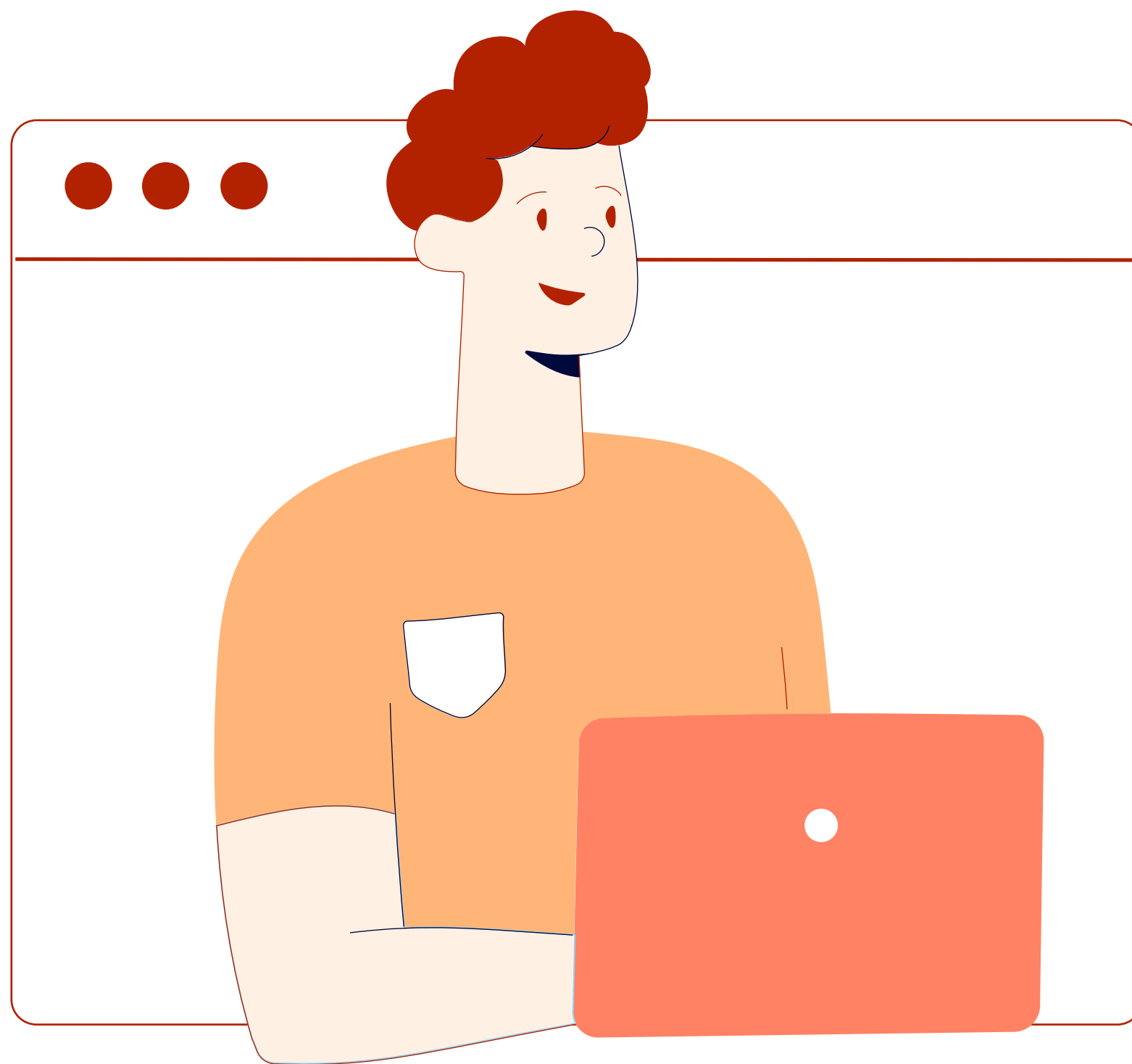
Uma linguagem vaga favorece a confusão interna.

Pode não ficar claro para o ouvinte o que queremos que ele faça quando simplesmente expressamos nossos sentimentos.

Contudo, solicitações não acompanhadas dos sentimentos e necessidades do solicitante podem soar como exigências.



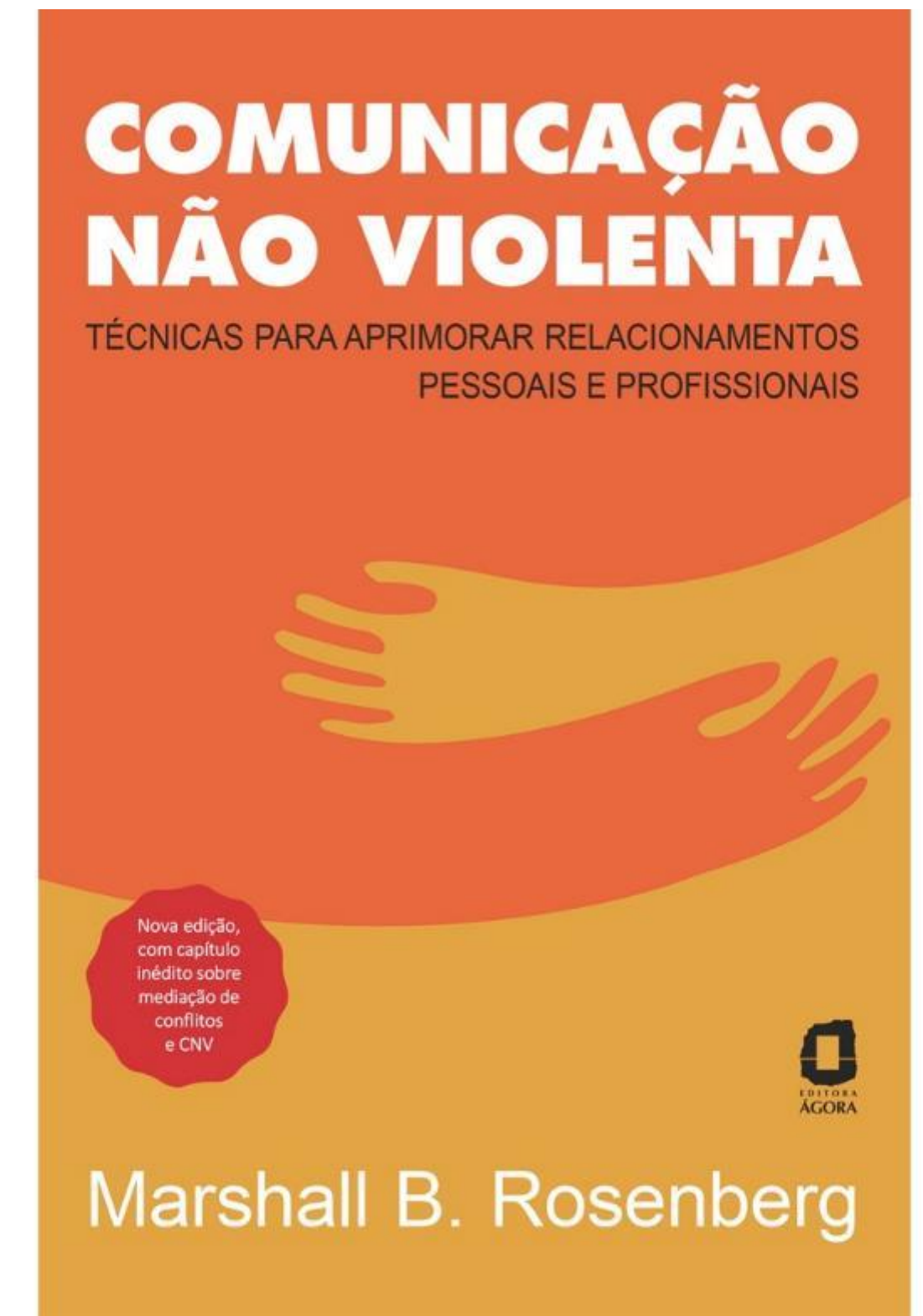
4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg



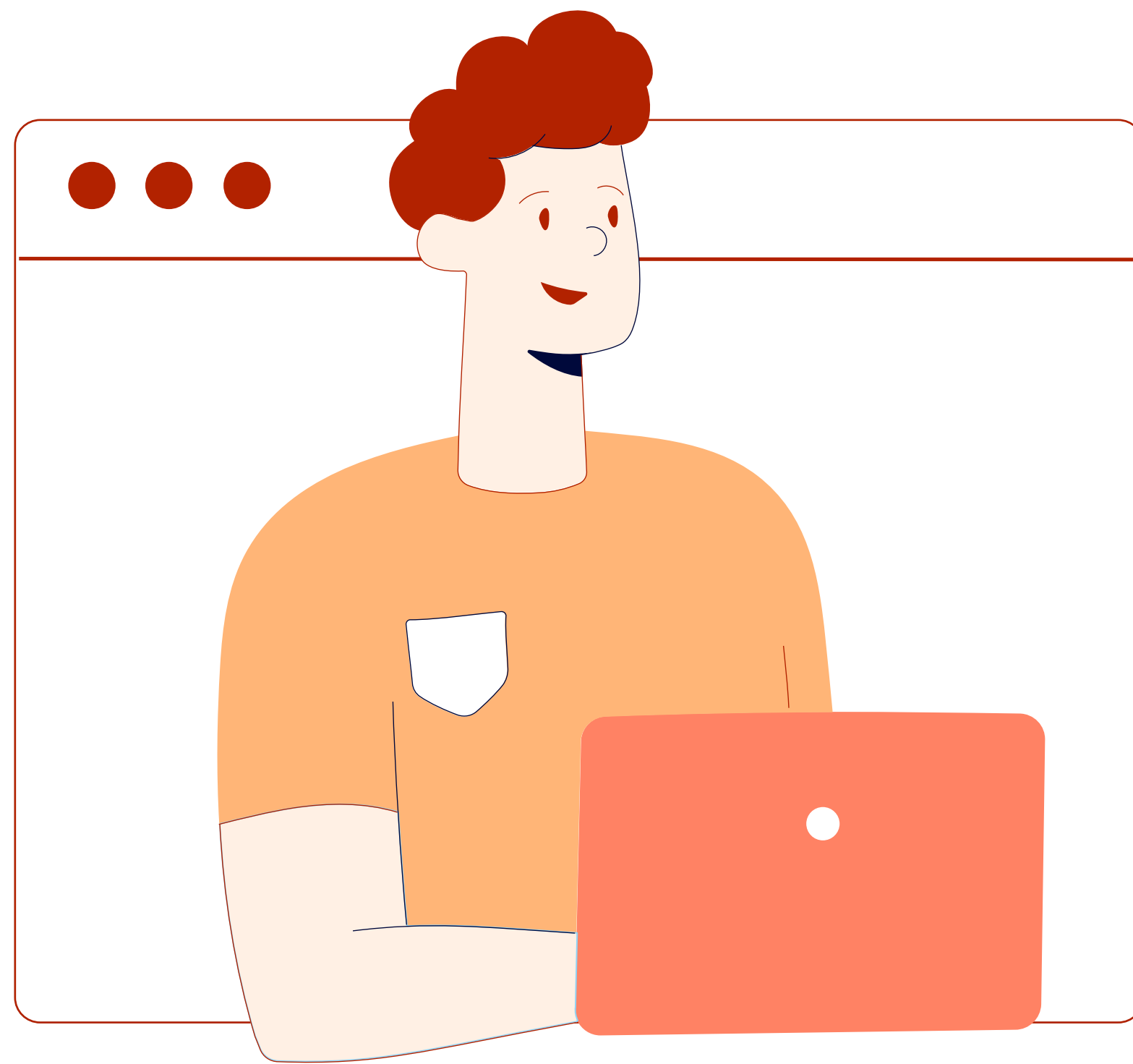
Para termos certeza de que a mensagem que enviamos é a mesma que foi recebida, podemos pedir ao ouvinte que a repita para nós.

Expresse apreciação quando o ouvinte tenta atender a seu pedido de repetição.

Demonstre empatia com um ouvinte que não queira atender seu pedido.

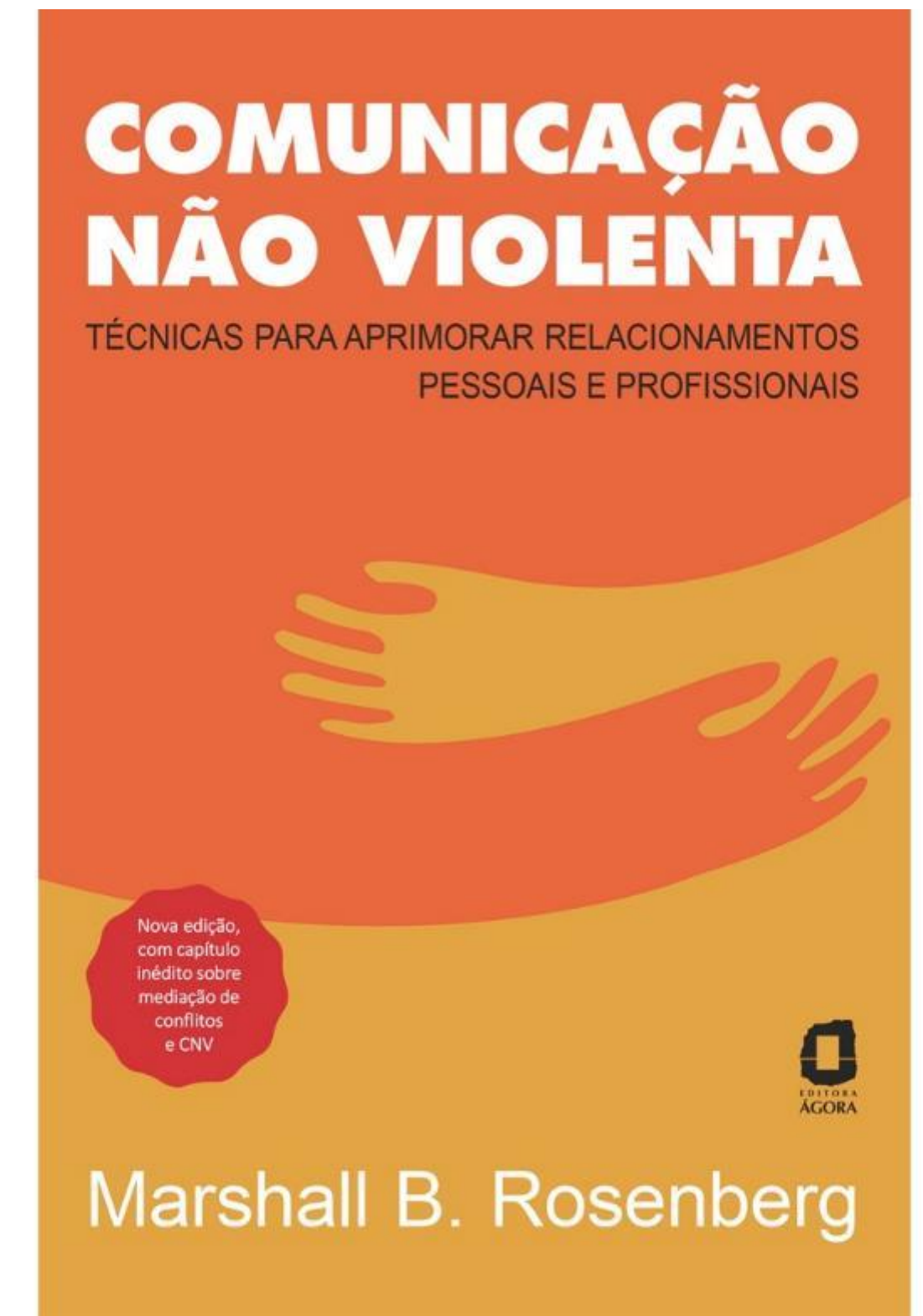


4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg

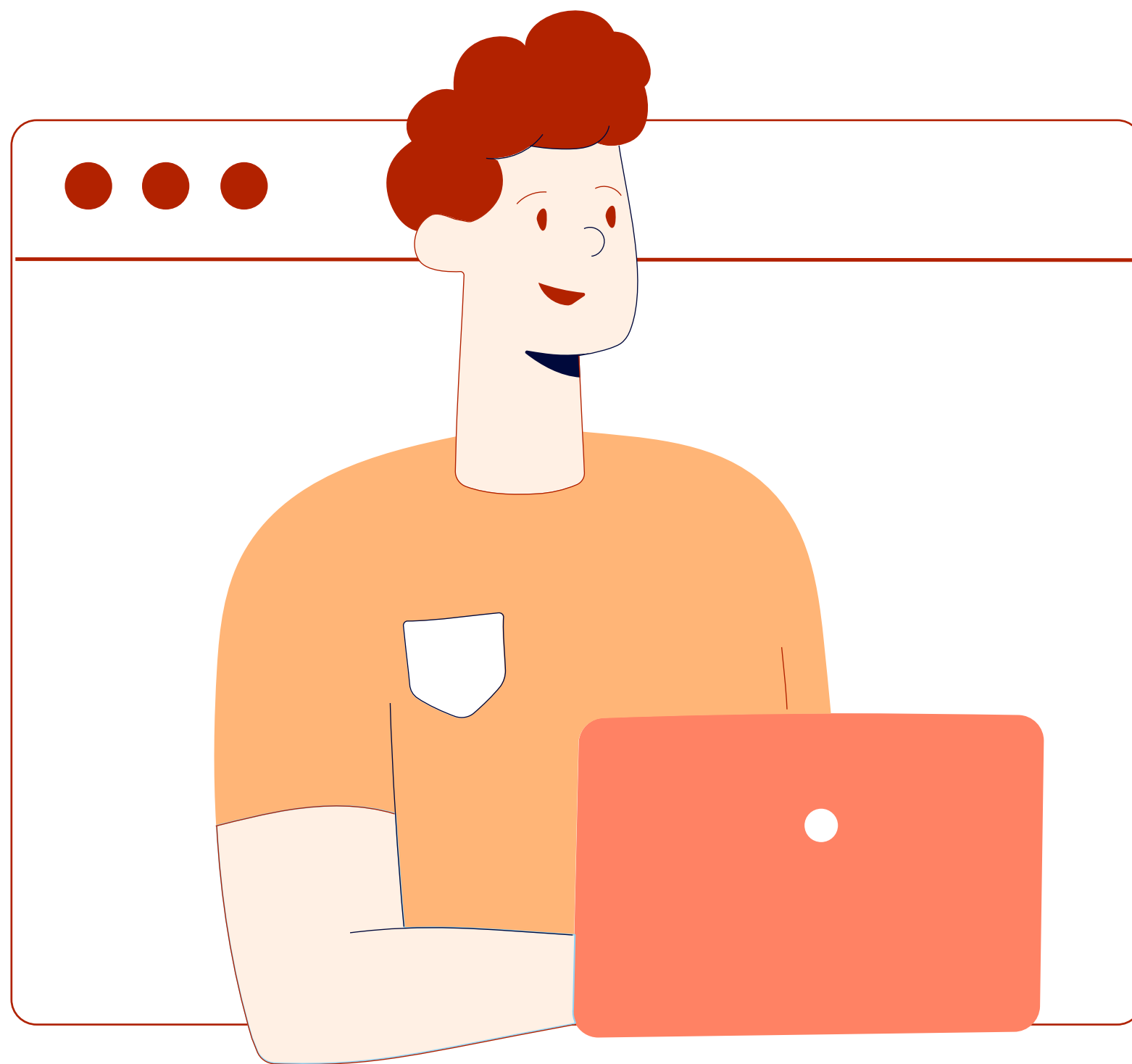


Depois de nos expressarmos de forma vulnerável, é comum que queiramos saber:

- a) o que o ouvinte está sentindo;
- b) o que o ouvinte está pensando;
ou
- c) se o ouvinte está pensando em tomar determinada atitude.



4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg



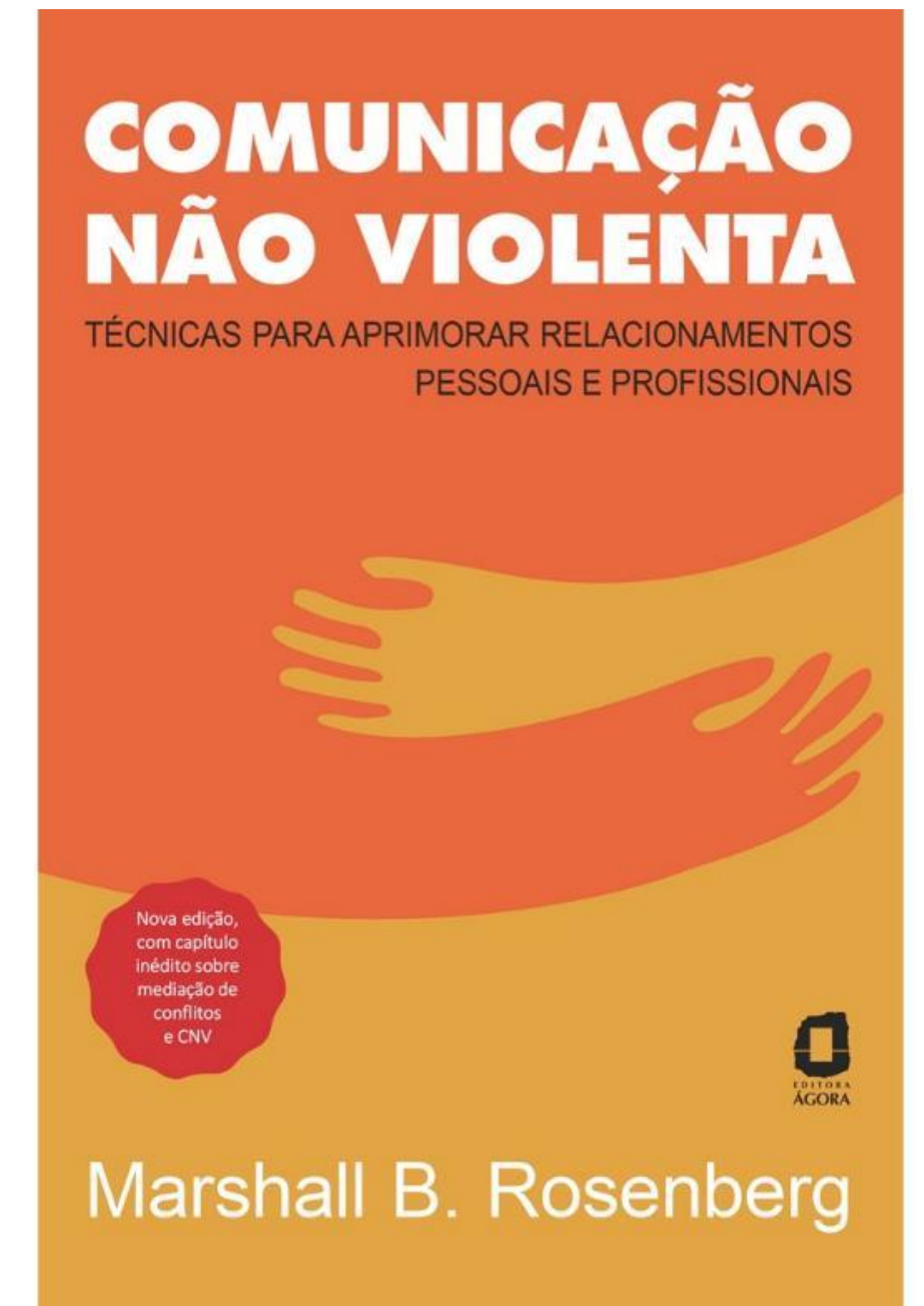
Quando outra pessoa ouve de nós uma exigência, ela vê duas opções: submeter-se ou rebelar-se.

Como saber se é uma exigência ou um pedido: observe o que quem pediu fará se a solicitação não for atendida.

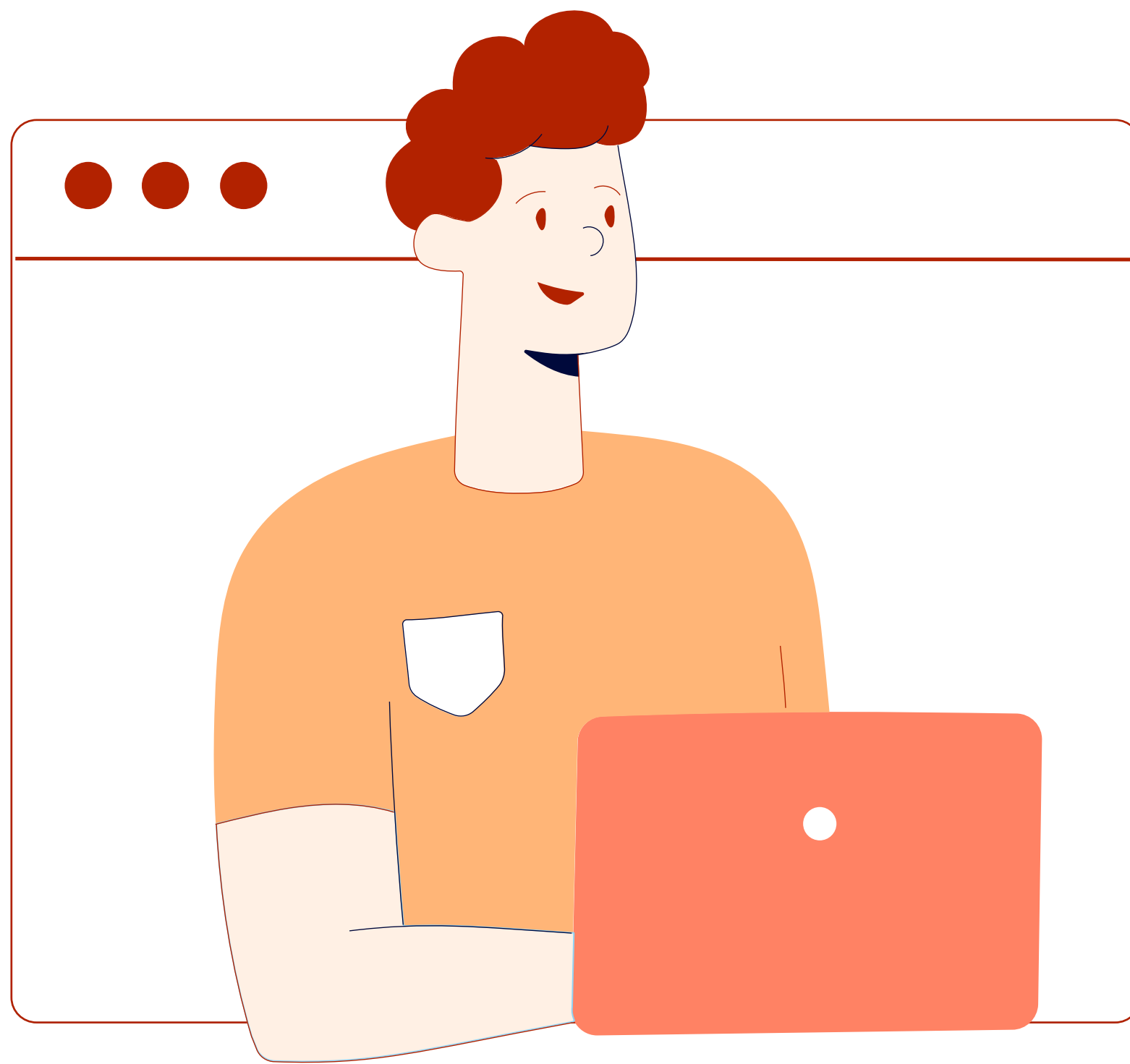
É uma exigência se quem fez a solicitação critica ou julga a outra pessoa em seguida.

Também é uma exigência se quem fez a solicitação tenta fazer a outra pessoa sentir-se culpada.

É um pedido se a pessoa que pediu oferece em seguida sua empatia para com as necessidades da outra pessoa.



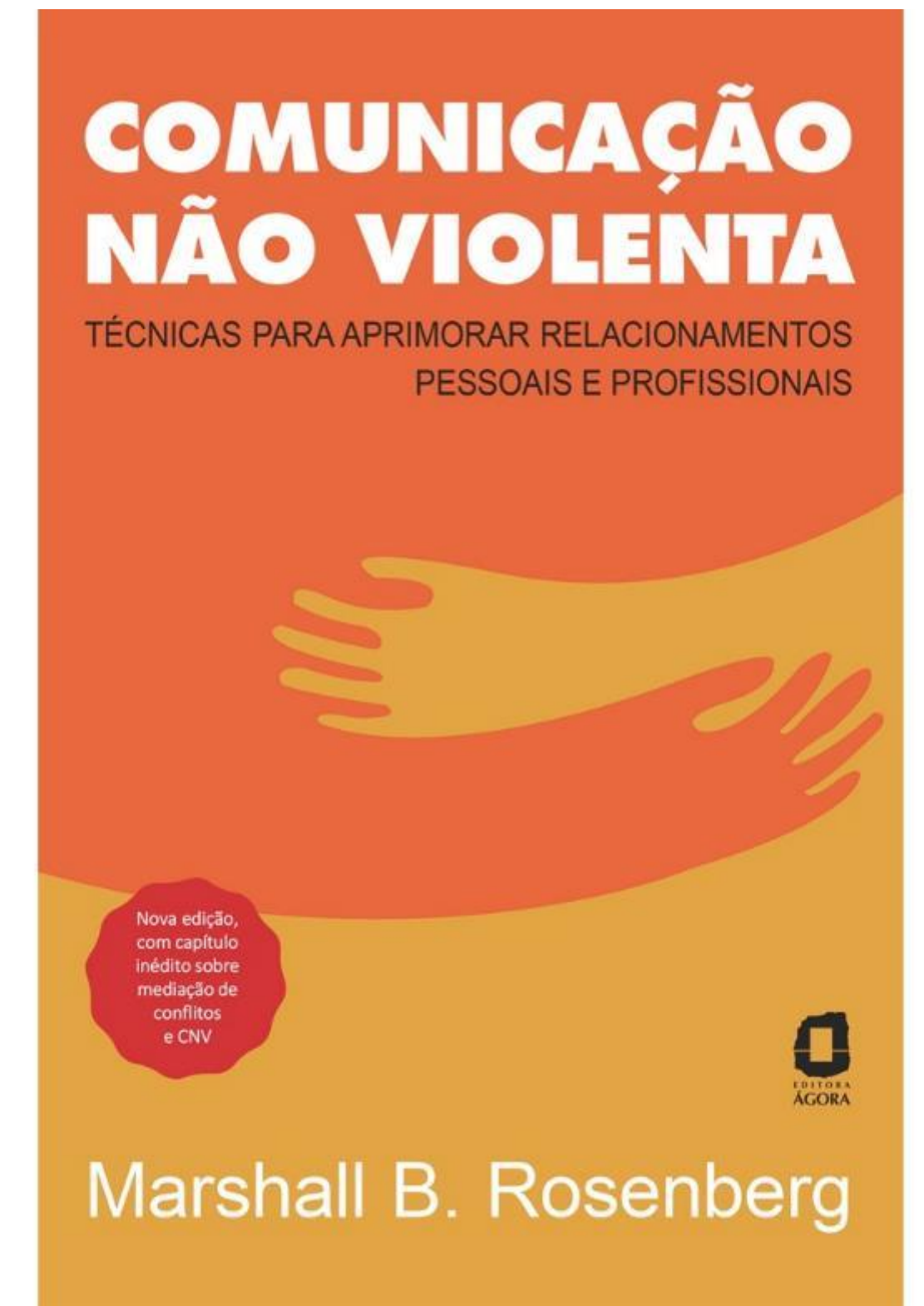
4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg



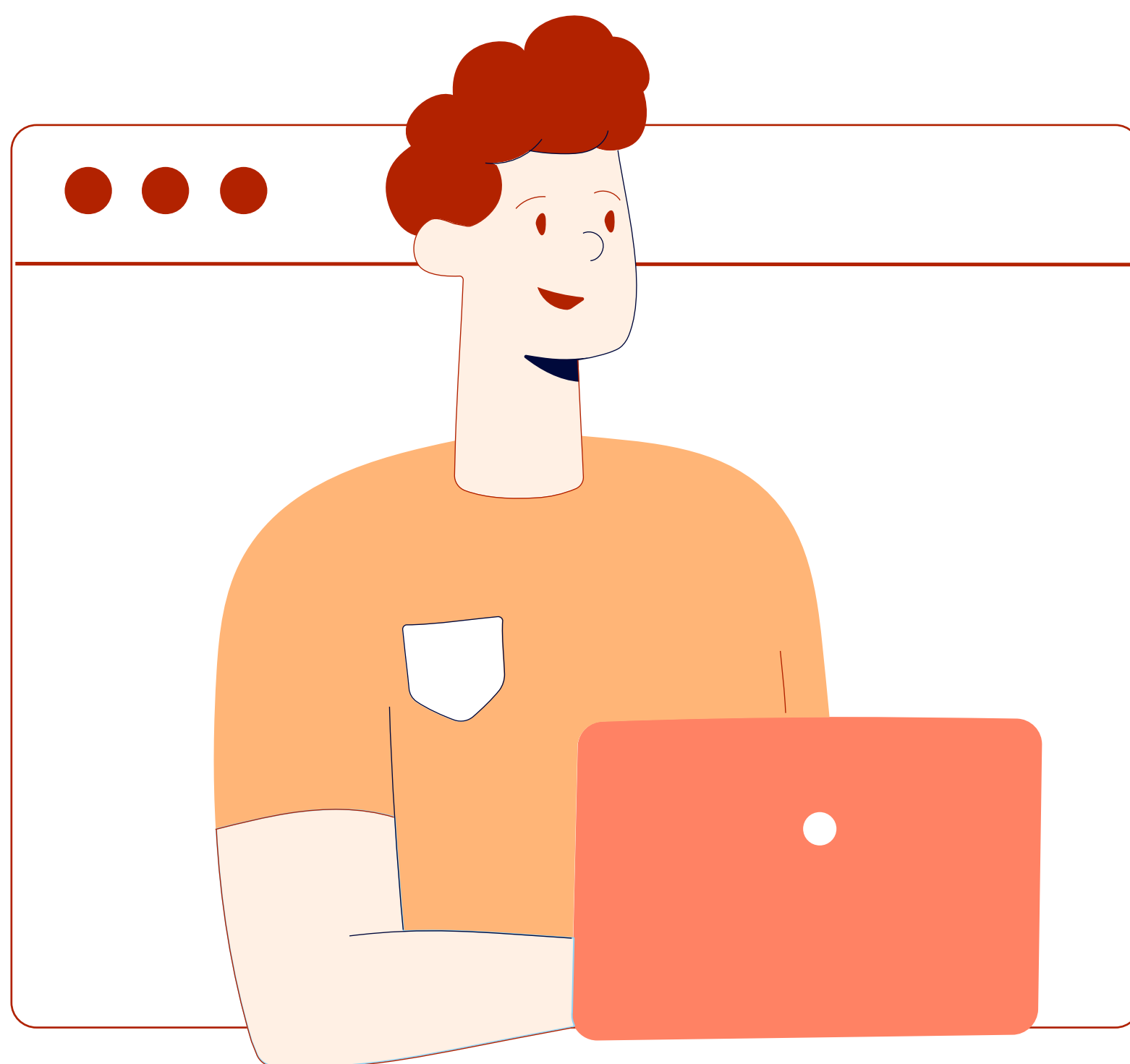
Preste atenção às necessidades dos outros, e não ao que eles estão pensando de você.

Por trás de mensagens intimidadoras. estão simplesmente pessoas pedindo para satisfazermos suas necessidades

Uma mensagem difícil se torna uma oportunidade de enriquecer a vida de alguém.



4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg



Quanto mais empatia temos por outra pessoa, mais seguros nos sentimos.

Nós “dizemos muita coisa” ao escutarmos os sentimentos e necessidades das outras pessoas.

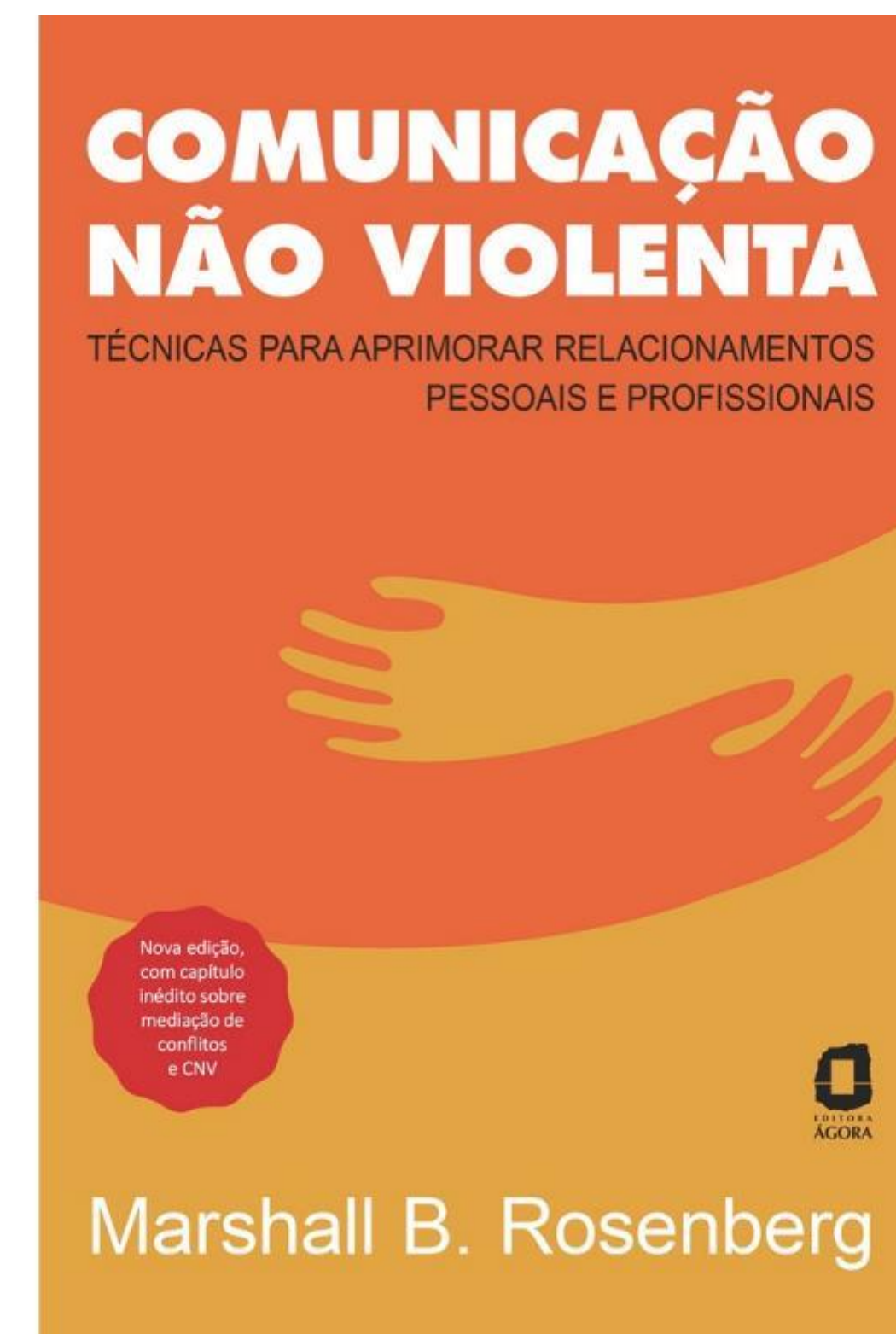
Pode ser difícil termos empatia com aqueles que estão mais próximos de nós.

Termos empatia com o não de alguém nos protege de torna-lo (ou não) como algo pessoal.

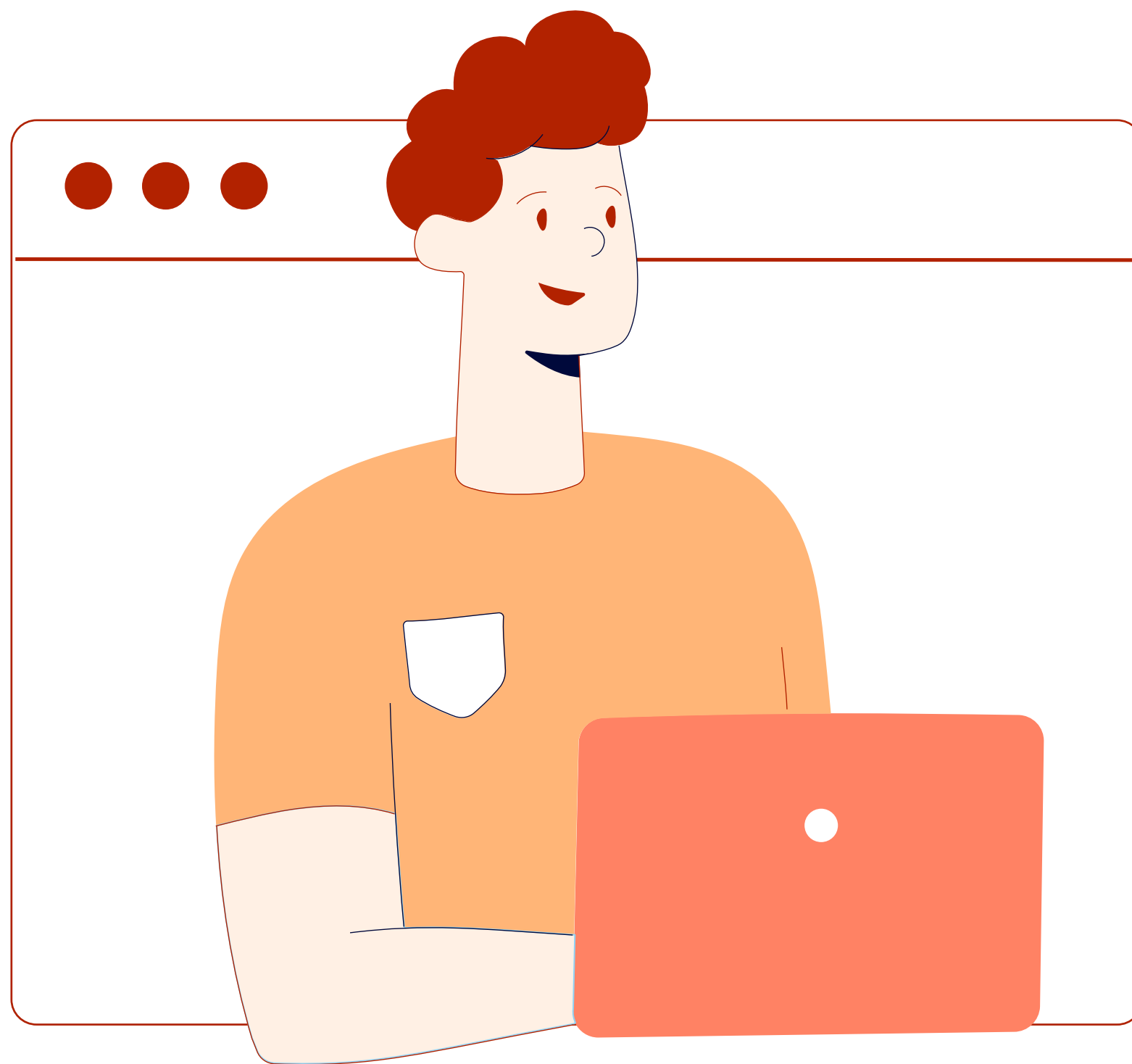
Como trazer uma conversa de volta à vida? Interrompendo-a com empatia.

As pessoas preferem quem as interrompe do que quem as finge estar escutando.

Tenha empatia pelo silêncio escutando os sentimentos e necessidades por trás dele.



4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg



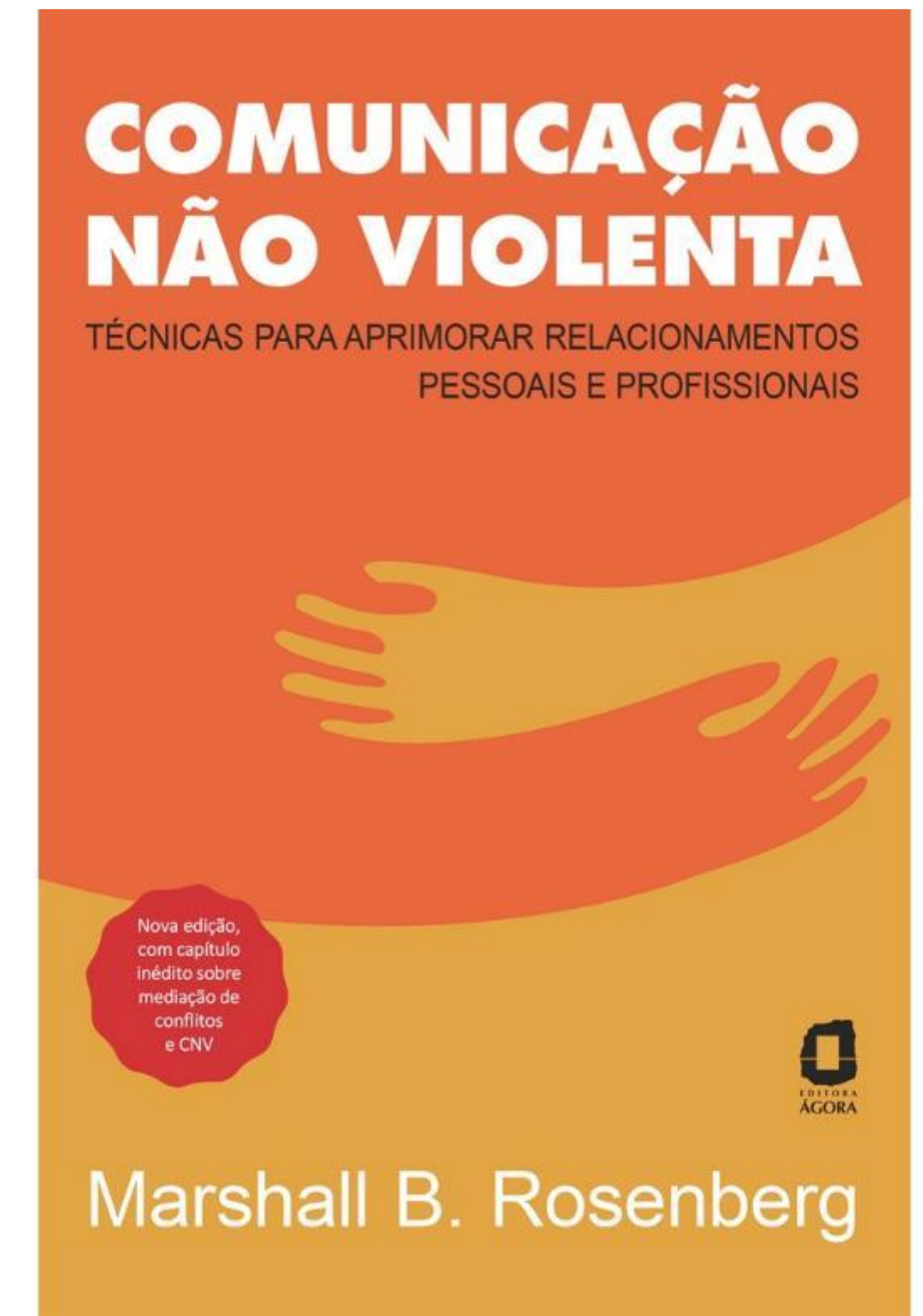
Passos para expressar a raiva:

1. Parar. Respirar;
2. Identificar nossos pensamentos que estão julgando as pessoas;
3. Conectar-nos a nossas necessidades;
4. Expressar nossos sentimentos e necessidades não-atendidas

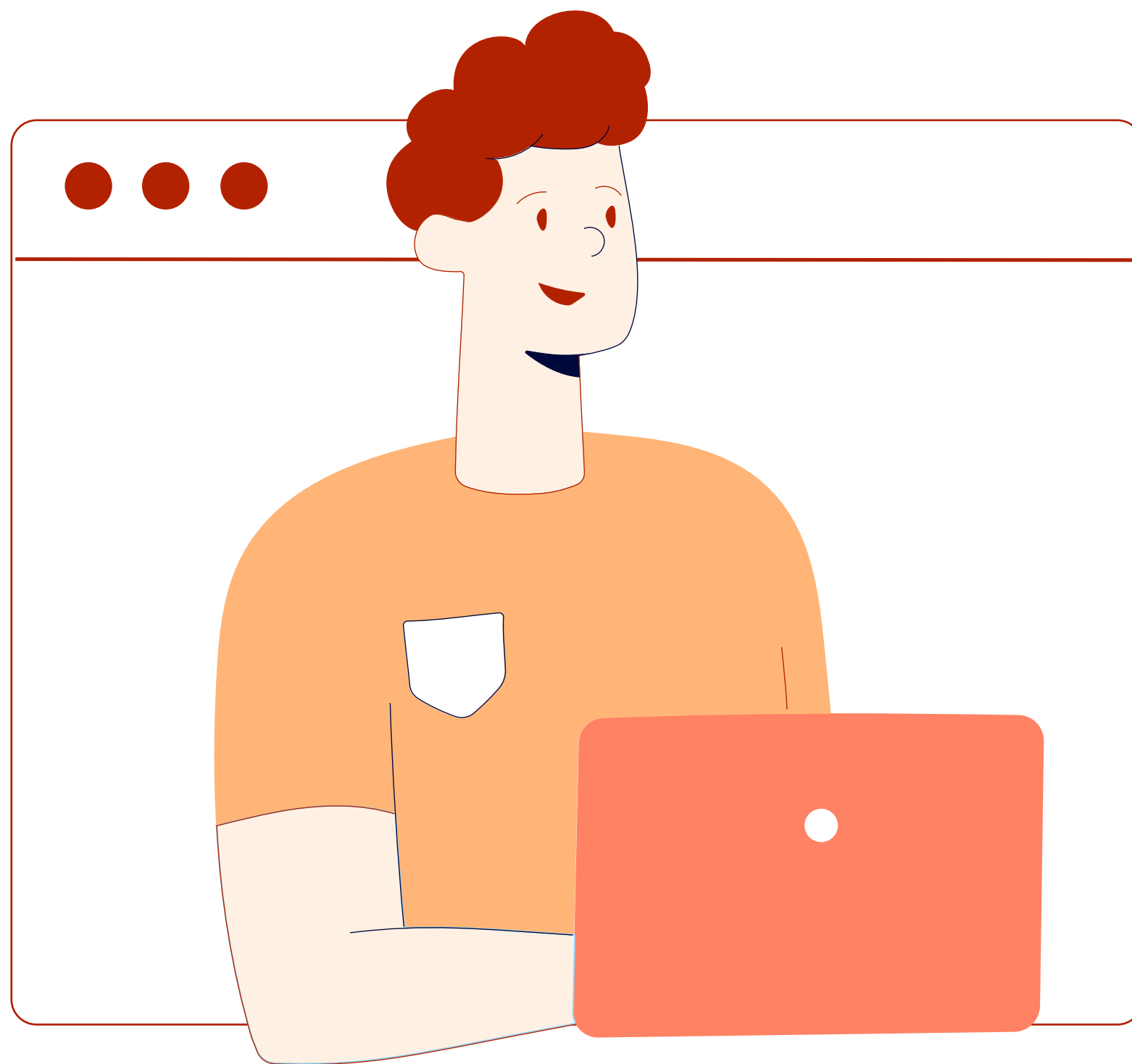
As pessoas não escutam nossa escutar nossa dor quando acham que têm culpa de algo.

Quanto mais escutarmos os outros, mais eles nos escutarão.

Vá no seu ritmo.



4 componentes da Comunicação não-violenta, segundo Marshall Rosenberg



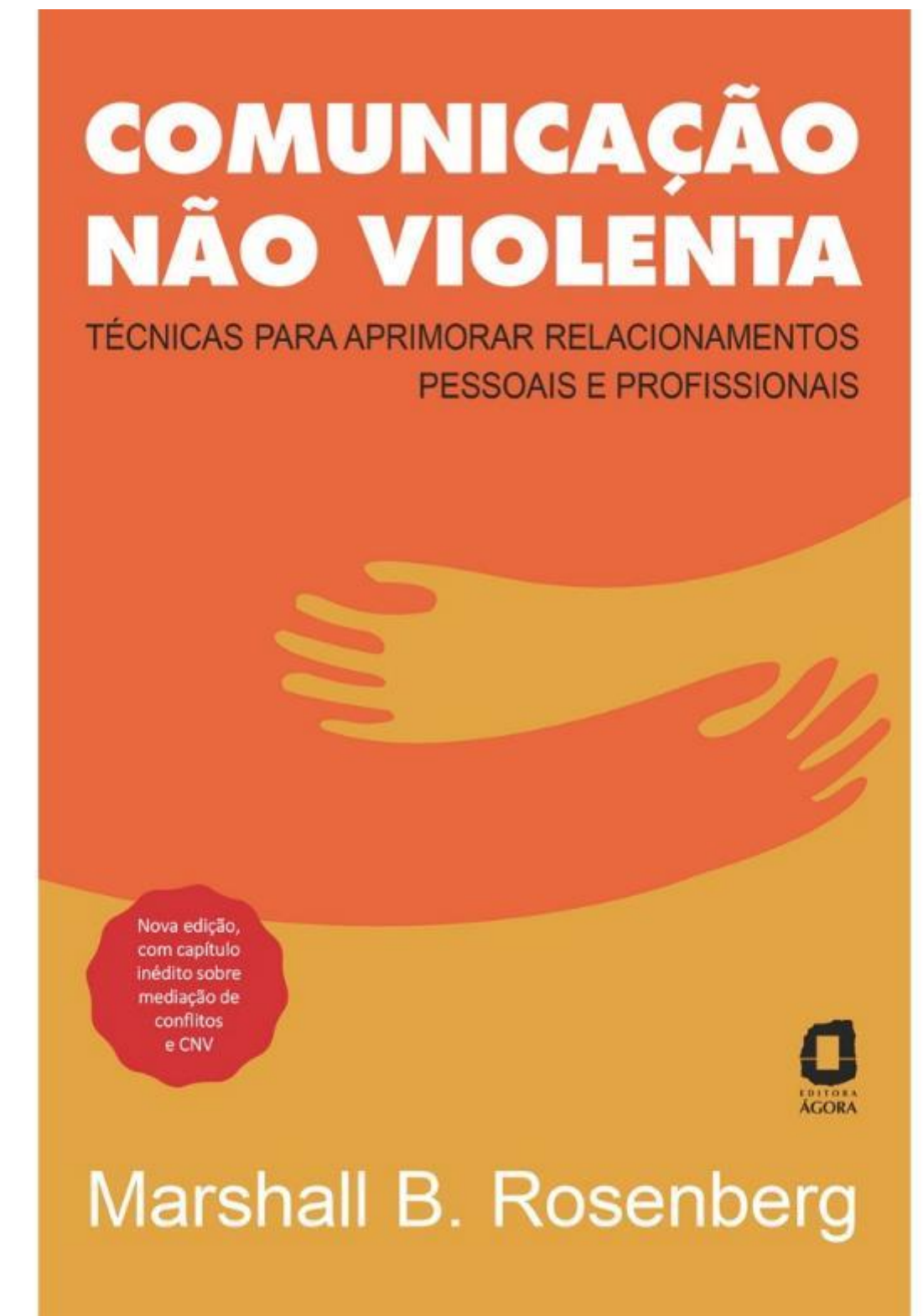
Cumprimentos são muitas vezes julgamentos dos outros, ainda que positivos.

Expresse apreciação como forma de celebrar, e não de manipular.

Agradecer na CNV: "Isso é o que você fez; isso é o que sinto; essa é minha necessidade que foi atendida".

Receba apreciação sem se sentir superior e sem falsa modéstia.

Tendemos a registrar o que está dando errado, não o que está dando certo.



Uso síncrono e assíncrono de tecnologias/ferramentas: potencialidades, limitações e recomendações

Comunicação mais inclusiva e com segurança psicológica

AVAs e caixas de *e-mails* organizados e com tudo à vista

Fazer agenda “sem surpresas”, seja para a semana, o mês, seja para o semestre

Reuniões e aulas com pauta, horário limite e somente quando necessário, e agendadas com antecedência com *Doodles conforme disponibilidade e dificuldades da equipe*



Uso de *softwares* e nuvens de organização de arquivos e tarefas, com agenda e inspirando redesenho do trabalho

Preocupação com recursos de acessibilidade para pessoas com deficiência/ neurodivergentes

Privilegiar o assíncrono em torno de metas e gestão da qualidade de vida



beofficeless • Seguindo



beofficeless Como criar um ambiente de trabalho saudável com tanta interrupção, ruído e desorganização?

De centenas de empresas que ajudamos direta e indiretamente desde 2017, o WhatsApp é quase uma unanimidade. Assim como as queixas sobre ele e o excesso de conexão ao trabalho.

Se as pessoas se sentem aprisionadas no trabalho remoto, as ferramentas de mensagens instantâneas têm grande responsabilidade nisso.

O fato de ser um local onde todo mundo está conectado o tempo todo já deveria ser o motivo para não elegê-la como central de comunicação de uma empresa.



Curtido por **_dudapaula** e outras pessoas

28 DE SETEMBRO



Adicione um comentário...

Publicar

<https://www.instagram.com/p/CUXC2ZGhJ6s/>



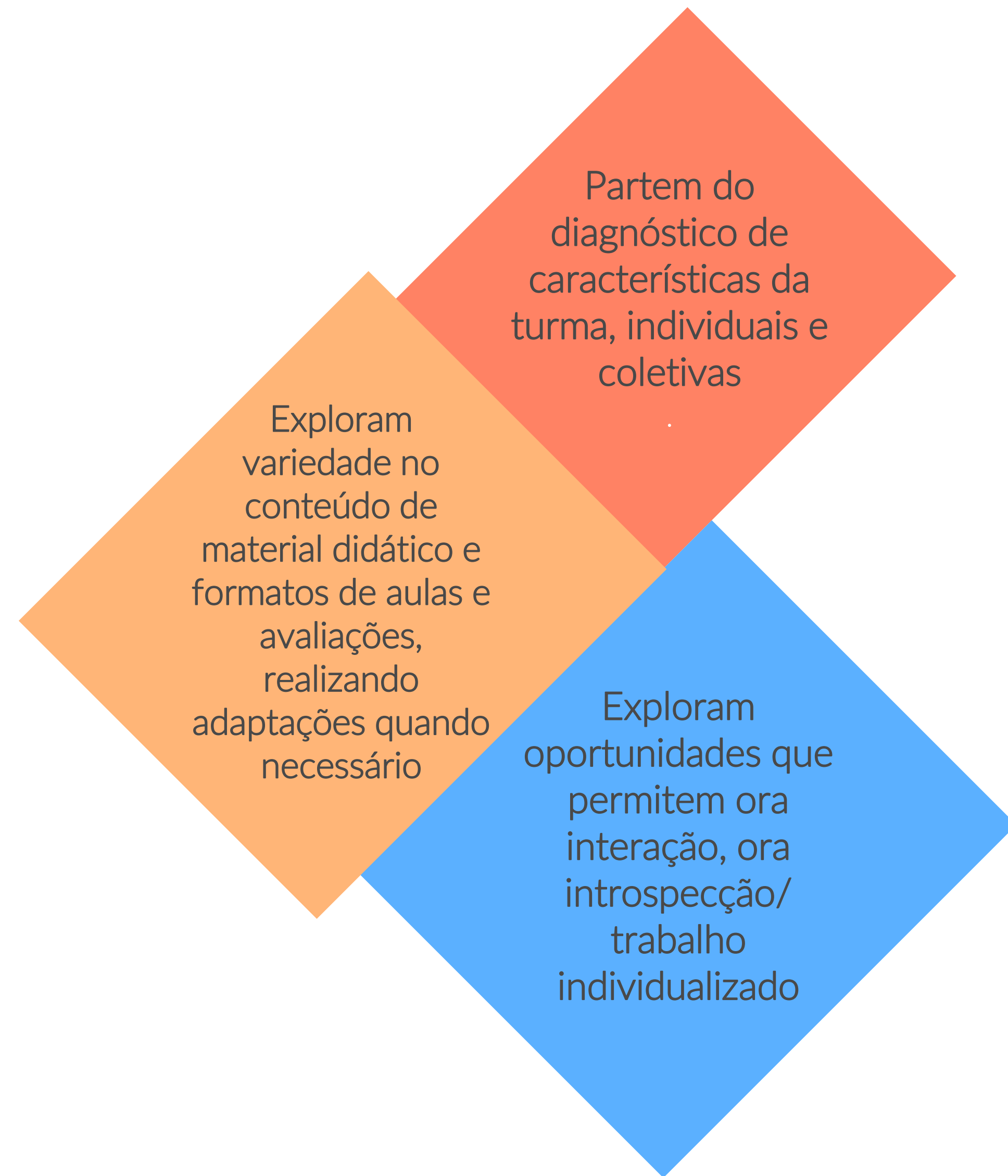
Officeless
@beofficeless

Compare um dia de trabalho remoto com e sem reuniões. A flexibilidade na rotina só acontece de verdade quando você não precisa passar o dia inteiro grudado na tela.



<https://www.instagram.com/p/CVXb2SThhyJ/>

Aulas e conteúdos mais inclusivos:



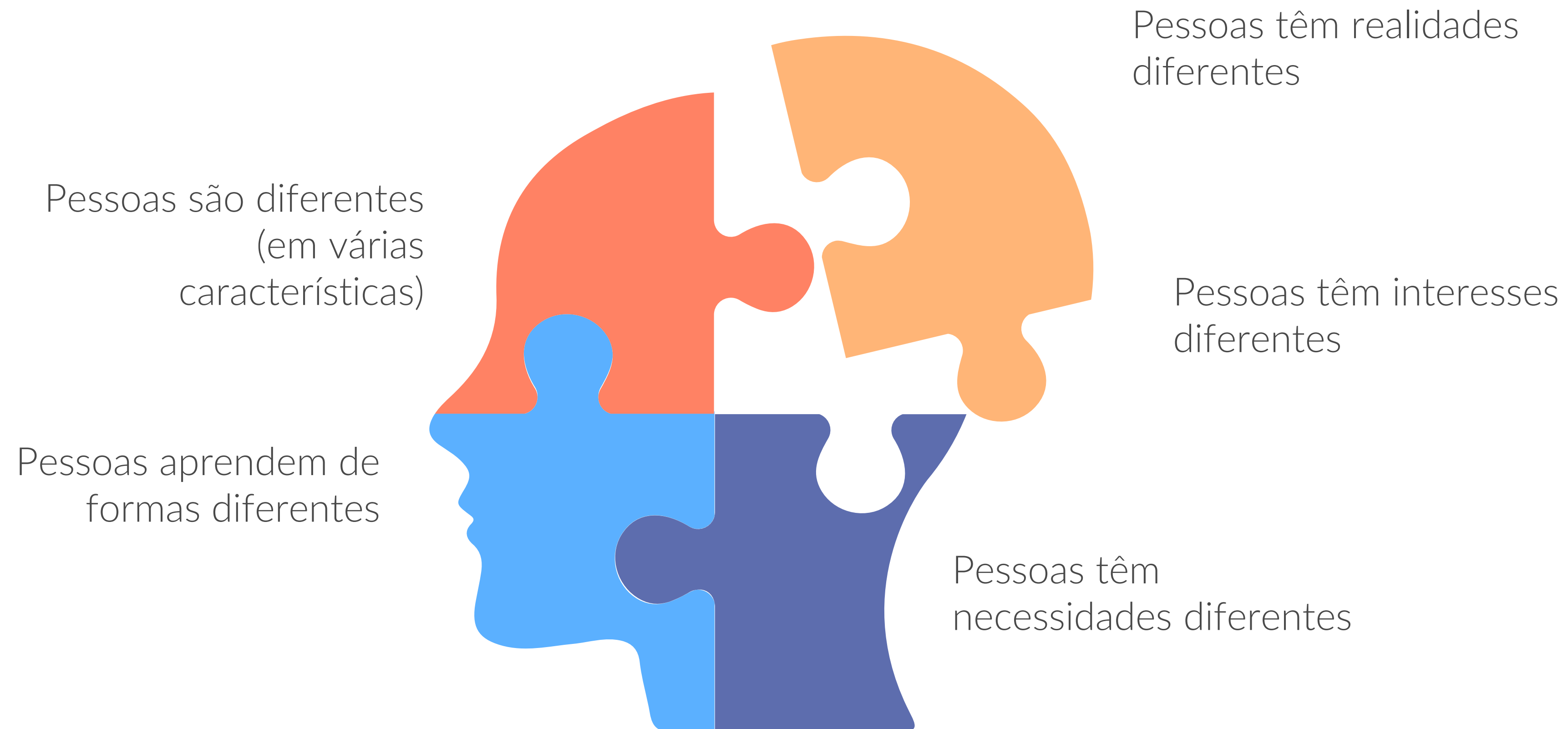
Partem do diagnóstico de características da turma, individuais e coletivas

Exploram variedade no conteúdo de material didático e formatos de aulas e avaliações, realizando adaptações quando necessário

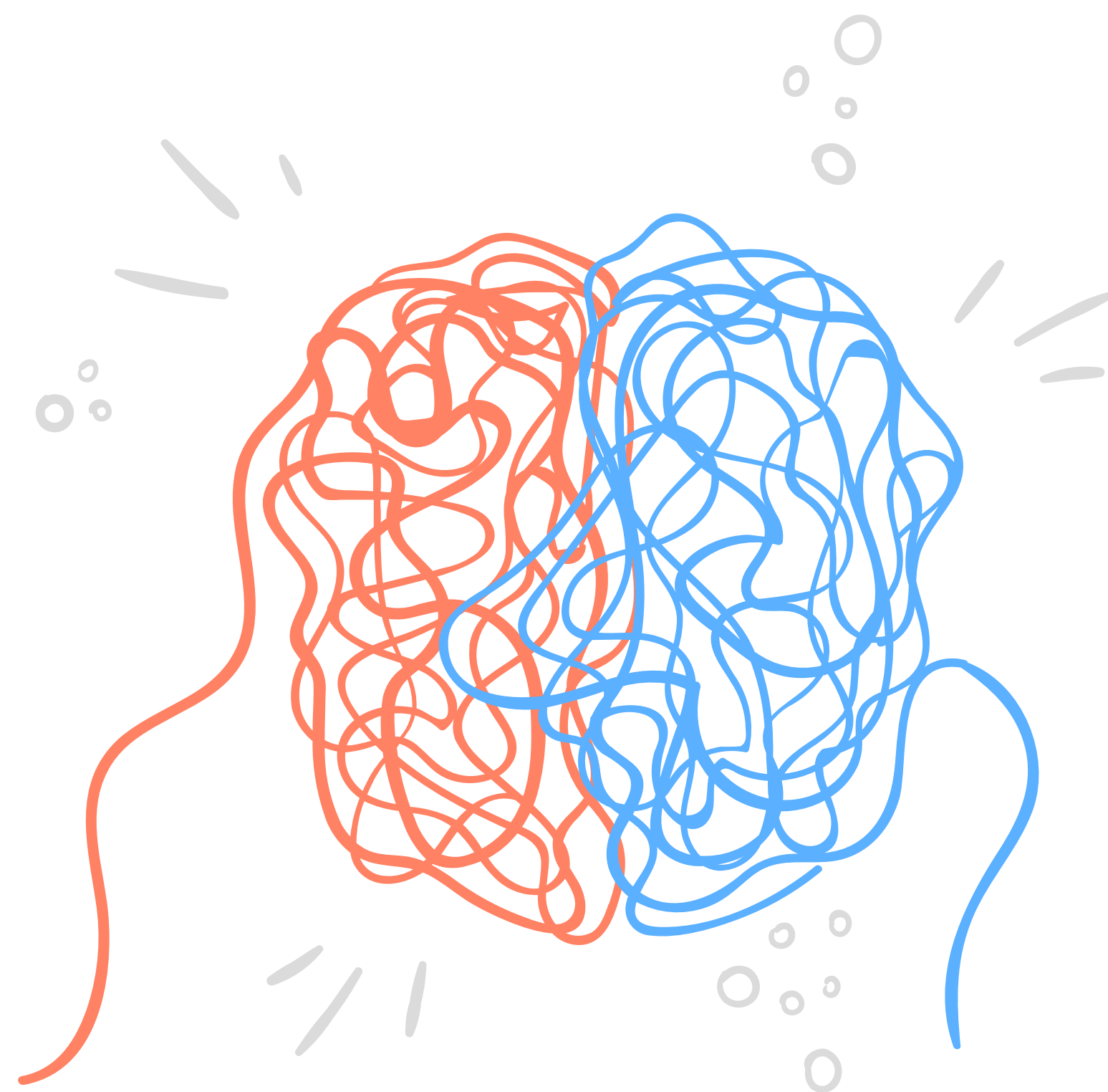
Exploram oportunidades que permitem ora interação, ora introspecção/ trabalho individualizado

Diagnóstico

Conheça sua turma/equipe e, na medida do possível, as individualidades dentro dela **e as diferentes necessidades** (que não se referem apenas a deficiências).



Quando? Como?



- 1 Início do semestre
- 2 Em determinada etapa do semestre, se necessário
- 3 Quando percebida uma dificuldade específica
- 4 Abordagem individual ou coletiva, direta/identificada ou anônima



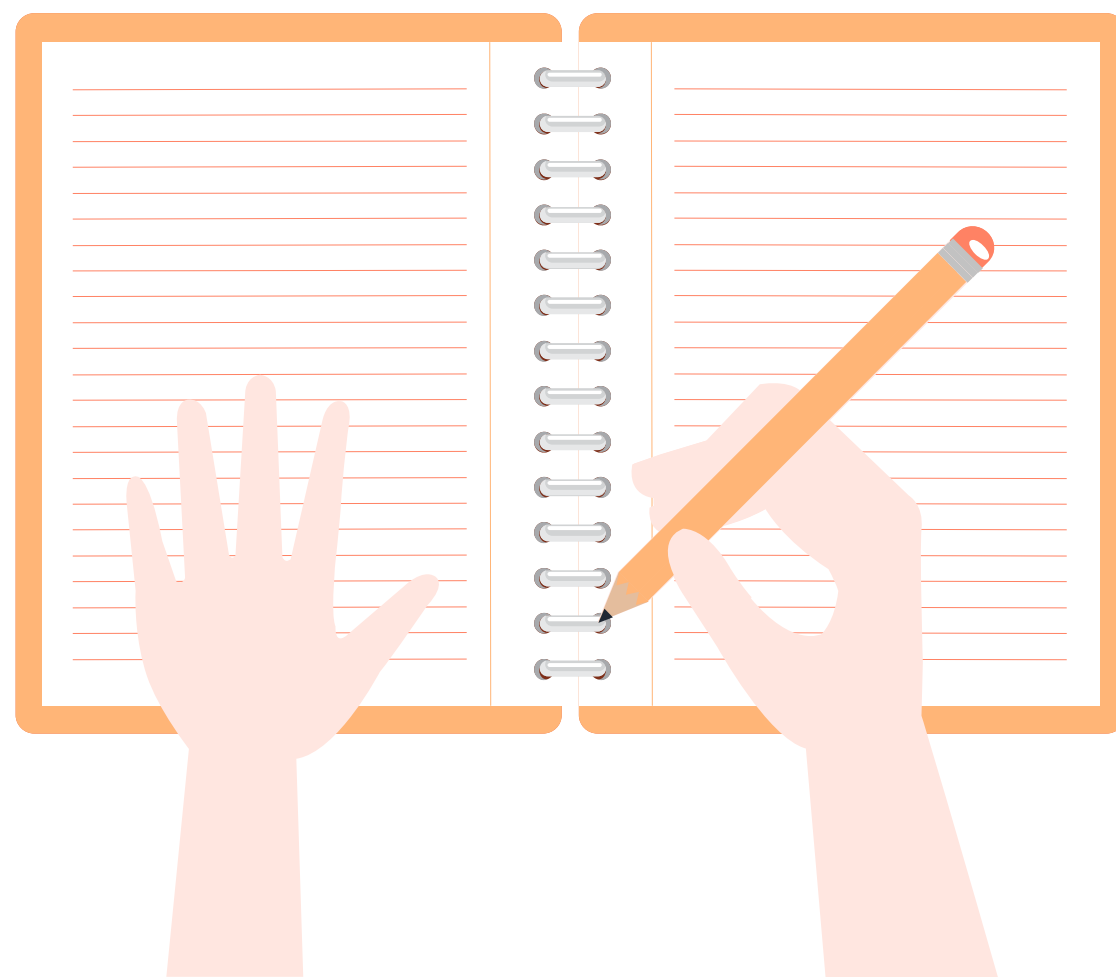
- Se possível, evitar privilegiar formato prova ou avaliações que requeiram apenas um tipo de habilidade (somente construção de texto, somente memorização, etc.)
- Evitar a exigência de somente trabalhos em grupo, ainda mais no contexto do Ensino remoto (?) – prós e contras
- Dar liberdade ao aluno que prefere trabalhar sozinho
- Conceder prazos viáveis para a realização de tarefas
- Se necessário, flexibilizar prazos sem abrir mão da qualidade
- Fornecer regras claras previamente à aplicação de avaliações



- No presencial, expor suas ideias pausadamente e olhando para os alunos, se possível fazendo anotações ou mostrando imagens. Alguns farão leitura labial ou focarão no que está sendo apresentado visualmente
- Evitar *slides* muito carregados (ou muitos slides) ou com fonte pequena
- No presencial ou no remoto, evitar falas longas e em tom de voz constante. Dependendo da necessidade, fazer algumas interrupções, mas não muitas que possam atrapalhar a condução da explicação
- Permitir momentos *hands on*, e observar a aderência ou não-aderência da turma a estes momentos
- Dar oportunidades para que possam vincular assuntos de interesse às aulas



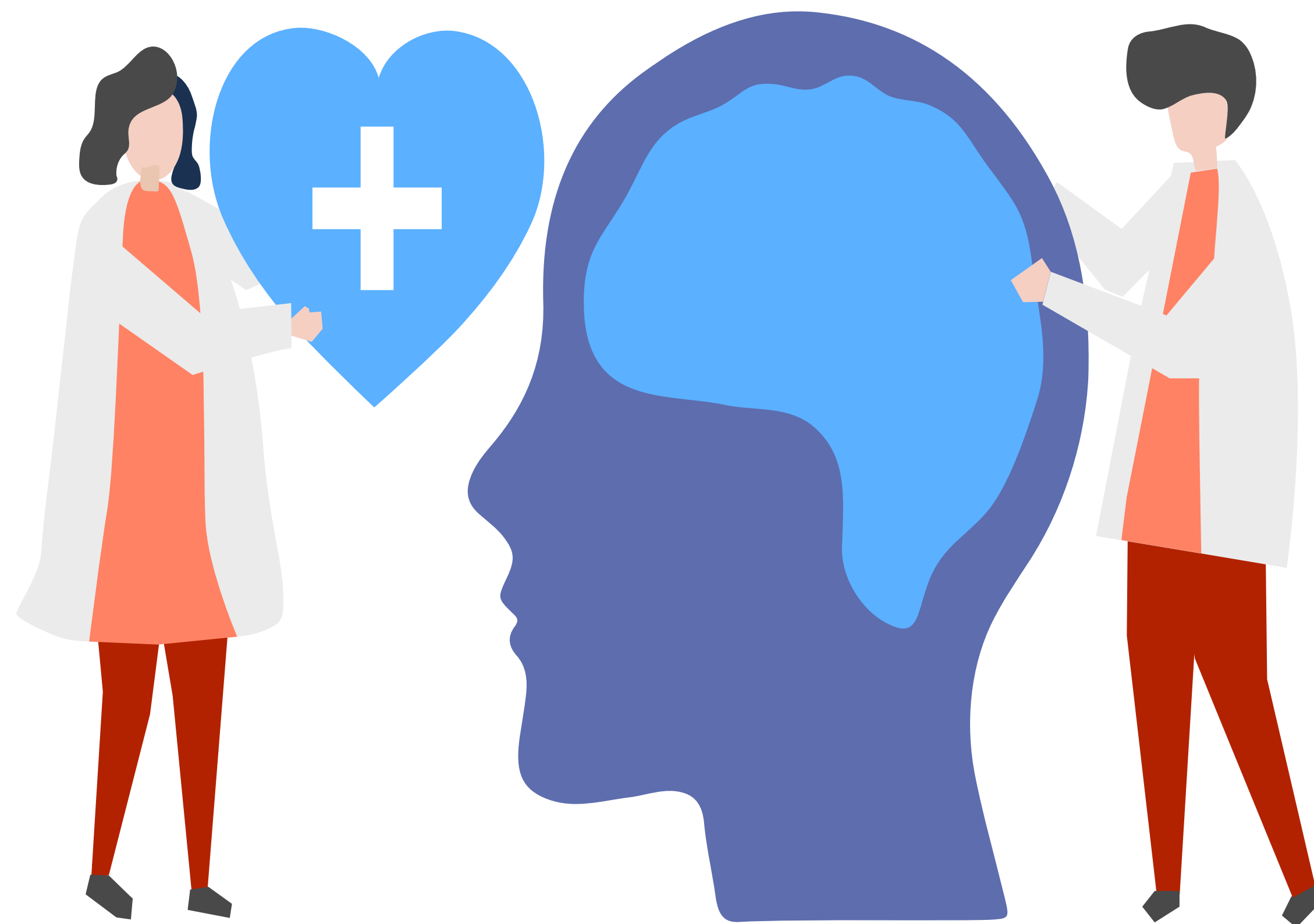
- Nas aulas remotas síncronas ou assíncronas, privilegiar *softwares* que sempre forneçam legenda automática; nas assíncronas, preferencialmente editar a legenda (vale para reuniões também, por “n” motivos...)
- Dimensionar adequadamente vídeos de aulas assíncronas
- Ter uma agenda de aulas (muito) organizada, refletida no AVA utilizado. Não sobrecarregar de atividades e conteúdos
- Sugerir aos alunos estratégias personalizadas de organização do tempo para estudo/dimensionar quanto tempo cada um necessita para aprender coisas novas/eleger conteúdos prioritários e complementares. *Desorganização (de ambos os lados) é ansiogênica*
- Disponibilizar canais individuais e coletivos para esclarecimentos de dúvidas, bem como agenda de prazos de resposta. Não diversificar muito os canais. Cuidados com a ferramenta *Whatsapp*...



- Oferecer alternativas em áudio ou sínteses caso identificados na turma alunos com dificuldades maiores de leitura e análise (ex.: TDAH, dislexia), e demandados pelo aluno (podem ser ofertados de forma individualizada)
- Oferecer atividades que de fato validem o processo de leitura dos textos, com tempo hábil para sua execução
- Na medida do possível, mesclar os diferentes formatos de conteúdos e atividades, respeitando a natureza da disciplina
- Evitar (quando possível) vídeos prontos de mais de 5 minutos, e manter todos com legendas
- Usar formato .pdf que permita OCR, ampliação da fonte e leitura automática por *softwares*
- Considerar que vários apenas utilizam o celular



- Preferir combinações de cores mais simples no uso de *slides*
- Caso usar *slides*, empregar também fontes mais simples e menos “cansativas”, disponíveis em qualquer computador, e com tamanho nunca inferior a 20; mais contraste
- Fornecer instruções claras, que combinem objetividade e os detalhes necessários, evitando metáforas ou quaisquer expressões que deem margem à ambiguidade
- Oferecer disponibilidade para fornecer mais materiais e fontes de pesquisa a alunos que se interessarem
- Permitir que alunos possam postar avaliações antes do final do prazo
- Disponibilizar conteúdos com maior antecedência para leitura (no mínimo 7 dias)



Embora nem sempre

tenhamos a formação necessária, e nem devamos formalmente, atuar como “terapeutas” de nossos alunos, alunas e colegas, a preocupação com a nossa saúde mental/emocional e a deles é uma responsabilidade

- Orientar caminhos
- Buscar suporte quando não estiver ao nosso alcance

Em não sabendo lidar com alguma diferença sobre a qual ainda não conheça, apenas pergunte:
como posso lhe ajudar?

**Espaço para
comentários,
questionamentos,
reflexões
conjuntas**

