

COMUNICAÇÃO ASSERTIVA COMO FORMA DE MEDIAÇÃO DE CONFLITOS EM DUAS INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS PRIVADAS DE CURITIBA

KIRCH Aline Vitória Boese ORCID 000-0001-7810-7068

DITTMANN Priscila ORCID 000-0002-7284-8460

Orientadora :Professora MSc Silmara C.Kowalski ORCID 000-0003-0781-4608

Resumo:

Através deste artigo foi possível verificar aspectos positivos de uma comunicação assertiva como forma de mediação de conflitos em duas instituições bancárias privadas de Curitiba, X e Y, no qual é sigiloso informar o nome das instituições. Os aspectos negativos, da falta de uma comunicação assertiva com uma pesquisa bibliográfica através da coleta de dados em livros, artigos e resultados da pesquisa qualitativa realizada por meio de três entrevistas com cinco perguntas abertas. Por meio dos dados pesquisados foi possível identificar que a comunicação é importante para a saúde das instituições bancárias privadas, pois, a partir do momento em que se desenvolve a escuta ativa e utilizasse a comunicação assertiva, compreendesse que não há necessidade de reagir a tudo e com isso percebe-se colaboradores mais engajados e satisfeitos. Por outro lado, observa-se que na hora de mediar um conflito, a comunicação não assertiva, pode acarretar em mais conflitos. Por isso, se faz necessário a comunicação assertiva, identificando o momento correto para que a comunicação aconteça, de forma objetiva e clara, podendo solucionar problemas. Em suma, tendo em vista essa poderosa ferramenta foi que se teve

como foco da pesquisa a comunicação assertiva, para que as instituições bancárias privadas de Curitiba, consigam mediar conflitos de forma mais eficaz.

Palavras-chave: Comunicação assertiva, mediação de conflitos, escuta ativa.

1INTRODUÇÃO

Uma das problemáticas enfrentadas no dia a dia das instituições bancárias é como mediar conflitos de forma assertiva. A comunicação assertiva como forma de mediação de conflitos tem importância, visto que “a comunicação assertiva aumenta a capacidade de influência e persuasão, permite maior conexão entre as pessoas, promove diálogos mais abertos e transparentes, torna os relacionamentos mais colaborativos e saudáveis” segundo Chiavenato (2021, p.19). Com isso, o objetivo desse estudo é compreender como as pessoas se comunicam em um ambiente organizacional bancário, visto que as instituições bancárias privadas promovem um ambiente de trabalho mais formal.

Hodiernamente, em um cenário onde se comunicar de forma assertiva se tornasse mais desafiador, quando se analisa que a escuta ativa precisa ser desenvolvida cada vez mais nas instituições bancárias. Nas palavras de Willya (2021) “A escuta ativa é uma técnica que desenvolve a capacidade de ouvir atentamente, absorvendo e compreendendo todas as informações dadas por outras pessoas, seja por fala seja por gestos”. Por isso, se faz necessário a comunicação assertiva, onde se identificasse o momento correto para que a comunicação aconteça de forma objetiva e clara, podendo ser transmitida através da comunicação verbal ou não verbal.

Com essa forma de comunicação, as instituições bancárias tendem a se beneficiar de diversas formas. Trazendo ao ambiente organizacional facilidade no entendimento, aproximação entre os colaboradores e assegurando resultados esperados e até mesmo acima do esperado. Mas a grande questão é, como utilizar essa comunicação assertiva na mediação de conflitos?

Um dos maiores desafios do meio institucional, é mudar a forma de se comunicar, isso até mesmo para os cargos de gestão. Devido à ausência de escuta ativa, a qual resulta uma comunicação não assertiva, podendo gerar conflitos, ou então deixar de mediar um conflito por isso. Frente a isso, este estudo visa demonstrar a importância da comunicação assertiva como mediação e conflitos para a saúde das instituições bancárias privadas.

A presente pesquisa foi elaborada de forma qualitativa, no qual foi utilizado um questionário com cinco perguntas. Visto que as mesmas estão anexadas neste presente trabalho. As perguntas foram encaminhadas para colaboradores que trabalham a muito tempo em instituições bancárias privadas.

Objetivo geral

- Fornecer uma visão ampla do quanto é necessário e importante a comunicação assertiva como forma de mediação de conflitos nas instituições bancárias privadas de Curitiba.

Objetivos específicos

- Estudar a fundo sobre a comunicação assertiva, e sua associação com a escuta ativa e a comunicação não violenta.
- Compreender como a comunicação assertiva pode mediar conflitos nas instituições bancárias privadas.
- Descrever a importância da comunicação para mediação de conflitos nas instituições bancárias.

2 DESENVOLVIMENTO

Como em qualquer ambiente de convivência social, a comunicação assertiva nas organizações é um tema muito debatido, visto que um ambiente organizacional conflituoso pode ser seriamente desmotivador para os colaboradores e até mesmo para os gestores. Impactando nos resultados.

Para Chiavenato (2021, p. 15). “As organizações são o cenário ideal no qual as pessoas passam a maior parte de suas vidas, desempenhando papéis diferentes e adquirindo produtos e serviços diferentes. ” Ou seja, os gestores precisam começar a mediar os conflitos organizacionais, pois isso pode causar riscos para a saúde de seus colaboradores, como depressão.

Neste contexto, a comunicação assertiva nas organizações vem sendo muito visada. Diante disso, os setores de recursos humanos, dentro das organizações, buscam por cursos em instituições privadas, visando qualificar os colaboradores, resultando em uma comunicação mais assertiva.

Compreendendo que nos ambientes organizacionais os colaboradores passam a maior parte do tempo, a comunicação é importante para promover um ambiente de equilíbrio, paz e harmonia. “Quando aprendemos a nos comunicar melhor, geramos resultados e comportamentos mais adequados, em nós mesmos e em quem nos ouve. ” Chiavenato (2021).

Diante desse pensamento, surge a tão famosa “CNV” o termo tão falado atualmente “comunicação não violenta”, que surgiu em meados de 1960, criada pelo psicólogo Marshall Rosenberg. A comunicação não violenta se divide em 4 pilares: Observação, sentimentos, necessidades e pedidos. Quando as pessoas param para observar o que falam e como ouvem, tudo muda.

Visto que a comunicação impacta nos resultados, para Rosenberg (2021, p.10) “A comunicação não violenta nos orienta a reformular a maneira de nos expressarmos e ouvirmos os outros. As palavras, em vez de reações repetitivas e automáticas, tornam-se respostas consistentes, firmemente fundadas na consciência do que percebemos, sentimos e desejamos”.

Tendo em vista que a comunicação, para que ela seja assertiva, ela deve ter função empática. No qual, é se colocar no lugar do outro antes de falar. Pensar se gostaria que falassem assim consigo mesmo (a). Principalmente em uma situação de conflito.

Assim dentro deste contexto no setor bancário, quando uma recepcionista vai auxiliar uma pessoa de idade, explica diversas vezes e a pessoa ainda não entende, a recepcionista deve ser treinada a como ter empatia e reagir da melhor

maneira possível, com paciência e ajudando no que for necessário, assim procurando o melhor resultado para o cliente e para a empresa.

Pode-se afirmar que a comunicação não violenta, promove respeito e empatia pelos colaboradores. A comunicação não violenta na prática muda totalmente o clima organizacional, fazendo com que os colaboradores se sintam mais motivados a irem trabalhar. Sabendo que estão em um ambiente harmônico. Diante disso, os resultados são alavancados, trazendo vantagem competitiva para as organizações. Um colaborador feliz é um colaborador que traz mais resultados, com mais qualidade de vida.

Em virtude da pesquisa realizada, estudos comprovam a importância da escuta ativa. Basicamente, a escuta ativa se resume em empatia, perguntas investigativas para mostrar interesse e validação do entendimento durante um processo de comunicação.

De uma forma geral, a escuta ativa em um diálogo, a intenção é fazer com que, quem está ouvindo volte toda sua atenção para quem está falando, perguntando sobre o assunto sem julgar e sem distrações. Fazendo perguntas abertas sobre determinado assunto, aguardando o momento para falar, sem interromper o comunicador, dessa forma, possibilitando compreender totalmente a mensagem e gestos de quem está transmitindo a mensagem.

Sendo assim, saber ouvir é fundamental em todo ambiente organizacional e é válido para todos os setores. No setor de vendas, saber ouvir o que o cliente tem a dizer é uma arte que poucos dominam, porém, é fundamental para alavancagem de sucesso. De acordo com Pimentel (2017), a comunicação foi determinante para a evolução humana e nos tempos atuais, indispensável.

Sob o mesmo ponto de vista entra a comunicação ativa, pois através dela é possível compreender o que as pessoas estão dizendo. Quando as pessoas são compreendidas, elas criam relacionamentos.

Ao criar relacionamento com o cliente, vende-se mais. Ao criar relacionamento com os colaboradores, o ambiente organizacional torna-se mais leve, alavancando resultados e diminuindo falhas.

O gestor ao realizar o ato de feedback em sua equipe, se comunica de forma mais leve, pois o gestor escuta o colaborador, confirma o que ouviu e sucessivamente dá o feedback, entendendo o colaborador, corroborando com este entendimento.

Segundo Luizari (2014, p.29) O feedback dentro de uma organização é de extrema importância, sem feedback não há comunicação. O feedback promove uma mudança de atitudes e comportamentos, isso pode auxiliar tanto individualmente, quanto pensando em uma equipe, uma melhora significativa, fazendo com que as metas sejam batidas e aprimoradas, procurando mais assertividade em suas tarefas e alavancando resultados.

Dentro de uma organização, os gestores devem sempre aprimorar a linguagem utilizada com a equipe, pensando também na diversidade e cultura organizacional, seu estilo de comunicação deve sempre ser melhorado. Pois até mesmo o que funciona para um colaborador, não funciona para o outro.

Partindo dessa análise, em mediação de conflitos a comunicação é essencial, o tom ofensivo mesmo quando existe uma queixa poderá não trazer os melhores resultados e ainda poderá gerar conflitos. Tendo em conta que a comunicação também é importante no mundo digital, a forma como a pessoa escreve, principalmente em e-mails, pode trazer uma interpretação incorreta.

Assim dentro das instituições bancárias, os e-mails são totalmente monitorados e trata-se de algo muito sério, principalmente pelo fato de lidar com documentos restritos, tanto de pessoas físicas quando jurídicos. Ao transmitir uma palavra errada, quem recebe pode até mesmo processar a instituição.

De acordo com Salvador (2021, p.10) “Para as empresas, mensagens bem escritas garantem bons negócios, orientam decisões, reduzem custos, constroem a imagem de eficiência e eliminam mal-entendidos.”

Aprofundando em mediação de conflitos para Miklos (2021) “Por mediação compreende-se um procedimento para resolução de controvérsias que visa restabelecer a comunicação entre as partes”. Dito isso, o mediador desempenha seus papéis que conforme Miklos (2021) são os papéis de liderança, agente transformador e facilitador do processo.

Outrossim, para a mediação de conflito com a comunicação assertiva se unirem, precisa-se de um grande poder sobre o processo decisório para reagir a cada decisão. A partir do momento que é compreendido que não há necessidade para reagir a tudo, os gestores e colaboradores tornam-se mais seletivos e produtivos. “Agir coloca-nos como protagonistas de uma determinada situação” Willya (2021).

No setor bancário é de extrema importância o colaborador estar bem emocionalmente e fisicamente para conseguir mediar os conflitos do dia a dia. Isso tanto interno como externamente na organização.

Ao refletir acerca do tema discutido a comunicação assertiva está ligada a diversas áreas da nossa vida. Nas instituições financeiras não seria diferente. Uma pequena falha na comunicação pode gerar conflitos nas interações profissionais. E tudo isso por não saber aplicar o poder da comunicação assertiva. Ser assertivo é uma questão comportamental.

Ou seja, pensando sobre a rotina cotidiana, impacta diretamente a forma como as pessoas se comunicam, seus comportamentos e como se relacionam. E tudo o que vem sendo discutido no presente trabalho, tem efeito não somente na comunicação, mas na valorização do tempo e energia, assim, as pessoas se tornam mais seletivas com as suas escolhas diárias, como conversas, notícias, redes sociais, trabalho. E dessa forma conseqüentemente são eliminadas as distrações que consomem tempo.

Nessa perspectiva, a comunicação assertiva não está ligada só ao ato de falar. Isso é apenas uma parte dela. Em uma situação de mediação de conflitos, é preciso falar o que é certo, no momento certo, no lugar certo, para a pessoa certa. Com isso, fica claro que a comunicação não verbal, é compreendida de diversas maneiras, inclusive a linguagem corporal. Piere (2015) “Pela linguagem do corpo, você diz muitas coisas aos outros. E eles têm muitas coisas a dizer para você. ”

Sendo assim, esses conjuntos de fatores, se torna necessário para ter uma comunicação assertiva. Muitos conflitos poderiam ser evitados se fosse compreendido que os problemas de comunicação não se concentram somente nas palavras que são ditas, mas na forma como escutamos e são entendidas.

Ao refletir sobre a assertividade na comunicação organizacional, segundo Willya (2021) para desenvolver o mindset de um comunicador assertivo, é importante compreender características que determinam os seus pensamentos, comportamentos e atitudes. Isto é, o comunicador precisa ser observador nas interações emissor-receptor.

Em virtude dos resultados das pesquisas realizadas de acordo com Lipp, psicóloga pela George Washington University e pós-doutora em Stress Social pelo National Institute of Health. (2022) a vida moderna é estressante, porém, a questão é por que muitas pessoas se estressam e outras não? Vivendo exatamente as mesmas situações. Alguns possuem inteligência emocional, entretanto outros, tendem a frustrar-se. Para Lipp (2022) “O Stress está dentro de você”.

Aprofundando em mediação de conflitos, o seu significado tem diversos conceitos, porém, o principal conceito seria “Encontro de coisas que se opõe ou divergem.” (Michaelis, 2019), o conflito por si nos traz uma lembrança ruim, porém, nem sempre é ruim, muitas vezes o conflito também é construtivo.

Os conflitos surgem naturalmente pois as pessoas são diferentes e pensam de formas diferentes. Cada ser humano é único e leva as suas particularidades, sua cultura, vivência e isso pode ser conflitante perante ao outro. As pessoas têm costume de julgar até mesmo sem saber o que está ocorrendo na vida do próximo.

Visto que a melhor maneira de achar uma solução para o conflito é ouvir ambas as partes e achar uma solução que atenda ambos segundo o estudo é apontado diversos métodos diferentes para resolução de conflitos no ambiente de trabalho, especificamente no setor bancário brasileiro.

Para (Marizonna, 2019) “Os resultados do trabalho sugerem que sindicatos e bancos têm diferentes compreensões sobre o fenômeno do assédio moral no trabalho, com os sindicatos focando nos aspectos estruturais do assédio moral, enquanto bancos focam nos aspectos individuais de gestão”.

Em um ambiente de trabalho bancário, a situação de conflitos surge através de assédios morais. Isso ocorre quando situações constrangedoras

acontecem no ambiente de trabalho. Isso é muito comum, quando o colaborador é inserido em uma empresa com diversos níveis hierárquicos, visto que geralmente os diretores quase não conversam com seus colaboradores.

A atividade bancária está cercada de uma forte pressão, os colaboradores são pressionados a bater metas, conseguir empréstimos, vender cartões de crédito, exigência no cumprimento de prazos para entregar suas atividades.

O que gera ansiedade, medo e incertezas, trazendo um ambiente com negatividade. Atualmente, pode-se perceber que muitos Bancos já não trabalham dessa forma, dão mais oportunidades e deixam os seus colaboradores a vontade. Gerando mais resultados e um ambiente harmônico.

Por fim, nem sempre o conflito é negativo, (Sartori, 2020) “É muito importante que o mediador de conflito transmita essa conotação positiva de conflito. Essa visão facilita o entendimento das partes de que a situação que estão vivenciando é transitória e necessária.” Trazendo a aceitação.

3 METODOLOGIA

O estudo utilizou-se de pesquisa bibliográfica, através da coleta de dados em livros, artigos e resultados da pesquisa qualitativa realizada por meio de três entrevistas com cinco perguntas abertas. A pesquisa qualitativa envolve o estudo do uso e a coleta de uma variedade de materiais empíricos, entre eles a entrevista, que descrevem momentos significativos rotineiros e problemáticos vivenciados pelo indivíduo, de acordo com Guerra (2014, pg. 15). Foi realizada uma pesquisa descritiva, com o objetivo de caracterizar a população estudada.

4 RESULTADOS

O presente artigo buscou estudar duas instituições bancárias privadas de Curitiba, onde foi feita uma análise qualitativa descritiva, que por meio de entrevista buscou entender melhor a comunicação assertiva como forma de mediação de conflitos.

Na análise feita, foram entrevistadas 3 pessoas, sendo elas 2 colaboradoras de uma instituição bancária e 1 ex-funcionário que também já trabalhou em banco. Como método elaboramos 5 perguntas referente ao tema e as entrevistas foram feitas de forma online pela plataforma “teams”.

Ao questiona-los sobre se como a comunicação assertiva poderia prevenir conflitos, os entrevistados informaram que sim, a comunicação assertiva pode prevenir conflitos, pois ajuda a agir rapidamente, dando a melhor resposta no momento certo, deixando tudo mais claro e objetivo.

Outro ponto abordado nas entrevistas foi sobre suas a maiores dificuldades para mediar conflitos, sendo eles com um cliente ou equipe de trabalho. As respostas obtidas foram de que a maior dificuldade está em primeiramente receber a mensagem de forma clara e posteriormente expressar de forma correta a mensagem a ser transmitida.

Quando questionados se reagir mediante a uma situação de conflito é sempre a melhor opção, as respostas divergiram. Duas das respostas, foram de que nem sempre a melhor opção é reagir, visto que reações à flor da pele podem não levar a uma comunicação assertiva, dessa forma podendo gerar mais desavenças, discussões, etc... Um dos entrevistados, entretanto, respondeu que se a reação for de forma racional, com uma comunicação não agressiva, levando em consideração os sentimentos da outra pessoa, a reação é a melhor opção.

Por fim, todos concordaram que a comunicação assertiva faz diferença no ambiente de trabalho na hora de mediar um conflito, pois proporciona resultados positivos, melhorando significativamente a produtividade, bem-estar e satisfação dos colaboradores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho foi desenvolvido tendo como tema a questão da comunicação assertiva como forma de mediação de conflitos em duas instituições bancárias privadas de Curitiba. Como metodologia, foram realizadas

três entrevistas, com cinco perguntas onde os entrevistados foram duas colaboradoras de uma instituição bancária, e um ex-funcionário de banco.

Após a análise dos dados coletados em entrevista, foi possível observar que a comunicação assertiva é a chave para a mediação de conflitos, visto que em uma instituição bancária onde precisa-se de uma boa comunicação não somente com os colaboradores, mas também com clientes, que muitas vezes chegam atritados, é importante desenvolver o senso de saber o que falar, como falar e o momento certo de falar. Dessa forma resultando em um ambiente de trabalho menos conflituoso.

Compreende-se que a comunicação assertiva associada a escuta ativa e a comunicação não violenta é de grande valia para as instituições bancárias. Tendo em vista que essa comunicação, tem o poder de evitar e mediar conflitos. Nem sempre o conflito é negativo, desde que, a mensagem transmitida, fique clara para ambas as partes, colocando em prática a escuta ativa, e dessa forma cheguem em um consenso.

Com isso, a hipótese do trabalho de que a comunicação assertiva media conflitos se confirmou, pois, através das entrevistas realizadas, dentre os três entrevistados, todos confirmaram que a comunicação assertiva pode mediar conflitos. Em suma, conforme Chiavenato (2021) “Quando aprendemos a nos comunicar melhor, geramos resultados e comportamentos mais adequados, em nós mesmos e em quem nos ouve”. Ou seja, a base para solucionar conflitos é primeiramente sabermos ouvir com empatia a insatisfação do outro e transmitir de maneira assertiva a sua mensagem, para que assim, evite gerar mais conflitos.

O objetivo geral do trabalho de fornecer uma visão ampla da necessidade da comunicação assertiva, como forma de mediação de conflitos nas instituições bancárias privadas de Curitiba foi atingido, assim como os objetivos específicos de estudar sobre a comunicação assertiva, e sua associação com a escuta ativa e a comunicação não violenta, compreendendo como a comunicação assertiva pode mediar conflitos nas instituições bancárias privadas, descrevendo a importância da mesma para a mediação de conflitos.

Neste sentido a pesquisa poderá ser estendida com uma análise quantitativa sobre o tema, a fim de comprovar a eficácia da comunicação assertiva nas instituições bancárias.

Desta forma a colaboração desta pesquisa, foi para a abertura de um caminho para um futuro estudo sobre o tema.

REFERÊNCIAS

COMUNICAÇÃO assertiva: o que você precisa saber para melhorar suas relações pessoais e profissionais. [S. l.]: Literare Books International, 2021. 200 p. ISBN 6559220362.

COMUNICAÇÃO COM VALOR E PROPÓSITO: Motivar, engajar e tocar o coração dos colaboradores. [S. l.]: Isabela Duarte Pimentel, 2017. 19 p.

COMUNICAÇÃO empresarial eficaz. São Paulo: Editora Intersaberes, 2014. 212 p. v. 2 ed. ISBN 9788544300114.

COMUNICAÇÃO não violenta. São Paulo: Agora, 2021. 19 p. v. 5 ed. ISBN 9788571832657.

COMUNICAÇÃO não violenta: Técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. [S. l.]: Editora Ágora, 2021. 280 p. ISBN 8571832641.

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: A Dinâmica do Sucesso das Organizações. 4ª . ed. [S. l.]: Atlas, 2021. 384 p. ISBN 8597024941.

MANUAL de pesquisas qualitativas. Belo Horizonte: Grupo anima educação, 2014. 52 p.

MIKLOS, Jorge; MIKLOS, Sophia (null). **Mediação de conflitos**. São Paulo: Expressa, 2020. 1 recurso online. ISBN 9786558110477.

O CORPO fala: a linguagem silenciosa da comunicação não verbal. 74 ed. ed. Rio de Janeiro: CIP BRASIL, 2015. 181 p. ISBN 978-85-326-5459-5.

O STRESS ESTA DENTRO DE VOCÊ. São Paulo: Editora Contexto, 2019. 208 p. v. 8 ed. ISBN 9788572441308.

RESOLUÇÃO DE CONFLITOS. São Paulo: Contentus, 2021. 48 p. v. 1 ed. ISBN 9786557452431.