

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Etec Prof. Dr. José Dagnoni
M-Tec em Administração

COMUNICAÇÃO NÃO VERBAL: o poder dos gestos no mundo corporativo

Flávia Castiglia de Lima¹

Geovanna Pereira²

Izabelli de Matos de Souza³

RESUMO: A comunicação não verbal é importante no ambiente de trabalho, pois influencia as relações entre colegas e a eficiência da equipe. Este estudo usou pesquisas para entender os principais desafios, como controlar gestos e expressões em situações de estresse. Com base nisso, foram sugeridas palestras e treinamentos para melhorar a comunicação. Conclui-se que essa prática ajuda no crescimento profissional e no bom convívio dentro das empresas.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Não Verbal; Gestos; Ambiente de Trabalho.

1 INTRODUÇÃO

Desde a pré-história, a comunicação não verbal tem desempenhado um papel fundamental na interação humana, como evidenciado nas pinturas rupestres. No século XXI, essa forma de comunicação manifesta-se por meio de gestos, expressões faciais e posturas, sendo indispensável no ambiente corporativo. Como destaca Nascimento (2023), “a maior parte da nossa comunicação é não-verbal, correspondendo entre 60% e 90% do que transmitimos diariamente”. No entanto, a

¹ Aluna do Curso Técnico em Administração, na Etec Prof. Dr. José Dagnoni – flavia.lima76@etec.sp.gov.br.

² Aluna do Curso Técnico em Administração, na Etec Prof. Dr. José Dagnoni – geovanna.pereira17@etec.sp.gov.br.

³ Aluna do Curso Técnico em Administração na Etec Prof. Dr. José Dagnoni – izabelli.souza@etec.sp.gov.br.

falta de compreensão dos sinais não verbais pode impactar negativamente as relações interpessoais e o desempenho organizacional, dificultando a transmissão de informações essenciais. Este trabalho tem como objetivo identificar as barreiras e facilitadores da comunicação não verbal nas empresas e propor intervenções para aprimorá-la. A hipótese central é que treinamentos e palestras focados na linguagem corporal e nos sinais não verbais podem melhorar significativamente o ambiente corporativo e as relações interpessoais, como sugere Mesquita (1997, p.6): “a comunicação não verbal é essencial para a interação das pessoas, o que a torna fundamental para o sucesso organizacional”. Para isso, foi realizada uma pesquisa quantitativa com colaboradores, visando identificar dificuldades, propor melhorias e destacar a importância do desenvolvimento dessa habilidade para o crescimento profissional e organizacional.

2. CONCEITO DA COMUNICAÇÃO NÃO VERBAL

Define-se como comunicação não verbal qualquer meio de transmissão de informação que não envolva a escrita ou fala de palavras. Essa forma de comunicação pode ser apresentada de maneira visual, sensorial ou auditiva. Segundo Mesquita, é descrita como: “A comunicação não-verbal é a forma não discursiva que pode ser transmitida através de três suportes: o corpo, os objetos associados ao corpo e os produtos da habilidade humana” (MESQUITA, 1997, p.155). Ao contrário do que muitos acreditam, o uso desse tipo de comunicação é essencial para que o narrador seja bem compreendido pela pessoa com quem interage, garantindo que a informação seja transmitida de forma clara e completa. As formas de comunicação não verbal incluem diversos elementos, como a linguagem corporal, que abrange expressões faciais e gestos, além de ruídos, olhares e toques. Outros aspectos importantes são a postura e o dress code⁴, bem como a distância física entre as pessoas. Todos esses elementos desempenham um papel fundamental na interação e na transmissão de mensagens no ambiente corporativo.

2.1 Origens da comunicação não verbal

⁴ Dress code refere-se ao conjunto de regras ou diretrizes que determinam o tipo de vestimenta apropriado para uma determinada ocasião ou ambiente, como empresas, eventos sociais ou cerimônias.

Diferentemente da comunicação verbal⁵, a troca de informações por meio de gestos, imagens ou outras formas de interação surgiu quando os primeiros seres racionais sentiram a necessidade de se comunicar. O compartilhamento de informações por meio da comunicação não verbal começou com desenhos e gestos carregados de significados, gradativamente começaram a criar sons, melodias, teatros e muitas outras formas que usavam a arte para transmitir uma ideia ou um sentimento. A partir da análise desses fatores, pode-se observar que a comunicação não verbal é uma forma de transmissão de mensagens que faz parte do instinto humano, já que na grande maioria das vezes acontece de forma inconsciente, por esse motivo, na era primitiva ela chegou antes e pôde ser usada com maior facilidade quando comparada à fala ou à escrita. Ela surgiu para suprir a necessidade que o homem racional tinha de compartilhar suas ideias e sentimentos de forma clara e também como forma de auxiliar os primeiros Homo Sapiens a sobreviver nas condições em que se encontravam na época. Segundo BARROS FILHO (2012), conforme o número de gestos se tornou maior, houve a necessidade da criação de um sistema para que eles fossem organizados. A partir da organização destes signos se deu origem a linguagem; com isso a primeira forma de linguagem avançada utilizada pelo homem foi por meio de um complexo sistema não verbal de comunicação gestual.

Como apresenta LYONS,

[...] o que este e outros fatos sugerem é que a língua pode a princípio ter evoluído a partir de um sistema gestual numa época em que os ancestrais do homem adotavam a postura vertical, liberando com isso as mãos, o cérebro aumentando de tamanho e adquirindo potencial para a especialização de complexas funções de processamento no hemisfério dominante. (LYONS, 1981, p. 20 -21).

Os estudos sobre a comunicação não verbal têm suas raízes no artigo de Charles Darwin, “A expressão das emoções no homem e nos animais”, publicado em 1872. Conforme descrito no site “Mostra Darwin” (2023), Darwin argumenta que tanto humanos quanto animais manifestam sentimentos por meio de expressões corporais. Essa observação destaca como as expressões corporais são inatas e universais, servindo como base para o entendimento da comunicação não verbal nas interações

⁵ Comunicação verbal é a utilização de palavras ou escrita para comunicar uma informação ou diálogo.

interpessoais e no ambiente corporativo. Darwin explora a complexidade das emoções e expressões humanas, afirmando que muitas delas são heranças de nossos antepassados primitivos e, portanto, inatas, não aprendidas. Essa observação ajuda a explicar por que indivíduos de culturas distintas apresentam expressões corporais semelhantes. Ao enfatizar essa continuidade, Darwin busca reduzir a distância entre seres humanos e animais, inaugurando, assim, um estudo mais aprofundado sobre os aspectos biológicos do comportamento, que se relaciona com uma das vertentes das neurociências.

Além disso, o termo “comunicação não verbal” foi popularizado em 1956 pelo psiquiatra Jurgen Ruesch e pelo escritor Weldon Kees no livro *Comunicação Não Verbal: Notas sobre a Percepção Visual das Relações Humanas*.

2.2 Comunicação Não Verbal e Psiquiatria

No âmbito da psiquiatria, os comportamentos estão interligados às ações passadas, ou seja, ao subconsciente⁶. Dessa forma, as ações podem estar programadas para determinados momentos da vida, conforme apresentado no livro “O Corpo Fala: a linguagem silenciosa da comunicação não verbal” (1986), dos psicólogos franceses Pierre Weil e Roland Tompakow, onde os autores relatam que as reações e movimentos revelam mais do que o próprio conteúdo abordado. A comunicação não verbal, está presente desde os tempos antigos, tendo seu início no Egito Antigo, que através das esfinges da época foi possível identificar sinais de que o ser humano é capaz de se comunicar apenas com as linguagens corporais. Segundo os autores Pierre Weil e Roland Tompakow (1986), “através das esfinges dos nossos antepassados egípcios, podemos observar, que está relacionado com a forma que nós comportamos”. Os psicólogos apontaram três pontos importantes para a serem observados nessa analogia. Primeiramente, eles analisaram que havia três pares do ser humano que eram capazes de haver comunicação sem precisar dialogar, e cada uma delas representada por animal. Primeiramente, eles observaram que abdômen, representado pelo boi, significava a parte instintiva e vegetativa do ser humano, eles relataram que através dela o corpo já demonstrava uma comunicação. Um exemplo

⁶ Subconsciente refere-se ao passado, momento traumático ou de gatilho que uma pessoa presenciou. com isso, ao passar por uma situação hipoteticamente igual, assiona as lembranças passadas causando autopreservação e insegurança.

apresentado por eles;” A pessoa avança o abdômen; isto se encontra em gente que gosta de boas refeições, e que se senta à vontade diante de uma farta mesa de jantar”. O segundo ponto observado por eles foi, o tórax, representado pelo Leão, que significa a vida emocional dos seres vivos. Os psicólogos relataram, “Os especialistas em expressão corporal, sobretudo os coreógrafos, o consideram como o centro do EU”. Foi expresso por eles que o ser humano que apresenta o tórax em preponderância, significa ser uma pessoa egocêntrica, vaidosa e extremante narcisista, ao contrário, de quem apresenta o tórax levemente relaxado, são pessoas tímidas, submissas e retraídas; E pessoas que se encontram parcialmente neutras com seu tórax, esse exemplo significa ser as pessoas equilibradas e sabem se comportar perfeitamente diante de situações estressantes ou sob pressão. Outro ponto observado por eles foi, “Podemos observar também o estado emocional pelo tórax” explicou os psicólogos. Eles apresentaram três formas diferentes para identificarmos como o indivíduo está se sentindo. Primeiro, o aumento na respiração, significa uma forte emoção. Em seguida os suspiros, representam angústia ou tensão. E por fim, caso estejamos levemente vestidos podemos observar o palpitar do coração que também significa uma forte emoção. E por fim a águia, representada pela cabeça, Pierre Well e Roland Tompakow (1986) “indica o estado de controle do corpo pela mente”. Desse modo, foi apresentado três formas de como identificar o estado mental de uma pessoa. De acordo com os autores são expressos das seguintes formas. A cabeça erguida significa controle mental, cabeça baixa significa que somos controladas pelos fatores externos, ou seja, pelo ambiente em que somos colocados, e por fim com a cabeça em posição normal significa um controle mental normal. Um exemplo ilustrativo apresentado por eles foi, o perfil dos monarcas que nunca se mostraram cabisbaixos, sempre com a postura ereta e de aparência confiante e intimidadora, sempre buscando visar o futuro.

Retrato 1 - Retrato de Luís XIV: ícone do absolutismo monárquico.



Fonte: <https://ensinarhistoria.com.br/o-retrato-do-absolutismo-monarquico/> - Blog: Ensinar História - Joelza Ester Domingues 2015

2.2.1 Comunicação e seus aspectos

No livro *Os Segredos da Comunicação Não Verbal*, Nascimento (2023), psicólogo e nutricionista dietético, aponta que a comunicação não verbal influencia todos os aspectos da vida. O corpo é capaz de se comunicar de maneira inconsciente, transmitindo nossas emoções e pensamentos verdadeiros. Segundo o autor, “A comunicação não verbal pode ser influenciada por fatores como a cultura, o gênero e a personalidade”. (NASCIMENTO, 2023, p.35) Dessa maneira, o ambiente em que o ser humano está inserido influencia suas ações e emoções.

2.2.2 Comunicação Não Verbal: Cultura e Ambiente de Trabalho

Cada país tem formas específicas de comunicação não verbal presentes em seu dia a dia. Com isso, é preciso atenção nas interações com pessoas de regiões ou culturas diferentes, para que não haja falha na comunicação. Dessa maneira, é importante adotar hábitos que favoreçam uma boa conversa, como, por exemplo, escutar efetivamente. Segundo Nascimento (2023), “a escuta ativa é uma habilidade

importante em ambientes profissionais”. O autor expressa que, através da escuta, é possível compreender melhor as perspectivas e necessidades dos colegas de trabalho.

No ambiente profissional, cada empresa adota uma cultura organizacional; assim, compreender os sinais não verbais é necessário para um bom ambiente de trabalho. É fundamental prestar atenção em gestos, posturas, expressões faciais, olhares e outras formas de comportamento. Também é importante ressaltar que cada pessoa possui uma forma de se expressar, sendo essencial respeitar os limites de cada um, tanto no ambiente profissional quanto no dia a dia.

2.2.3 Expressão Corporal e Interação

A comunicação não verbal é uma parte importante da interação das pessoas no ambiente de trabalho. A forma como o corpo se expressa precisa de atenção para evitar a transmissão de mensagens equivocadas ao se comunicar com colegas, superiores e subordinados. Nascimento (2023), apontou os fatores a serem observados na interação entre as pessoas que podem afetar o local de trabalho. Entre esses fatores, estão a postura, a expressão facial e o tom de voz. Segundo o autor, “A postura é importante no ambiente de trabalho, pois pode transmitir confiança ou insegurança.” O contato visual é crucial, pois indica interesse ou desinteresse em uma conversa, conforme expressa o autor. As expressões faciais podem indicar abertura para novas amizades no ambiente profissional.

“A leitura comportamental pode ajudar as pessoas a entender melhor a linguagem corporal no ambiente de trabalho e melhorar sua própria comunicação não verbal”. (NASCIMENTO, 2023, p.10) Desse modo, a prática da comunicação não verbal é importante tanto para os funcionários quanto para a corporação em que estão inseridos.

2.2.4 Importância e Benefícios da Comunicação Não Verbal

Compreender a importância da comunicação não verbal e saber utilizá-la a seu favor é essencial para criar, manter e aprimorar relações, tanto dentro quanto fora das organizações. Com conhecimento e consciência dessa habilidade, as interações se

tornam mais objetivas e saudáveis, reduzindo desentendimentos entre emissor e receptor. Não ter ciência de como utilizá-la pode causar diversos conflitos e afetar diretamente a credibilidade.

Como afirma MESQUITA,

Resultados de diversos estudos demonstram que as relações interpessoais são mais influenciadas por canais de comunicação não-verbais do que verbais. Isto é indicativo que o discurso não-verbal assume relevância nos processos de comunicação humana. Fica, então, evidente que em determinadas profissões os sinais não-verbais são de capital importância, principalmente, para aqueles profissionais cuja ação está mais diretamente relacionada ao corpo e ao movimento, na medida em que contribuem de forma relevante para melhor percepção de outras pessoas os clientes (MESQUITA, 1997, p. 155).

Entre líderes, o domínio da prática se torna indispensável, pois o uso inadequado da postura, do tom de voz e a incoerência entre fala e expressão, por exemplo, podem causar um impacto negativo nas relações com os colaboradores. O domínio dessa prática evita conflitos e auxilia em outros contextos internos das organizações, como em negociações, onde captar sinais e saber como se comportar é fundamental. Mal-entendidos na comunicação, devido à incompreensão, podem comprometer toda a negociação, situação que poderia ser evitada caso as partes envolvidas tivessem o conhecimento necessário.

De maneira geral, é possível perceber que a comunicação não verbal e o uso correto dela para determinadas situações são imprescindíveis, e que a ignorância sobre esse tema pode causar grandes problemas. Diante disso, é notório que há necessidade de que mais pessoas tenham ciência desse fato.

3. CAMPOS DA COMUNICAÇÃO NÃO VERBAL

A comunicação não verbal é um campo vasto e multifacetado da comunicação humana, que abrange todas as formas de expressão que ocorrem sem o uso de palavras faladas ou escritas.

De acordo com MARCONDES FILHO,

“A linguagem formal, o “texto”, o expresso, as falas convencionais e cotidianas estão muito longe da troca real, pois ritualizam a comunicação, formam máscaras num teatro social, mais escondem do que realizam a comunicação e esta, quando se realiza, apóia-se antes nas formas não

lingüísticas”. (MARCONDES FILHO, 2004, p. 72)

Essa forma de comunicação possui três principais campos de manifestação, denominados campos. Entre esses campos estão a linguagem híbrida ou mista, a comunicação visual e a linguagem corporal.

3.1 Linguagem híbrida ou mista

A linguagem híbrida, ou mista, refere-se à combinação de elementos verbais e não verbais que atuam juntos para comunicar mensagens de forma mais completa. Em muitas situações, os textos verbais e não verbais atuam em conjunto para transmitir informações de maneira mais clara.

Na ótica de BARTHES, os dois recursos da linguagem; o texto e a ilustração, são independentes entre si e não se misturam, de modo que são interpretadas de forma separada pelo receptor da mensagem, para só depois virem a fazer sentido em conjunto.

“essas duas estruturas são convergentes, mas como suas unidades são heterogêneas, não podem se misturar; aqui (no texto) a substância da mensagem é constituída por palavras; ali (na fotografia), por linhas, superfícies, tonalidades. Além disso, as duas estruturas da mensagem ocupam espaços reservados, contíguos, mas não "homogeneizados", [...] a análise deve incidir primeiro sobre cada estrutura separada; é só quando se tiver esgotado o estudo de cada estrutura que se poderá compreender a maneira como se completam.” (BARTHES, 2000, p.326)

A união dessas duas formas de comunicação é conhecida como linguagem híbrida ou mista. Exemplos comuns incluem placas de trânsito, histórias em quadrinhos, cartuns, cartazes publicitários, vídeos, entre outros.

3.1.1 Impactos da linguagem híbrida na carreira profissional

O desenvolvimento de uma boa interpretação da linguagem mista é essencial, especialmente por ser frequentemente utilizada em vestibulares, concursos, reuniões de trabalho e outros tipos de avaliações.

Como defende PÊCHEUX,

“A questão da imagem encontra assim a análise de discurso por um outro viés. Não mais a imagem legível na transparência, porque um discurso a atravessa e a constitui, mas a imagem opaca e muda, quer dizer, aquela da qual a memória “perdeu” o trajeto de leitura (ela perdeu assim um trajeto que jamais deteve em suas inscrições)”. (PÉCHEUX, [1983] 1999, p. 55)

Muitas vezes, pequenos detalhes que passam despercebidos podem influenciar de maneira decisiva a compreensão da mensagem que o autor deseja transmitir. Assim, a linguagem híbrida torna-se um tópico importante tanto na vida acadêmica quanto na vida profissional, desafiando as habilidades de interpretação dos indivíduos.

3.2 Comunicação Visual e Ambiente de trabalho

A comunicação visual é uma das formas mais importantes de comunicação não verbal. Segundo o professor de design gráfico da Universidade norte americana Yale, Edward Tufte, “25% do material publicado corresponde a informação visual”. Ela inclui desde imagens simples, como gráficos e tabelas, até formas mais complexas de expressões visuais, como vídeos institucionais e campanhas publicitárias. No ambiente profissional, é fundamental que a comunicação visual seja clara e objetiva, pois, por meio dela, as informações que o emissor deseja transmitir tornam-se evidentes. Como citado por Nascimento (2023): “O contato visual é importante no ambiente profissional, pois afeta a percepção que se tem de uma pessoa”. Portanto, o contato visual pode tanto beneficiar quanto prejudicar um funcionário, dependendo de como é utilizado.

3.2.1 Comunicação Visual e seus significados

A comunicação visual pode ser transmitida de várias formas, como em gráficos, desenhos e filmes. No entanto, poucas pessoas reconhecem que também pode ocorrer através de olhares, como olhares tímidos, raivosos, entre outros.

Conforme Rodrigues (2021), Goffman afirma que “no processo de socialização, as pessoas, ou os atores, tendem a oferecer aos seus observadores uma impressão que é idealizada de várias maneiras diferentes”. No ambiente corporativo, esse conceito se aplica à comunicação visual, que frequentemente é utilizada como ferramenta estratégica para fortalecer a imagem e o discurso de empresas. No

entanto, no ambiente profissional, ela vai além de produtos. Através dessa forma de comunicação, as pessoas conseguem afirmar o que estão transmitindo, seja uma ordem, um pedido silencioso de licença ou de perdão. Os olhares podem expressar mais do que palavras, confirmando o que estamos percebendo. Assim, o olhar reflete o que o ser humano está pensando. A comunicação visual requer equilíbrio emocional para que a mensagem seja transmitida corretamente, evitando interpretações errôneas.

3.3 Linguagem Corporal no Ambiente Corporativo

A linguagem corporal é uma das primeiras formas de comunicação utilizada pelos seres humanos e continua desempenhando um papel fundamental no ambiente corporativo. Ela envolve a expressão do corpo sem o uso de palavras, transmitindo mensagens, emoções e intenções por meio de gestos, olhares, posturas e expressões faciais, conscientes ou inconscientes. Conforme Furnham (2001, p. 8), “a linguagem do corpo pode ser sutil ou explícita; pode ser enviada conscientemente e recebida inconscientemente; ela pode ser praticada e demonstrada cuidadosamente, mas ainda assim, permanecer psicologicamente incontrolável”. No contexto organizacional, compreender esses sinais é essencial para evitar mal-entendidos e melhorar as interações interpessoais.

- **Aspectos Positivos:**

A linguagem corporal positiva está diretamente associada à demonstração de confiança, segurança e credibilidade. Alguns exemplos incluem:

- **Postura ereta:** Transmite firmeza e profissionalismo.
- **Contato visual:** Demonstra atenção e interesse durante uma conversa.
- **Aperto de mão firme:** Indica segurança e confiança.

Paulo Sergio de Camargo (2018) reforça que, “quando a linguagem corporal concorda com a verbal, a credibilidade do líder tende a ser mais intensa”. Esses sinais são cruciais em situações como reuniões, apresentações e negociações, onde a confiança e a clareza são fundamentais.

- **Aspectos Negativos:**

Por outro lado, a linguagem corporal negativa pode indicar timidez, insegurança ou desinteresse. Exemplos incluem:

- **Desvio do olhar:** Sinaliza falta de atenção, vergonha ou desconforto.
- **Inquietação das mãos ou pés:** Indica ansiedade ou impaciência.
- **Cruzar os braços:** Pode ser interpretado como defesa ou desconfiança.

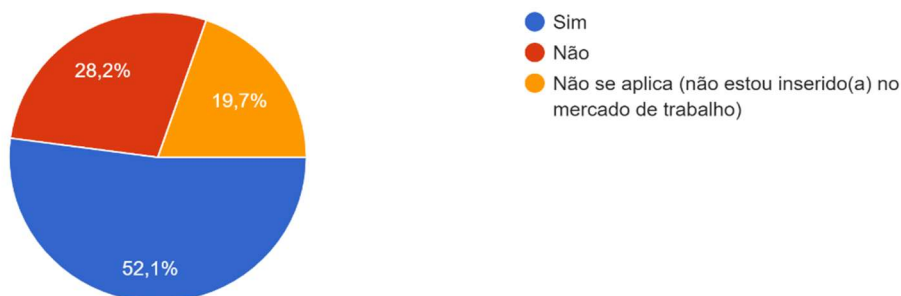
Segundo Goleman (1995), “a mente emocional é muito mais rápida que a racional, agindo irrefletidamente, sem parar para pensar”. Em situações como entrevistas de emprego ou negociações, esses sinais podem impactar negativamente a percepção dos interlocutores, mesmo que não sejam intencionais.

Assim, compreender os impactos da linguagem corporal no ambiente corporativo, seja em seus aspectos positivos ou negativos, é essencial para melhorar as relações interpessoais, evitar conflitos e fortalecer a comunicação dentro das organizações.

4. PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo buscou identificar barreiras e facilitadores da comunicação não verbal no ambiente corporativo. Por meio de questionários, foram analisados aspectos como gestos, expressões faciais e posturas, além de dificuldades em situações de estresse. Os gráficos apresentados ilustram os dados coletados, oferecendo base para análises e propostas de melhoria. Esses resultados são fundamentais para compreender o impacto da comunicação não verbal nas relações profissionais.

Gráfico 10- No seu ambiente de trabalho, a comunicação não verbal já causou discordância ou conflitos entre colegas?



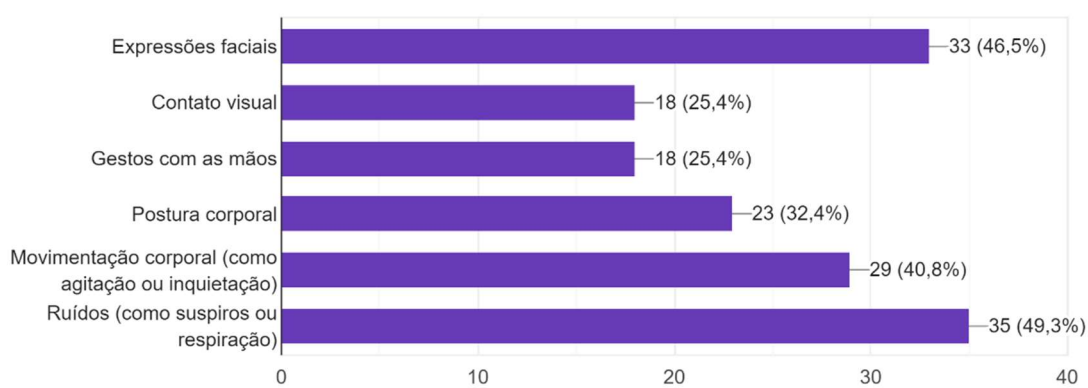
Fonte: Do próprio autor, 2024

No gráfico acima foi identificado que cerca de 52,1% dos trabalhadores que

estão presentes no mercado de trabalho presenciaram conflitos entre colegas, 28,2% das pessoas não presenciaram nenhum tipo de conflito e 19,7% dos contribuidores não estão inseridas no mercado de trabalho.

No gráfico a seguir, estará presente os principais gestos não verbais considerados difíceis de controlar.

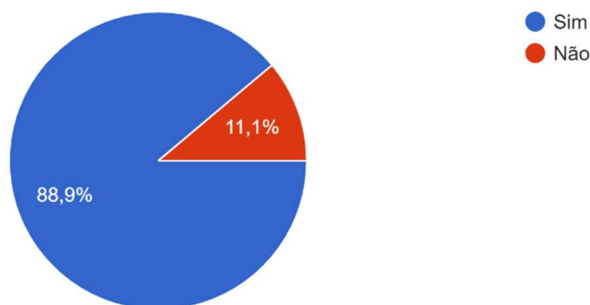
Gráfico 11- Qual aspecto da comunicação não verbal você considera mais difícil de lidar? (Selecione todos que se aplicarem)



Fonte: Do próprio autor, 2024

No gráfico acima foi identificado que a maior dificuldade relatada é com ruídos e suspiros tendo um percentual de 49,3%, logo em seguida 46,5% das pessoas tem apuros com expressões faciais, 40,8% com movimentação corporal (como agitação e inquietação), 32,4% em relação às posturas corporais corretas e 25,4% dos participantes da pesquisa tem dificuldade de lidar com os gestos involuntários das mãos.

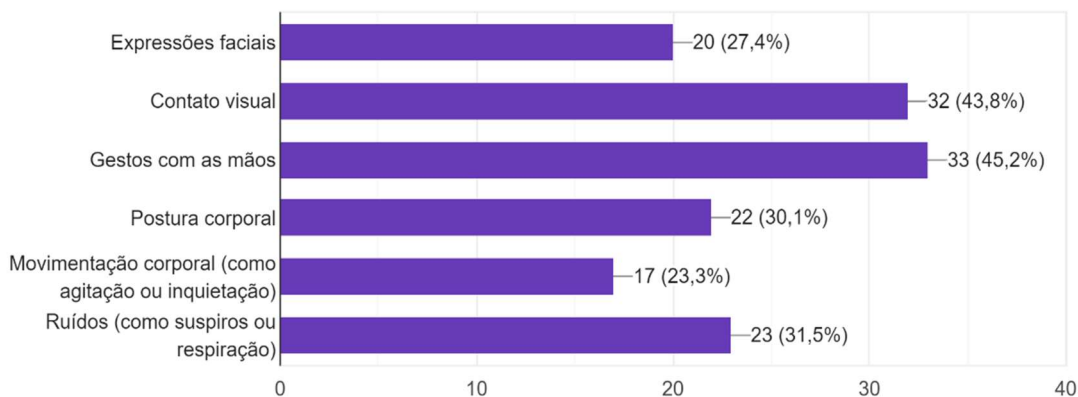
Gráfico 12- Na sua opinião, a comunicação não verbal pode prejudicar um candidato durante uma entrevista de emprego?



Fonte: Do próprio autor, 2024

De acordo com o gráfico apresentado, 88,9% das pessoas consideram que a comunicação não verbal pode dificultar um candidato no decorrer de uma entrevista de emprego. Apenas 11,1% dos respondentes do questionário acreditam que a comunicação não verbal não atrapalha ou dificulta o candidato ao longo da entrevista.

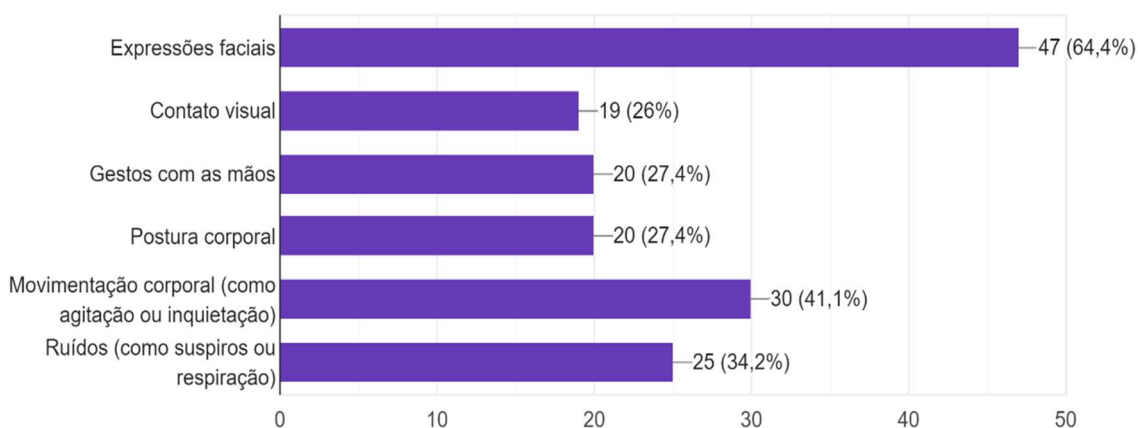
Gráfico 13- Durante uma situação de estresse, qual aspecto da comunicação não verbal você considera mais fácil de controlar? (Selecione todas que se aplicam)



Fonte: Do próprio autor, 2024

Conforme o gráfico, pode ser observado que, em situações de estresse, 45,2% dos participantes acreditam que os gestos com as mãos são mais fáceis de controlar, 43,8% acham que é o contato visual, 31,5% que são os ruídos (suspiros ou respiração), 30,1% a postura corporal, 27,4% as expressões faciais, e 23,3% consideram a movimentação corporal (inquietação ou agitação) mais fácil.

Gráfico 14- Durante uma situação de estresse, qual aspecto da comunicação não verbal você considera mais difícil de controlar? (Selecione todos que se aplicam)



Fonte: Do próprio autor, 2024

A partir da análise do gráfico, é observado que de acordo com os participantes, o mais difícil de controlar em uma situação de estresse são as expressões faciais, com 64,4% das respostas, em seguida, 41,1% consideram a movimentação corporal, 34,2% os ruídos (suspiros ou respiração), 27,4% postura corporal, 27,4% gestos com as mãos, e 26% dos respondentes acreditam que é o contato visual.

As demais perguntas do questionário, utilizadas para caracterizar o perfil dos respondentes e oferecer contexto adicional à pesquisa, estão disponíveis no Apêndice para consulta

5. PROPOSTA DE MELHORIA

Com base nos resultados obtidos na pesquisa, que mostram que 52,1% dos trabalhadores relataram que elementos da comunicação não verbal já causaram discordâncias ou conflitos no ambiente corporativo, foi elaborada uma proposta prática para abordar as dificuldades mais recorrentes, como expressões faciais, movimentação corporal, ruídos (como suspiros) e gestos, principalmente em situações de estresse, raiva e frustração. A proposta tem como objetivo melhorar a comunicação interpessoal e criar um ambiente de trabalho mais harmonioso e eficiente.

A principal ação consiste na realização de palestras ministradas por psicólogos ou especialistas em comportamento organizacional, que abordarão os impactos emocionais mais frequentes e como eles influenciam a comunicação não verbal. As palestras terão o objetivo de ensinar estratégias práticas e acessíveis para o controle das reações corporais, como respiração controlada e mindfulness, técnica que ajuda a manter a atenção plena no presente e a gerenciar emoções de forma mais consciente. Essas práticas buscam alinhar a linguagem corporal à mensagem que se deseja transmitir, reduzindo mal-entendidos e contribuindo para uma comunicação mais eficaz entre colegas e equipes.

Além disso, será realizado um acompanhamento por meio de pesquisas de satisfação e relatórios, permitindo avaliar os resultados alcançados. Esses dados servirão de base para ajustes e aprimoramentos das ações propostas, garantindo que as intervenções atendam às necessidades dos colaboradores e contribuam efetivamente para o fortalecimento das relações interpessoais no ambiente corporativo. Espera-se que, a partir dessas iniciativas, seja possível implementar mudanças culturais que valorizem a comunicação não verbal como um recurso estratégico no dia a dia das organizações.

Imagem 1- Folder (Frente)

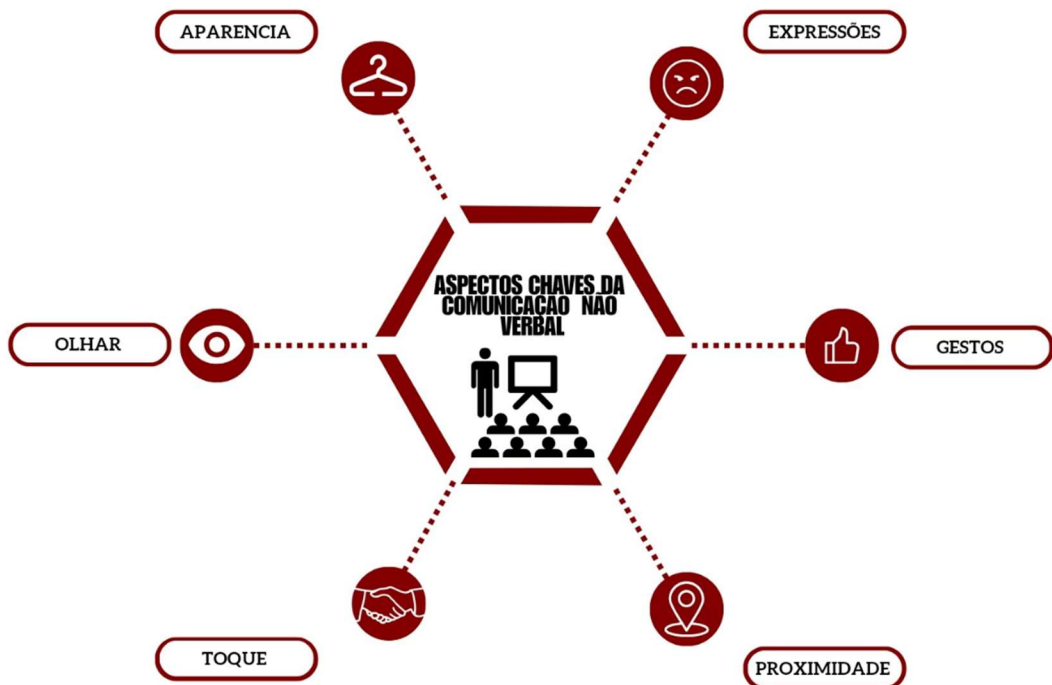


Fonte: Do próprio autor, 2024

Imagem 2- Folder (Verso)



Fonte: Do próprio autor, 2024



Fonte: Do próprio autor, 2024

6. CONCLUSÃO OU CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa confirmou a importância de trabalhar a comunicação não verbal no ambiente corporativo, pois essa habilidade é essencial para o crescimento profissional e pessoal. No âmbito profissional, contribui para melhorar as relações interpessoais e reduzir conflitos, enquanto no âmbito pessoal auxilia no desenvolvimento do autoconhecimento, permitindo que os colaboradores identifiquem as principais causas e efeitos das dificuldades enfrentadas na comunicação.

Os dados obtidos, como o percentual de 52,1% dos trabalhadores que relataram conflitos relacionados à comunicação não verbal, reforçam a necessidade de capacitações específicas. As palestras e treinamentos propostos não apenas aprimoram as habilidades individuais dos funcionários, mas também fortalecem a cultura organizacional, promovendo um ambiente mais harmônico e produtivo. Assim, espera-se que as intervenções sugeridas contribuam significativamente para que empresas e colaboradores superem as barreiras da comunicação não verbal, utilizando-a de maneira estratégica para alcançar melhores resultados.

REFERÊNCIAS

BARROS FILHO, Humberto Moreira. **O som do silêncio: a linguagem não verbal em sala de aula de língua inglesa**. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso, 2012. Curso de Licenciatura Plena em Letras Português e Inglês. Universidade Estadual de Goiás. UnU Goiás.

BARTHES, Roland et al. **A mensagem fotográfica. O óbvio e o obtuso**, p. 11-25, 1990.

DE CAMARGO, Paulo Sergio. **Liderança e linguagem corporal: Técnicas para identificar e aperfeiçoar líderes**. Summus Editorial, 2018.

FURNHAM, ADRIAN. **Linguagem corporal no trabalho—Você SA**. NBL Editora, 2001.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**. 1995. E-book;

LYONS, John; AVERBUG, Marilda Winkler; SOUZA, Clarisse Sieckenius de. **Linguagem e lingüística: uma introdução**. (No Title), 1987.

MARCONDES FILHO, Ciro. **Até que ponto, de fato, nos comunicamos?**. 2004.

MESQUITA, Rosa Maria. **Comunicação não-verbal: relevância na atuação profissional**. Revista Paulista de Educação Física, v. 11, n. 2, p. 155-163, 1997.

MINISTÉRIO DA CULTURA E SANTANDER. **Darwin: Origens e evolução**. Mostra Darwin, 2023. Disponível em: <https://www.mostradarwin.com.br/>. Acesso em: 31 de jul. de 2024.

NASCIMENTO, Pedro. **Os segredos da comunicação não verbal**. p 8-45, 2023. E-book.

PÊCHEUX, Michel; ORLANDI, Eni Puccinelli. **Semântica e discurso: uma crítica à**

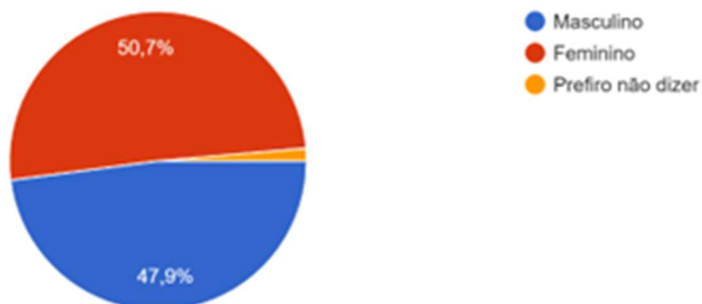
afirmação do óbvio. Editora da UNICAMP, 1995.

RODRIGUES, Karine. **Erving Goffman: o sociólogo do infinitamente pequeno na vida cotidiana.** Artigo da revista HCSM, 22 set 2021. Disponível em: <https://www.coc.fiocruz.br/#>. Acesso em: 07 out. 2024.

WELL, Pierre; TOMPAKOW, Roland. **O corpo fala.** p 10-46 ,1988. E-book.

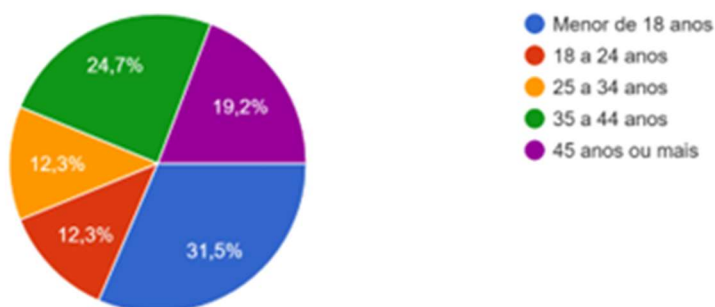
APÊNDICE

1- Qual é o seu gênero?



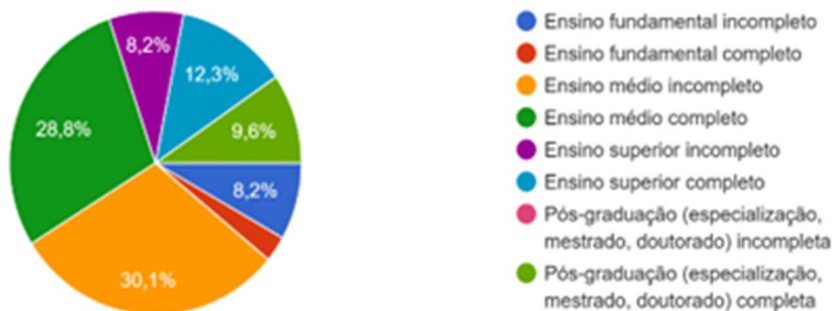
Fonte: Do próprio autor, 2024

2- Qual é a sua faixa etária?



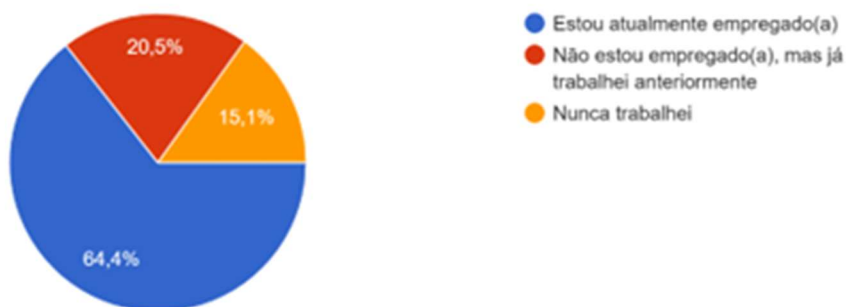
Fonte: Do próprio autor, 2024

3- Qual é o seu grau de escolaridade?



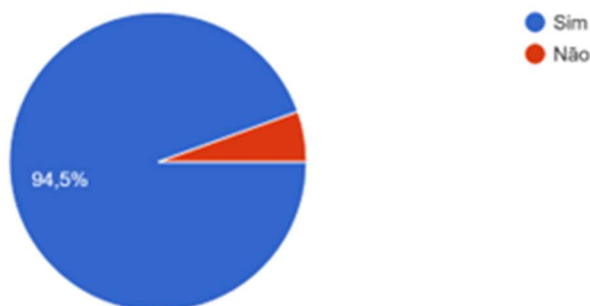
Fonte: Do próprio autor, 2024

4- Qual é a sua situação atual em relação ao mercado de trabalho?



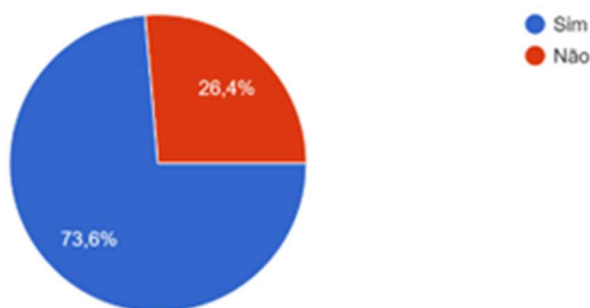
Fonte: Do próprio autor, 2024

5- Você tem conhecimento sobre o que é comunicação não verbal?



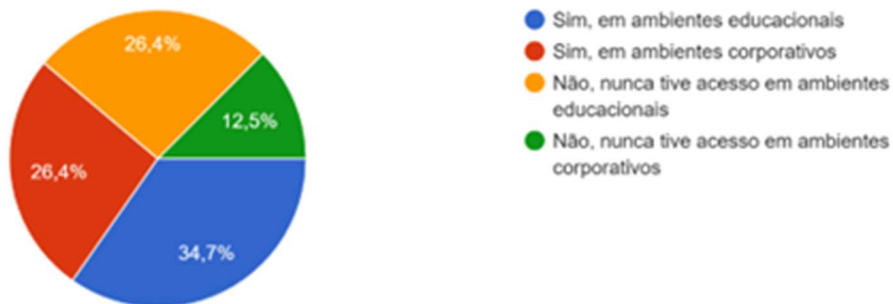
Fonte: Do próprio autor, 2024

6- Você acredita que a comunicação não verbal, por não envolver diálogo verbal direto, é mais fácil de ser compreendida?



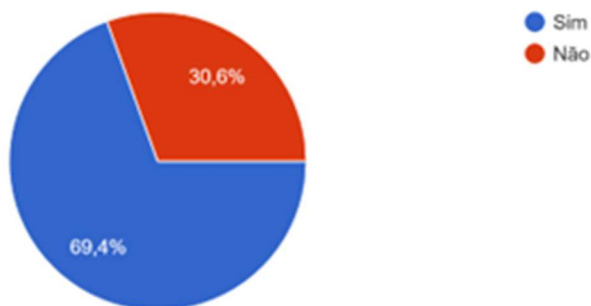
Fonte: Do próprio autor, 2024

7- Você já teve acesso a algum tipo de aprendizado sobre a comunicação não verbal, seja em ambiente educacionais ou corporativos?



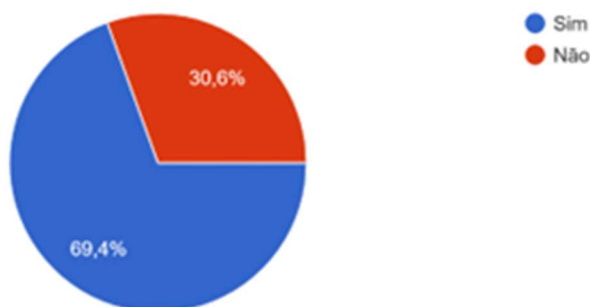
Fonte: Do próprio autor, 2024

8- Você percebe que a comunicação não verbal interfere de alguma forma na sua convivência social?



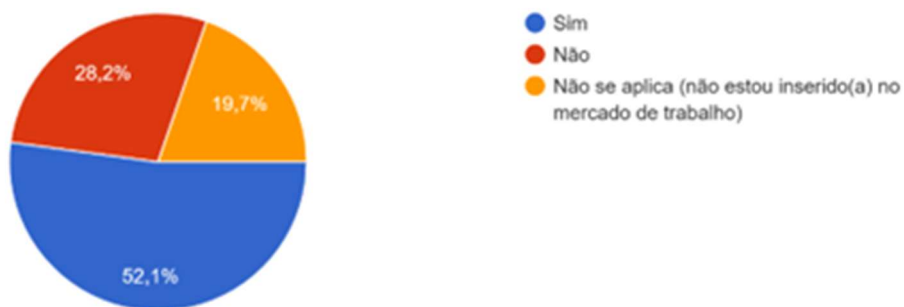
Fonte: Do próprio autor, 2024

9- Você acredita que suas expressões faciais e gestos são, na maioria das vezes, involuntários?



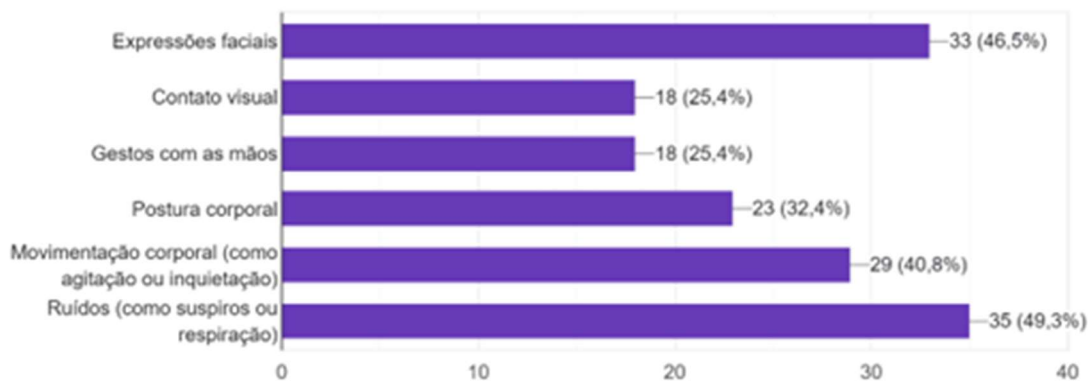
Fonte: Do próprio autor, 2024

10- No seu ambiente de trabalho, a comunicação não verbal já causou discordâncias ou conflitos entre colegas?



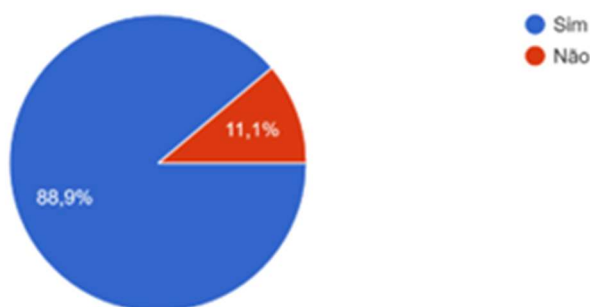
Fonte: Do próprio autor, 2024

11- Qual aspecto da comunicação não verbal você considera mais difícil de lidar?
(Selecione todos que se aplicam)



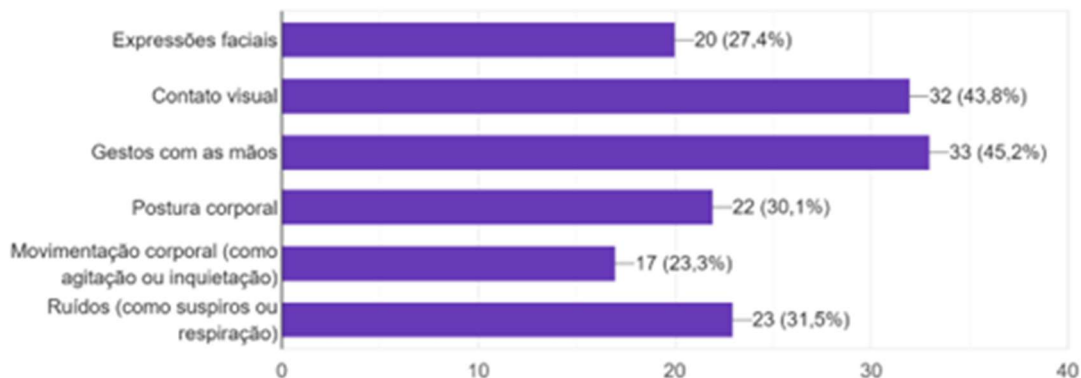
Fonte: Do próprio autor, 2024

12- Na sua opinião, a comunicação não verbal pode prejudicar um candidato durante uma entrevista de emprego?



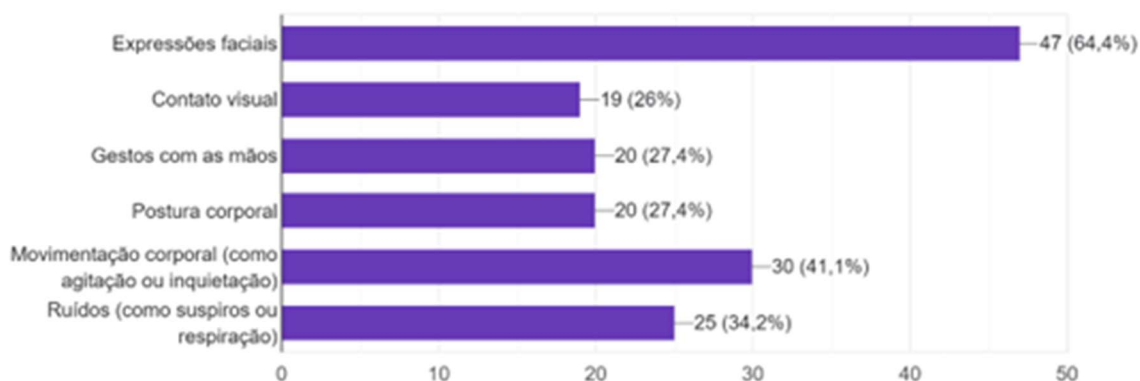
Fonte: Do próprio autor, 2024

13- Durante uma situação de estresse, qual aspecto da comunicação não verbal você considera mais fácil de controlar? (Selecione todas que se aplicam)



Fonte: Do próprio autor, 2024

14- Durante uma situação de estresse, qual aspecto da comunicação não verbal você considera mais difícil de controlar? (Selecione todas que se aplicam)



Fonte: Do próprio autor, 2024