



APRIMORAMENTO DA COMUNICAÇÃO DE UMA EQUIPE PEDAGÓGICA

Giovanna Caroline Pereira SPERANDIO¹

Maria Fernanda Constantino Oishi PIRES²

Maria Laura Lopes BERTASSO³

Paula Fernanda Francelino Cardoso dos SANTOS⁴

Rayssa Braga Ribeiro HOFIG⁵

RESUMO: A comunicação é o elo central na construção de vínculos entre os sujeitos e no funcionamento das instituições. No contexto de trabalho coletivo, a qualidade da comunicação interfere diretamente na rotina, organização e bem-estar dos profissionais. Portanto, compreender as dificuldades na escuta e diálogo de uma equipe é fundamental para o fortalecimento da colaboração entre os seus membros. A intervenção proposta em uma instituição de ensino foi voltada para o aprimoramento da comunicação entre coordenação, professores e auxiliares, e se fundamentou em referenciais teóricos que compreendem a linguagem como instrumento essencial à constituição do indivíduo nas relações interpessoais e institucionais. A partir das contribuições de autores que tratam sobre as habilidades sociais de comunicação, foi possível compreender os ruídos na comunicação da equipe, que combinava fatores históricos, culturais e simbólicos, atravessando o cotidiano e as habilidades sociais de comunicação. A intervenção propôs um ajuste na forma de se comunicar e a promoção de um processo formativo e transformador, que reconhece o papel ativo da linguagem na constituição dos indivíduos e das relações, proporcionando desenvolvimento individual e coletivo na rotina de trabalho da instituição.

Palavras-chave: Comunicação; Linguagem; Interações Sociais.

¹ Discente do 8º termo do curso de Psicologia pelo Centro Universitário Antonio Eufrasio de Toledo de Presidente Prudente-SP desde 2022. E-mail: giovannacaroline786@gmail.com.

² Graduada em Comunicação Social pela Escola Superior de Propaganda e Marketing em 2001, discente do 8º termo do curso de Psicologia pelo Centro Universitário Antonio Eufrasio de Toledo de Presidente Prudente-SP desde 2022. E-mail: owishu@hotmail.com.

³ Mestre em Educação, docente do Centro Universitário Antonio Eufrasio de Toledo de Presidente Prudente-SP. E-mail: maria.bertasso@toledoprudente.edu.br

⁴ Discente do 8º termo do curso de Psicologia pelo Centro Universitário Antonio Eufrasio de Toledo de Presidente Prudente-SP desde 2022. E-mail: paulacardoso20@hotmail.com.

⁵ Graduada em Pedagogia pela Universidade Estadual Paulista - UNESP em 2015, discente do 8º termo do curso de Psicologia pelo Centro Universitário Antonio Eufrasio de Toledo de Presidente Prudente-SP desde 2022. E-mail: rayssabr@hotmail.com.

INTRODUÇÃO

Entre os meses de março e junho de 2025, alunas do curso de Psicologia da Toledo Prudente desenvolveram um Projeto de Extensão em Análise Institucional em uma escola voltada à educação de alunos com deficiências múltiplas e transtorno do espectro autista (TEA). No local, foi identificada uma dificuldade significativa na comunicação entre professores e auxiliares. A partir de reuniões com a gestão pedagógica e entrevistas com as professoras e auxiliares de sala, observações sistemáticas da equipe com a finalidade de coletar dados e compreender o trabalho educacional diário e a dinâmica entre professoras e auxiliares nesses momentos. Os registros obtidos indicam que a ausência de clareza nas trocas do cotidiano e diferenças geracionais estavam gerando mal-entendidos, sensação de desvalorização e clima de tensões interpessoais, impactando negativamente a rotina de trabalho da equipe da instituição.

Com o objetivo de promover uma intervenção com foco no refinamento da comunicação entre os membros da equipe pedagógica, foi mapeada a estrutura organizacional e as relações institucionais. Identificaram-se os desafios por meio de observações e entrevistas para desenvolver e implementar uma intervenção para desenvolver práticas pedagógicas e melhorar a comunicação. Para isso, procurou-se estimular a escuta mútua e reflexão sobre comunicação no trabalho, criando estratégias coletivas para melhorar a colaboração diária na instituição.

Para atender a demanda e disponibilidade da instituição, recurso didático em formato de cartilha, contemplando o tema comunicação da equipe e utilizando como fio condutor um material com informações sobre comunicação assertiva. Nesse formato, todos os profissionais do setor educacional da instituição foram envolvidos e contemplados. Além da entrega do material, foi realizada uma reunião formativa abordando as informações da cartilha, em horário previamente acordado e garantindo um espaço seguro de reflexão na aplicação das estratégias propostas.

1. DESENVOLVIMENTO

Com o propósito de articular teoria e prática e fortalecer ~~university~~ e sociedade, o projeto foi desenvolvido e executado, a partir de uma demanda apresentada pela diretora pedagógica da instituição, pelas profissionais ouvidas e bem como nas observações realizadas pelas alunas, sob supervisão da professora orientadora. A análise dos resultados revelou a necessidade de desenvolver uma ação voltada ao alinhamento do trabalho em equipe, buscando solucionar desafios de comunicação e conflitos existentes, relacionados à questão geracional.

Lev Vigotsky, principal expoente da psicologia histórico-cultural, afirma que o desenvolvimento das funções superiores ocorre por mediação social e uso de instrumentos culturais, sendo a linguagem o mais importante deles. Para ele, “O meio social não é simplesmente um ambiente no qual o indivíduo se desenvolve, mas uma fonte do próprio desenvolvimento” (Vigotsky, 1991, p.103). Nesta concepção, o processo tem início no social e se internaliza no sujeito, inicia no social e se internaliza depois. Por isso, o meio social é um elemento ativo e estrutura o desenvolvimento psicológico.

Morato (2000) aborda o pensamento de Vigotsky a partir da linguística enunciativa. A autora traz que a linguagem é uma verdadeira força estruturante do pensamento e da vida em sociedade. A autora destaca que a obra de Vigotsky não pode ser compreendida de forma isolada, pois dialoga com pensadores como Humboldt, Bakhtin e Benveniste, que compreendem a linguagem numa visão dinâmica, como atividade viva, criadora de sentido e ligada à experiência histórica e intersubjetiva do ser humano. Enquanto outras abordagens tratam a linguagem como representação, Vigotsky a coloca como mediador simbólico, que regula, organiza e transforma a cognição (Morato, 2000, p. 153). A perspectiva enunciativa de Vigotsky afirma que “o pensamento não é somente mediado externamente pelos signos. Ele é mediado internamente pelos sentidos” (Vigotsky, 1987, p. 282 *apud* Morato, 2000, p. 157). Entende-se, assim, que a linguagem não se limita a palavras ou estruturas, mas também se constitui de sentido.

Apesar de serem de bases epistemológicas diferentes da psicologia histórico-cultural, o grupo elegeu os autores Almir e Zilda Del Prette (2001) em uma tentativa de utilizar recursos teóricos já consolidados acerca da linguagem, com vistas a subsidiar a questão da comunicação junto à equipe da instituição apresentada neste projeto. Os autores apontam que “na sociedade, a comunicação é responsável pela formação de extensas redes de trocas sociais que mantêm e alteram a cultura e, conseqüentemente, a realidade social” (Del Prette; Del Prette, 2001, p.64). Além disso, afirmam que a comunicação interpessoal se organiza em dois grandes grupos: a verbal, que se caracteriza por ser mais consciente, explícita e racional; e a não verbal, que é complementar, ilustrativa e reguladora, manifestando-se por meio de gestos, expressões faciais e posturas corporais, cujo significado depende do contexto em que ocorrem. Complementarmente, o enfoque nas habilidades sociais de comunicação apresentado no vídeo “Assertividade e Empatia nas Relações Interpessoais” por Del Prette (2025) e no livro Comunicação Assertiva, de Ribeiro e Gomes (2024), contribuíram com estratégias práticas para o desenvolvimento de competências interpessoais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas contribuições teóricas de Lev Vigotsky (1991), que compreende a linguagem como ferramenta essencial no desenvolvimento humano e nas relações sociais, o projeto adotou uma abordagem de reconhecimento da importância da comunicação como elemento mediador da prática institucional. A linguagem, segundo o autor, não apenas expressa pensamentos, mas também os estrutura e os transforma nas relações com o outro. Complementarmente, incluiu o enfoque nas habilidades sociais de comunicação, apresentado por Del Prette e Del Prette (2001) e buscou contribuir com estratégias para o desenvolvimento de competências interpessoais, tais como a formulação de perguntas, a escuta ativa, o uso adequado do feedback, a mediação de conflitos e a tomada de decisões em grupo.

A cartilha desenvolvida foi inspirada nos princípios da Comunicação Não Violenta, de Marshall B. Rosenberg e entregue às profissionais, com o objetivo de criar um espaço de escuta ativa, expressão empática, clareza nas trocas e valorização da experiência do outro visando estimular a aplicação prática das estratégias propostas. No entanto, optou-se por utilizar o termo "comunicação assertiva" no material, a fim de torná-lo mais acessível e acolhedor.

Na condição de psicólogas em formação, o projeto de extensão se mostrou fundamental, não apenas por aliar a teoria com a prática, mas pela possibilidade que tivemos de exercitar as habilidades de escuta ativa, observação de contexto e elaboração de uma intervenção que atendessem as necessidades identificadas na instituição no momento de seu desenvolvimento. O contato e a experiência com esse ambiente, aliados aos aprendizados teóricos, contribuiu em nos preparar com uma postura sensível, mas também crítica para enfrentar desafios relacionais e institucionais presentes no cotidiano das instituições.

REFERÊNCIAS

DEL PRETTE, Zilda. **Assertividade e empatia nas relações interpessoais**. Youtube, 30 jan 2025. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=gL8SK2U-i9o>. Acesso em: 01 mai 2025.

DEL PRETE, Almir; DEL PRETTE, Zilda A. P. Habilidades sociais empáticas. In: DEL PRETTE, Almir; DEL PRETTE, Zilda A. P. **Psicologia das relações interpessoais: vivências para o trabalho em grupo**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2001. P. 86-88.

MORATO, Edwiges Maria. **Vigotski e a perspectiva anunciadora da relação entre linguagens, cognição e mundo social**. Educação & Sociedade, Campinas, v.21, n.71, p.149-165, jul. 2000.

RIBEIRO, Juliana; GOMES, Mariana de Lazzari. **Comunicação assertiva**. Belo Horizonte: FAMINAS, 2024. Disponível em:

<https://virtual.faminas.edu.br/wpcontent/uploads/2024/03/Comunicacao-Assertiva-Livro-inteiro.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2025.

VIGOTSKY, Lev Semionovitch. **A formação social da mente: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores**. Tradução de José Cipolla Neto, Luís Silveira Menna Barreto. São Paulo: Martins Fontes, 1991.