

UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PROCESSOS DE ENSINO, GESTÃO E
INOVAÇÃO

PERCEPÇÕES DE GESTORES ESCOLARES SOBRE A UTILIZAÇÃO DA
COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA DURANTE AS INTERAÇÕES
COMUNICATIVAS NA ESCOLA

Dorival Franco Junior

ARARAQUARA

2026

**PERCEPÇÕES DE GESTORES ESCOLARES SOBRE A UTILIZAÇÃO DA
COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA DURANTE AS INTERAÇÕES
COMUNICATIVAS NA ESCOLA**

Dorival Franco Junior

Dissertação apresentada à Banca de Defesa do Programa de Pós-Graduação em Processos de Ensino, Gestão e Inovação da Universidade de Araraquara – UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Processos de Ensino, Gestão e Inovação.

Linha de pesquisa: Processos de Ensino

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Maria Lúcia Oliveira Suzigan Dragone

ARARAQUARA

2026

FICHA CATALOGRÁFICA

F895p Franco Junior, Dorival.

Percepções de gestores escolares sobre a utilização da comunicação não violenta durante as interações comunicativas na escola/Dorival Franco Junior. – Araraquara: Universidade de Araraquara, 2026. 67f.

Dissertação (Mestrado)- Programa de Pós-graduação em Processos de Ensino, Gestão e Inovação - Universidade de Araraquara-UNIARA

Orientador: Profa. Dra. Maria Lúcia Oliveira Suzigan Dragone

1. Comunicação não violenta. 2. Relações interpessoais. 3. Ambiente educacional. 4. Gestão educacional. 5. Liderança escolar. I. Título.

CDU 370

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

FRANCO JUNIOR, D. Percepções de gestores escolares sobre a utilização da Comunicação Não Violenta durante as interações comunicativas na escola. 2026. 67f. Dissertação (Mestrado em Processos de Ensino, Gestão e Inovação) – Programa de Pós-Graduação em Processos de Ensino, Gestão e Inovação da Universidade de Araraquara – UNIARA, Araraquara-SP.

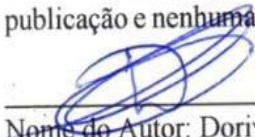
ATESTADO DE AUTORIA E CESSÃO DE DIREITOS

NOME DO AUTOR: Dorival Franco Junior

TÍTULO DO TRABALHO: Percepções de gestores escolares sobre a utilização da Comunicação Não Violenta

TIPO DO TRABALHO/ANO: Dissertação / 2026

Conforme LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998, o autor declara ser integralmente responsável pelo conteúdo desta dissertação e concede a Universidade de Araraquara permissão para reproduzi-la, bem como emprestá-la ou ainda vender cópias somente para propósitos acadêmicos e científicos. O autor reserva outros direitos de publicação e nenhuma parte desta dissertação pode ser reproduzida sem a sua autorização.



Nome do Autor: Dorival Franco Junior

Endereço completo: Rua Professor Paulo Giraldelli, 972, Jardim Tropical

E-mail: dfjunior@uniara.edu.br



UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA - UNIARA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PROCESSOS DE ENSINO,
GESTÃO E INOVAÇÃO, ÁREA DE EDUCAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Processos de Ensino, Gestão e Inovação da Universidade de Araraquara – UNIARA – para obtenção do título de Mestre em Processos de Ensino, Gestão e Inovação.

Área de Concentração: Educação e Ciências Sociais.

Nome do autor: Dorival Franco Junior .

Código de aluno: 15024-024.

Data: 26 de fevereiro de 2026

Título do Trabalho: “PERCEPÇÕES DE GESTORES ESCOLARES SOBRE A UTILIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA DURANTE AS INTERAÇÕES COMUNICATIVAS NA ESCOLA” .

Assinaturas dos Examinadores:

Conceito:

Profa. Dra. Maria Lúcia O. Suzigan Dragone (orientadora)
Universidade de Araraquara/UNIARA

(X)Aprovado () Reprovado

Profa. Dra. Mônica Pereira Pilon
Universidade de Araraquara/UNIARA

(X)Aprovado () Reprovado

Profa. Dra. Rosângela Sanches da Silveira Gileno
Universidade Estadual Paulista – UNESP FCLAr

(X)Aprovado () Reprovado

Versão definitiva revisada pela orientadora em: 03/03/2026.

Profa. Dra. Maria Lúcia O. Suzigan Dragone (orientadora)

Dedico esta dissertação à minha família, especialmente à minha esposa Natália e à minha filha Lívia, que são minha base, inspiração constante e razão de cada conquista.

Agradecimentos

Agradeço à Coordenação do Programa de Pós-Graduação, Prof^a Dr^a Dirce Charara Monteiro, pela condução responsável e pelo suporte institucional ao longo desta trajetória acadêmica. À minha orientadora, Prof^a Dr^a Maria Lúcia O. S. Dragone, pela orientação segura, pelas contribuições críticas e pela confiança depositada em meu trabalho. Estendo meu reconhecimento à secretaria e aos colegas do curso, pela colaboração, troca de experiências e apoio constante.

Agradeço, de forma especial, à minha esposa, Natália, pelo companheirismo, equilíbrio e incentivo nos momentos mais exigentes. À minha filha, Livia, por ser minha motivação diária e fonte permanente de sentido. Ao meu amigo Guilherme, pela amizade leal e pelas conversas que fortaleceram minha caminhada.

Registro, por fim, minha gratidão a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização e conclusão desta pesquisa.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Levantamento Bibliográfico.....	21
Quadro 2 - Caracterização participantes.....	44
Quadro 3 - Você conhece o conceito de Comunicação Não Violenta (CNV)	45
Quadro 4 – Na sua opinião, como a prática da CNV impacta no ambiente Escolar?.....	46
Quadro 5 – Você já participou de algum curso, palestra ou evento sobre CNV?	46
Quadro 6 – Se você respondeu “sim” na questão anterior, como aplicou esses conhecimentos da CNV na sua rotina diária?.....	47
Quadro 7 – Você já utilizou ou pratica CNV em seu ambiente de trabalho?.....	49
Quadro 8 – Se respondeu “sim” na questão anterior, quais práticas seriam?.....	50
Quadro 9 – Como a CNV pode evitar desentendimentos no cotidiano entre gestores, professores, funcionários e comunidade escolar?.....	52
Quadro 10 – Tom inadequado da voz e falta de expressões positivas ou expressões negativas podem gerar atritos que prejudicam as relações no ambiente escolar?.....	54
Quadro 11 – Como uma comunicação assertiva pode ser alinhada para reforçar o respeito mútuo e a colaboração no ambiente escolar?.....	56

LISTA DE SIGLAS

ATPC - Aula de Trabalho Pedagógico Coletivo
CAAE - Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos
CNV - Comunicação Não Violenta
EE - Escola Estadual
LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação
NVC- *Nonviolent Communication*
ONU - Organização das Nações Unidas
POC - Professores Orientadores de Convivência
SPE - Programa de Proteção Escolar
TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFERSA - Universidade Federal Rural do Semiárido

RESUMO

Fundamentado nos princípios da Comunicação Não Violenta – CNV de Rosenberg (2003) e em estudos sobre liderança e comunicação em contextos educacionais, este estudo se apoia em uma base teórica que destaca a importância da empatia e da expressão comunicativa honesta e adequada, sem desconsiderar os sentimentos alheios. A necessidade de estratégias eficazes para melhorar a comunicação e as relações interpessoais em ambientes educacionais justifica a realização desta pesquisa, visto que a CNV pode contribuir para a redução de conflitos e o fortalecimento do bem-estar emocional e cognitivo dos alunos. Objetivos: Investigar, na percepção de gestores escolares, os efeitos da Comunicação Não Violenta (CNV) aplicada pela liderança escolar e seu impacto na criação de um ambiente educacional saudável e colaborativo. Método: Para obter dados qualitativos e quantitativos, foram aplicados questionários sobre as percepções e as práticas de CNV nas escolas por diretores, vice-diretores e coordenadores. As opiniões dos gestores indicam que existe, no ambiente institucional, um movimento em direção à humanização das relações. Vários relatos destacam que a CNV tem favorecido a diminuição de conflitos interpessoais, o fortalecimento do vínculo entre equipe gestora e docentes, bem como o aumento da participação dos estudantes em atividades coletivas. Entretanto, observa-se que persistem lacunas significativas que dificultam a plena consolidação dessa perspectiva comunicativa, evidenciando a falta de formações contínuas voltadas especificamente para a CNV, bem como o domínio limitado do conceito por parte de alguns gestores. Constata-se no relato de muitos gestores que a implementação da CNV contribuiu para ampliar o engajamento das famílias nos processos escolares e para fortalecer um ambiente de confiança recíproca, pautado na cooperação, e não na imposição autoritária. Tais achados reforçam que a comunicação empática, quando assumida como princípio orientador da gestão escolar, configura-se como uma ferramenta essencial para a promoção de um ambiente inclusivo, democrático e emocionalmente saudável. Para incentivar a prática de uma comunicação empática, colaborativa e respeitosa na escola, foi elaborado um livreto educativo sobre CNV a ser distribuído em escolas.

Palavras-chave: Comunicação Não Violenta. Relações Interpessoais. Ambiente Educacional. Gestão Educacional. Liderança Escolar.

ABSTRACT

Grounded in the principles of Nonviolent Communication (NVC) proposed by Marshall Rosenberg (2003) and in studies on leadership and communication in educational contexts, this study is based on a theoretical framework that highlights the importance of empathy and honest, appropriate communicative expression without disregarding the feelings of others. The need for effective strategies to improve communication and interpersonal relationships in educational environments justifies this research, since NVC can contribute to conflict reduction and to strengthening students' emotional and cognitive well-being. Objectives: To investigate, from the perspective of school administrators, the effects of Nonviolent Communication (NVC) applied by school leadership and its impact on creating a healthy and collaborative educational environment. Method: To obtain qualitative and quantitative data, questionnaires regarding perceptions and practices of NVC in schools were administered to principals, vice-principals, and coordinators. The administrators' opinions indicate that there is, within the institutional environment, a movement toward the humanization of relationships. Several reports highlight that NVC has contributed to reducing interpersonal conflicts, strengthening the bond between the management team and teachers, as well as increasing student participation in collective activities. However, significant gaps remain, hindering the full consolidation of this communicative perspective, particularly the lack of ongoing training specifically focused on NVC, as well as the limited understanding of the concept among some administrators. Many administrators reported that the implementation of NVC contributed to increasing family engagement in school processes and strengthening an environment of mutual trust based on cooperation rather than authoritarian imposition. These findings reinforce that empathetic communication, when adopted as a guiding principle of school management, becomes an essential tool for promoting an inclusive, democratic, and emotionally healthy environment. To encourage the practice of empathetic, collaborative, and respectful communication at school, an educational booklet on NVC was developed to be distributed in schools.

Keywords: Nonviolent Communication. Interpersonal Relationships. Educational Environment. Educational Management. School Leadership

PERCURSO PROFISSIONAL DO PESQUISADOR

Sou Licenciado em Educação Física (2004), pelo Centro Universitário Moura Lacerda, Licenciado em Pedagogia (2009), pela Universidade Nove de Julho, Licenciado em Ciências Sociais (2013), pela Universidade Metropolitana de Santos, Pós-Graduado em Psicopedagogia Institucional e Clínica (2014), pela Faculdade de Itápolis, Pós-Graduado em Supervisão, Orientação, Inspeção e Administração Escolar (2018), pelo Instituto de Ciências, Educação e Tecnologia de Votuporanga, Licenciado em Geografia (2022), pela Universidade de Franca e Licenciado em Filosofia (2024), pelo Centro Universitário Faveni.

Lecionei em Escolas Estaduais no ano de 2003, como professor eventual e desde então, nos anos seguintes, houve muitas mudanças significativas na minha carreira, como a efetivação em 2 cargos públicos como professor, e, concomitante, atuando em um Colégio particular como Diretor de Escola.

Em 2011, fui convidado para atuar como Vice-Diretor em uma escola estadual; em 2018, efetivei-me no cargo de Diretor de uma Escola Estadual de Ensino Médio e Fundamental (anos finais), assim, acumulo dois cargos públicos: Professor Efetivo de Sociologia e Diretor Efetivo, ambas em escolas públicas.

O interesse em ingressar no mestrado nasceu pela necessidade de ir além da prática cotidiana, em busca de uma fundamentação teórica sólida e de novas ferramentas que possibilitem contribuir de forma mais efetiva para a transformação do ambiente escolar.

Foram anos de convivência próxima com professores, gestores, alunos e famílias, com os quais pude testemunhar conquistas e dificuldades que evidenciaram que a prática educativa só alcança seu verdadeiro potencial quando está sustentada em reflexões críticas, embasamento científico e abertura para o novo.

Para eles, desejo ser prova de que o aprendizado é contínuo, de que, mesmo após anos de experiência, sempre é possível buscar novos rumos, novas leituras e novos sonhos.

Sempre fui incentivado por minha esposa Natália e por minha filha Lívia que foram referências constantes na minha vida.

Acredito que minha filha possa crescer entendendo que o conhecimento é uma herança que ninguém pode tirar, uma chave capaz de abrir portas e iluminar caminhos antes invisíveis.

Incentivado também pelo trabalho diário com alunos, que tantas vezes me veem não apenas como professor ou diretor, mas como alguém que deve demonstrar, com a própria vida, a força transformadora da educação.

O ingresso no Mestrado representou, portanto, mais do que uma etapa acadêmica: trata-se de um compromisso de vida com a educação, com minha família e com todos aqueles que cruzam meu caminho nas salas de aula e nos corredores da escola.

É a confirmação de que a missão de um educador não se encerra em cargos ou títulos, mas se renova diariamente no desejo de aprender, ensinar e transformar.

Sumário

INTRODUÇÃO	13
Objetivo Geral	14
Objetivos Específicos	14
Justificativa	14
Hipótese	14
Produto Proposto para esta Pesquisa	14
Estrutura do Relatório da Pesquisa.....	15
1 CONCEITOS BÁSICOS DA COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA.....	16
2. LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO SOBRE COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA (CNV) NAS ESCOLAS – período de 2019 a 2024.	21
3 CAMINHOS METODOLÓGICOS.....	40
3.1 Tipo da Pesquisa.....	41
3.2 Local da Pesquisa.....	41
3.3. Participantes	42
3.4 Instrumento de Pesquisa.....	42
3.5 Análise dos dados	43
3.6 Riscos e Benefícios.....	43
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	44
4.1 Caracterização dos participantes.....	44
4.2. Análise dos Resultados.....	45
CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
PRODUTO DECORRENTE DA PESQUISA.....	60
REFERÊNCIAS	61
APÊNDICE 1.....	64
APÊNDICE 2.....	66

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa se apoia em uma base teórica que destaca a importância da empatia e da expressão comunicativa honesta e adequada, sem desconsiderar os sentimentos alheios, nos princípios da Comunicação Não Violenta – CNV de Rosenberg (2003) e em estudos sobre liderança e comunicação em contextos educacionais.

Trata-se, portanto, de comportamentos a serem praticados em prol do estabelecimento de boas relações interpessoais em situações socioeducacionais, sendo este o interesse inicial deste projeto de pesquisa: Como as publicações científicas recentes têm referido o uso de princípios básicos da CNV nas interações escolares? Como os princípios da CNV têm sido reconhecidos e praticados por gestores das escolas?

Buscando responder a esses questionamentos, o objetivo central desta pesquisa foi investigar, na percepção de gestores escolares, os efeitos da Comunicação Não Violenta (CNV) aplicada pela liderança escolar e seu impacto na criação de um ambiente educacional saudável e colaborativo. De forma específica, buscou-se: analisar como os gestores compreendem e praticam a CNV em suas instituições; identificar estratégias comunicacionais adotadas pela gestão escolar; e avaliar as mudanças percebidas no clima organizacional a partir da adoção dessa abordagem. Propõe-se a contribuir com reflexões teóricas e práticas que fortaleçam a gestão democrática, ampliando a utilização da CNV como ferramenta de mediação e promoção de uma cultura de paz no espaço escolar.

Foi adotada uma abordagem qualitativa de caráter interpretativo e descritivo, voltada para compreender fenômenos educacionais a partir da perspectiva dos participantes. Foi realizada em três escolas públicas do interior de São Paulo, selecionadas de acordo com sua diversidade sociocultural e suas práticas de gestão.

A amostra contou com 11 gestores escolares — entre diretores, vice-diretores e coordenadores com, no mínimo, três anos de experiência no cargo. Os dados foram obtidos por meio de questionários estruturados, compostos por questões de múltipla escolha e dissertativas, específicos para cada função (direção, vice-direção e coordenação). As questões abrangeram desde o conhecimento prévio sobre CNV até experiências práticas, impactos percebidos e sugestões para o fortalecimento dessa abordagem nas escolas, cujos resultados foram analisados.

O projeto desta pesquisa foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CAAE: 84121824.1.0000.5383), garantindo rigor ético.

Objetivo Geral

Investigar, na percepção de gestores escolares, os efeitos da Comunicação Não Violenta (CNV) aplicada pela liderança escolar e seu impacto na criação de um ambiente educacional saudável e colaborativo.

Objetivos Específicos

- Analisar a percepção dos gestores escolares sobre a prática da comunicação não violenta nas escolas.
- Identificar práticas de comunicação não violenta que podem ser utilizadas pelos Gestores.
- Avaliar mudanças no ambiente escolar após a aderência da Comunicação Não Violenta, segundo a opinião dos gestores escolares.

Justificativa

Há necessidade crescente de métodos eficazes para aprimorar a gestão de conflitos e a promoção de uma cultura escolar positiva. Estudos indicam que ambientes escolares saudáveis contribuem significativamente para o desempenho cognitivo e o bem-estar emocional dos alunos. Portanto, investigar práticas de Comunicação Não Violenta em prática na liderança escolar é relevante e essencial para a melhoria contínua das instituições educacionais.

Hipótese

A prática voltada para Comunicação Não Violenta favorece as interações comunicativas na escola entre gestores, alunos e familiares.

Produto Proposto para esta Pesquisa

Elaboração de uma ferramenta pedagógica propondo estratégias da CNV, que possam ser praticadas habitualmente pela comunidade escolar, pelos alunos e por seus familiares.

ESTRUTURA DO RELATÓRIO DA PESQUISA

Esta dissertação, na Seção 1, apresenta conceitos básicos sobre Comunicação Não Violenta. Na Seção 2 encontra-se um levantamento bibliográfico sobre a temática da CNV expondo 14 artigos científicos, publicados entre 2019 e 2014. Os caminhos metodológicos para o desenvolvimento da pesquisa encontram-se na Seção 3. A seção 4 revela detalhadamente os resultados obtidos e a discussão sobre a aplicação da CNV na instituição de ensino na qual a pesquisa foi realizada. O último item aborda as considerações finais e a apresentação do produto decorrente da pesquisa.

1 CONCEITOS BÁSICOS DA COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA

Marshall Bertram Rosenberg (1934–2015) foi um psicólogo norte-americano, doutor em Psicologia Clínica pela Universidade de Wisconsin, cuja formação foi fortemente influenciada pela psicologia humanista de Carl s. Fundador do *Center for Nonviolent Communication*, Rosenberg dedicou sua vida a promover a cultura de paz por meio de práticas comunicativas que valorizassem a escuta ativa, a empatia e a cooperação. Atuou em contextos diversos — de escolas a prisões, de comunidades marginalizadas a territórios em conflito armado —, consolidando-se como uma das principais referências internacionais em resolução pacífica de conflitos e mediação interpessoal (Rosenberg, 2003).

Sua vivência pessoal em um ambiente marcado por tensões raciais e violência nos Estados Unidos, especialmente durante os anos 1950 e 1960, foi determinante para a elaboração de sua proposta. Rosenberg buscou compreender como a linguagem poderia tanto gerar violência quanto possibilitar reconciliação, partindo da premissa de que a forma como nos comunicamos é um reflexo direto de nossas necessidades, sentimentos e percepções. Dessa inquietação, Rosenberg elaborou teoricamente a Comunicação Não Violenta (CNV) na década de 1960, um processo estruturado que visa promover relações mais autênticas, respeitosas e colaborativas (Rosenberg, 2003).

A Comunicação Não Violenta é mais do que uma técnica, constitui uma filosofia de vida que propõe a construção de interações empáticas e compassivas. No campo educacional, sua aplicação revela-se particularmente relevante, uma vez que o ambiente escolar é permeado por múltiplas formas de interação, potenciais conflitos e desafios relacionais. Ao favorecer uma escuta sensível e a expressão clara das necessidades, a CNV contribui para a criação de um clima escolar mais saudável, inclusivo e democrático, em que professores, estudantes e gestores encontram espaço para o diálogo e a cooperação (Silva, Carvalho e Asnis, 2023).

Os preceitos da CNV envolvem quatro pilares fundamentais, que podem ser implementados no ambiente escolar: Observação, Sentimentos, Necessidades e Pedidos. Esses elementos não apenas estruturam a prática, mas também possibilitam que as interações se afastem de julgamentos, críticas ou imposições, aproximando-se de uma comunicação pautada na compreensão mútua e no respeito à dignidade humana.

A Comunicação Não Violenta (CNV), é uma abordagem que visa promover interações empáticas e respeitosas, facilitando a resolução de conflitos e a construção de relacionamentos harmoniosos, portanto se destaca no ambiente escolar como uma ferramenta poderosa para

transformar a dinâmica das interações entre professores, alunos e gestores, contribuindo para um ambiente escolar mais saudável e colaborativo (Rosenberg, 2003).

Os quatro pilares fundamentais da CNV podem ser implementados no ambiente escolar:

- **Observação**

O primeiro pilar da CNV é a observação objetiva, sem julgamentos. Rosenberg (2003, p.28) afirma que “[...] quando combinamos observações com avaliações, as pessoas tendem a ouvir críticas e resistem ao que dizemos”. No ambiente escolar, isso significa que diretores, professores e alunos devem descrever os fatos de maneira imparcial, sem incorporar interpretações pessoais ou críticas. Por exemplo, em vez de dizer – Você é desorganizado - um professor pode declarar: - “Notei que você não entregou a tarefa no prazo combinado”. Esse tipo de comunicação objetiva evita reações defensivas e cria uma base sólida para o diálogo construtivo. A prática de observar sem julgar permite que os conflitos sejam abordados de forma mais racional e colaborativa, promovendo maior entendimento entre as partes.

- **Sentimentos**

Reconhecer e expressar os próprios sentimentos que surgem em resposta às observações é o segundo pilar da CNV. Para Rosenberg (2003, p.75) “[...] identificar claramente nossos sentimentos nos permite estabelecer uma conexão mais autêntica com os outros”. No contexto escolar, líderes e educadores podem verbalizar como as ações ou eventos afetam suas emoções, por exemplo, um professor pode dizer:” Sinto-me frustrado quando percebo que a turma não está prestando atenção, porque isso dificulta o andamento da aula”.

Essa prática cria um espaço para a transparência emocional, incentivando os envolvidos a também expressarem seus sentimentos. Essa troca fortalece as relações interpessoais e contribui para um clima escolar mais acolhedor.

- **Necessidades**

Por trás de cada sentimento, existe uma necessidade atendida ou não atendida, e identificá-la é essencial para a comunicação empática. Segundo Rosenberg (2003, p.55), “[...] todo sentimento está conectado a uma necessidade”. No ambiente escolar, por exemplo, um diretor pode dizer: - Estou preocupado com o aumento de conflitos entre alunos, porque há uma necessidade de harmonia e respeito na escola. Identificar e comunicar necessidades permite que os gestores e educadores direcionem suas ações para atender às demandas de todos os envolvidos. Quando as necessidades são

reconhecidas de maneira clara e respeitosa, cria-se uma base para relações mais saudáveis e equilibradas, fortalecendo a comunidade escolar.

- **Pedidos**

O último pilar da CNV é formular pedidos claros e específicos para atender às necessidades identificadas. Rosenberg (2003, p.75) destaca que “[...] um pedido claro é aquele que comunica exatamente o que queremos que a outra pessoa faça”. No ambiente escolar, isso pode significar um coordenador pedagógico dizer a um professor: - Você poderia organizar um círculo de diálogo com os alunos para discutir as regras de convivência. Pedidos estruturados dessa maneira reduzem ambiguidades, facilitam a cooperação e evitam que sejam percebidos como exigências. Quando apresentados com respeito e empatia, os pedidos tornam-se convites para ações concretas que beneficiem toda a comunidade escolar, promovendo um ambiente mais harmonioso e colaborativo.

Torna-se evidente, portanto, que os quatro pilares da Comunicação Não Violenta, quando articulados à gestão democrática, potencializam a construção de uma escola participativa e humanizada. Lück (2009) destaca que a gestão escolar deve ser entendida em suas múltiplas dimensões, enfatizando a corresponsabilidade de todos os sujeitos no processo educativo. Nesse mesmo sentido, Paro (2016) defende que a gestão democrática da escola pública só se concretiza mediante a efetiva participação da comunidade, fundamentada no diálogo e na partilha de decisões. Assim, a implementação da CNV não se restringe a uma técnica de comunicação, mas torna-se uma estratégia de gestão capaz de promover relações horizontais, ampliar a voz de diferentes atores escolares e consolidar uma cultura institucional orientada pela inclusão e pela transformação social.

No contexto, a escuta ativa pode ser compreendida como a habilidade de ouvir de maneira atenta e empática, indo além das palavras ditas para captar os sentimentos, necessidades e intenções implícitas no discurso do outro. Na perspectiva da Comunicação Não Violenta, desenvolvida por Rosenberg (2003), essa escuta constitui um dos pilares fundamentais para a construção de relacionamentos saudáveis, pois possibilita a compreensão mútua e a redução de conflitos.

Esse conceito encontra ressonância na teoria da comunicação de Mikhail Bakhtin (1997), que compreende a linguagem como essencialmente dialógica. Para o autor, nenhum enunciado é produzido de maneira neutra ou isolada, pois todo ato de fala se constitui na relação com o outro e na circulação social dos discursos. A comunicação, portanto, é sempre atravessada pela alteridade, pela responsividade e pela historicidade das interações humanas.

Assim, cada enunciado se insere em uma cadeia discursiva, respondendo a dizeres anteriores e projetando possíveis respostas futuras, em consonância com o que Bakhtin denomina princípio da dialogicidade.

Nessa perspectiva, a escuta ativa pode ser compreendida como uma prática pedagógica que materializa o dialogismo bakhtiniano. Ao escutar de forma atenta e empática, o interlocutor não apenas reconhece a palavra do outro, mas participa ativamente da co-construção dos significados. Tal postura rompe com uma visão monológica da comunicação — centrada na transmissão unidirecional — e reforça a compreensão da linguagem como processo vivo, interativo e socialmente situado. No contexto escolar, esse entendimento fundamenta práticas de gestão democrática e relações pedagógicas mais inclusivas, valorizando a diversidade de vozes, experiências e sentidos que compõem o ambiente educativo.

De acordo com Rosenberg (2003), as pesquisas científicas destacam a importância da Comunicação Não Violenta (CNV) na promoção de relações interpessoais saudáveis em contextos escolares, favorecendo a criação de um ambiente educacional no qual alunos e professores se comunicam de maneira empática e respeitosa, o que é essencial para a resolução de conflitos e para a construção de um clima escolar positivo. A aplicação de princípios da CNV, como a expressão clara de sentimentos e necessidades, tem sido associada à redução de conflitos e ao aumento do engajamento dos alunos nas atividades escolares, criando um ambiente mais colaborativo e harmonioso.

Nesse contexto, não apenas melhora as interações interpessoais nas escolas, mas também promove um ambiente educacional em todas as esferas da sociedade, sendo assim, fazendo uma comunicação mais eficaz e saudável (Rosenberg, 2003).

Os apontamentos de vários autores fortalecem a percepção de que habilidades de comunicação interpessoal positivas favorecem as interpelações no âmbito escolar e sinalizam a possibilidade da prática da CNV ser bastante útil neste contexto. Fullan (2001) discute a liderança em contextos de mudança, enfatizando a necessidade de uma comunicação eficaz para a gestão educacional. “A literatura sobre comunicação não violenta é vasta e abrange diversas áreas do conhecimento. A empatia é fundamental para a comunicação efetiva e a construção de relações harmoniosas”, segundo Goleman (2006, p. 47), que também aborda a inteligência social, como as habilidades de comunicação influenciam as relações interpessoais. Owens e Valeska (2015) analisam o comportamento organizacional na educação, ressaltando o papel positivo da liderança na promoção de um ambiente escolar. Museux *et al.* (2016), demonstram que a formação em CNV para profissionais da educação pode resultar em melhor colaboração entre professores, alunos e equipe gestora e menor incidência de conflitos, beneficiando toda a

comunidade escolar. Essa abordagem contribui para um ambiente de trabalho mais produtivo e harmonioso, destacando a relevância da CNV em diversos contextos educacionais e organizacionais.

A aplicação dos princípios da CNV, como a expressão clara de sentimentos e necessidades, tem sido associada à redução de conflitos e ao aumento do engajamento dos alunos nas atividades escolares, criando um ambiente mais colaborativo e harmonioso. Um estudo realizado por Kim e Go (2022) em programas de comunicação para estudantes de enfermagem corroborou essas descobertas, mostrando que a CNV pode melhorar significativamente as interações entre alunos e professores, aumentando a empatia e a compreensão mútua.

2. LEVANTAMENTO BIBLIOGRÁFICO SOBRE COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA (CNV) NAS ESCOLAS – período de 2019 a 2024.

Com a finalidade de compreender o quê, e como tem sido pesquisado nos últimos cinco anos (2019 a 2024) sobre Comunicação Não Violenta (CNV) aplicada em ambientes educacionais, foi realizada uma revisão bibliográfica consultando as seguintes bases de dados: SciELO (*Scientific Electronic Library Online*) e *Google Scholar*, buscando artigos na área da educação, publicados em português e/ou inglês. Foram utilizadas as seguintes palavras-chave: Comunicação Não Violenta, CNV, *Nonviolent Communication*, Relações interpessoais, Gestão escolar, e Liderança empática. Esta busca resultou em 14 publicações que abordaram a temática proposta para esta pesquisa, apresentados no Quadro 1.

QUADRO 1: Levantamento bibliográfico

Ano	Autor/título Referência completa	Objetivo Principal	Resultados- resumidos	Banco de dados
2021	REMÍGIO, A. N. A comunicação não violenta aplicada ao contexto escolar de Mossoró/RN: uma análise dos relatos de experiências de facilitadores de práticas restaurativas. Revista Manus Iuris, Mossoró: Universidade Federal Rural do Semi-Árido, v. 14, n. 1, p. 67–85, 2020.	O artigo busca compreender como a Comunicação Não Violenta pode ser aprimorada nas escolas de Mossoró/RN, a partir das experiências de facilitadores de práticas restaurativas. O foco está em analisar os desafios, contribuições e estratégias para fortalecer o uso da CNV como técnica de mediação e construção da cultura de paz no ambiente escolar.	Os relatos apontam que a CNV promove escuta empática, alívio emocional e melhora no clima escolar, apesar das dificuldades iniciais de aceitação e falta de conhecimento por parte da gestão. A prática foi bem recebida por alunos e professores, gerando abertura para futuras ações. A institucionalização da CNV depende do engajamento de toda a comunidade escolar.	Google Scholar
2021	BAIA, S.F.; MACHADO, L. R. de S. Relações interpessoais na escola e o desenvolvimento local. Interações (Campo Grande), Campo Grande, v. 22, n. 1, p. 1-18, jan./mar. 2021.	Avaliar o impacto da CNV nas relações interpessoais nas escolas.	A CNV melhora significativamente as relações interpessoais e o ambiente escolar.	SciELO
2021	MALAGARI, C. N.; LOPES, E. V.; SCHLESNER, G. M. A importância da Comunicação Não-Violenta nos processos pedagógicos para o desenvolvimento regional. Formação de	O artigo tem como objetivo refletir sobre a importância da Comunicação Não Violenta (CNV) nos processos pedagógicos, enfatizando seu papel na formação de relações empáticas e colaborativas no ambiente escolar. Busca	O estudo aponta que a aplicação da CNV na prática pedagógica fortalece vínculos interpessoais, reduz comportamentos violentos e melhora o clima escolar. A escuta empática e a linguagem afetiva contribuem para o desenvolvimento emocional dos alunos e favorecem a	Google Scholar

	Professores em Revista , Taquara, v. 2, n. 1, p. 56–69, jan./jun. 2021.	compreender como a linguagem pode ser utilizada como instrumento de transformação social e de promoção do desenvolvimento regional. O foco está na valorização da escuta, do afeto e da convivência pacífica no espaço educativo.	aprendizagem. Além disso, os autores defendem que a CNV promove uma cultura de paz e cooperação nas escolas.	
2022	FRIEDRICH, N. da S.; FUCHS, H. L. A comunicação não violenta como ferramenta de transformação de conflitos no ambiente escolar. Revista do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – Campus Bento Gonçalves, 2022.	O artigo tem como objetivo relacionar os conhecimentos teóricos da Comunicação Não Violenta (CNV) com sua aplicação prática no ambiente escolar. Busca analisar se a CNV pode ampliar a dialogicidade entre os sujeitos da escola.	Os resultados indicam que a Comunicação Não Violenta (CNV) contribui significativamente para a melhoria das relações interpessoais no ambiente escolar. As docentes entrevistadas relataram que a CNV fortalece vínculos, promove empatia, facilita a mediação de conflitos e melhora o clima escolar. Também foi apontada como essencial no ensino remoto durante a pandemia, auxiliando na manutenção da conexão afetiva entre professores e alunos.	Google Scholar
2022	TREVISAN, A. L. Arquivos da violência na educação e suas mediações na linguagem e na memória. Revista Avaliação (Campinas; Sorocaba, SP), v. 27, n. 2, p. 326–346, jul. 2022.	Analisar como a escola pode adotar os princípios da Comunicação Não Violenta para transformar o registro da violência em prática pedagógica de escuta empática, reconhecimento e mediação humanizada de conflitos.	A ausência de escuta institucional impede a construção de uma memória crítica sobre a violência. A CNV se apresenta como caminho para transformar registros em práticas restaurativas e humanizadas.	Google Scholar
2023	SILVA, N. F. de M; CARVALHO, M. L de O. S.; ASNIS, V. P. Cultura da paz e a comunicação não-violenta em instituições escolares: algumas possibilidades. Anais do II Seminário de Educação, Diversidade e Direitos Humanos, v. 2, 2023, CEEINTER. DOI: https://doi.org/10.56579/sedh.v2i1.1262 .	Refletir sobre as formas de violência presentes nas instituições escolares e propor ações voltadas à implantação de uma cultura de paz, com ênfase no uso da comunicação não violenta (CNV) como ferramenta transformadora.	O estudo identificou a importância da CNV e da escuta ativa para a promoção de uma cultura de paz, destacando a necessidade de capacitação profissional e estratégias coletivas nas escolas. Foram sugeridas ações como rodas de conversa, projetos de convivência e o uso do currículo para integrar valores como respeito e empatia.	Google Scholar
2023	WEILER, M. L. B; FREITAS, A. C. V. Caminhos para a paz: comunicação não violenta e práticas de justiça restaurativa como potencializadoras de	Investigar como a Comunicação Não Violenta (CNV) pode ser incorporada à prática docente no ambiente escolar, contribuindo para a transformação das relações	A aplicação da Comunicação Não Violenta (CNV) nas formações com professores resultou em melhora na escuta ativa, redução de conflitos em sala de aula, fortalecimento dos vínculos afetivos e maior	Google Scholar

	habilidades socioemocionais. Simbiótica. Revista Eletrônica , Vitória, v. 10, n. 3, p. 134-167, 2023. DOI: 10.47456/simbiótica.v10i3.38764.	interpessoais, o desenvolvimento de habilidades socioemocionais e a promoção de uma cultura de paz.	consciência dos docentes sobre o papel da linguagem empática no cotidiano escolar. Os professores passaram a valorizar práticas que promovem acolhimento, respeito mútuo e cooperação entre os estudantes.	
2023	CARNEIRO, L. F. de B.; OLIVEIRA, J. S. de. Educação baseada em valores humanos: como propor uma comunicação não violenta no ambiente escolar. Anais. I Seminário Acadêmico Educação e Reflexão sobre as Práticas. Educaller University, Centro de Educação Integrado do Ceará, 2023. Caucaia (CE) online, 2023. Disponível em: https://www.even3.com.br/anais/i-seminario-academico-educacao-e-reflexao-sobre-as-praticas-400141/765176-EDUCACAO-BASEADA-EM-VALORES-HUMANOS--COMO-PROPOR-UMA-COMUNICACAO-NAO-VIOLENTA-NO-AMBIENTE-ESCOLAR . Acesso em: 21/04/2025 .	Explorar o impacto de uma abordagem pedagógica baseada em valores humanos (verdade, retidão, amor, paz e não violência) para fomentar a comunicação não violenta no ambiente escolar.	A pesquisa demonstrou que a CNV, aplicada por meio do Coletivo de Meninos da GV, promoveu melhorias na comunicação, empatia e gestão emocional entre os participantes. Isso possibilitou um ambiente escolar mais acolhedor, reduzindo atitudes violentas e promovendo diálogos respeitosos e reflexivos. A CNV foi reconhecida como um recurso eficaz para prevenir conflitos e estimular o autoconhecimento.	Google Scholar
2024	ALMEIDA, E. L. de; ZANERATO, D. A. Z.; OLIVEIRA, F. M. de; HORTELA, H. C.; SILVA, V. C. P. da; LIMA, I A. A. de. Uma breve reflexão sobre a aplicabilidade da Comunicação Não Violenta em sala de aula. Revista Mundi: Engenharia, Tecnologia e Gestão , Paranaguá, PR, v. 9, n. 3, p. 1–10, 2024.	O objetivo principal do artigo é refletir sobre a importância da Comunicação Não Violenta (CNV) no ambiente escolar, destacando seu potencial para melhorar as relações entre professores e alunos. A proposta central é integrar a CNV à formação docente e às práticas pedagógicas.	O artigo aponta que a aplicação da CNV em sala de aula contribui para a melhoria do ambiente escolar, fortalecendo a empatia e o diálogo entre professores e alunos. Também destaca a necessidade de formação docente contínua para promover relações mais saudáveis.	Google Scholar
2024	MISSIATO, A. B.; FERRI, F.; AROCA, V. S. Comunicação não violenta no contexto escolar: tendências e intervenções. In: SANTOS, D. S. dos (Org.). Desbravando os	O objetivo principal do artigo é avaliar como a Comunicação Não Violenta (CNV) vem sendo aplicada no contexto escolar e quais impactos ela gera nas	O artigo conclui que a aplicação da CNV nas escolas melhora as relações interpessoais, reduz conflitos e promove um ambiente mais empático e colaborativo, contribuindo para	ResearchGate

	percurso da saúde física, mental e social – uma abordagem interdisciplinar. São Paulo: Editora Científica Digital, 2024. v. 1, p. 46-55. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/380336206 .	relações entre alunos e professores.	a construção de uma cultura de paz.	
2024	NASCIMENTO, F. L. S. C.; SILVA, L. G. O. (2024). Comunicação não-violenta, cultura de paz nas escolas e a formação continuada de professores. Revista Tempos e Espaços em Educação , 17(36), e20103. http://dx.doi.org/10.20952/revtee.v17i36.20103	Analisar as práticas pedagógicas frente ao fenômeno da violência nas escolas, com foco em ações colaborativas e formação continuada de professores, visando a construção de uma cultura de paz e a melhoria dos processos educativos. setor de saúde.	A análise de um incidente escolar envolvendo violência verbal revelou como dinâmicas de poder e normas de gênero impactam a subjetividade de professoras. O estudo propôs mediação de conflitos, comunicação não-violenta e ações de coloniais para enfrentar a violência discursiva e estrutural no ambiente escolar. .	SciELO
2024	SOUZA, A. A. S.; RIBEIRO, M. A. P. S. Além das palavras: esquizoanálise da violência discursiva contra professoras. Revista JRG de Estudos Acadêmicos , Ano 7, Vol. VII, n. 14, 2024. DOI: 10.55892/jrg.v7i14.1182.	Investigar como a violência discursiva afeta a prática docente, especialmente entre professoras, e como reflete as culturas históricas e estruturas de poder em contextos educacionais.	O treinamento em CNV promoveu mudanças sustentáveis e melhorou a comunicação empática no trabalho escolar.	Google Scholar
2024	AZEVEDO, C. M. de S.; PONTES, R. C. A; DIAS, A.V.D; GUIMARÃES, G.L.L; RIBEIRO, E.L.M; OLIVEIRA, M.P.S. A importância da comunicação efetiva na gestão educacional. <i>Revista Aracê</i> , São José dos Pinhais, v. 6, n. 3, p. 4973–4986, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.56238/arev6n3-043 .	O artigo tem como objetivo analisar como a comunicação efetiva impacta a gestão educacional e identificar estratégias que possam ser adotadas para aprimorar as práticas comunicacionais nas instituições escolares. A proposta é demonstrar que a comunicação bem estruturada influencia diretamente o desempenho institucional.	A pesquisa evidenciou que uma comunicação clara melhora o desempenho escolar, fortalece a gestão participativa e favorece o uso de tecnologias na administração. Também foram identificadas barreiras como resistência à comunicação e dificuldades de adaptação em contextos diversos. O estudo recomenda boas práticas, como reuniões estruturadas e mensagens acessíveis.	Google Scholar
2024	VIO, N. L.; FEIJÓ, M. R; CAMARGO, M. L. A escola e a mediação de conflitos: conceitos, origens, propostas e desafios. <i>Revista Observatório de la Economía Latinoamericana</i> ,	O artigo visa revisar a literatura sobre a mediação de conflitos escolares, identificando suas origens, conceitos e desafios. Propõe analisar a mediação como estratégia pedagógica para transformar impasses em oportunidades de	A pesquisa revelou que a mediação de conflitos promove o diálogo, a empatia e o respeito mútuo, com impactos positivos na convivência e no desempenho escolar. Foram identificadas lacunas na formação de professores e nas políticas públicas voltadas à	Google Scholar

	Curitiba, v. 22, n. 1, p. 4177–4193, 2024. DOI: 10.55905/oelv22n1-220.	crescimento coletivo. A meta é compreender como essa prática pode promover a cultura de paz no ambiente educacional.	mediação. O estudo defende que, para ser eficaz, a mediação precisa ser contínua, institucionalizada e com participação ativa da comunidade escolar.	
--	--	--	--	--

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

Após a leitura, na íntegra dos estudos encontrados na revisão foi possível identificar quais destaques foram dados sobre a CNV na escola, apontando cada um deles em ordem de ano de publicação.

Remígio (2021) analisa a aplicação da Comunicação Não Violenta (CNV) no ambiente escolar da cidade de Mossoró/RN, com base em relatos de experiências de facilitadores de práticas restaurativas. A pesquisa parte da seguinte questão central: como aperfeiçoar a comunicação não violenta no contexto escolar de Mossoró/RN a partir das experiências de facilitadores? O estudo destaca a CNV como uma técnica dialógica baseada nos princípios de observação, reconhecimento dos sentimentos, identificação das necessidades e formulação de pedidos claros. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, com abordagem teórico-empírica, baseada em revisão bibliográfica e análise de questionários aplicados a sete estudantes do curso de Direito da Universidade Federal Rural do Semiárido (UFERSA), formados como facilitadores em práticas restaurativas pelo Ministério Público do Rio Grande do Norte.

Os relatos revelaram tanto as contribuições quanto os desafios enfrentados na implementação da CNV em escolas públicas. Entre as principais dificuldades destacadas estão, o desconhecimento das práticas restaurativas por parte da equipe escolar e a ausência de diálogo prévio com a gestão, o que dificulta a abertura para intervenções externas.

Segundo Remígio (2021), o estudo conclui que a eficácia das práticas restaurativas e da CNV depende de um esforço conjunto entre escola, família e comunidade. O fortalecimento dessas práticas exige formação continuada dos profissionais da educação, maior inclusão da família nas ações escolares e incentivo institucional para consolidar a cultura da paz no ambiente educacional.

Baia e Machado (2021) analisou em seu artigo intitulado “Relações interpessoais na escola e o desenvolvimento local” essas relações de forma ampla, sem especificar uma escola, território ou grupo social determinado, tratando o ambiente escolar em sua totalidade e a sociedade como um todo, sem delimitações geográficas ou econômicas concretas, partindo do pressuposto que o relacionamento entre alunos, professores e gestores afeta diretamente a convivência escolar e pode ser um fator determinante tanto para a coesão social quanto para a reprodução de desigualdades e conflitos. A metodologia utilizada foi a análise teórica e

conceitual, fundamentada em autores clássicos e contemporâneos que discutem o impacto das relações sociais na construção da identidade, do pertencimento e da aprendizagem. Sendo uma revisão de literatura, os dados foram obtidos por meio da análise de publicações acadêmicas que abordam o tema da violência, relações interpessoais, inclusão social e desenvolvimento local.

Os principais referenciais teóricos incluídos nesse artigo foram: Lev Vygotsky (2000, *apud* Baia e Machado, 2021) enfatizando que a formação da individualidade é um processo social, onde a comunicação e as relações interpessoais são fundamentais; Marx e Engels (1982, *apud* Baia e Machado, 2021) que destacaram a importância das relações sociais na construção da identidade do sujeito; e Antunes (2013-2014, *apud* Baia e Machado, 2021) aborda a importância das relações interpessoais na escola e a necessidade de novas metodologias pedagógicas para estimular a interação social e a autoestima dos alunos. Uma síntese de diversas pesquisas que investigaram o impacto das interações sociais no contexto escolar, destacou três principais conclusões: os problemas de relacionamento na escola estão diretamente ligados à estrutura social; violência e intolerância afetam o exercício dos direitos humanos e prejudicam a inclusão social; experiências concretas demonstram que é possível melhorar as relações interpessoais e, conseqüentemente, o ambiente educacional.

Baia e Machado (2021) evidenciou que as relações interpessoais variáveis na escola vão além dos muros escolares, impactando diretamente a comunidade local. A CNV aparece como ferramenta essencial para promover interações mais saudáveis entre alunos, professores e famílias, facilitando a resolução de conflitos e fortalecendo a coesão social. Além disso, uma pesquisa apontou que escolas que adotam práticas aprovadas à CNV fornecem um ambiente mais acolhedor, reduzindo índices de evasão e melhorando os índices de aproveitamento escolar.

Malagari, Lopes e Schlesner (2021) discutem a importância da Comunicação Não Violenta (CNV) nos processos pedagógicos como ferramenta para promover o desenvolvimento regional, considerando a educação como um dos pilares fundamentais para a transformação social. As autoras argumentam que a CNV favorece relações interpessoais mais empáticas, respeitosas e cooperativas, permitindo que o ambiente escolar se torne um espaço de diálogo, escuta ativa e valorização das emoções e necessidades humanas.

O estudo parte da premissa de que a violência — física, verbal ou simbólica — é resultado de falhas nos processos comunicacionais, sendo perpetuada por padrões linguísticos que negam a responsabilidade individual sobre sentimentos e atitudes. Com base nas contribuições de Marshall Rosenberg (2003, *apud* Malagari, Lopes e Schlesner, 2021), a CNV

é apresentada como um processo de linguagem que integra observação sem julgamento, reconhecimento dos sentimentos, identificação das necessidades e formulação de pedidos claros e empáticos. Esse modelo visa substituir respostas impulsivas por interações compassivas e conscientes.

O artigo propõe estratégias práticas para a aplicação da CNV no cotidiano escolar, como rodas de conversa, debates mediados, dramatizações e o uso de linguagem afetiva em sala de aula. As autoras destacam que, ao promover a empatia e a escuta, a CNV potencializa o autoconhecimento e facilita a construção de vínculos saudáveis entre alunos, professores e comunidade. O ambiente escolar, nesse contexto, se torna um campo fértil para o desenvolvimento da cultura de paz e para a formação de cidadãos mais conscientes, críticos e colaborativos. O estudo também ressalta a importância da afetividade e da inteligência emocional no processo de aprendizagem, sugerindo que práticas pedagógicas sensíveis às emoções contribuem diretamente para o sucesso escolar e para a redução da violência.

Na conclusão, Malagari, Lopes e Schlesner (2021) defendem que a CNV deve ser incorporada como prática constante nas escolas, não apenas como metodologia de mediação de conflitos, mas como filosofia de vida que promove respeito, sensibilidade e transformação social. A linguagem, nesse sentido, é vista como elemento fundante das relações humanas, sendo capaz de construir ou desconstruir pontes entre as pessoas.

Friedrich e Fuchs (2022), realizaram uma pesquisa de natureza qualitativa, exploratória e aplicada, com dados obtidos por entrevistas semiestruturadas, com cinco docentes da rede municipal de Educação Infantil de Bento Gonçalves – RS. Essas entrevistas buscaram compreender como as profissionais experienciam e aplicam a CNV no cotidiano escolar, especialmente diante de conflitos. As educadoras relataram que, quando os sentimentos e as necessidades são reconhecidos e expressos com clareza e respeito, as relações dentro da escola se tornam mais saudáveis e o ambiente se torna mais acolhedor. Elas também apontaram mudanças concretas no comportamento e no rendimento dos alunos após o uso da CNV, o que reforça a importância de trabalhar esses aspectos desde os primeiros anos escolares. Destacou-se que a CNV contribui para o fortalecimento dos vínculos entre professores e alunos, estimulando um ambiente de escuta, respeito e acolhimento, inclusive no período do ensino remoto, durante a pandemia da Covid-19, essa abordagem foi ainda mais necessária. A CNV ajudou a manter os laços afetivos mesmo à distância e serviu como apoio emocional em um momento de muitas incertezas.

Para Friedrich e Fuchs (2022), esses achados reforçam a importância de se construir uma cultura escolar baseada na paz, no diálogo e na inclusão. Os dados obtidos pelas entrevistas

mostraram que a comunicação é central nas relações escolares, e que a adoção da CNV transforma desentendimentos em oportunidades pedagógicas. Um exemplo prático citado foi a melhoria no desempenho de um aluno, após sua professora adotar a escuta empática e a linguagem compassiva em sala de aula. A prática da CNV se destaca pela sua capacidade de fomentar atitudes como empatia e compaixão. As docentes entrevistadas reforçaram que essas posturas são essenciais para a construção de uma convivência escolar pacífica e de uma educação mais afetiva, inclusiva e democrática.

Por fim, Friedrich e Fuchs (2022) concluem que a CNV pode transformar o ambiente escolar em um espaço mais respeitoso e colaborativo. A prática da escuta ativa, do reconhecimento das necessidades e do diálogo compassivo fortalece os vínculos entre os sujeitos e contribui para uma aprendizagem mais significativa. O texto finaliza afirmando que uma educação baseada na empatia, na escuta e no respeito encontra na CNV uma poderosa aliada para lidar com conflitos de forma construtiva e humana.

Trevisan (2022) aponta que a ausência de práticas comunicacionais baseadas na escuta ativa e no reconhecimento simbólico da dor, acaba por reforçar estruturas escolares que negam o outro e contribuem para a reprodução de diferentes formas de violência. Sua pesquisa mostra, que a maior parte dos episódios vividos nas escolas não é registrada de forma sensível, tampouco ressignificada como parte do processo formativo, o que dificulta a construção de uma memória coletiva voltada à transformação institucional.

Nesse contexto, a Comunicação Não Violenta surge como um caminho potente para enfrentar esse cenário. Ao propor uma linguagem que valida sentimentos, reconhece necessidades e oferece respostas restaurativas — em vez de punições ou silenciamentos —, a CNV reconfigura o papel da escola como espaço de cuidado e pertencimento.

O estudo destaca que práticas como a escuta empática, a expressão autêntica e a mediação não punitiva são fundamentais para resgatar a dimensão humana das relações escolares. Ao incorporar esses princípios no cotidiano pedagógico, a escola pode reconstruir seus vínculos internos e fortalecer uma convivência baseada no respeito e na legitimidade da experiência do outro.

Transformar a linguagem, segundo Trevisan (2022), é uma condição indispensável para transformar a própria educação. Quando a comunicação se torna verdadeiramente humanizada, ela deixa de ser apenas um instrumento funcional e passa a ser o eixo estruturante de uma cultura escolar voltada para a paz, a justiça simbólica e a reparação das feridas sociais que atravessam o cotidiano escolar.

Silva, Carvalho e Asnis (2023) discutem a presença da violência nas instituições escolares, abordando tanto suas formas explícitas quanto as mais sutis, e propõem a construção de uma Cultura de Paz por meio da Comunicação Não-Violenta (CNV). A questão central do estudo foi: Como as escolas podem combater a violência e promover uma Cultura de Paz através da Comunicação Não-Violenta? Argumentam que a escola é um espaço privilegiado de transformação social, por onde podem ser desenvolvidas políticas públicas de pertencimento e inclusão, capazes de ressignificar as relações escolares e promover ambientes mais pacíficos. Entre os principais pontos discutidos, destacam-se: a violência escolar como reflexo de desigualdades e exclusões sociais, a influência da mídia e das políticas neoliberais na normalização da violência, e a importância da formação docente voltada à CNV como ferramenta de enfrentamento desses desafios.

O estudo de Silva, Carvalho e Asnis (2023) é uma pesquisa qualitativa, de caráter bibliográfico e documental em documentos oficiais nacionais e internacionais (Declaração da ONU sobre a Cultura de Paz, 1999; Diretrizes Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional-LDB, Lei 9394/96 *apud* Silva, Carvalho e Asnis, 2013) que reconhecem a promoção da cultura de paz como uma das responsabilidades da escola. Também foram incluídas publicações que tratam da violência escolar e sua origem social (Minayo, 2009, *apud* Silva, Carvalho e Asnis, 2023), da importância da escuta ativa e da mediação de conflitos (Almeida, Barros, Brum, 2019, *apud* Silva, Carvalho e Asnis, 2023), bem como das estratégias comunicacionais que combatem narrativas violentas, como o impacto das *fake news* (Costa e Romanini, 2019, *apud* Silva, Carvalho e Asnis, 2023). Os resultados reforçam que a CNV não é apenas uma estratégia para resolução de conflitos, mas também uma ferramenta de prevenção, ao fomentar valores como respeito, empatia e escuta

Silva, Carvalho e Asnis (2023) defendem que a escola deve institucionalizar práticas baseadas na CNV, como rodas de conversa, projetos de convivência e formação continuada de professores, de forma a integrar os princípios da cultura de paz no cotidiano educacional.

Weiler e Freitas (2023) analisam o uso da Comunicação Não Violenta (CNV) no contexto escolar como uma estratégia eficaz para promover a convivência respeitosa entre professores e alunos, além de contribuir para o desenvolvimento das habilidades socioemocionais e para a transformação das relações pedagógicas. A proposta desses autores é construída com base nas ideias de Marshall Rosenberg, que compreende a CNV como uma linguagem centrada na escuta empática, na autorresponsabilidade e na expressão genuína de sentimentos e necessidades. A adoção da CNV nas práticas educativas representa um

movimento de humanização da educação, à medida que permite transformar os conflitos em oportunidades de diálogo e crescimento mútuo.

O estudo foi realizado com docentes dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental da Escola Estadual de Ensino Médio Santo Antônio, em Lajeado (RS), como parte de uma proposta prática de formação continuada voltada à sensibilização dos professores para a importância da comunicação nas relações escolares (Weiler; Freitas, 2023).

A pesquisa de Weiler e Freitas (2023) caracteriza-se como qualitativa, com abordagem de pesquisa-ação, e foi desenvolvida no contexto real da prática docente. A metodologia adotada foi dividida em três etapas principais: diagnóstico inicial com os professores, aplicação de formações pedagógicas com base nos princípios da CNV, e uma avaliação final das percepções dos docentes após a intervenção. As formações foram compostas por oficinas com atividades vivenciais, nas quais os participantes realizaram círculos de diálogo, dinâmicas de escuta ativa, cerimônias de abertura e fechamento das aulas e uso simbólico da girafa – ícone representativo da comunicação empática no modelo da CNV.

Inicialmente, os docentes responderam a um questionário diagnóstico via Google Forms, com o intuito de mapear suas percepções sobre conflitos em sala de aula, estratégias de mediação e familiaridade com a CNV. Posteriormente, duas oficinas formativas foram conduzidas. Na primeira, os professores vivenciaram os fundamentos da CNV por meio de Círculos de Construção de Paz, utilizando a girafa como objeto da palavra – representando a escuta empática e o acolhimento. Já na segunda oficina, os docentes refletiram sobre o papel da aula como espaço de segurança emocional e conexão humana, elaborando cerimônias de abertura e encerramento com foco na valorização do vínculo afetivo com os alunos. Após esse processo formativo, um novo questionário foi aplicado, com o objetivo de identificar as mudanças percebidas na prática docente. Os resultados revelaram um aumento expressivo na sensibilidade dos professores em relação aos sentimentos e necessidades dos estudantes, além de melhorias na convivência em sala de aula, fortalecimento da escuta ativa e maior autorregulação emocional. A CNV passou, então, de um referencial teórico para uma linguagem prática e presente no cotidiano escolar, promovendo relações mais respeitosas, cooperativas e afetivas entre os envolvidos. Dessa forma, o estudo evidencia que a incorporação da CNV como prática pedagógica fortalece o vínculo entre professores e alunos e contribui para a construção de uma cultura escolar mais empática e humanizada.

Weiler e Freitas (2023) demonstraram que o uso da Comunicação Não Violenta (CNV) no ambiente escolar contribuiu significativamente para transformar a cultura relacional entre professores e estudantes. Por meio de formações vivenciais que estimularam a escuta ativa, a

empatia e a expressão emocional consciente, os docentes passaram a incorporar a CNV como uma linguagem cotidiana na mediação de conflitos e no fortalecimento de vínculos afetivos. A vivência de círculos de diálogo e a adoção de práticas simbólicas, como o uso da girafa e as cerimônias de abertura das aulas, criaram espaços de escuta sincera, segurança emocional e cooperação. A experiência mostrou que a CNV é uma ferramenta poderosa para reduzir comportamentos agressivos, promover a autorresponsabilidade e construir um ambiente de paz e pertencimento no espaço escolar.

Carneiro e Oliveira (2023) investigaram a aplicação da Comunicação Não Violenta (CNV) no ambiente escolar por meio de uma abordagem fundamentada em valores humanos. A questão central que orienta o estudo foi: Como a educação baseada em valores humanos pode contribuir para o desenvolvimento de uma comunicação não violenta entre os alunos? Para responder a essa pergunta, os autores utilizaram cinco valores fundamentais como eixo metodológico: verdade (honestidade e sinceridade), retidão (responsabilidade e disciplina), amor (empatia e cuidado com o outro), paz (equilíbrio emocional e respeito mútuo) e não violência (diálogo e resolução pacífica de conflitos). O estudo ressalta que a integração desses valores ao currículo contribui para transformar as relações comunicativas entre alunos e professores, promovendo um ambiente mais harmonioso e acolhedor.

Essa pesquisa de Carneiro e Oliveira (2023) foi realizada com alunos do 2º ano do ensino fundamental (7 a 8 anos) de uma escola municipal em Caucaia, no Ceará, buscando compreender como a educação baseada em valores pode influenciar positivamente a comunicação e o comportamento das crianças. As atividades desenvolvidas incluíram fábulas, canções, dramatizações, jogos cooperativos e rodas de conversa, todas orientadas por princípios da CNV. Os valores foram trabalhados de forma interdisciplinar, por meio de práticas lúdico-pedagógicas que favoreceram o desenvolvimento emocional e social das crianças. Os dados foram obtidos por meio da observação direta, relatos dos professores e registros de ocorrências. Entre os resultados observados, destacam-se: mudanças na forma de se comunicar (substituição de exigências por pedidos), redução de conflitos interpessoais e aumento da empatia e do respeito mútuo entre os alunos. Como apontam os autores, o acompanhamento contínuo permitiu documentar a evolução do comportamento das crianças ao longo do processo formativo.

Diferente de estudos exclusivamente teóricos, Carneiro e Oliveira (2023) apresentam evidências concretas da eficácia da CNV quando trabalhada sob a perspectiva dos valores humanos, fortalecendo a tese de que a escola pode e deve ser um espaço de cultivo da empatia, da escuta ativa e da convivência pacífica.

Carneiro e Oliveira (2023) apresentaram uma abordagem pedagógica centrada em valores humanos como paz, amor e empatia, demonstrando que a aplicação da Comunicação Não Violenta (CNV) pode promover mudanças comportamentais significativas entre crianças. O estudo evidenciou que, ao alinhar a CNV a atividades lúdicas e reflexivas, os alunos passaram a desenvolver maior autoconsciência, além de habilidades sociais como cooperação, escuta ativa e respeito mútuo. Professores participantes relataram que o uso contínuo de estratégias baseadas na CNV favoreceu um ambiente escolar mais harmonioso, com alunos mais engajados nas propostas pedagógicas e menos suscetíveis a comportamentos agressivos.

Almeida *et al.* (2024) investigam a aplicabilidade da Comunicação Não Violenta (CNV) no ambiente escolar, com foco na formação de professores e no fortalecimento das relações interpessoais entre docentes e alunos. O estudo parte do entendimento de que a violência e os conflitos nas escolas são recorrentes e muitas vezes alimentados por padrões comunicacionais inadequados.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza teórica e exploratória, baseada em revisão bibliográfica de artigos, livros e estudos especializados. O estudo não apresenta dados empíricos, mas utiliza literatura consolidada para refletir sobre como a CNV pode ser integrada à formação docente e às práticas pedagógicas, promovendo um ambiente escolar mais empático, cooperativo e acolhedor.

Segundo Almeida *et al* (2024), o estudo não apresenta dados empíricos coletados diretamente em campo, mas fundamenta-se em referências teóricas consolidadas e em revisões de pesquisas anteriores que tratam da temática. A obtenção dos dados ocorreu por meio da análise de produções acadêmicas, como artigos científicos, livros e relatórios sobre a CNV no contexto escolar. As fontes consultadas por esses autores incluíram pesquisas sobre formação docente e sua relação com a violência nas escolas (Silva; Castro, 2008, *apud* Almeida *et al* 2024); estudos que abordam a CNV como ferramenta para mediação de conflitos (Pelizzoli, 2012, *apud* Almeida *et al* 2024); contribuições sobre a importância do diálogo autêntico na escola (Júnior, 2022, *apud* Almeida *et al* 2024); e análises que discutem a didática e a psicologia da educação na formação de professores (Carrara *et al.*, 2004, *apud* Almeida *et al* 2024).

O estudo de Almeida *et al* (2024) expôs que, nos dados obtidos, a formação continuada dos professores é fundamental para que o CNV seja eficaz, integrando-a às práticas pedagógicas de reforço escolar, que a CNV não apenas melhorou a comunicação entre alunos e professores, mas também contribuiu para a humanização das relações escolares, que professores capacitados em CNV demonstraram maior habilidade em identificar necessidades emocionais dos alunos, promovendo práticas que evitam conflitos e incentivam a participação ativa dos estudantes, e

que o impacto foi positivo, diretamente para o bem-estar dos alunos e na melhoria das dinâmicas de ensino-aprendizagem.

Missiato, Ferri e Aroca (2024) apresentaram reflexões sobre a Comunicação Não Violenta (CNV) como uma ferramenta essencial para transformar as relações no ambiente escolar. Segundo os autores, ao incentivar empatia, respeito mútuo e colaboração, há uma contribuição significativa para a construção de uma cultura de paz nas instituições de ensino. Compreenderam que a violência escolar compromete o bem-estar emocional dos estudantes, interfere no desempenho acadêmico e afeta diretamente a qualidade das interações entre todos os membros da comunidade escolar. Diante disso, os autores reforçam a urgência de investir em práticas comunicativas que favoreçam o diálogo e a escuta ativa.

A fundamentação teórica do trabalho se apoia nas ideias de Rosenberg (2003, apud Missiato, Ferri e Aroca, 2024), que entende a CNV como uma abordagem centrada em quatro elementos principais: observar sem julgar, reconhecer sentimentos, identificar necessidades e formular pedidos claros. Para Missiato, Ferri e Aroca (2024), essa proposta rompe com os modelos autoritários ainda presentes na prática pedagógica e abre espaço para uma relação mais humanizada entre professores, alunos e toda a equipe escolar.

Os autores destacam que, quando incorporada ao cotidiano educacional, a CNV pode modificar de maneira concreta a forma como os conflitos são compreendidos e resolvidos. Ao promover atitudes empáticas e colaborativas, não apenas melhora o clima escolar, mas também fortalece os vínculos entre os sujeitos. Nesse contexto, a CNV contribui diretamente para a redução da evasão escolar e da indisciplina, ao criar um ambiente mais acolhedor e emocionalmente seguro, e que a comunicação empática fortalece o vínculo entre professores e estudantes, permitindo que os sentimentos sejam nomeados, acolhidos e compreendidos. Esses mesmos autores pontuam que a valorização das rodas de conversa e das práticas socioemocionais é apontada como estratégia pedagógica eficaz para o desenvolvimento de competências socioemocionais, fundamentais para a formação integral dos alunos. Argumentam também que, em vez de punir, a escola deve ensinar os alunos a lidarem com seus sentimentos, resolver conflitos e exercer a escuta mútua, princípios basilares da CNV. A aplicação da CNV, mesmo enfrentando resistências iniciais, gerou impactos positivos como a melhoria nas interações entre professores e alunos, redução de comportamentos agressivos e fortalecimento do clima escolar.

Missiato, Ferri e Aroca (2024) referem a comunicação como um eixo fundamental e transversal da educação, sendo indispensável para a mediação de conflitos, o fortalecimento da convivência e a construção de relações mais respeitadas no ambiente escolar. Nessa perspectiva,

a CNV surge como uma aliada poderosa da prática pedagógica, por favorecer contextos mais democráticos e afetivos, onde o diálogo substitui a imposição e a empatia ocupa o lugar do julgamento. Os autores defendem que a formação docente precisa contemplar a CNV desde os cursos de licenciatura, preparando futuros professores para atuarem com sensibilidade, ética e inteligência emocional. Para eles, ensinar não é apenas transmitir conteúdos, mas também saber escutar, acolher e mediar as relações humanas de forma respeitosa e transformadora.

Nas considerações finais, Missiato, Ferri e Aroca (2024) reforçam que a CNV não é apenas uma técnica complementar, mas uma prática educativa essencial para a construção de uma escola mais humana, inclusiva e voltada à transformação social. Ao romper com formas autoritárias e punitivas de comunicação, a CNV se consolida como um pilar para o desenvolvimento de vínculos saudáveis, cooperativos e duradouros. Argumentam que integrar a CNV às políticas educacionais, aos currículos e às práticas cotidianas representa um passo necessário para fortalecer uma cultura de paz. Mais do que isso, é uma via para formar sujeitos críticos, empáticos e comprometidos com uma convivência mais justa e consciente.

Nascimento e Silva (2024) analisam a importância da Comunicação Não Violenta (CNV) como estratégia para a construção de ambientes escolares pacíficos, democráticos e mais sensíveis às relações humanas. Para as autoras, a cultura de paz deve ser promovida desde os primeiros anos escolares, com base em práticas comunicativas centradas na escuta, no respeito mútuo e no acolhimento. Nesse processo, a formação continuada dos professores surge como um dos pilares para efetivar essa proposta. Em um cenário marcado pelo aumento da violência nas escolas e pela fragilidade das relações interpessoais, a CNV se apresenta como uma ferramenta potente para fortalecer os vínculos entre educadores, estudantes e comunidade.

Além disso, Nascimento e Silva (2024) mostraram que a CNV contribui diretamente para tornar o ambiente escolar mais acolhedor, valorizando os sujeitos em sua integralidade. A empatia e a escuta ativa tornam-se centrais na prática pedagógica, incentivando o respeito às diversidades e prevenindo episódios de violência — seja ela simbólica ou física. A escola, portanto, passa a ser vista não apenas como um espaço de ensino, mas como um ambiente de convivência ética e cidadã. Na conclusão do artigo, as autoras reforçam a necessidade de integrar a CNV às políticas educacionais e às práticas docentes. Essa integração não só melhora o clima escolar, como também amplia o alcance da educação humanizadora, voltada à construção de uma sociedade mais empática, justa e sensível às complexidades das relações humanas.

Souza e Ribeiro (2024) analisam a violência discursiva contra professoras no ambiente escolar e compreendem esse tipo de violência como um fenômeno estrutural que atravessa

relações de poder, gênero e dominação simbólica, indo além da simples caracterização como desvio de conduta. Ao incorporar a perspectiva da CNV, amplia-se a reflexão sobre as possibilidades de transformação das relações escolares por meio da escuta empática, da autorresponsabilidade e do fortalecimento dos vínculos humanos.

O estudo de Souza e Ribeiro (2024) tem caráter qualitativo e interpretativo, baseado em um estudo de caso ocorrido em uma escola pública de tempo integral, na periferia de Goiânia. O episódio central envolve uma ameaça verbal de um aluno do 7º ano à sua professora, gerando uma crise institucional que revelou fragilidades na gestão escolar e nas relações interpessoais. A análise foi conduzida em três frentes: documentos institucionais, relatos de professores e análise discursiva do caso.

Nesse cenário, a violência discursiva é compreendida como forma de opressão simbólica que reforça desigualdades estruturais, especialmente aquelas ligadas à performatividade de gênero e à negação da autoridade docente feminina. Souza e Ribeiro (2024) argumentam que práticas baseadas na CNV podem desarmar tensões, resgatar vínculos e romper com ciclos de silenciamento e hostilidade, promovendo uma cultura de respeito e escuta ativa nas escolas. Há indícios de que a violência verbal contra professoras não é um comportamento pontual, mas reflexo de um sistema educacional que ainda negligencia a escuta e a mediação empática. A ausência de espaços institucionais seguros para o acolhimento emocional contribui para a naturalização de práticas que afetam diretamente a saúde mental e o bem-estar de docentes. A CNV, nesse cenário, se apresenta como uma ferramenta ética e transformadora, capaz de ressignificar a comunicação no ambiente escolar e promover uma convivência baseada na cooperação, no reconhecimento das emoções e na valorização das relações humanas.

Os dados obtidos por Souza e Ribeiro (2024) evidenciam que a Comunicação Não-Violenta (CNV) desempenha um papel essencial na promoção de interações respeitosas e colaborativas no ambiente escolar. Destacam que a CNV, ao fomentar a escuta ativa, o diálogo empático e a valorização das necessidades individuais, contribui diretamente para a construção de um ambiente educacional mais inclusivo e acolhedor. Além de reduzir conflitos e desconstruir padrões de intolerância, a CNV potencializa o desenvolvimento de competências socioemocionais entre alunos e professores, fortalecendo vínculos e promovendo uma convivência mais harmoniosa.

Azevedo et al. (2024) investigaram a relevância da comunicação efetiva na gestão educacional, buscando compreender como a clareza nas interações pode influenciar diretamente o funcionamento das instituições de ensino. A pesquisa parte do princípio de que grande parte

dos desafios enfrentados pelas escolas decorre de falhas comunicacionais, o que afeta tanto os processos internos quanto as relações interpessoais entre gestores, docentes, estudantes e suas famílias. O estudo, de natureza qualitativa, em uma revisão bibliográfica que abrange teorias clássicas da comunicação, como o modelo de Shannon e Weaver, o modelo de Berlo e a abordagem da Comunicação Não-Violenta de Rosenberg. As autoras destacam que a comunicação efetiva deve ir além da simples transmissão de mensagens, assumindo um papel central na criação de um ambiente educativo colaborativo, ético e funcional.

Entre os pontos principais, Azevedo *et al* (2024) destacam que a comunicação clara melhora o desempenho escolar, fortalece a gestão democrática, reduz conflitos e amplia a participação da comunidade escolar. Além disso, considera-se essencial adaptar a linguagem às especificidades culturais e sociais do público, bem como utilizar tecnologias de comunicação para facilitar o acesso e o engajamento. Os resultados de Azevedo *et al.* (2024), apontam, que gestores que adotam práticas comunicacionais estruturadas — como reuniões regulares, linguagem acessível e canais digitais eficientes — conseguem melhorar o engajamento da equipe, aumentar a transparência institucional e promover ambientes mais acolhedores e produtivos. Em contrapartida, o estudo também identifica barreiras recorrentes, como o uso de jargões técnicos, resistência à comunicação e dificuldades de adaptação em contextos multiculturais.

Azevedo *et al.* (2024) concluem que a comunicação efetiva deve ser compreendida como um dos pilares centrais da gestão educacional contemporânea. Investir em estratégias comunicativas claras, inclusivas e adaptadas é essencial para garantir a eficácia administrativa, o bem-estar coletivo e o sucesso dos processos pedagógicos. O estudo recomenda ainda a ampliação de pesquisas voltadas à superação de barreiras comunicacionais e à criação de políticas institucionais que incentivem a escuta ativa e o diálogo transparente no contexto escolar.

Vio, Feijó e Camargo (2024) analisaram os conflitos no ambiente escolar e propuseram a mediação de conflitos como alternativa pedagógica e estratégica para promover uma cultura de paz e fortalecer a convivência escolar. Esse estudo parte da constatação de que os conflitos são inerentes às relações humanas, mas, quando não tratados de forma adequada, podem culminar em violências que prejudicam o ensino, a convivência e o desenvolvimento socioemocional dos estudantes. À vista disso, o objetivo central da pesquisa foi revisar a literatura acadêmica sobre a mediação de conflitos na escola, compreendendo suas origens, conceitos e potencial transformador.

A partir de revisão bibliográfica e documental, Vio, Feijó e Camargo (2024) encontraram 7 artigos, que foram analisados com base em cinco categorias: conceitos de conflito, origens dos conflitos, propostas de resolução, propostas de mediação e desafios enfrentados. A análise desses artigos revelou que o conflito, apesar de frequentemente tratado como ameaça à ordem, pode ser um ponto de partida para o amadurecimento social, desenvolvimento de empatia e fortalecimento da cidadania, quando mediado com intencionalidade educativa.

Esses autores destacam que a violência na escola é multifacetada, podendo ser física, verbal ou simbólica, e frequentemente reflete dinâmicas sociais mais amplas, como exclusão, desigualdade e imposição cultural. Além disso, apontam que a massificação do ensino, aliada à ausência de preparo institucional para lidar com a diversidade, tem ampliado os conflitos nas escolas, gerando situações como bullying, indisciplina e rivalidades entre grupos distintos.

As propostas de resolução de conflitos discutidas por Vio, Feijó e Camargo (2024), envolviam a promoção de espaços de fala, escuta ativa e construção de consensos, utilizando o diálogo como ferramenta principal de transformação das relações. A mediação de conflitos, nesse sentido, aparece como estratégia preventiva, restaurativa e educativa, promovendo não apenas a resolução dos impasses, mas também a reconfiguração da convivência escolar. Técnicas como rodas de conversa, projetos de convivência, práticas restaurativas e ações interdisciplinares são apontadas como eficazes na promoção do pertencimento, da responsabilidade e da cooperação entre os sujeitos escolares. Entretanto, os autores reconheceram desafios importantes, como a resistência de gestores e professores à adoção dessas práticas, a sobrecarga de atribuições docentes, e a falta de formação específica para o exercício da mediação. Destacaram que a legislação que rege o Programa de Proteção Escolar (SPE) e os Professores Orientadores de Convivência (POC) ainda apresenta lacunas e contradições que dificultam a efetividade dessas ações. Os profissionais que atuam como mediadores, muitas vezes, são designados por exclusão, sem formação adequada ou reconhecimento institucional.

Vio, Feijó e Camargo (2024) reforçam que a mediação de conflitos na escola deve ser compreendida como prática coletiva, integrada ao projeto político-pedagógico da instituição, com apoio das políticas públicas e participação ativa de todos os envolvidos — professores, estudantes, famílias e comunidade. Ao promover o diálogo, a escuta e o reconhecimento mútuo, a escola pode se tornar um espaço de transformação social, construção de justiça simbólica e desenvolvimento humano.

Ao finalizar a análise dos dados obtidos das 14 publicações, a partir do levantamento bibliográfico realizado para esta pesquisa, evidenciou-se que a Comunicação Não Violenta (CNV) desempenha um papel essencial na promoção de interações respeitadas e colaborativas no ambiente escolar, e resultados consistentes na promoção de um ambiente mais empático, colaborativo e inclusivo. Remígio (2021) destacou que a eficácia da CNV depende do envolvimento conjunto da escola, da família e da comunidade, ressaltando a necessidade de formação continuada para consolidar a cultura de paz. Baia e Machado (2021), reforçou que as relações interpessoais vão além dos limites da escola, impactando diretamente a comunidade, sendo a CNV um instrumento capaz de fortalecer vínculos sociais e reduzir a evasão escolar.

Na mesma direção, Malagari, Lopes e Schlesner (2021) argumentaram que a CNV deve ser compreendida não apenas como uma técnica de mediação, mas como uma filosofia de vida que favorece vínculos saudáveis e transforma a linguagem em elemento estruturante da convivência escolar. Friedrich e Fuchs (2022) ampliaram essa visão ao demonstrarem, a partir de entrevistas com docentes, que a escuta empática e o reconhecimento das necessidades dos alunos geram impactos positivos no rendimento escolar e no fortalecimento dos laços afetivos, especialmente em contextos de ensino remoto.

Trevisan (2022) contribuiu com uma perspectiva crítica ao evidenciar que a ausência de práticas comunicacionais sensíveis reforça estruturas de violência simbólica nas escolas. Nesse cenário, a CNV se mostra como ferramenta transformadora capaz de ressignificar registros de conflitos e restaurar vínculos institucionais. Da mesma forma, Silva, Carvalho e Asnis (2023) defenderam que a institucionalização de práticas de CNV, como rodas de conversa e projetos de convivência, é fundamental para enfrentar as desigualdades e fortalecer a cultura de paz.

Weiler e Freitas (2023) avançaram na análise prática ao demonstrarem que formações pedagógicas vivenciais baseadas na CNV — como círculos de paz e dinâmicas de escuta ativa — resultam em maior autorregulação emocional dos docentes e melhor convivência em sala de aula. Carneiro e Oliveira (2023) e Brito e Oliveira (2023), por sua vez, enfatizaram a relevância da CNV vinculada a valores humanos, destacando mudanças positivas no comportamento das crianças, como a substituição de exigências por pedidos e a redução de conflitos interpessoais.

Pesquisas mais recentes, como as de Almeida et al. (2024) e Missiato, Ferri e Aroca (2024), reforçam a necessidade da formação docente contínua e da integração da CNV aos currículos escolares, defendendo sua adoção como eixo central de uma educação mais humana e inclusiva. Complementarmente, Nascimento e Silva (2024) e Souza e Ribeiro (2024) destacaram que a CNV contribui para o enfrentamento da violência simbólica e verbal, ampliando espaços de escuta e fortalecendo a convivência democrática. Por fim, Azevedo et al.

(2024) e Vio, Feijó e Camargo (2024) apontaram que a clareza comunicacional e a mediação de conflitos, quando orientadas pela CNV, fortalecem a gestão democrática, favorecem a corresponsabilidade e promovem a justiça simbólica no cotidiano escolar.

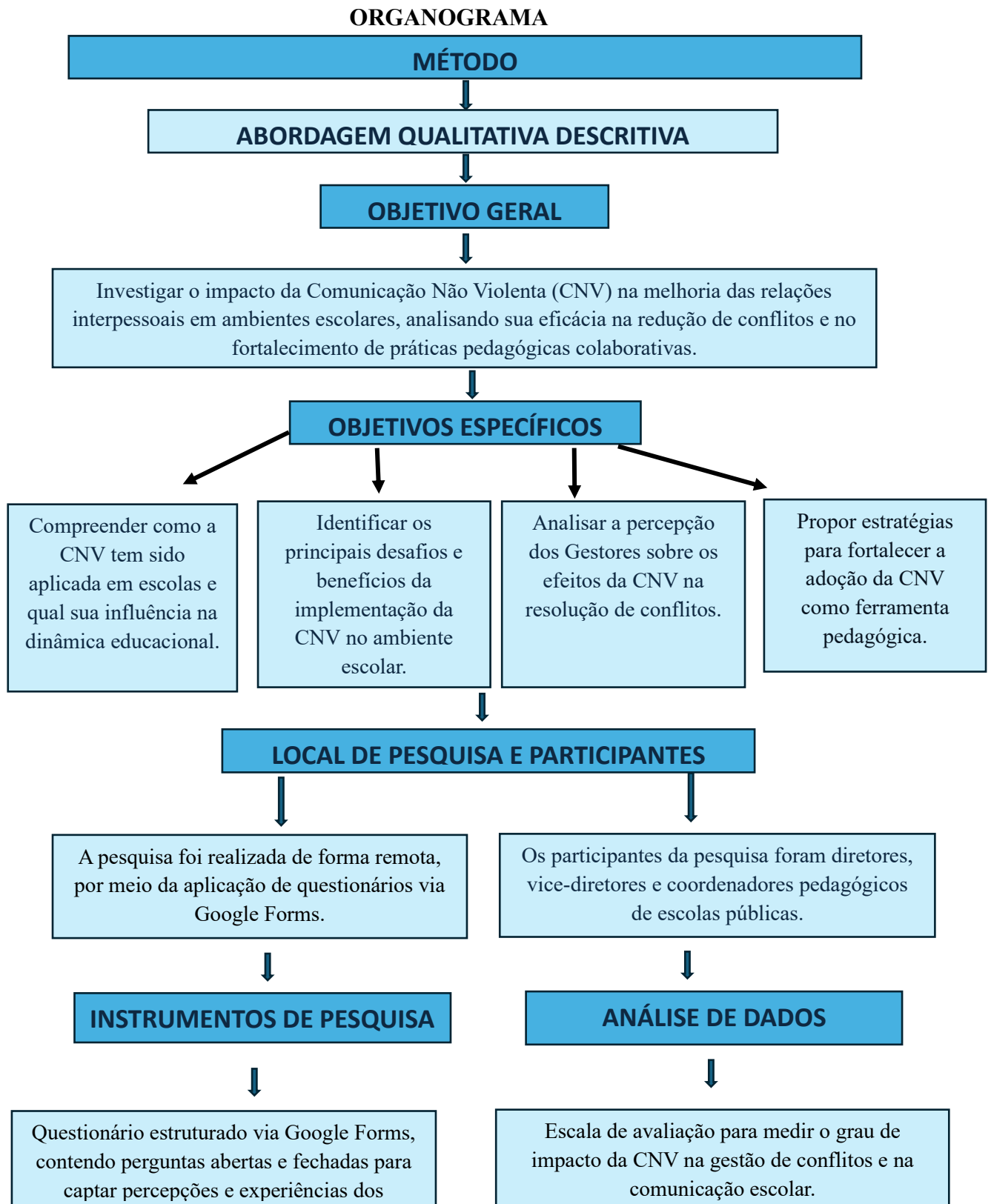
De modo geral, os estudos convergem ao demonstrar que a Comunicação Não Violenta é reconhecida como prática eficaz na prevenção e resolução de conflitos, no fortalecimento dos vínculos entre gestores, professores, alunos e famílias, e na construção de uma cultura escolar mais respeitosa, participativa e humanizada.

Destacaram que a CNV, ao fomentar a escuta ativa, o diálogo empático e a valorização das necessidades individuais, contribui diretamente para a construção de um ambiente educacional mais inclusivo e acolhedor, potencializando o desenvolvimento de competências socioemocionais entre alunos e professores, fortalecendo vínculos e promovendo uma convivência mais harmoniosa.

Esses resultados sustentaram os objetivos propostos para esta pesquisa, reafirmando a relevância da CNV como uma abordagem transformadora para criar espaços educacionais mais saudáveis, equitativos e cooperativos.

3 CAMINHOS METODOLÓGICOS

Esta seção apresenta um organograma que expõe as etapas percorridas na estruturação, para que seja visualizado o encadeamento lógico entre os objetivos instrumentos de coleta e análise dos dados.



3.1 Tipo da Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa, qualitativa, caracterizada por um enfoque interpretativo e descritivo, buscando compreender os fenômenos educacionais a partir da perspectiva dos participantes.

Este tipo de pesquisa qualitativa é definido por Lüdke e André (1986) como uma metodologia flexível que utiliza diversas fontes de dados, busca captar a riqueza das interações sociais e compreender os significados atribuídos pelos participantes às suas experiências, sendo essencial para explorar contextos educacionais complexos e proporcionar uma compreensão profunda das dinâmicas escolares e das práticas pedagógicas. André (2007), destaca que a pesquisa qualitativa em educação envolve uma avaliação crítica e sistemática da produção científica, focando na análise de contextos reais e cotidianos, adotando um olhar interpretativo, revelando as complexidades e nuances das práticas educativas ao considerar a perspectiva dos participantes.

Neste contexto, esta abordagem qualitativa valoriza a construção do conhecimento a partir da realidade vivida pelos gestores educacionais, possibilitando uma análise rica e contextualizada dos impactos da Comunicação Não Violenta (CNV) nas relações interpessoais no ambiente escolar.

Em se tratando de uma pesquisa envolvendo seres humanos, cujo projeto foi aprovado por Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, via Plataforma Brasil (CAAE: 84121824.1.0000.5383).

3.2 Local da Pesquisa

A pesquisa foi realizada em três escolas públicas de uma cidade do interior do Estado de São Paulo, que atendem alunos do Ensino Fundamental e Médio, sendo que em uma delas este pesquisador tem o cargo de Diretor.

As três escolas foram selecionadas para o estudo com base na diversidade sociocultural e nas práticas educacionais existentes. A primeira escola, localizada em um bairro de classe baixa, é uma instituição de ensino integral que não aplica CNV. Este ambiente oferece uma oportunidade única para uma análise aprofundada das práticas educacionais em um cenário de aprendizagem prolongada, no qual os alunos permanecem por um período extenso. A segunda escola, situada no centro da cidade, atende a um público diversificado em termos socioculturais, beneficiando-se de um amplo acesso a recursos educacionais. Essa escola fomenta a CNV de uma forma informal, permitindo observar como essas práticas são adaptadas em um ambiente

urbano com uma grande variedade de perfis estudantis. A terceira escola, localizada em uma área periférica, reflete as condições educacionais de uma comunidade com características socioeconômicas específicas, com menor disponibilidade de recursos e acesso limitado a oportunidades e que não atende às práticas de CNV.

3.3 Participantes

Previam-se inicialmente a participação de 30 gestores, Diretores/Vice-Diretores e Coordenadores, atuantes nas escolas de Ensino Fundamental e Médio. Porém, devido a restrições de tempo e disponibilidade dos participantes, a pesquisa contou com a participação de 11 gestores, garantindo ainda assim uma amostra representativa para a análise qualitativa.

Critérios de Inclusão: Gestores, com, no mínimo, 3 anos de experiência em seu cargo, atuantes e ocupantes de posições de liderança. Critérios de exclusão: Gestores atuantes com menos de 3 anos de experiência no cargo.

Uma Carta Convite contendo resumidamente o objetivo da pesquisa e os contatos do pesquisador foi entregue aos prováveis participantes (diretores, vice-diretores e coordenadores) em reuniões ou em horários que não atrapalhassem as funções exercidas por eles na instituição. Nesta carta continha uma breve apresentação do objetivo da pesquisa, os contatos do pesquisador, e o *link* para acesso ao *Google Forms* abrindo primeiramente o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), e, em sendo aceito pelo provável participante, era dado acesso ao Questionário (Apêndice 1) a ser respondido.

3.4 Instrumento de Pesquisa

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários estruturados especificamente a cada categoria do cargo exercido pelos participantes, sendo diretores e vice-diretores e coordenadores. As perguntas constantes nos questionários foram de múltipla escolha e/ou dissertativas, permitindo a obtenção de informações detalhadas e subjetivas sobre as percepções e experiências dos participantes. Os questionários (Apêndice 1) foram elaborados buscando captar informações detalhadas sobre implementação e os impactos da CNV nas escolas, assim como sobre o processo de implementação de práticas de CNV, avaliação da eficácia, desafios enfrentados, mudanças observadas, finalizando com solicitação de sugestões para melhorias nesse processo.

3.5 Análise dos dados

Os dados coletados foram analisados quantitativa e qualitativamente. A análise quantitativa envolveu a codificação das respostas fechadas e a aplicação de estatísticas descritivas para identificar tendências e padrões. A análise qualitativa foi realizada segundo a técnica de análise de conteúdo, para identificar temas mais frequentes e relevantes, proporcionando uma compreensão aprofundada da implementação e dos impactos da CNV nas escolas. Esta metodologia detalhada assegura uma coleta de dados sistemática e rigorosa, oferecendo uma base sólida para a análise e interpretação dos resultados.

Desta forma, foi possível obter uma visão prática e detalhada de como está sendo implementada a CNV nas escolas e quais são os impactos observados; revelando-se os benefícios e os desafios da prática de CNV no âmbito escolar, oferecendo percepções valiosas para diretores e gestores interessados em adotar essa abordagem.

3.6 Riscos e Benefícios

Considera-se como risco, a dificuldade dos participantes não compreenderem plenamente os objetivos e procedimentos da pesquisa, que poderá ser minimizado pelos dados postos na carta convite e pela possibilidade de tirar dúvidas sobre os procedimentos diretamente com o pesquisador. O desconforto em responder alguma questão que envolva experiências pessoais, será minimizado com a possibilidade estabelecer contato com o pesquisador, via dados postos na carta convite, sobre o porquê das questões, e ter opção de marcar “prefiro não responder” nos itens de cada questão.

Os benefícios diretos para os participantes serão oferecidos, após a realização da pesquisa, em encontros entre pesquisador e participantes para discussões mais detalhadas sobre as práticas da CNV e sobre como melhorar a dinâmica de sua implantação no ambiente escolar, e possíveis participações em cursos de curta duração para desenvolvimento das habilidades de comunicação empática e resolução de conflitos na escola. Pretende-se realizar devolutivas sobre os resultados da pesquisa, propondo discussões, buscando melhorias nos processos de implantação e desenvolvimento da CNV, e em adicional, elaborar Folhetos Educativos sobre CNV para serem distribuídos, nas unidades escolares, aos gestores, professores, alunos e familiares.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção traz os resultados obtidos com as respostas aos questionários, oferecidas aos gestores, Diretores, Vice-Diretores e Coordenadores, configurando-se em 11 participantes. A seção foi organizada em subtítulos para junções e organização das questões, consequentemente facilitando a identificação da função e percepção dos participantes sobre as temáticas: Comunicação Não Violenta – Relacionamentos Interpessoais – Abordagem CNV.

4.1 Caracterização dos participantes

Para manter o sigilo de dados pessoais, os participantes desta pesquisa foram denominados por G (Gestor) seguido da função específica de cada um: DIR (Diretor), VICE (Vice-Diretor) e COOR (Coordenador), e indicador de gênero: feminino – Fem. e masculino- Masc, e numeral.

QUADRO 2: CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

Participantes	Função	Idade	Gênero	Anos de atuação na função
G-DIR 1	Diretor	48	Masc	10
G-DIR 2	Diretor	42	Masc	5
G-VICE 1	Vice- Diretor	42	Fem	10
G-VICE 2	Vice - Diretor	42	Fem	3
G-VICE 3	Vice-Diretor	39	Fem	3
G-VICE 4	Vice -Diretor	40	Fem	3
G-COOR 1	Coordenador	40	Masc	5
G-COOR 2	Coordenador	40	Masc	3
G-COOR 3	Coordenador	41	Fem	3
G-COOR 4	Coordenador	45	Fem	3
G-COOR 5	Coordenador	38	Masc	5

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

Entre os participantes temos 6 gestoras e 5 gestores. A maioria dos participantes possui somente três anos de experiência: 3 vice-diretores (G-VICE 2, 3 e 4) e 3 coordenadores (G-COOR 2, 3 e 4), representando um grupo predominantemente no início de trajetória na gestão educacional. Uma parcela menor tem cinco anos de atuação: 2 coordenadores (G-COOR 1 e 5), e 1 diretor (G-DIR 2), enquanto um número limitado de gestores conta com dez anos de experiência: 1 diretor (G-DIR 1) e 1 vice-diretor (G-DIR 1), observando-se que profissionais mais experientes são minoria no grupo pesquisado.

4.2. Análise dos Resultados

Neste ítem encontram-se expostos os resultados obtidos neste estudo, organizadas em quadros, encontram-se as respostas aos questionários, postadas pelos gestores e discutidas pelo pesquisador, buscando compreender como a CNV vem sendo praticada por eles.

Conforme demonstrado no Quadro 3, em relação ao conhecimento e à prática da Comunicação Não Violenta (CNV), todos os gestores afirmaram já conhecer o conceito e tê-lo utilizado em suas vivências profissionais, o que pode sinalizar que se interessam pela CNV, mas, deve-se compreender, para este estudo, precisa-se observar como e por qual caminho esses professores aprenderam a utilizar essa prática.

QUADRO 3: Você conhece o conceito de Comunicação não Violenta?

Participante	Sim, já utilizei na prática.	Sim, mas nunca utilizei.	Já ouvi falar, mas não conheço bem.	Não, nunca ouvi falar
G-DIR 1	X			
G-DIR 2	X			
G-VICE 1	X			
G-VICE 2	X			
G-VICE 3	X			
G-VICE 4	X			
G-COOR 1	X			
G-COOR 2	X			
G-COOR 3	X			
G-COOR 4	X			
G-COOR 5	X			

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

Tal cenário é reforçado por Nascimento e Silva (2024), ao apontarem a importância de se pesquisar a ocorrência de formação continuada como instrumento para consolidar práticas comunicacionais mais empáticas nas escolas. As autoras evidenciam que, ao promoverem reflexões sobre os vínculos interpessoais e a escuta ativa, os profissionais da educação conseguem aplicar a CNV de maneira concreta e transformadora no ambiente escolar.

O Quadro 4, traz dados sobre como os gestores avaliam a aplicação da prática CNV no ambiente escolar: 10 dos gestores referem perceber melhoras significativa na compreensão do outro e respeito mútuo, somente um deles (G-DIR1) refere melhorias moderadas com grandes desafios a serem ultrapassados. No entanto, fica a dúvida sobre se as respostas oferecidas são por terem praticado a CNV e constatado as melhorias, ou se referem ao quanto essa prática poderia impactar no ambiente escolar.

QUADRO 4: Na sua opinião, como a prática da CNV impacta no ambiente escolar?

Participante	Melhora significativamente a compreensão e o respeito mútuo.	Melhora de forma moderada, mas ainda há desafios.	Não percebo grandes mudanças na comunicação.	Não conheço essas práticas a fundo para avaliar.
G-DIR 1		X		
G-DIR 2	X			
G-VICE 1	X			
G-VICE 2	X			
G-VICE 3	X			
G-VICE 4	X			
G-COOR 1	X			
G-COOR 2	X			
G-COOR 3	X			
G-COOR 4	X			
G-COOR 5	X			

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

A compreensão e o respeito mútuo foram identificados por Missiato, Ferri e Aroca (2024) entre os causadores de impactos positivos da aplicação da Comunicação Não Violenta no ambiente escolar, como o fortalecimento das interações entre professores e alunos, a redução de comportamentos agressivos e a criação de um clima institucional mais cooperativo e acolhedor. Os autores reforçam que a CNV, ao favorecer a escuta empática e a expressão de sentimentos de forma respeitosa, contribui diretamente para a promoção do respeito mútuo e da compreensão entre os sujeitos escolares, corroborando as percepções dos gestores participantes desta pesquisa sobre os efeitos transformadores da CNV nas relações interpessoais escolares.

QUADRO 5 – Você já participou de algum curso, palestra ou evento sobre CNV?

Participantes	Sim	Não	Prefiro não responder
G-DIR 1		X	
G-DIR 2	X		
G-VICE 1	X		
G-VICE 2	X		
G-VICE 3		X	
G-VICE 4		X	
G-COOR 1		X	
G-COOR 2	X		
G-COOR 3		X	
G-COOR 4		X	
G-COOR 5		X	

Apesar das pontuações positivas obtidas nas questões anteriores, e observando o Quadro 5, somente 4 dos participantes (G-DIR 2, G-VICE 1 e 2; G-COOR 2) referiram ter frequentado algum curso, palestra ou evento sobre CNV, deixando uma dúvida sobre por quais bases esses gestores, que não fizeram nenhum curso ou similares, se apoiaram para praticar a CNV.

Weiler e Freitas (2023) demonstraram que muitos professores passaram a aplicar os princípios da Comunicação Não Violenta (CNV), mesmo sem terem participado previamente de formações estruturadas sobre o tema. Segundo os autores, experiências práticas como rodas de conversa, dinâmicas de escuta e círculos de construção de paz, foram eficazes na internalização dos fundamentos da CNV, mostrando que a vivência e a observação no cotidiano escolar também podem servir como base legítima para o desenvolvimento de práticas empáticas e respeitadas entre educadores, alunos e gestores

No Quadro 6, encontra-se exposto como os conhecimentos da CNV foram trabalhados pelos gestores. Nota-se que G-DIR1, G-VICE 3 e 4, e G-COOR-3 e 4, que haviam pontuado não terem realizado nenhuma formação em CNV, foram coerentes e deixaram claro não terem aplicados a CNV, revelando o desafio na adoção dessa abordagem entre gestores escolares.

QUADRO 6: Se você respondeu “sim” na questão anterior, como você aplicou esses conhecimentos da CNV na sua rotina diária?

Participante		NÃO implementei	Prefiro não responder
G-DIR 1	Não se aplica		
G-DIR 2	A Comunicação Não Violenta parte como um imperativo de uma prática diária, especialmente em situações onde há conflito de ideias.		
G-VICE 1	Em reunião de ATPC e planejamento com professores.		
G-VICE 2	Ao me deparar com situações de conflito entre alunos e/ou responsáveis de alunos.		
G-VICE 3		X	
G-VICE 4		X	
G-COOR 1	Embora eu não tenha participado de cursos, palestras ou eventos específicos sobre o tema, tenho contato com o assunto durante o planejamento escolar. Na ocasião, a POC (Professora de Orientação de Convivência) apresentou um material que abordava de forma geral os principais tópicos destacados pelo psicólogo Marshall Rosenberg. Esta apresentação contribuiu para o meu entendimento sobre o conceito de Comunicação Não Violenta e como ela pode ser aplicada no contexto escolar, especialmente em situações do cotidiano que bloqueiam uma comunicação mais empática e assertiva.		
G-COOR 2	Conversando, não levando para o lado pessoal, sempre entendendo que eles ainda estão em formação e o adulto somos nós.		
G-COOR 3			X
G-COOR 4			X
G-COOR 5	Sim, apliquei os princípios da CNV na minha prática diária ao ouvir atentamente as necessidades dos outros e expressar meus sentimentos de maneira clara e empática. Isso fortaleceu a comunicação e melhorou meus relacionamentos		

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

Somente 6, dos 11 gestores, procuraram explicar como aplicaram os conceitos da CNV no ambiente escolar: em situações de conflito, (G-DIR 2; G-VICE 2); em reuniões de ATPC e planejamento, (G-VICE 1); explicando o que aprendeu com a professora de orientação de convivência que abordou como “[...] poderia ser aplicada no contexto escolar, especialmente em situações do cotidiano que bloqueiam uma comunicação mais empática e assertiva” (G-COOR 1), mas, não referiu se já aplicou; 2 dos gestores (G-COOR 2 e 5) expuseram que aplicam a CNV conversando com os alunos e procurando entendê-los e no ouvir atentamente as necessidades dos outros e expressar seus sentimentos de maneira clara e empática.

Compreende-se que os gestores indicaram diferentes formas de implementação da CNV, com muitos deles priorizando a escuta ativa e empática como principal ferramenta no cotidiano escolar. Outros utilizam a CNV em planejamentos e reuniões pedagógicas, promovendo uma comunicação mais estruturada.

Almeida *et al.* (2024) demonstraram que a formação continuada é um fator decisivo para a aplicação eficaz da Comunicação Não Violenta no ambiente escolar. Segundo os autores, professores e gestores que foram capacitados, demonstraram maior habilidade em identificar as necessidades emocionais dos envolvidos e em construir relações mais humanizadas. Esse achado corrobora os dados desta pesquisa, na qual se nota que apenas parte dos participantes aplicou a CNV na prática, enquanto outros, sem formação prévia, optaram por não a implementar, o que revela a importância da qualificação específica para que essa abordagem seja incorporada com segurança e coerência nas ações escolares.

O mesmo ocorreu na pesquisa de Remígio (2020), na qual foi apontado que houve resistência inicial de profissionais da educação em implementar e compreender a CNV. Embora isso tenha ocorrido, foi possível perceber alguns resultados positivos voltados a sentimentos e escuta nas rodas de conversa, com melhora na comunicação entre professores e alunos.

Retomando os dados do Quadro 6, percebe-se que apenas parte dos gestores conseguiu relatar como aplicou a CNV em sua rotina, enquanto outros, sem formação prévia, optaram por não a implementar. Esse resultado dialoga diretamente com Almeida *et al.* (2024), que destacam a formação continuada como fator decisivo para a aplicação eficaz da CNV, já que os participantes que tiveram algum contato com o tema — ainda que em situações pontuais, como reuniões de ATPC ou orientações da POC — demonstraram maior capacidade de incorporar a abordagem em práticas concretas. Ao mesmo tempo, confirma o que Remígio (2020) observou em seu estudo, ao apontar a resistência inicial de profissionais em adotar a CNV pela falta de preparo específico, mas também o potencial de avanços quando há experiências de escuta e diálogo. Assim, os dados desta pesquisa reforçam a ideia de que a aplicação da CNV depende

fortemente de formação estruturada, mas também de vivências práticas que possibilitem aos gestores ressignificar suas interações e desenvolver uma comunicação mais empática no cotidiano escolar.

Os dados apresentados no Quadro 7, demonstram que todos os gestores afirmaram já terem utilizado ou ainda utilizam a Comunicação Não Violenta (CNV) em seu ambiente de trabalho. Essa unanimidade pode estar apontando que os gestores estão tentando ter uma postura de acolhimento frente a essa abordagem, indicando que, independentemente da formação específica, os princípios da CNV já atravessam o cotidiano da gestão escolar.

QUADRO 7 – Você já utilizou ou prática CNV em seu ambiente de trabalho?

Participante	SIM	NÃO	PREFIRO NÃO RESPONDER
G-DIR 1	X		
G-DIR 2	X		
G-VICE 1	X		
G-VICE 2	X		
G-VICE 3	X		
G-VICE 4	X		
G-COOR 1	X		
G-COOR 2	X		
G-COOR 3	X		
G-COOR 4	X		
G-COOR 5	X		

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

A unanimidade observada no Quadro 8, em que todos os gestores afirmam utilizar a Comunicação Não Violenta no ambiente de trabalho, pode ser interpretada como um reflexo de como os princípios da CNV já fazem parte, ainda que de forma não sistematizada, da rotina escolar.

Esse movimento é semelhante ao identificado por Friedrich e Fuchs (2022), que ao analisarem práticas docentes na Educação Infantil, perceberam que muitos profissionais aplicam atitudes empáticas e cuidadosas, mesmo sem terem passado por formações formais sobre o tema. Para as autoras, isso revela que a CNV, mais do que uma técnica aprendida, pode se consolidar como uma escolha ética na condução das relações humanas dentro da escola, surgindo de maneira intuitiva a partir da escuta, do respeito e da sensibilidade no trato com o outro.

QUADRO 8 – Se respondeu sim na questão anterior, quais práticas seriam?

Participante		Prefiro não responder
G-DIR 1	A observação e o sentimento, se expressando de maneira respeitosa acolhendo a outra parte com paciência e empatia.	
G-DIR 2	A Comunicação Não Violenta parte como um imperativo de uma prática diária, especialmente em situações onde há conflito de ideias.	
G-VICE 1	Não é dia de Trabalho.	
G-VICE 2	Utilização de um meio de comunicação que favoreça o diálogo; escuta ativa, observação sem julgamentos, buscar fazer decisões usando o tom de pedidos e não ordens, argumentando e mostrando exemplos e/ou dados que ajudam a convencer a pessoa da melhor forma de resolução da situação de conflito.	
G-VICE 3	Situação: Um grupo de alunos está insatisfeito com a autorização de uso do celular na escola. Comunicação tradicional: "As regras são claras, vocês têm que obedecer!" Comunicação Não Violenta: Observação: "Eu ouvi vocês comentando que estão descontentes com a exclusão do uso do celular na escola." Sentimento: "Entendo que isso pode ser frustrante para vocês." Necessidade: "Precisamos de um ambiente onde o foco aprender, e evitar distrações é importante." Pedido: "Podemos organizar uma reunião para ouvir as sugestões de vocês sobre como equilibrar o uso do celular e o ambiente de estudo?"	
G-VICE 4	Fala e uso de palavras/expressões adequadas para cada pessoa.	
G-COOR 1	Escuta ativa e empática, observação de situações sem pré-julgamentos, comunicação clara e respeitosa e ambiente onde o diálogo é valorizado.	
G-COOR 2	Em quase todos os momentos utilizo essa comunicação.	
G-COOR 3	Procuo sempre ter empatia com as pessoas, ouvir atentamente as pessoas e tomo cuidado com as palavras usadas em um diálogo.	
G-COOR 4	Em conflitos entre alunos/pais.	
G-COOR 5	Eu implementei práticas da CNV, como fazer perguntas abertas para entender melhor as necessidades dos outros, usar linguagem não violenta ao expressar meu ponto de vista e realizar exercícios de autoconsciência para identificar e comunicar meus sentimentos de forma honesta. Essas abordagens ajudaram a criar um ambiente mais colaborativo e empático em minhas interações.	

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

Conforme exposto no Quadro 8, o reconhecimento da escuta empática, do uso responsável da linguagem e da importância dos sentimentos nas interações demonstra que os gestores compreendem a relevância da comunicação como ferramenta para fortalecer vínculos e evitar conflitos desnecessários, são atitudes referidas pelos gestores (G-DIR 1; G-VICE 2, G-VICE 3; G-COOR 1; G-COOR 3).

Os demais gestores expuseram situações diversas e cotidianas que merecem atenção para minimizar indisposições durante as comunicações, tais como: observações do sentimento dos outros; expressar-se de maneira respeitosa para com os alunos; tendo paciência e demonstrando empatia, principalmente em momentos de conflitos de ideias, utilizar fala e expressões adequadas a cada pessoa, mantendo uma escuta ativa sem pré-julgamentos e valorizando o diálogo. Relataram práticas associadas à CNV em contextos diversos. G-DIR 2 mencionou sua utilização em situações de conflito de ideias; G-VICE 4 apontou o cuidado na escolha das palavras; G-COOR 2 relatou o uso da CNV na maioria dos momentos de interação;

G-COOR 4 indicou seu uso em conflitos entre alunos e pais; e G-COOR 5 descreveu ações concretas como a formulação de perguntas abertas e exercícios de autoconsciência.

Essas respostas evidenciam que a maioria dos gestores possui familiaridade com os princípios da CNV e os incorpora em práticas cotidianas com alunos e seus familiares, seja de forma estruturada, seja espontaneamente.

A diversidade de práticas relatadas pelos gestores no Quadro 8 revela como a Comunicação Não Violenta tem sido integrada de maneira concreta e plural ao dia a dia escolar. Desde escutas atentas até reformulações inteiras de falas diante de conflitos, como no exemplo trazido por G-VICE 3, nota-se um esforço real em transformar o modo como se dá a convivência dentro das instituições. Esse tipo de aplicação, embora muitas vezes espontânea, está alinhada ao que defendem Silva, Carvalho e Asnis (2023): práticas como rodas de conversa, linguagem afetiva e dinâmicas de escuta não apenas qualificam a interação entre os sujeitos, como também cultivam um ambiente mais justo, colaborativo e empático nas escolas. A CNV, segundo essas autoras, vai além de uma técnica — trata-se de uma filosofia de relação que favorece a cultura de paz e o amadurecimento emocional no espaço educacional.

Os registros do Quadro 9 revelam que todos os gestores participantes, de diferentes funções na escola, demonstram alguma compreensão dos princípios da Comunicação Não-Violenta (CNV), especialmente quanto ao seu potencial de evitar desentendimentos e fortalecer os vínculos entre os diversos membros da comunidade escolar.

Cabe esmiuçar um pouco mais esses posicionamentos: G-VICE 1, G-COOR 1 e 5 destacaram de forma explícita os aspectos verbais da CNV. G-VICE 1 foi bastante detalhado ao mencionar a importância de “ter clareza e objetividade”, “evitar ambiguidades” e “usar expressões neutras e positivas”, além de alertar para o cuidado em transformar solicitações em ordens - o que revela uma aplicação consciente da linguagem assertiva no ambiente escolar. G-COOR 1 complementa essa visão, ao enfatizar que a falta de clareza “gera mensagens imprecisas”, o que pode resultar em mal-entendidos e conflitos. G-COOR 5 também frisou o uso de palavras respeitadas e a promoção de um diálogo empático como elementos centrais para a resolução pacífica dos conflitos escolares.

QUADRO 9 – Como a CNV, na sua opinião, pode evitar desentendimentos no cotidiano entre Gestores, Professores, funcionários e toda a comunidade Escolar, considerando tanto os aspectos verbais quanto os gestuais?

Participante		Prefiro não responder
G-DIR 1	Observando e entendendo o sentimento que a situação despertou na parte envolvida, identificando a necessidade e o pedido que a pessoa está precisando.	
G-DIR 2	Para qualquer situação você tem escolha de usar a linguagem que desejar, porém ser dócil e gentil, promove a boa convivência. E usar linguagem assertiva sem ofender é a melhor solução.	
G-VICE 1	"Aspectos verbais": Ter clareza e objetividade, utilizando linguagem clara, evitando ambiguidades, utilizando expressões neutras e positivas para evitar críticas e acusações, além de mal-entendidos; cuidado durante as solicitações para que estas não sejam compreendidas como ordens. Aspectos gestuais: Durante um diálogo tentar ao máximo não cruzar os braços, sempre olhar nos olhos de forma a cativar a pessoa, mostrando interesse no assunto, expressões faciais que corroboram com a situação (sempre manter o cuidado para não demonstrar descontentamento ou julgamento) e tom de voz calmo.	
G-VICE 2	O fato de não se "pessoalizar" situações-problemas e a necessidade de se apostar em diálogo que busque "formas restaurativas" de justiça, potencializam a CNV.	
G-VICE 3	A CNV pode amenizar e/ ou evitar situações que podem ser causar um desentendimento ou descontentamento de membros da equipe, o que costuma gerar um clima não favorável para o trabalho e influenciar negativamente nos resultados do trabalho enquanto grupo.	
G-VICE 4	Sim, com certeza.	
G-COOR 1	A Comunicação Não-Violenta (CNV) pode ser uma ferramenta eficaz para evitar desentendimentos no cotidiano escolar, pois promove o diálogo baseado em empatia, respeito mútuo e clareza. Quando utilizada de forma consistente, ela contribui para criar um ambiente de confiança, no qual conflitos são resolvidos de maneira colaborativa e as necessidades de todos são levadas em consideração. Tanto os aspectos verbais quanto os gestuais têm papel essencial nesse processo. A falta de clareza pode gerar mensagens imprecisas ou incompletas, causando erros de interpretação e mal-entendidos	
G-COOR 2	Evitando interpretações erradas sobre falas e/ou gestos, que poderiam causar conflitos.	
G-COOR 3	Ajuda a manter o equilíbrio e um bom ambiente de trabalho.	
G-COOR 4	Deixando a situação mais complicada.	
G-COOR 5	A Comunicação Não-Violenta pode evitar desentendimentos na comunidade escolar ao promover um diálogo empático, focando em sentimentos e necessidades. A escolha de palavras respeitadas e a consciência dos gestos, como posturas abertas e contato visual, criam um ambiente de confiança e compreensão. Isso facilita a resolução de conflitos e melhora a colaboração entre gestores, professores e funcionários.	

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

No que se refere aos aspectos gestuais, G-VICE 1 menciona como relevante o contato visual, expressão facial e postura corporal, G-COOR 5 reforça o uso de posturas abertas e consciência dos gestos como recursos que transmitem confiança e promovem a compreensão mútua. Ambos reconhecem que os gestos, quando coerentes com a fala, ampliam a força da comunicação não violenta e favorecem o acolhimento.

G-DIR 1 e G-DIR 2, embora tenham utilizado expressões mais subjetivas, também apontaram o valor da escuta empática e da linguagem gentil como formas de mediação no

cotidiano escolar. G-DIR 1 mencionou a necessidade de observar e entender os sentimentos da outra parte, enquanto G-DIR 2 destacou que “usar linguagem assertiva sem ofender é a melhor solução”, associando diretamente gentileza à convivência harmoniosa. G-VICE 2 trouxe um ponto relevante ao afirmar que não “pessoalizar” os problemas e adotar posturas restaurativas potencializa a eficácia da CNV — ou seja, ao deslocar o foco de julgamentos individuais para a resolução coletiva, os conflitos são enfrentados com mais empatia e menos resistência.

Respostas mais genéricas foram dadas por G-VICE 4 e G-COOR 3: “sim, com certeza” ou “ajuda a manter o equilíbrio”, sem detalhar práticas específicas ou princípios aplicados da CNV, o que demonstra um possível entendimento conceitual, porém com menor apropriação teórico-prática. G-COOR 4 respondeu com ambiguidade que a situação poderia ser “deixada mais complicada”, não permitindo identificar claramente se compreende ou rejeita os princípios da CNV, indicando necessidade de maior esclarecimento sobre o tema.

Portanto, observa-se que nem todos os gestores demonstraram domínio pleno do conceito de CNV ou de suas aplicações verbais e gestuais. Contudo, a maioria evidenciou que reconhece a importância da escuta ativa, da linguagem respeitosa e dos gestos empáticos como instrumentos para mediação de conflitos e construção de um ambiente escolar mais harmonioso.

A CNV é percebida por alguns gestores como uma prática ética e estratégica, que se manifesta não apenas nas palavras, mas também nos olhares, posturas e tons utilizados durante as interações. Isso indica um avanço na cultura institucional voltada à empatia e ao cuidado relacional nas escolas analisadas.

As respostas dos gestores, postadas no Quadro 9, reforçam a percepção de que a Comunicação Não Violenta (CNV) é uma aliada potente na prevenção de conflitos cotidianos no ambiente escolar, especialmente quando aplicada com atenção tanto aos aspectos verbais quanto aos gestuais.

Os relatos indicam um esforço consciente em empregar a escuta ativa, o uso de expressões claras e o cuidado com a postura corporal como forma de acolhimento e respeito mútuo. Essa visão dialoga diretamente com o estudo de Missiato, Ferri e Aroca (2024), que compreendem a CNV como um eixo central para transformar a convivência escolar. Segundo os autores, ao promover atitudes empáticas e colaborativas, a CNV fortalece vínculos e humaniza as relações entre professores, gestores e estudantes, sendo essencial para a construção de um ambiente educacional mais democrático, afetivo e ético.

A questão postada no Quadro 10 aborda formas de falar, tais como tom da voz, expressões verbais e não verbais, podem ser percebidas como positivas ou negativas, ao comporem a comunicação oral. Especificamente nesta pesquisa, procurando entender como os

professores avaliam, se há algum impacto nas falas e expressões não verbais que possam prejudicar as interações no ambiente escolar.

QUADRO 10 – Tom inadequado da voz e falta de expressão positivas ou expressões negativas podem gerar atritos que prejudicam as relações no ambiente escolar?

Participante		Prefiro não responder
G-DIR 1	Pode ser responsável por conflitos, mal-entendidos e até falhas operacionais dentro de uma organização.	
G-DIR 2	Acirrando latentes no cotidiano.	
G-VICE 1	O tom alterado e grosseiro é uma maneira de preferência. As expressões dizem mais que palavras.	
G-VICE 2	Essas expressões visuais e/ou de linguagem podem sinalizar um preconceito, uma diferença de ideias de forma negativa, levando ao confronto e não a uma discussão ou reflexão construtiva.	
G-VICE 3	O tom inadequado da voz, a falta de clareza na comunicação e as expressões negativas podem ser fontes significativas de atritos no ambiente escolar, pois esses elementos afetam diretamente como as mensagens são recebidas e interpretadas. Esses aspectos podem gerar mal-entendidos, ressentimentos e até conflitos abertos, comprometendo as relações entre gestores, professores, funcionários, alunos e famílias.	
G-VICE 4	Gerando interpretações erradas sobre falas e/ou gestos.	
G-COOR 1	Um tom de voz elevado ou ríspido pode ser interpretado como uma crítica ou descontentamento. A falta de clareza pode gerar mensagens imprecisas ou incompletas, causando erros de interpretação e mal-entendidos	
G-COOR 2	Se esse tom de voz e falta de clareza vierem justamente sem entender o lado do outro, isso pode agravar os problemas.	
G-COOR 3	O tom adequado de voz gera respeito em um diálogo. Caso contrário, gera violência e, além de expressões negativas, abre grandes possibilidades para discussões e agressões verbais.	
G-COOR 4	Deixando a situação mais complicada.	
G-COOR 5	Um tom inadequado e expressões negativas podem ser interpretados como hostilidade, gerando defensividade e ressentimento. A falta de clareza na comunicação também amplifica mal-entendidos, prejudicando a confiança e as relações no ambiente escolar.	

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

As respostas reunidas no Quadro 10 evidenciam que todos os gestores participantes reconhecem, em maior ou menor grau, o impacto do tom de voz e das expressões não verbais na qualidade dos relacionamentos no ambiente escolar. A forma como se fala, não apenas o conteúdo da fala, foram sinalizadas, pelos professores, como fator determinante para a construção ou deterioração dos vínculos interpessoais.

G-VICE 3 e G-COOR 5 foram os participantes que apresentaram reflexões mais completas e fundamentadas. Ambos destacaram que o tom inadequado da voz, a falta de clareza e o uso de expressões negativas podem provocar ressentimentos, mal-entendidos, defensividade e até conflitos abertos, prejudicando o relacionamento entre todos os membros da comunidade escolar. G-VICE 3 inclusive detalhou que essas falhas comunicativas afetam “como as mensagens são recebidas e interpretadas”, interferindo diretamente no clima organizacional. G-COOR 1 reforça essa visão ao apontar que um tom de voz ríspido pode ser interpretado como

crítica ou descontentamento, e que a falta de clareza gera mensagens imprecisas e mal-entendidos. De forma semelhante, G-COOR 2 observa que o problema se agrava especialmente quando não há esforço para entender o ponto de vista do outro, o que intensifica os conflitos. G-DIR 1, G-VICE 2 e G-COOR 3 também apontam que expressões faciais negativas e falas ríspidas podem ser interpretadas como preconceito, agressividade ou desrespeito, gerando desconfiança, sentimentos de julgamento e afastamento emocional. G-COOR 3 salienta que o uso inadequado do tom de voz pode “gerar violência” e levar a agressões verbais. G-VICE 1 expressa, de forma subjetiva, que “o tom alterado e grosseiro é uma maneira de preferência” e que “as expressões dizem mais que palavras”, indicando que valoriza a linguagem não verbal como componente essencial da comunicação. G-DIR 2 utiliza a expressão “acirrando latentes no cotidiano”, apontando que o uso inadequado da linguagem contribui para a intensificação de tensões já existentes. G-VICE 4 e G-COOR 4 fizeram considerações mais sucintas, indicando que o problema gera interpretações equivocadas ou que “deixa a situação mais complicada”, sem aprofundar como ou por que esses efeitos se manifestam.

De maneira geral, os gestores reconhecem que uma comunicação eficaz no ambiente escolar requer mais do que clareza verbal. Ela depende da coerência entre palavras, gestos, tom de voz e intenção comunicativa. Há um entendimento coletivo de que a linguagem exerce influência direta sobre a percepção, o acolhimento e o bem-estar dos indivíduos na instituição.

Os gestores que mais se aprofundaram na reflexão (G-VICE 3, G-COOR 5, G-COOR 1 e G-COOR 2), demonstram sensibilidade quanto à importância de uma postura ética e empática no uso da linguagem. Esse grupo reconhece que a CNV não é apenas um recurso funcional, mas uma estratégia relacional que promove um clima institucional mais acolhedor, respeitoso e colaborativo.

Evidenciou-se nas respostas dos gestores que a forma como se fala (tom de voz, clareza e expressões faciais) é tão determinante quanto o conteúdo da fala para manter relações saudáveis no ambiente escolar. Os gestores demonstraram sensibilidade ao apontarem que tons ríspidos e expressões negativas são frequentemente interpretados como desrespeito ou hostilidade, o que gera distanciamento, ressentimento e pode até desencadear conflitos mais sérios.

Essa percepção dos participantes desta pesquisa, está em consonância com Azevedo et al. (2024), que ressaltam que a comunicação malconduzida compromete significativamente o ambiente escolar, gerando ruídos, mal-entendidos e resistências que fragilizam os vínculos interpessoais. Segundo os autores, garantir um clima colaborativo exige que os gestores desenvolvam habilidades comunicativas pautadas no respeito mútuo, na escuta ativa e na

clareza de intenções — fundamentos indispensáveis para uma gestão educativa eficaz e humanizada.

QUADRO 11 – Como uma comunicação assertiva pode ser alinhada para reforçar o respeito mútuo e a colaboração no ambiente escolar?

Participante		Prefiro não responder
G-DIR 1	A comunicação é essencial para o sucesso de qualquer organização. Ela ajuda a melhorar o alinhamento da equipe, aumentar a produtividade, fomentar um ambiente colaborativo e reduzir os erros e as falhas.	
G-DIR 2	A assertividade pode favorecer o fortalecimento da corresponsabilidade e da urbanidade entre os indivíduos no interior da comunidade escolar	
G-VICE 1	Com exemplo de casos usando a língua violenta ou não violenta. Demonstrando os resultados.	
G-VICE 2	A CNV garante, em primeiro lugar, o respeito mútuo, na medida em que as duas partes se permitam ouvir; partir do pressuposto de que ninguém ou nenhum conceito pode ser totalmente correto ou aceitável a ponto de não ser questionado ou adequado. Num segundo momento, propor reflexões através de questionamentos para que o outro consiga visualizar outras possibilidades que não a sua necessariamente	
G-VICE 3	Na minha opinião, a comunicação assertiva pode ser uma ferramenta poderosa para fortalecer o respeito mútuo e a colaboração no ambiente escolar, pois permite que gestores, professores, funcionários e outros membros da comunidade expressem suas ideias e sentimentos de forma clara, sem agressividade ou submissão. Essa abordagem cria um espaço onde todos se sentem ouvidos e valorizados, facilitando o trabalho em equipe e o bem-estar coletivo.	
G-VICE 4	Permitindo que os indivíduos se expressem de maneira clara, direta e respeitosa, sem violar os direitos dos outros, o que fortalece o entendimento e a confiança entre professores, alunos e demais membros da comunidade escolar.	
G-COOR 1	No ambiente escolar, essa comunicação pode ser compatível através do uso de linguagens claras e diretas, expressões de sentimentos e necessidades, respeito às opiniões alheias, tom de voz e linguagem corporal adequada à situação, reforço positivo e transformação de conflitos em oportunidades de diálogos e resoluções eficazes.	
G-COOR 2	Acredito que é uma troca, se sempre somos respeitosos, teremos de volta o respeito.	
G-COOR 3	A comunicação assertiva no ambiente escolar promove o respeito mútuo e fortalece a colaboração ao equilibrar firmeza e empatia. Ela incentiva a expressão clara de ideias e sentimentos, sem agressividade ou passividade, valorizando a escuta ativa e o diálogo.	
G-COOR 4	Usando inteligência emocional.	
G-COOR 5	A comunicação assertiva, ao expressar sentimentos e necessidades de forma clara e respeitosa, promove um ambiente de valorização e empatia. Isso reforça o respeito mútuo e facilita a colaboração entre todos na comunidade escolar.	

Dados organizados pelo pesquisador (2024)

As respostas postadas no Quadro 11, demonstram que os gestores compreendem a comunicação assertiva como colaboradora das interações no ambiente escolar.

Conforme constatado no Quadro 11, muitos dos gestores (G-VICE 2, 3 e 4; G-COOR 1, 3 e 5) destacaram que a comunicação assertiva envolve cuidados com os aspectos verbais e gestuais, conseguindo assim prevenir conflitos e evitar interpretações equivocadas; sendo que G-VICE 4 destacou como essencial o acolhimento emocional dos interlocutores sendo alunos,

membros da equipe escolar, como uma ferramenta complementar para manter um ambiente escolar mais harmônico e receptivo.

Outros gestores (G-DIR 1 e 2, G-VICE 1; G-COOR 2 e 4) abordaram o assunto fixando-se somente em um dos fatores que colaboram com a comunicação assertiva, apoiados somente na inteligência emocional, como uma troca, ao respeitarmos uma pessoa, ela nos respeitará, ou ainda, distanciando-se da temática referindo erroneamente a expressão comunicação não violenta como linguagem violenta ou abordando o assunto como comunicação em geral, na verdade, ainda não tendo compreendido o que é uma comunicação.

Os dados apresentados no Quadro 10 evidenciam diferentes níveis de compreensão sobre o que constitui uma comunicação assertiva no ambiente escolar. Enquanto alguns gestores reconheceram a importância da escuta, da clareza verbal e do acolhimento emocional como elementos fundamentais para promover respeito e colaboração, outros demonstraram certa confusão conceitual ao tratar a CNV como simples cordialidade ou linguagem disciplinar.

Situações como essas são discutidas por Vio, Feijó e Camargo (2024), destacando que a mediação de conflitos nas escolas exige não apenas conhecimento técnico, mas também sensibilidade para lidar com os múltiplos significados atribuídos à linguagem. Segundo os autores, sem uma compreensão profunda da comunicação como prática relacional, que envolve postura ética, presença sensível e escuta genuína, gestores tendem a adotar formas superficiais ou distorcidas da CNV, o que pode comprometer a eficácia das ações de convivência e obscurecer o real potencial transformador da comunicação assertiva.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos a partir das opiniões dos gestores indicam que já existem no ambiente institucional um movimento que valoriza a humanização das relações, promovendo práticas que respeitam a individualidade, ao mesmo tempo em que incentivam a corresponsabilidade. A presença da CNV como prática recorrente, relatada pelos participantes, evidência que os sujeitos que ocupam funções de liderança têm buscado alternativas comunicativas mais saudáveis, capazes de sustentar um ambiente escolar mais respeitoso e acolhedor.

Há também uma compreensão de que a ausência de expressão positiva, seja no gesto, no olhar ou no tom, pode ser interpretada como julgamento ou desinteresse, criando ruídos na escuta e dificultando a mediação. A CNV, nesse sentido, surge como contraponto ao automatismo comunicativo, firmando-se como um recurso de transformação relacional. A escuta empática, o cuidado com o tom de voz e a presença corporal atenta são apresentados pelos participantes como caminhos concretos para evitar atritos, promover respeito e fortalecer vínculos.

Ao assumirem que utilizam de alguma forma a CNV, os gestores reforçam o compromisso com uma gestão pautada não apenas por normas e procedimentos, mas também pela sensibilidade no trato com o outro, reconhecendo a complexidade dos laços que constituem o espaço educativo.

A prática da CNV no ambiente escolar, portanto, se mostra como um gesto de escolha ética e pedagógica. Quando os gestores afirmam esse uso, indicam que estão atentos aos efeitos da comunicação sobre o coletivo escolar e demonstram abertura para práticas mais conscientes, que favorecem a escuta ativa, a empatia e o diálogo transformador. O simples ato de reconhecer a CNV como parte do fazer diário sinaliza avanços importantes na construção de uma cultura de paz no contexto educacional.

Entretanto, em acordo com os resultados obtidos, nota-se que persistem lacunas significativas que impedem a plena consolidação dessa perspectiva comunicativa. Uma delas é a ausência de ações formativas contínuas, como palestras, cursos ou grupos de estudo voltados especificamente para a CNV, sobretudo em espaços como a Aula de Trabalho Pedagógico Coletivo (ATPC). A falta de sistematização dessas discussões indica que, apesar de presente, a CNV ainda não ocupa lugar central nas políticas internas de formação docente e de gestão escolar.

Outro desafio identificado refere-se às dificuldades inerentes ao trabalho diário, marcadas pela sobrecarga de funções, pelo acúmulo de responsabilidades administrativas e pedagógicas, bem como pela alta rotatividade de professores, que enfraquece a continuidade das práticas de comunicação e dificulta a criação de vínculos sólidos entre educadores e estudantes. Essas condições estruturais comprometem a possibilidade de transformar a CNV em uma política institucional estável e duradoura.

Torna-se igualmente evidente a necessidade de ampliar a participação de todos os setores da escola — não apenas gestores e professores, mas também funcionários, estudantes e famílias — nas formações sobre CNV. Ao envolver toda a comunidade escolar, as práticas comunicativas ganham caráter coletivo, deixando de ser ações individuais para se consolidarem como estratégia institucional de longo prazo. Esse movimento está em consonância com os princípios da gestão democrática, que preconizam a participação, o diálogo e a corresponsabilidade como eixos fundamentais para a construção de uma escola verdadeiramente inclusiva e transformadora (LÜCK, 2009; PARO, 2016).

A relevância de consolidar as práticas de CNV como parte da cultura educacional, e não apenas em ações esporádicas ou restritas a determinados momentos. Para que isso ocorra, é necessário que a gestão escolar assuma um papel central e proativo, organizando formações, criando espaços de diálogo e monitorando a aplicação dos princípios comunicativos no cotidiano escolar. A responsabilidade da gestão, portanto, não se limita ao incentivo, mas também à liderança no processo de consolidação de práticas que promovam respeito, empatia e cooperação.

Nesse contexto, a CNV configura-se não apenas como técnica comunicativa, mas como estratégia política e pedagógica capaz de favorecer a formação integral dos sujeitos e de sustentar uma escola orientada pelos valores da paz, da cooperação e da ética relacional. O simples reconhecimento da importância da CNV pelos gestores já indica avanços relevantes na transformação das relações escolares, mas os dados evidenciam a necessidade de expandir, institucionalizar e tornar permanentes essas práticas. A CNV, quando assumida como projeto coletivo e articulada às diretrizes de uma gestão democrática, possui potencial para se tornar um dos pilares da cultura escolar, promovendo um ambiente cada vez mais humano, inclusivo e colaborativo.

PRODUTO DECORRENTE DESTA PESQUISA

Tendo compreendido a relevância da CNV nos processos de interações nas escolas, foi elaborado um folheto denominado **Livreto Educativo – Comunicação Não Violenta nas Escolar**, como Produto desta pesquisa (APÊNDICE 2)

Trata-se da criação de um livreto educativo sobre Comunicação Não Violenta (CNV), elaborados em linguagem clara, objetiva e visualmente atrativa. A proposta busca oferecer à comunidade escolar — professores, gestores, funcionários, estudantes e familiares — materiais de fácil leitura que estimulem a reflexão e incentivem a prática de uma comunicação mais empática, colaborativa e respeitosa.

O livreto apresentará, de forma didática, os quatro pilares fundamentais da CNV: observação sem julgamento, reconhecimento dos sentimentos, identificação das necessidades e formulação de pedidos claros.

Esses conceitos serão acompanhados de exemplos práticos que demonstram como transformar críticas ou acusações em expressões construtivas, favorecendo um clima de cooperação e compreensão mútua no cotidiano escolar. Além disso, o Livreto incluirá orientações rápidas sobre como prevenir conflitos, fortalecer vínculos e promover um ambiente mais acolhedor para todos os envolvidos no processo educativo.

Para ampliar seu alcance e efetividade deste produto, o conteúdo trará pontuações específicas voltadas a diferentes públicos da escola. Aos professores, trará estratégias aplicáveis diretamente em sala de aula, auxiliando na mediação de conflitos e no fortalecimento do vínculo com os estudantes. Aos gestores, os materiais apresentarão orientações sobre como integrar a CNV em reuniões pedagógicas, processos de liderança e tomada de decisão. Já para famílias e alunos, serão destacados exemplos de como a comunicação empática pode ser vivenciada tanto no ambiente escolar quanto no convívio doméstico, reforçando a parceria entre escola e comunidade.

Dessa forma, o Livreto Educativo configura-se como uma ferramenta prática e acessível, capaz de transformar a teoria investigada nesta pesquisa em ação concreta, consolidando a CNV como estratégia de gestão democrática e de promoção de uma cultura de paz no espaço escolar.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, E.L; ZANERATO, DAZ; OLIVEIRA, F.M; HORTELA, H.C; SILVA, VCP; LIMA, IAA Uma breve reflexão sobre a aplicabilidade da Comunicação Não Violenta em sala de aula. **Revista Mundi Engenharia, Tecnologia e Gestão**, Paranaguá, PR, v. 3, 2022.

ANDRÉ, M. E. D. A. de. **Etnografia da prática escolar**. Campinas: Papirus, 1995.

AZEVEDO, C. M.; PONTES, R. C. A; DIAS, A.V.D; GUIMARÃES, G.L.L; RIBEIRO, E.L.M; OLIVEIRA, M.P.S. A importância da comunicação efetiva na gestão educacional. **Revista Aracê**, São José dos Pinhais, v. 6, n. 3, p. 4973–4986, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.56238/arev6n3-043>.

BAKHTIN, Mikhail. Marxismo e filosofia da linguagem: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem. 11. ed. São Paulo: Hucitec, 1997.

BAIA, S.F; MACHADO, L.R de S. Relações interpessoais na escola e o desenvolvimento local. **Interações**, Campo Grande, v. 1, pág. 1-18, jan./mar. 2021.

CARNEIRO, L. F. de B.; OLIVEIRA, J. S. de. Educação baseada em valores humanos: como propor uma comunicação não violenta no ambiente escolar. Anais. I Seminário Acadêmico Educação e Reflexão sobre as Práticas. Educaller University, Centro de Educação Integrado do Ceará, 2023._Caucaia (CE) on-line, 2023. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/i-seminario-academico-educacao-e-reflexao-sobre-as-praticas-400141/765176-EDUCACAO-BASEADA-EM-VALORES-HUMANOS--COMO-PROPOR-UMA-COMUNICACAO-NAO-VIOLENTA-NO-AMBIENTE-ESCOLAR>. Acesso em: 21/04/2025.

CARVALHO, F.L.S; SILVA, L.G.O Comunicação não-violenta, cultura de paz nas escolas e formação continuada de professores. **Revista Tempos e Espaços em Educação**, v. 36, 2024. DOI : <http://dx.doi.org/10.20952/revtee.v17i36.20103>.

FRIEDRICH, Natália da Silva; FUCHS, Henri Luiz. A comunicação não violenta como ferramenta de transformação de conflitos no ambiente escolar. **Revista do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul – Campus Bento Gonçalves**, 2022.

FULLAN, M. **Liderando em uma cultura de mudança**. São Francisco: Jossey-Bass, 2001.

GOLEMAN, D. **Inteligência Social: A Nova Ciência dos Relacionamentos Humanos**. Nova York: Bantam Books, 2006.

KIM, H.; JO, H.K Efeitos de um programa de comunicação não violenta em estudantes de enfermagem. **SAGE Open**, v. 12, n. 3, p. 1-7, 2022.

LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M.E.D. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MALAGARI, C. N.; LOPES, E. V.; SCHLESNER, G. M. A importância da Comunicação Não-Violenta nos processos pedagógicos para o desenvolvimento regional. *Formação de Professores em Revista*, Taquara, v. 2, n. 1, p. 56–69, jan./jun. 2021.

MISSIATO, A. B.; FERRI, F. C. de S.; AROCA, V. S. Comunicação não violenta no contexto escolar: tendências e intervenções. In: SANTOS, D. S. dos (Org.). **Desbravando os percursos da saúde física, mental e social** – uma abordagem interdisciplinar. São Paulo: Editora Científica Digital, 2024. v. 1, p. 46-55. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/380336206>.

MUSEUX, A.C; DUMONT, S.; CAREAU, E.; MILOT, E. Melhorando a colaboração interprofissional: o efeito do treinamento em comunicação não violenta. **Serviço Social em Assistência à Saúde**, v. 55, n. 6, p. 427-439, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/00981389.2016.1164270>

NASCIMENTO, F. L. S. C.; SILVA, L. G. O. (2024). Comunicação não-violenta, cultura de paz nas escolas e a formação continuada de professores. **Revista Tempos e Espaços em Educação**, 17(36), e20103. <http://dx.doi.org/10.20952/revtee.v17i36.20103>

OWENS, R.G; VALESKY, T.C **Comportamento organizacional na educação**: liderança e reforma escolar. 11. ed. Upper Saddle River: Pearson, 2015.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2016.

REMÍGIO, A. N. **A comunicação não violenta aplicada ao contexto escolar de Mossoró/RN**: uma análise dos relatos de experiências de facilitadores de práticas restaurativas. *Revista Manus Iuris*, Mossoró: Universidade Federal Rural do Semi-Árido, v. 14, n. 1, p. 67–85, 2020

ROSENBERG, MB **Comunicação não violenta**: uma linguagem de vida. 2. ed. Encinitas: PuddleDancer Press, 2003.

SILVA, N. F. de M.; CARVALHO, M.L. de O. S; ASNIS, V. P. Cultura da paz e a comunicação não-violenta em instituições escolares: algumas possibilidades. *Anais do II Seminário de Educação, Diversidade e Direitos Humanos*, v. 2, 2023. DOI : <https://doi.org/10.56579/sedh.v2i1.1262> .

SOUZA, A. A. S. de; RIBEIRO, M. A. P. S. Além das palavras: esquizoanálise da violência discursiva contra professoras. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, Ano 7, Vol. VII, n. 14, 2024. DOI: 10.55892/jrg.v7i14.1182.

TREVISAN, A. L. Arquivos da violência na educação e suas mediações na linguagem e na memória. **Revista Avaliação** (Campinas; Sorocaba, SP), v. 27, n. 2, p. 326–346, jul. 2022.

VIO, N. L; FEIJÓ, M. R; CAMARGO, M. L. A escola e a mediação de conflitos: conceitos, origens, propostas e desafios. *Revista Observatório de la Economía Latinoamericana*, Curitiba, v. 22, n. 1, p. 4177–4193, 2024. DOI: 10.55905/oelv22n1-220.

WEILER, M. L. B.; FREITAS, A. C. V de. Caminhos para a paz: comunicação não violenta e práticas de justiça restaurativa como potencializadoras de habilidades socioemocionais.

Simbiótica. Revista Eletrônica, Vitória, v. 10, n. 3, p. 134-167, 2023. DOI: 10.47456/simbiótica.V10i3.38764.

APÊNDICE 1

Questionário para Diretores/Vice-Diretores ou Coordenadores

- 1) **Caracterização dos participantes** - Resposta dissertativa com opção de "prefiro não responder."
- Função; idade; Gênero, Tempo de atuação na função (em anos)
- 2) **Você conhece o conceito de Comunicação Não-Violenta (CNV)?**
 - ☐ Sim, e já utilizei na prática.
 - ☐ Sim, mas nunca utilizei.
 - ☐ Já ouvi falar, mas não conheço bem.
 - ☐ Não, nunca ouvi falar.
 - ☐ Prefiro não responder.
- 3) **Na sua opinião, como a prática de Comunicação Não-Violenta (CNV) pode impactar no ambiente escolar?**
 - ☐ Melhora significativamente a compreensão e o respeito mútuo.
 - ☐ Melhora de forma moderada, mas ainda há desafios.
 - ☐ Não percebo grandes mudanças na comunicação.
 - ☐ Não conheço essas práticas a fundo para avaliar.
 - ☐ Prefiro não responder.
- 4) **Você já participou de algum curso, palestra ou evento que trate sobre Comunicação Não-Violenta (CNV)?**
 - ☐ Sim
 - ☐ Não
 - ☐ Prefiro não responder
- 5) **Se respondeu sim na questão anterior, como você aplicou esses conhecimentos da CNV em sua prática diária?**
(Resposta dissertativa, ou escreva "não implementei", ou "prefiro não responder.")
- 6) **Você já utilizou ou prática Comunicação Não-Violenta (CNV) em seu ambiente de trabalho?**
 - ☐ Sim
 - ☐ Não
 - ☐ Prefiro não responder
- 7) **Quais práticas seriam?**
(Resposta dissertativa, ou escreva "não fez utilização da CNV", ou "prefiro não responder.")
- 8) **Como a Comunicação Não-Violenta, na sua opinião, pode evitar desentendimentos no cotidiano entre Gestores, Professores, Funcionários e toda a comunidade Escolar, considerando tanto os aspectos verbais quanto os gestuais?**
(Resposta dissertativa, ou escreva "não fez utilização da CNV", ou "prefiro não responder.")
- 9) **De que forma o tom inadequado da voz e a falta de clareza ou expressões faciais negativas podem gerar atritos que prejudicam as relações no ambiente escolar?**

(Resposta dissertativa, ou escreva "não fez utilização da CNV", ou "prefiro não responder.")

10) Como uma comunicação assertiva pode ser alinhada para reforçar o respeito mútuo e a colaboração no ambiente escolar?

(Resposta dissertativa, ou escreva "não fez utilização da CNV", ou "prefiro não responder.")

APÊNDICE 2

COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA (CNV): CAMINHOS PARA UMA CULTURA DE PAZ NAS ESCOLAS



Organizado por Dorival Franco Junior – 2025

Referência: Rosenberg, M. (2003;2006)

APRESENTAÇÃO

A Comunicação Não Violenta (CNV) é mais que uma técnica — é uma filosofia de convivência.

Criada por Marshall Rosenberg, propõe transformar julgamentos em observações, reações em empatia e conflitos em oportunidades de aprendizado.

Este projeto inspira professores, alunos e gestores a reconstruírem o diálogo escolar, promovendo um ambiente de respeito, empatia e cooperação.



FUNDAMENTOS DA CNV

A CNV se baseia em quatro PILARES essenciais:

- OBSERVAÇÃO – ver sem julgar;
- SENTIMENTO – nomear emoções;
- NECESSIDADE – reconhecer o que está por trás;

PEDIDO – falar de forma clara e positiva.



APLICAÇÕES NA ESCOLA

ENTRE PROFESSORES E ALUNOS

- BRONCAS VIRAM DIÁLOGOS CONSTRUTIVOS.

NA RELAÇÃO COM FAMÍLIAS:

- CRÍTICAS DÃO LUGAR À COOPERAÇÃO.

ENTRE GESTORES E DOCENTES:

- COBRANÇAS SE TORNAM CONVITES AO DIÁLOGO.

CADA CONVERSA É UMA OPORTUNIDADE DE CONSTRUIR CONFIANÇA E FORTALECER VÍNCULOS.

DESAFIOS E ESTRATÉGIAS

DESAFIOS COMUNS:

- DIFICULDADE EM DIZER “NÃO” SEM CULPA
- CONFUNDIR EMPATIA COM PERMISSIVIDADE
- TRANSFORMAR CRÍTICAS EM PEDIDOS

ESTRATÉGIAS PRÁTICAS:

- RESPIRAR ANTES DE RESPONDER
- PROMOVER RODAS DE CONVERSA
- REESCREVER FALAS COM BASE NOS 4 PILARES

CULTURA DE PAZ NA ESCOLA

Construir uma cultura de paz é um ato diário:

- Troque rótulos por descrições;
- Escute para compreender;
- Decida junto, em vez de impor;
- Celebre pequenas atitudes empáticas.



REFLEXÃO FINAL

“A CNV nos convida a substituir julgamentos por observações, críticas por diálogos e exigências por pedidos claros.”



NA PRÁTICA



Situação: Um aluno chega atrasado e interrompe a aula.

Reação comum:

“De novo atrasado? Você nunca aprende!”

Comunicação Não Violenta:

“Percebi que você chegou depois do início da aula.

Está tudo bem? Quer me contar o que aconteceu?”

Na CNV, a escuta é o ponto central da abordagem não violenta.
O tom é calmo, o olhar é acolhedor e o objetivo é compreender, não julgar.



REFERÊNCIAS

1. ROSENBERG, Marshall B. Comunicação Não-Violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2003.
2. ROSENBERG, Marshall B. Vivendo a Comunicação Não-Violenta. São Paulo: Ágora, 2006.
3. FRANCO JUNIOR, Dorival. Percepções de Gestores Escolares sobre a Utilização da Comunicação Não Violenta durante as Interações Comunicativas na Escola. Dissertação (Mestrado) Universidade de Araraquara, UNIARA, 2025.