

## A HABILIDADE DE ESCUTA ATIVA EMPÁTICA DO CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E DE TECNOLOGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS (UFSCar)

Preparado por: Regilene Vieira Inácio

Orientadora: Profa. Dra. Ivete Delai

Coorientadora: Profa. Dra. Karina Gomes de Assis

Este relatório apresenta os resultados do nível de desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática do servidor público do Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia da Universidade Federal de São Carlos (CCET/UFSCar).

Este relatório é fruto de uma pesquisa realizada no âmbito do mestrado profissional em Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) que pode ser acessada na sua íntegra no Repositório Institucional da UFSCar pelo QR Code.



# S U M Á R I O

- 1 Problema prático da pesquisa
- 2 Embasamento teórico
- 3 Método
- 4 Resultados
- 5 Conclusão e sugestões de melhorias
- 6 Apêndice

# Problema Prático

As transformações no setor público demandam que servidores dominem tanto *hard skills* quanto *soft skills*, unindo conhecimentos técnicos e competências comportamentais.

- *Hard Skills* são as habilidades ou capacidades técnicas que podem ser mensuráveis necessárias para realizar um determinado trabalho e, que tipicamente são adquiridas por uma formação educacional.
- *Soft Skills* são habilidades interpessoais focadas em sentimentos e relacionamentos com o outro no ambiente de trabalho. Essas habilidades incluem Comunicação, Liderança, Trabalho em equipe, Resolução de problemas, Inteligência Emocional, Pensamento Crítico, Gestão de conflitos, Gestão do tempo, Resiliência e entre outras.

# Problema Prático

- Em 2021, a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), em parceria com a Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) definiram um conjunto de competências para os servidores públicos:

- **Competências Transversais**

Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes requerido a todos os agentes públicos para o exercício da função pública. Sendo elas: Resolução de Problemas com base em dados, Foco nos resultados para os cidadãos, Mentalidade Digital, Comunicação, Trabalho em equipe, Orientação por Valores Éticos e Visão Sistêmica (PNDP, 2019).

- **Competências de Liderança**

Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes requerido aos agentes públicos para o exercício de funções de liderança. Sendo elas: Visão de Futuro, Inovação e Mudança, Comunicação Estratégica, Geração de Valor para o usuário, Gestão para Resultados, Gestão de Crises, Autoconhecimento e Desenvolvimento Pessoal, Engajamento de pessoas e equipes e Coordenação e Colaboração em rede (ENAP, 2021).

A Comunicação está presente tanto nas Competências Transversais, quanto nas Competências de Liderança.

# Matriz de Competências dos Servidores Públicos

## Transversais

### Comunicação

Definição: é a **capacidade de escutar**, indagar e expressar conceitos e ideias nos momentos apropriados e de forma afetiva, garantindo uma dinâmica produtiva das interações internas e externas (ENAP, 2021)

Habilidade: **interpreta sinais não verbais**, a exemplo, de postura, expressão facial e contato visual, no ato interativo e de comunicação

Habilidade: dialoga com os interlocutores, buscando **compreender o posicionamento do outro**

Atitude: **tem empatia e disposição para escutar o outro**

## Liderança

### Comunicação Estratégica

Definição: é a capacidade de desenvolver conceitos e ideias com clareza, de comunicar propósitos, planos e estratégias e inspirar confiança de estabelecer, uma **comunicação empática**, persuasiva e influente, de construir narrativas que representem e legitimem a atuação da organização (ENAP, 2021)

Atitude: pratica a **escuta ativa**, engajando-se com interlocutores e expressando as próprias ideias nos momentos apropriados, garantindo a efetividade e produtividade das interações internas e externas

**Escuta Ativa Empática**

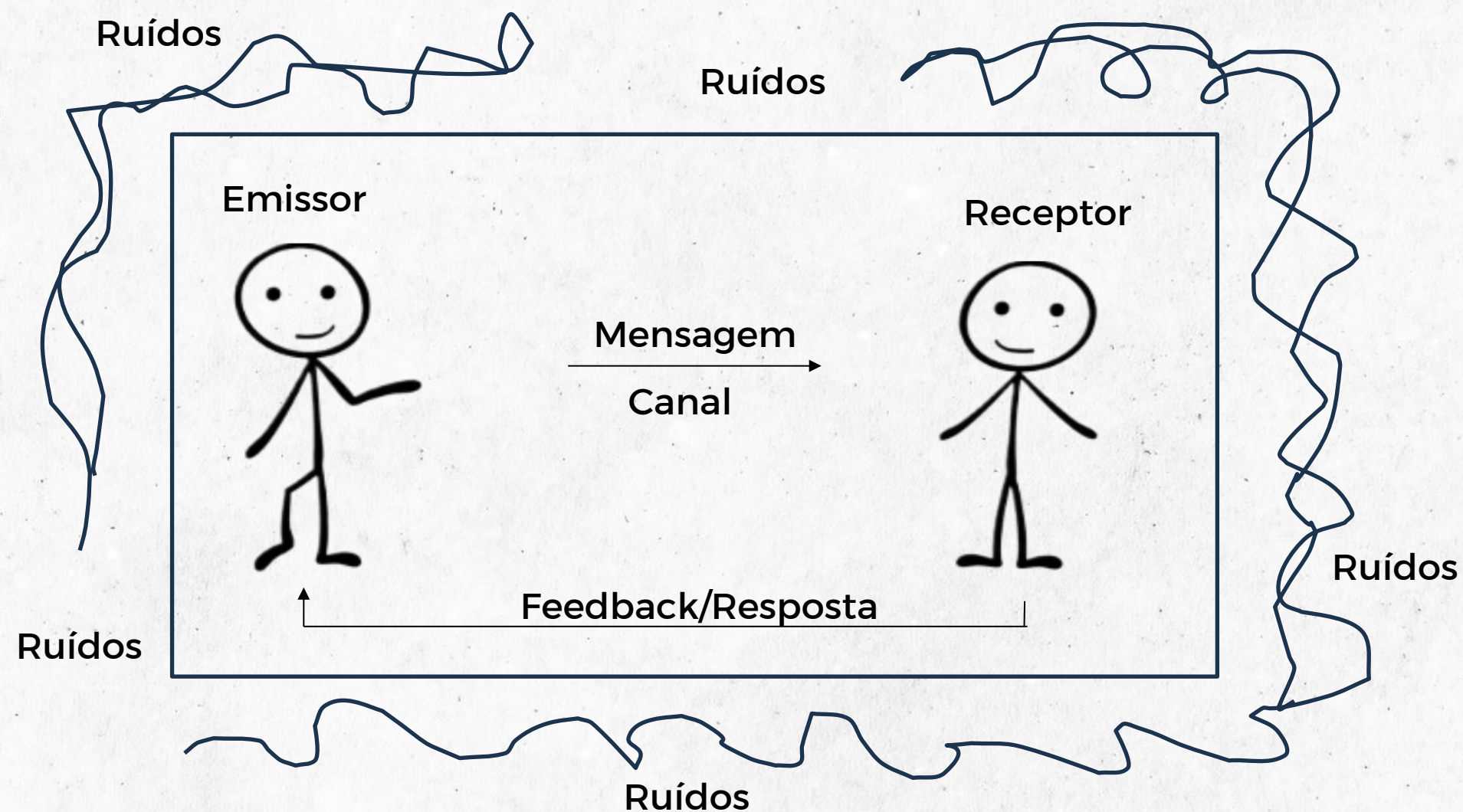
# Desenvolvimento de Competências

- O governo federal em 2019 instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) para promover o desenvolvimento dos servidores públicos. Para sua execução, foi criado o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), que registra demandas e ações de desenvolvimento.
- As universidades federais são incentivadas pelo governo federal a terem um PDP. A Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) elabora o PDP com o envolvimento de todas as unidades e o Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia (CCET) tem contribuído significativamente com o plano, na qual foram ofertados três ciclos de capacitação em *Soft Skills* entre 2019 e 2022: (1) Mix das habilidades (2) Desenvolvimento Pessoal (3) Mindfulness, mas nenhuma capacitação com foco em comunicação e na escuta ativa empática.
- Não existe um mapeamento da competência da comunicação de um modo geral na UFSCar e nem de suas unidades, exemplo os Centros. Quanto à escuta ativa empática, não se tem o conhecimento do nível de desenvolvimento dessa habilidade na UFSCar e no CCET.

Assim, identifica-se como problema prático dessa pesquisa, uma carência da competência da comunicação e o desconhecimento do nível de desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática no âmbito da UFSCar e do CCET.

# A Escuta Ativa Empática

É uma maneira de ouvir, motivada pelo desejo de entender os outros. Trata-se de uma escuta com um envolvimento ativo e empático, onde o ouvinte ouve com a mente aberta, com atenção plena, se coloca no lugar do outro, compreende os sentimentos e não faz julgamentos. (TIETSORT *et al.*, 2020).



# Problema Teórico

- Entre 2011 e 2023, pesquisas nas bases acadêmicas *Scopus* e *Web of Science* apontaram a comunicação como uma das *Soft Skills* mais relevantes.
- Na comunicação o receptor é parte ativa da comunicação, exigindo atenção, compreensão e feedback. A escuta ativa combinada com empatia resulta a escuta ativa empática. Esse tipo de escuta o receptor não só escuta, mas também se coloca no lugar do emissor, tornando a comunicação mais humana, clara e eficaz.



# Mensuração da Escuta Ativa Empática

- Revisão da literatura nas bases acadêmicas *Scopus* e *Web of Science*, identificou seis escalas: uma voltada especificamente para a Escuta Ativa Empática e cinco relacionadas à Escuta Ativa.

Tipo de Escala e Ano de criação	Tipo de avaliação
Active Empathic Listening Scale (AELS) criada por Cormer e Drollinger (2006) e refinada por Bodie (2011)	Escuta Ativa Empática
Active Listening Attitude Scale (ALAS) criada por Norio Mishima, Shinya Kubota e Shoji Nagata (2000)	Competências/Atitudes da Escuta Ativa
Active Listening Test (ALT) - Ano de criação não identificado e foi aplicado por Azua <i>et al.</i> (2020)	Escuta Ativa
Listening Styles Profile (LSP) criado por Watson, Barker e Weaver (1995)	Escuta Ativa
Questionário de Competência de Comunicação criado por Monge, Bachmann, Dillard, e Eisenberg (1982)	Escuta Ativa
Listening Styles Inventory (LSI) criado por (2003) e Listening self-inventory criado por Lambert e Myers (1994)	Escuta Ativa

- A mais utilizada é a AELS de Bodie (2011), validada na Grécia (2017), Japão (2020) e China (2022). Avalia aspectos cognitivos e comportamentais da escuta em três estágios: detecção, processamento e resposta.
- A segunda mais aplicada é a ALAS de Mishima (2000), baseada na Abordagem Centrada na Pessoa de Carl Rogers (1942), composta por três subescalas: atitude de escuta, habilidade de escuta e oportunidade de conversa.
- Nenhuma dessas escalas foi globalmente validada ou foca no setor público e nenhuma foi aplicada no Brasil.

Nesse sentido, o problema teórico dessa pesquisa se refere a como mensurar a Escuta Ativa Empática no setor público.

# Questão da Pesquisa

Qual o nível de desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática do servidor público do Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia da Universidade Federal de São Carlos?

## Geral

- Mensurar o nível de desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática do Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia (CCET/UFSCar).

## Específicos

- Identificar a relevância da habilidade da escuta ativa empática para o servidor público, para a UFSCar e para o CCET;
- Identificar na literatura acadêmica estudos e escalas para mensurar a habilidade da escuta ativa empática;
- Realizar um diagnóstico do nível do desenvolvimento da habilidade da escuta empática no âmbito do CCET/UFSCar;
- Desenvolver um relatório técnico conclusivo que apresente um diagnóstico do nível de desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática no âmbito do CCET/UFSCar.

# Objetivos da Pesquisa

# Método da Pesquisa

- A pesquisa foi realizada com os servidores públicos do CCET/UFSCar, sendo 415 docentes e 130 técnico-administrativos, totalizando 545 servidores públicos.
- Utilizou-se uma abordagem quantitativa, por meio de uma *survey* descritiva seguindo as 6 etapas propostas por Forza (2002) e como resultado final o Produto Tecnológico, conforme tabela abaixo:

Etapas de Forza (2002)	Aplicação na Pesquisa
<p>Vínculo com o nível teórico</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Constructo -&gt; definições operacionais</li><li>- Preposições -&gt; hipóteses</li><li>- Fronteiras -&gt; Unidade de análise e população</li></ul>	<p>A partir das escalas mais utilizadas AELS e ALAS foram identificados cinco construtos da Escuta Ativa Empática: Sensação, Processamento, Resposta, Habilidade de Escuta e Oportunidade de Conversa.</p> <div data-bbox="2025 834 3248 1022"><pre>graph TD; A[Escuta Ativa Empática] --&gt; B[Sensação (Detecção)]; A --&gt; C[Processamento]; A --&gt; D[Resposta]; A --&gt; E[Habilidade de Escuta]; A --&gt; F[Oportunidade de Conversa];</pre></div> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sensação: percepção e sensibilidade do ouvinte às emoções e mensagens do orador (explícitas e implícitas)</li><li>▪ Processamento: ação de lembrar, entender e compreender o conteúdo da conversa</li><li>▪ Resposta: verbal e não verbal ao orador (como: contato visual e acenos de cabeça)</li><li>▪ Habilidade de escuta: são estratégias práticas e observáveis que o ouvinte utiliza durante a interação para promover compreensão e empatia (como: atenção plena, sinais não-verbais, perguntas, feedback, silêncio, se colocar no lugar do outro)</li><li>▪ Oportunidade de conversa: abertura e oportunidade para falar com as pessoas</li></ul>

# Método da Pesquisa

<p>Projeto</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Considerar maiores restrições</li><li>- Especificar informações necessárias</li><li>- Definir amostras alvos</li><li>- Selecionar método de coleta de dados</li><li>- Desenvolver instrumentos de medição</li></ul>	<p>As questões sobre a Escuta Ativa Empática foram elaboradas a partir da tradução das afirmativas das escalas de AELS de Bodie (2011) de 11 itens e ALAS de Mishima et al. (2000) – subescalas “Habilidade de Escuta” de 11 itens e “Oportunidade de Conversa” de 8 itens. Para os dados demográficos e de conhecimento sobre a escuta ativa empática foram criadas 11 questões. Ao todo foram 41 questões com escala Likert de 7 pontos. O questionário foi disponibilizado online pelo Google Forms (ver no Apêndice).</p>
<p>Teste-piloto</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Procedimento administrativo do teste do <i>survey</i></li><li>- Procedimento teste para tratamento dos não respondentes e dados perdidos e limpeza dos dados</li><li>- Avaliar a qualidade da medição de forma exploratória</li></ul>	<p>Segundo Forza (2009) foi realizado um teste-piloto para identificar possíveis erros no questionário. Participaram do teste 17 pessoas incluindo colegas, especialistas e servidores (docentes e técnicos) e com base nos feedbacks, o questionário foi ajustado.</p>
<p>Coleta de dados para teste de teoria</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aplicar o <i>survey</i></li><li>- Tratar as não-respostas e perda de dados</li><li>- Validação da qualidade de mensuração</li></ul>	<p>Um e-mail com o link do formulário foi enviado em 25 de outubro de 2024 com o encerramento em 27 de novembro de 2024, totalizando 156 respostas.</p>
<p>Análise dos dados</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Análise preliminar dos dados</li><li>- Testar hipóteses</li></ul>	<p>Foi feita a Análise Fatorial Exploratória para identificar as dimensões (fatores) da escala de mensuração do nível de desenvolvimento da escuta ativa empática no CCET, seguindo os 6 estágios propostos por Hair <i>et al.</i> (2009):</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Objetivos da análise fatorial;</li><li>2) Planejamento de uma análise fatorial;</li><li>3) Suposições de uma análise fatorial;</li><li>4) Determinação de fatores e avaliação dos ajustes geral;</li><li>5) Interpretação dos fatores;</li><li>6) Validação da análise fatorial;</li><li>7) Usos adicionais dos resultados da análise fatorial (opcional).</li></ol> <p>Execução das etapas de Hair <i>et al.</i> (2009)</p> <p>Foram aplicados testes estatísticos para verificar a adequação dos dados à análise fatorial:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Amostra: Considerando 30 variáveis, a amostra mínima era de 150 respostas e foi superada com 156 participantes.</li></ul>

# Método da Pesquisa

## Análise dos dados

- Análise preliminar dos dados
- Testar hipóteses

- Matriz de correlação: Apresentou diversas correlações significativas acima de 0,30, indicando viabilidade para a análise fatorial.
- Índice KMO: O valor global foi de 0,817, considerado ótimo. As afirmativas MOC5 (0,479) e MOC8 (0,417) foram excluídas por apresentarem KMO abaixo de 0,5.
- Teste de Esfericidade de Bartlett: Resultado de  $\chi^2 = 1.838$ ,  $gl = 435$  e  $p < 0,001$ , confirmando correlação significativa entre as variáveis.

Foram utilizados três critérios principais para definição do número de fatores:

- Critério do Autovalor de Kaiser: Apenas dois fatores apresentaram autovalores acima de 1, sendo considerados significativos. No entanto, outros fatores com valores próximos de 1 também foram considerados, justificando a retenção de mais fatores.
- Scree Plot: A análise do gráfico indicou a retenção de 5 fatores, marcando o ponto de inflexão com uma queda acentuada dos autovalores.
- Porcentagem de Variância Acumulada: Para atingir 60,8% de variância explicada, seriam necessários 12 fatores. Portanto, buscou-se um equilíbrio entre os critérios adotados.

Interpretação dos Fatores:

- Foi adotado 0,4 como valor mínimo para considerar cargas fatoriais significativas. Os dados foram rotacionados pelo método ortogonal, utilizando a rotação *varimax* (ver tabela no Apêndice).

## Geração do relatório

- Desenhar as implicações teóricas
- Providenciar informações para replicação

## Produto Tecnológico

- Resultado final das etapas e de todo trabalho

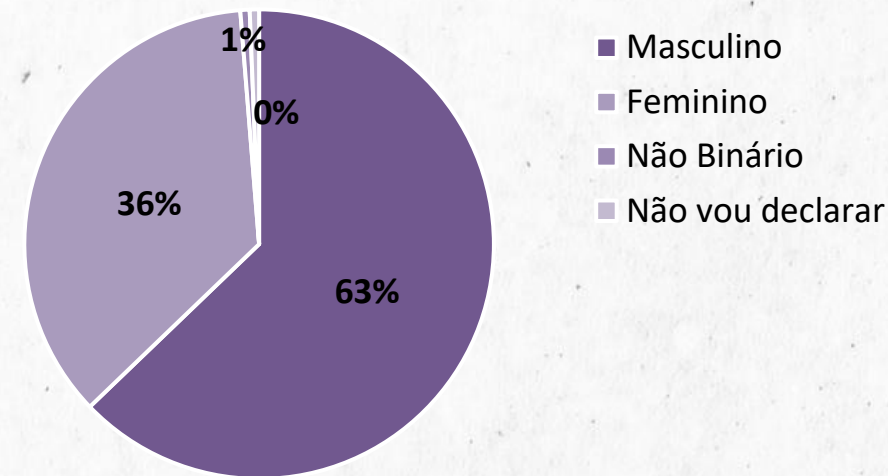
# Resultados da Pesquisa

- Apresentação da Análise Descritiva
- Fatores da Escuta Ativa Empática identificados
- Classificação do Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática
- Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática:
  - do CCET
  - Por Departamento
  - Por Categorias

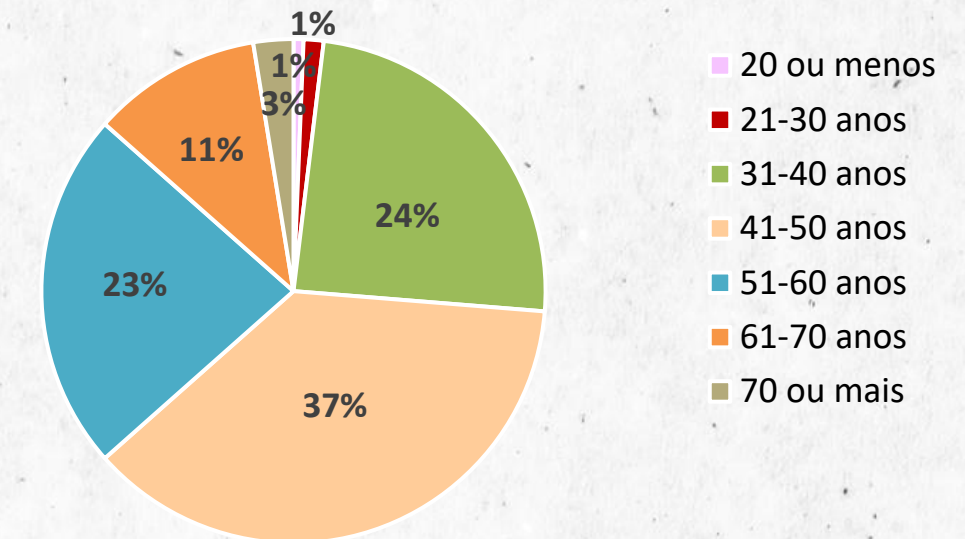
# Estatística Descritiva

- A maioria dos respondentes é do sexo masculino (63%).
- As porcentagens em relação à idade são bem próximas. Entre 41 a 50 anos (37%), entre 31 a 40 anos (24%) e entre 51 a 60 anos (23%),
- A maioria, 71%, se declarou casado(a)s, amasiado(a)s ou em união estável e possuem filhos(as) (63%).

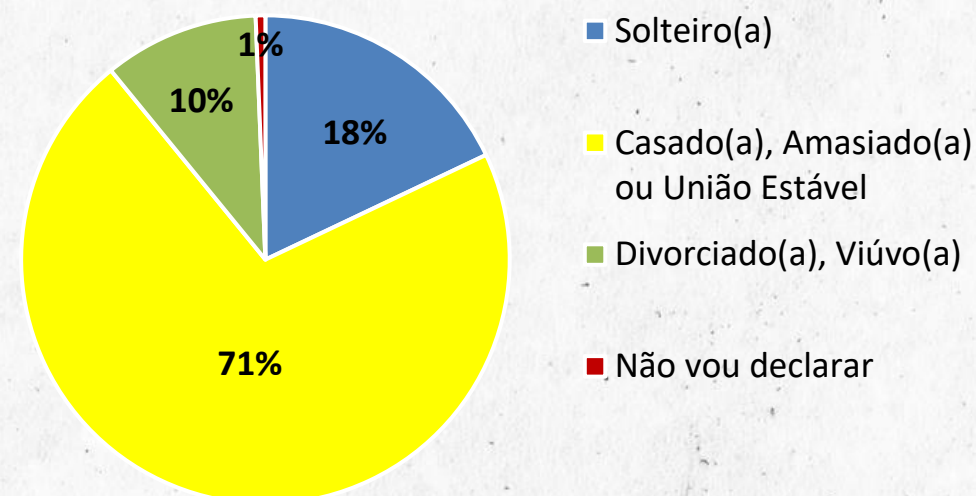
Com qual gênero você se identifica?



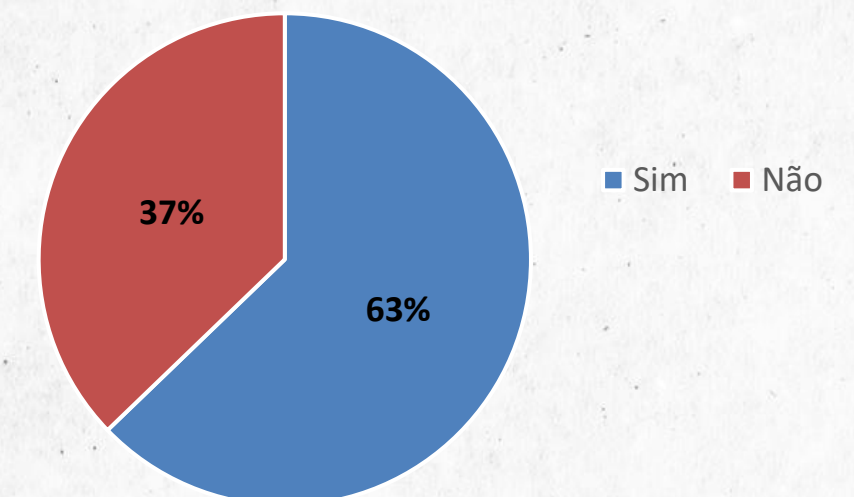
Qual a sua idade?



Qual o seu estado civil?



Possui filhos(as)?



Fonte: Dados da pesquisa.

# Estatística Descritiva

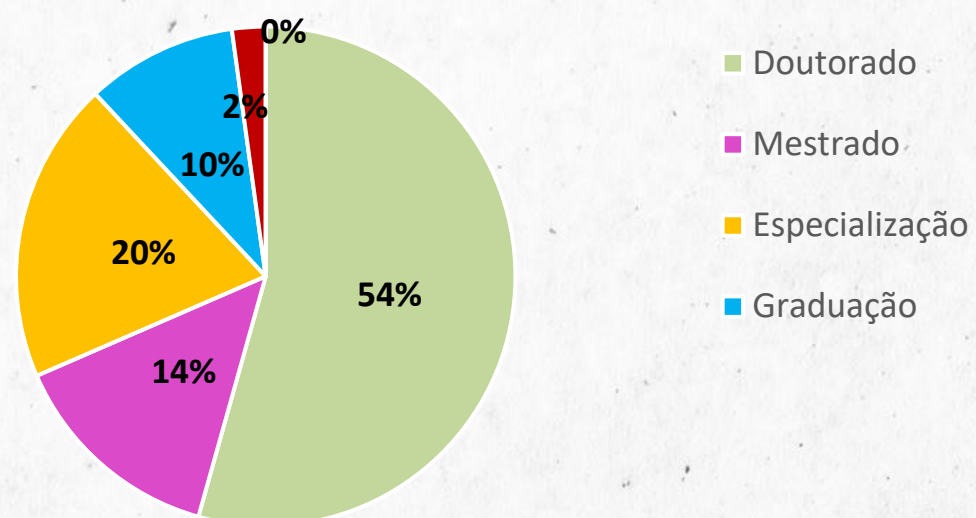
- Dos respondentes 68% são docentes e 32% são técnicos-administrativos. Desse total de TAs, 18% são do nível médio administrativo, 10% são do nível médio técnico, 3% são do nível superior técnico e 1% do nível superior administrativo.

- A maior parte possui doutorado (54%), 20% especialização e 14% mestrado.

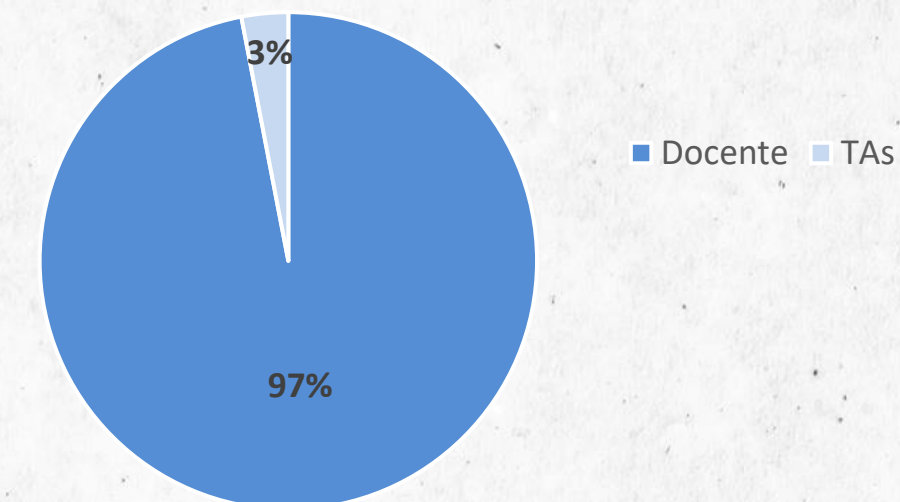
- Daqueles que possuem pós-doutorado, 97% são docentes possuem e 3% são TAs.

- A área de formação da graduação se divide de maneira bem próxima entre engenharias (39%) e as ciências exatas e da terra (38%).

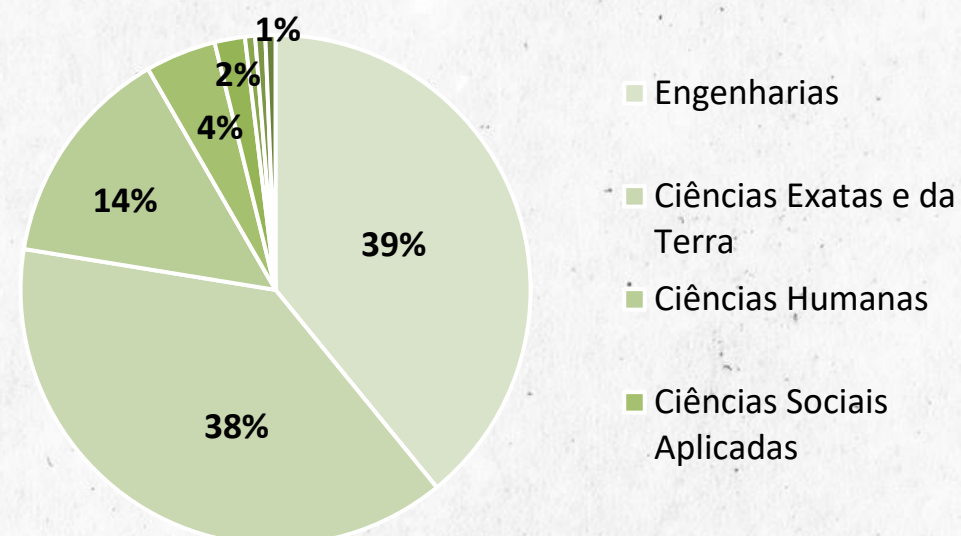
Qual a sua escolaridade máxima?



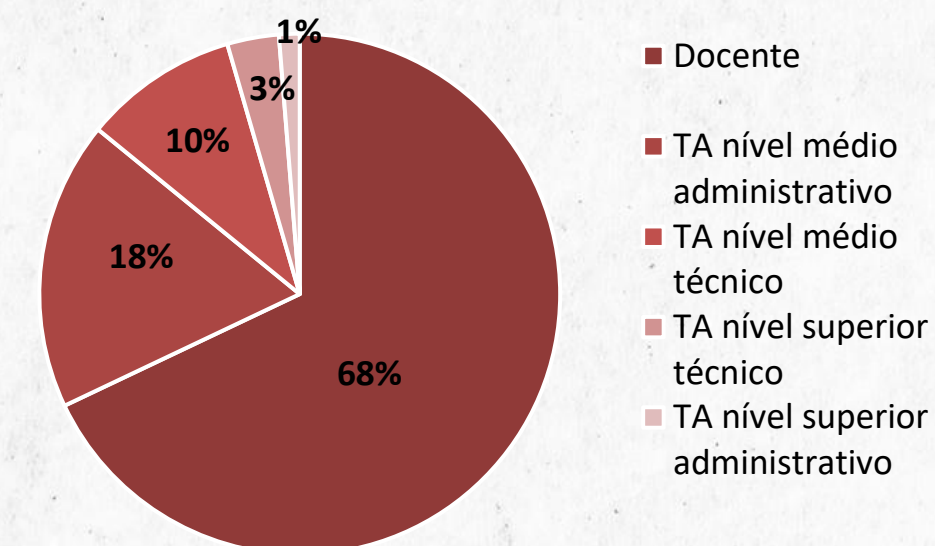
Possui Pós-Doutorado?



Qual a sua área de formação (Graduação)?



Qual o seu cargo no CCET/UFSCar?

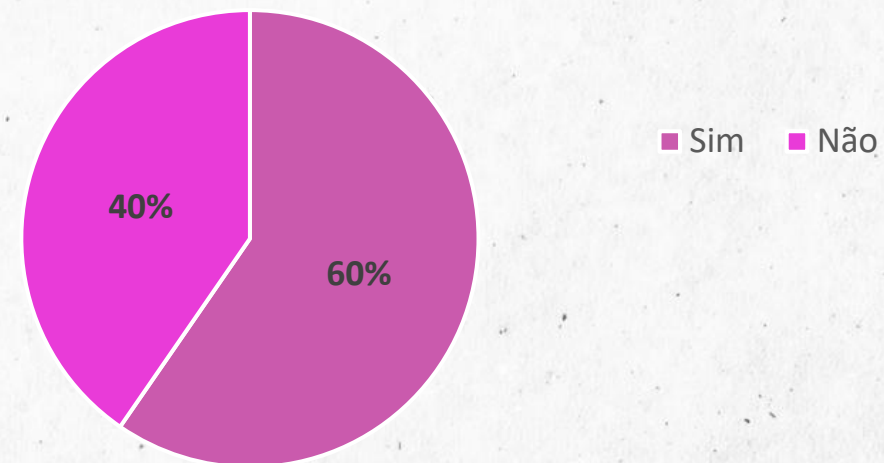


Fonte: Dados da pesquisa.

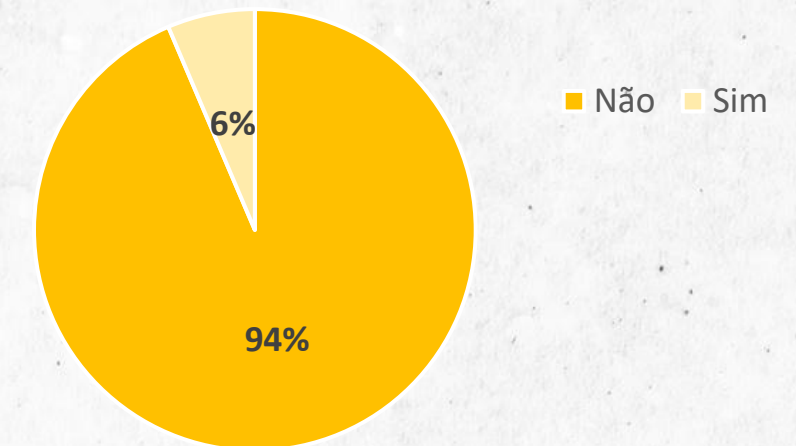
# Estatística Descritiva

- Dentre os respondentes, 60% ocupa ou já ocupou um cargo de liderança ou de direção na UFSCar.
- A grande maioria (59%) dos respondentes já ouviu falar sobre a escuta ativa empática, mas nunca realizou (94%) quase a totalidade (treinamento, curso, palestra).

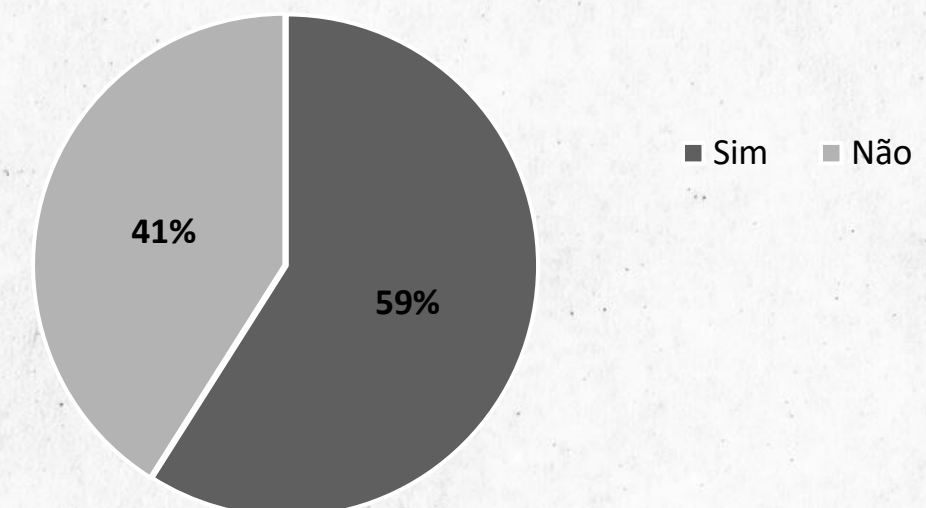
Você ocupa ou já ocupou um cargo de liderança ou de direção na instituição? (Exemplos: Chefia, Coordenação, Pró-Reitoria, Seção e outros)



Você já fez ou realizou alguma formação (treinamento, curso, palestra) sobre a Escuta Ativa ou Escuta Ativa Empática?



Você já ouviu falar da Escuta Ativa Empática?



Fonte: Dados da pesquisa.

# Fatores da Escuta Ativa Empática Identificados

## Compreender e Sinalizar (F1)

Destaca o comportamento que um receptor deve adotar para garantir que a comunicação ocorra de forma clara, empática e construtiva. A ação do receptor é a de compreender o que o emissor está falando, sinalizar o entendimento e se posicionar quando apropriado (concordando ou discordando).

## Atenção e Empatia (F2)

Destaca a atitude do receptor durante uma conversa não havendo distrações ou desatenção durante a troca de mensagens. A ação do receptor é estar atento (corpo e mente presentes), se colocar no lugar do outro e evitar distrações.

## Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)

Destaca a capacidade do receptor de perceber e compreender a sensibilidade emocional do emissor, ou seja, compreender os sentimentos implícitos das emoções, intenções e mensagens não verbais que o emissor transmite em um diálogo ou conversa. A ação do receptor é de ter uma detecção aguçada para perceber os sentimentos do emissor que estão implícitos.

## Oportunidade de Conversa (F4)

Indica o aproveitamento da oportunidade de conversa ou da oportunidade de continuar a conversa e estar focado tanto no emissor quanto no receptor (pois no processo de comunicação eles trocam de papéis continuamente). A ação do receptor é de ter uma atitude positiva frente à comunicação e abertura relacional para a conversa.

## Sentimento do Receptor (F5)

Está relacionado à atenção que o receptor dá aos seus próprios sentimentos durante a conversa, pois o receptor não é um ser neutro, ele sente, interpreta e reage emocionalmente. A ação do receptor é ter atenção aos próprios sentimentos, refletir sobre si e de seus sentimentos intrapessoais.

## Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática

Foi criada uma escala de 3 níveis de desenvolvimento da Escuta Ativa Empática com base nas medianas para o CCET, para os Departamentos e para as categorias de servidores, conforme indicado a seguir:

- **Nível baixo** = medianas 1 e 2, que correspondem às respostas nunca e quase nunca;
- **Nível moderado** = medianas 3 a 5, que correspondem às respostas algumas vezes, ocasionalmente e frequentemente;
- **Nível alto** = medianas 6 e 7, que correspondem às respostas quase sempre e sempre.

# Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática do CCET

O CCET apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, resultando em um nível moderado.

Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática	
Nível baixo	medianas 1 e 2
Nível moderado	medianas 3 a 5
Nível alto	medianas 6 e 7

■ Analisando os Fatores tem-se:

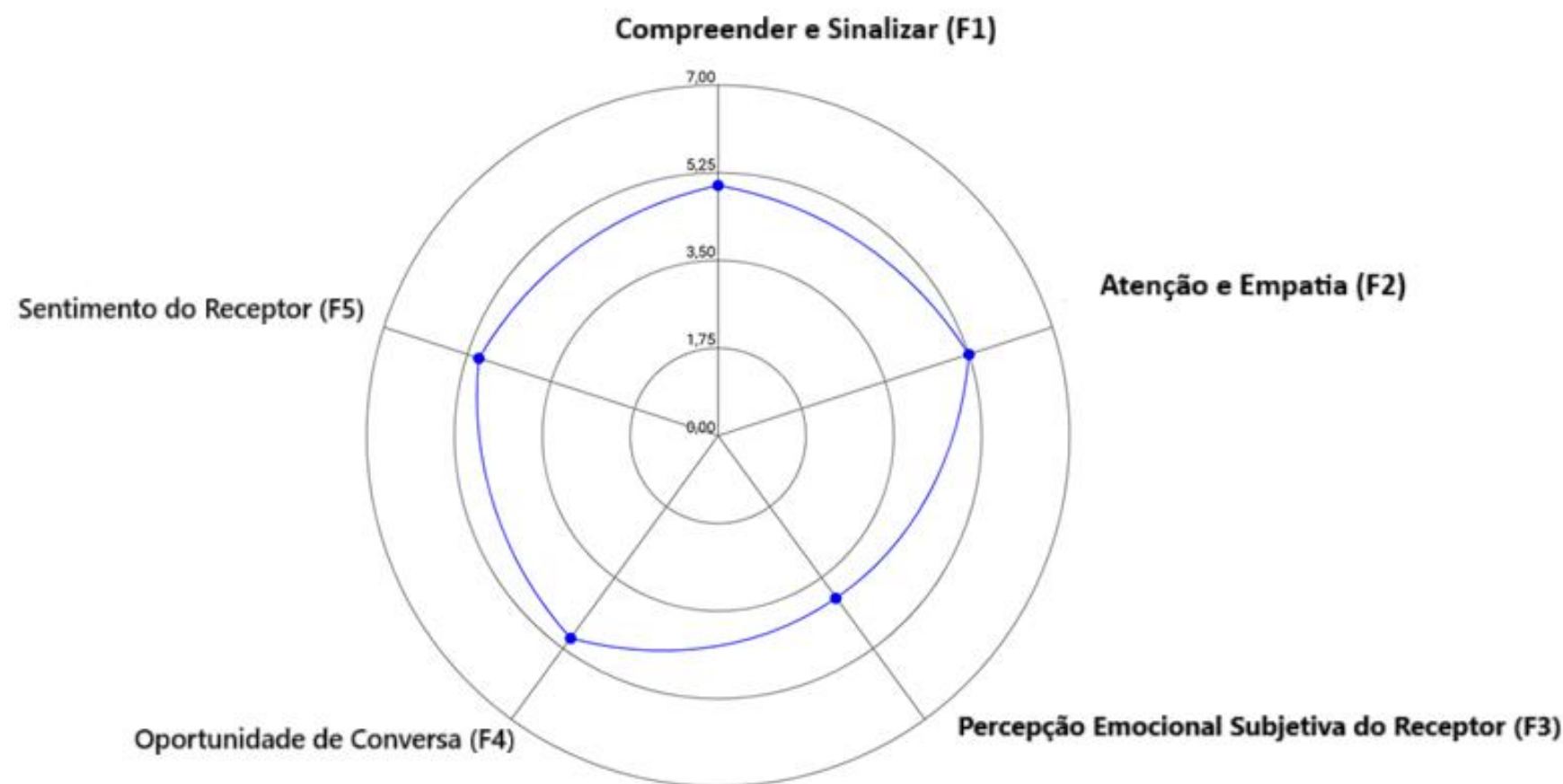
O fator mais alto é a Atenção e Empatia (F2) com mediana de 5,25.

O menor fator é a Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3) cuja mediana é 4.

■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos  
B11, MOC1, MHE11 e MHE6  
(medianas >5)

Itens destaques negativos  
MHE5, MHE4, MHE2, B2, B1, MHE9, MOC3 e MOC7 (medianas <5)



Fator	Itens	Mediana
Compreender e Sinalizar (F1)	B6 - Eu resumo os pontos de concordância e discordância quando apropriado na própria conversa	5
	MHE5 - Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse	3
	B10 - Eu faço perguntas que mostram minha compreensão sobre as posições dos outros	5
	B5 - Eu sinalizo aos outros que vou me lembrar do que eles estão dizendo	5
	MHE4 - Eu escuto a outra pessoa resumindo em minha mente o que ela/ele disse	4,5
	B8 - Eu uso expressões verbais para garantir aos outros que estou ouvindo o que eles dizem	5,5
	MHE7 - Quando a outra pessoa está hesitando, eu a ajudo a se expressar dizendo "Por exemplo, é assim?"	5
<b>Mediana F1</b>		<b>5</b>
Atenção e Empatia (F2)	MHE1 - Eu escuto a outra pessoa calmamente enquanto ela/ele está falando	5,5
	B7 - Eu acompanho os pontos levantados pelos outros	5
	MHE3 - Eu me coloco no lugar da pessoa ao escutá-la	5
	B9 - Eu deixo claro aos outros que estou receptivo às suas ideias	5,5
	MHE2 - Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando	4
	B11 - Eu uso linguagem corporal (por exemplo acenos de cabeça) para mostrar aos outros que estou ouvindo	6
<b>Mediana F2</b>		<b>5,25</b>
Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)	B2 - Eu estou ciente do que os outros estão sugerindo ou insinuando, mas não dizem	4
	B1 - Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa	4
	B4 - Eu ouço mais do que apenas as palavras ditas pelos outros	5
	B3 - Eu entendo como os outros se sentem	5
	MHE9 - Eu escuto a outra pessoa prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala	4
	<b>Mediana F3</b>	
Oportunidade de Conversa (F4)	MOC3 - Outras pessoas me pedem conselhos	4,5
	MOC7 - Eu expesso meus sentimentos claramente às outras pessoas	4,5
	MOC4 - Eu sou o tipo de pessoa com quem os outros se sentem à vontade para conversar	5
	MOC6 - Eu estou disposto a dizer algo aos outros	5
	MOC1 - Eu falo com os outros face a face de forma presencial	6
	MHE11 - Eu fico feliz por ter dado alguns conselhos à outra pessoa	6
MOC2 - Eu falo com os outros face a face por meios digitais (chamada de vídeo de WhatsApp ou reunião virtual)	5	
<b>Mediana F4</b>		<b>5</b>
Sentimento do receptor (F5)	MHE6 - Eu ouço os outros levando a sério o que dizem	6
	MHE8 - Eu escuto a outra pessoa prestando atenção aos seus sentimentos não expressos	5
	MHE10 - Eu estou ciente de meus próprios sentimentos enquanto ouço a outra pessoa falar	5
<b>Mediana F5</b>		<b>5</b>
<b>Mediana Geral</b>		<b>5</b>

Legenda:

- Fator med > 5
- Fator med < 5
- Item med > 5
- Item med < 5

# Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática por Departamento

Todos os Departamentos apresentaram mediana 5, ou seja, nível moderado da escuta ativa empática com exceção do DEMec com mediana 5,5 (também nível moderado). A mediana geral entre as Engenharias e Ciências Exatas também é 5, classificando ambas em um nível moderado.

Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática	
Nível baixo	medianas 1 e 2
Nível moderado	medianas 3 a 5
Nível alto	medianas 6 e 7

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

Depto com fator positivo (mediana 6)

- Compreender e sinalizar (F1): DM
- Atenção e Empatia (F2): DEP
- Sentimento do Receptor (F5): DC

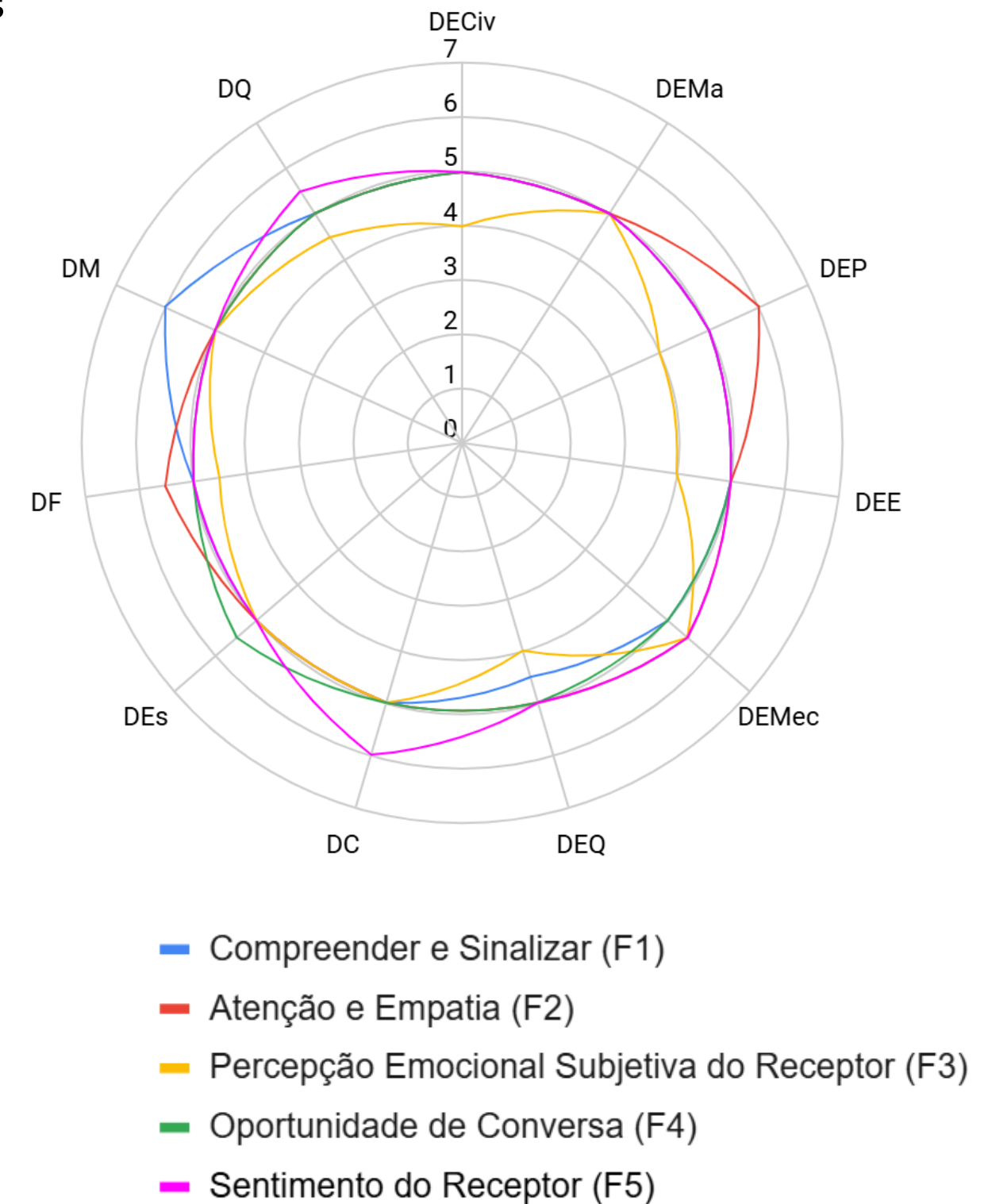
Depto com fator negativo (mediana <5)

- Compreender e Sinalizar (F1): DEQ
- Percepção Emocional Subjetiva do receptor (F3): DECiv, DEP, DEE, DEQ, DF, DQ

Fator	Engenharias						Ciências Exatas				
	DECiv	DEMa	DEP	DEE	DEMec	DEQ	DC	DEs	DF	DM	DQ
Fator 1	5	5	5	5	5	4,5	5	5	5	6	5
Fator 2	5	5	6	5	5,5	5	5	5	5,5	5	5
Fator 3	4	5	4	4	5,5	4	5	5	4,5	5	4,5
Fator 4	5	5	5	5	5	5	5	5,5	5	5	5
Fator 5	5	5	5	5	5,5	5	6	5	5	5	5,5
Mediana Geral	5	5	5	5	5,5	5	5	5	5	5	5
Mediana Área	5						5				

■ Fator mediana > 5

■ Fator mediana < 5



# Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática por Departamento

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens positivos (mediana 7)

Item B10 e B8 (fator 1) - DM

Item MHE11 (fator 4) - DEE e DC

Itens positivos (mediana 6)

B6 (fator 1) - DF

B10 (fator 1) - DEs e DF

B5 (fator 1) - DM

B8 (fator 1) - DECiv, DEP e DF

MHE1 (fator 2) - DEP, DEE, DEMec e DC

B7 (fator 2) - DEP e DF

B9 (fator 2) - DECiv, DEP, DEQ e DM

B11 (fator 2) - DECiv, DEMa, DEP, DEQ, DC, DEs, DF, DM e DQ

MOC4 (fator 4) - DC e DEs

MOC1 (fator 4) - DECiv, DEMa, DEP, DEMec, DEQ, DEs, DF e DM

MHE11 (fator 4) - DEMa, DF, DM e DQ

MOC2 (fator 4) - DEMec

MHE6 (fator 5) - DEP, DEE, DEMec, DEQ, DC, DEs, DF e DQ

MHE10 (fator 5) - DC

Itens negativos (mediana <5)

B6 (fator 1) - DEMec, DEQ e DM

MHE5 (fator 1) - DECiv, DEMa, DEP, DEE, DEMec, DEQ, DC, DEs, DF, DM e DQ

B10 (fator 1) - DEQ

B5 (fator 1) - DEMa, DEE, DEQ e DEs

MHE4 (fator 1) - DEMa, DEE, DEQ, DC, DEs e DF e DQ

MHE2 (fator 2) - DEMa, DEP, DEMec, DEQ, DEs, DM e DQ

B2 (fator 3) - DECiv, DEP, DEE, DEQ, DF e DQ

B1 (fator 3) - DECiv, DEMa, DEP, DEE, DEQ, DEs, DF, DM e DQ

B4 (fator 3) - DEE e DQ

MHE9 (fator 3) - DECiv, DEMa, DEP, DEE, DEMec, DEQ, DEs, DF, DM e DQ

MOC3 (fator 4) - DEMa, DEP, DEE, DEQ, DC, DEs, DF

MOC7 (fator 4) - DEMa, DEP, DEE, DEMec, DEQ, DF, DM e DQ

MOC4 (fator 4) - DQ

MOC6 (fator 4) - DEE, DF e DQ

MOC2 (fator 4) - DEMa

MHE8 (fator 5) - DEQ

MHE10 (fator 5) - DEs

- Item destaque positivo: B11 (F2) para 9 departamentos
- Item destaque negativo: MHE5 (F1) para 11 departamentos (todos)
- Foi realizada uma análise individual de cada departamento que está no apêndice deste relatório (formato resumido) e na dissertação (formato completo).

		Engenharias							Ciências Exatas				Mediana
		DECiv	DEMa	DEP	DEE	DEMec	DEQ	DC	DEs	DF	DM	DQ	
Compreender e Sinalizar (F1)	B6	5	5	5	5	4	4,5	5	5	6	3	5	5
	MHE5	4	3	3	2	4	2,5	4	2,5	3	4	4	3
	B10	5	5	5	5	5,5	4,5	5	6	6	7	5	5
	B5	5	4,5	5	4	5,5	4,5	5	4,5	5	6	5	5
	MHE4	5	4,5	5	3	5	4	4,5	4,5	4	5	4,5	4,5
	B8	6	5	6	5	5	5,5	5	5,5	6	7	5,5	5,5
Mediana Geral F1		5	5	5	5	5	4,5	5	5	5	6	5	
		DECiv	DEMa	DEP	DEE	DEMec	DEQ	DC	DEs	DF	DM	DQ	Mediana
Atenção e Empatia (F2)	MHE1	5	5	6	6	6	5	6	5,5	5,5	5	5	5,5
	B7	5	5	6	5	5,5	5	5	5	6	5	5	5
	MHE3	5	5	5	5	5	5	5	5,5	5	5	5	5
	B9	6	5	6	5	5,5	6	5	5	5,5	6	5,5	5,5
	MHE2	5	4	4	5	4	4	5	3,5	5	4	4,5	4
B11	6	6	6	5	5,5	6	6	6	6	6	6	6	6
Mediana Geral F2		5	5	6	5	5,5	5	5	5	5,5	5	5	
		DECiv	DEMa	DEP	DEE	DEMec	DEQ	DC	DEs	DF	DM	DQ	Mediana
Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)	B2	3	5	4	4	5,5	4	5	5	3,5	5	4	4
	B1	3	3,5	4	3	5,5	4	5	4	4,5	4	4,5	4
	B4	5	5	5	4	5,5	5	5	5	5	5	4,5	5
	B3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
MHE9	4	4,5	4	4	4	3	5	4,5	4	4	4	4	
Mediana Geral F3		4	5	4	4	5,5	4	5	5	4,5	5	4,5	
		DECiv	DEMa	DEP	DEE	DEMec	DEQ	DC	DEs	DF	DM	DQ	Mediana
Oportunidade de Conversa (F4)	MOC3	5	4	4	3	5	4,5	4,5	4,5	4,5	5	5	4,5
	MOC7	5	4,5	4	3	4,5	4	5	5	3,5	4	4,5	4,5
	MOC4	5	5	5	5	5	5	6	6	5,5	5	4	5
	MOC6	5	5	5	4	5	5	5,5	5	4	5	4	5
	MOC1	6	6	6	5	6	6	5	6	6	6	5,5	6
	MHE11	5	6	5	7	5	5,5	7	5,5	6	6	6	6
MOC2	5	4	5	5	6	5	5	5,5	5	5	5	5	
Mediana Geral F4		5	5	5	5	5	5	5	5,5	5	5	5	
		DECiv	DEMa	DEP	DEE	DEMec	DEQ	DC	DEs	DF	DM	DQ	Mediana
Sentimento do Receptor (F5)	MHE6	5	5	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6
	MHE8	5	5	5	5	5	3,5	5	5	5	5	5	5
	MHE10	5	5	5	5	5,5	5	6	4,5	5	5	5,5	5
Mediana Geral F5		5	5	5	5	5,5	5	6	5	5	5	5,5	
Mediana Geral todos os Fatores		5	5	5	5	5,5	5	5	5	5	5	5	

Legenda:

■ Fator med > 5

■ Fator med < 5

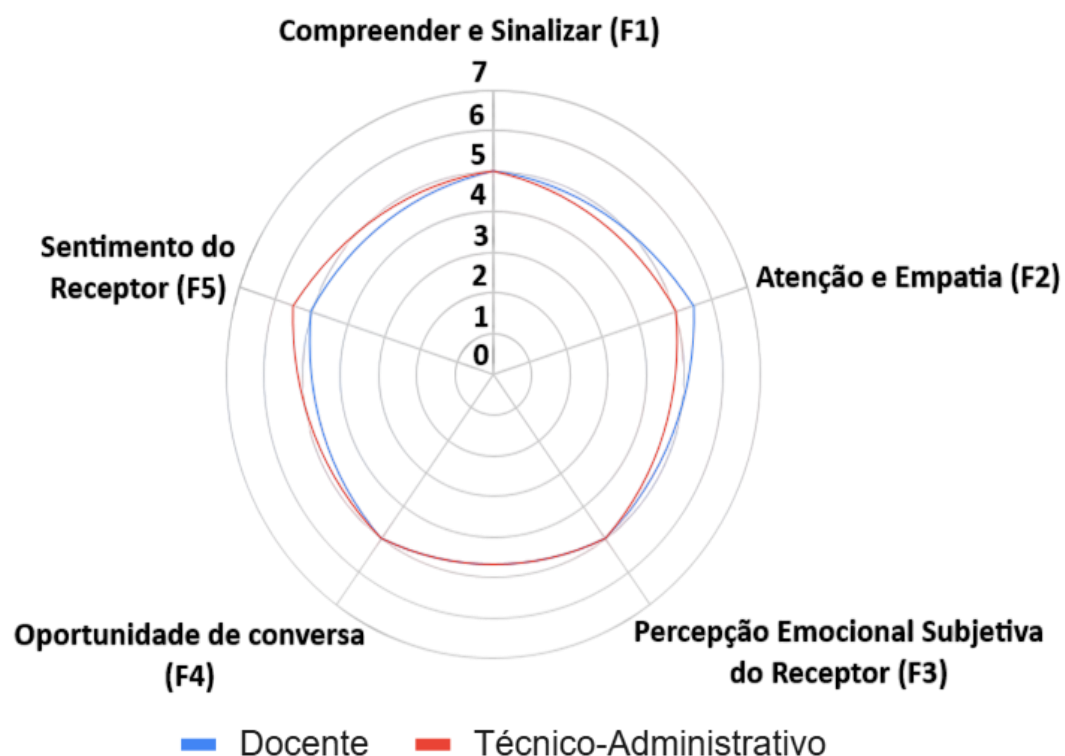
■ Item med > 5

■ Item med < 5

# Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática por Categoria Docente

A mediana geral dos Docentes foi 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, classificado como nível moderado.

Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática	
Nível baixo	medianas 1 e 2
Nível moderado	medianas 3 a 5
Nível alto	medianas 6 e 7



## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é a Atenção e Empatia (F2), cuja mediana foi de 5,5

Os F1, F3, F4 e F5 tiveram a mesma mediana 5. Em comparação entre esses fatores, o fator com destaque negativo é o Compreender e Sinalizar (F1), pois em comparação com os demais fatores, o fator 1 apresenta um item com mediana mais baixa (mediana 3)

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos (mediana 6)

Fator 2: Itens MHE1, B9, e B11

Fator 4: Itens MOC1 e MHE11

Fator 5: Item MHE6

Itens destaques negativos (mediana < 5)

Fator 1: item MHE5 (mediana 3)

Fator 2: Item MHE2 (mediana 4)

Fator 3: Itens B1 e MHE9 (mediana 4)

Fator 4: item MOC 7 (mediana 4)

Item			Mediana
			Docente
Compreender e Sinalizar (F1)	B6	Eu resumo os pontos de concordância e discordância quando apropriado na própria conversa	5
	MHE5	Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse	3
	B10	Eu faço perguntas que mostram minha compreensão sobre as posições dos outros	5
	B5	Eu sinalizo aos outros que vou me lembrar do que eles estão dizendo	5
	MHE4	Eu escuto a outra pessoa resumindo em minha mente o que ela/ele disse	5
	B8	Eu uso expressões verbais para garantir aos outros que estou ouvindo o que eles dizem	5
	MHE7	Quando a outra pessoa está hesitando, eu a ajudo a se expressar dizendo "Por exemplo, é assim?"	5
Mediana Geral			5
Atenção e Empatia (F2)	MHE1	Eu escuto a outra pessoa calmamente enquanto ela/ele está falando	6
	B7	Eu acompanho os pontos levantados pelos outros	5
	MHE3	Eu me coloco no lugar da pessoa ao escutá-la	5
	B9	Eu deixo claro aos outros que estou receptivo às suas ideias	6
	MHE2	Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando	4
	B11	Eu uso linguagem corporal (por exemplo acenos de cabeça) para mostrar aos outros que estou os ouvindo	6
Mediana Geral			5,5
Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)	B2	Eu estou ciente do que os outros estão sugerindo ou insinuando, mas não dizem	5
	B1	Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa	4
	B4	Eu ouço mais do que apenas as palavras ditas pelos outros	5
	B3	Eu entendo como os outros se sentem	5
	MHE9	Eu escuto a outra pessoa prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala	4
Mediana Geral			5
Oportunidade de Conversa (F4)	MOC3	Outras pessoas me pedem conselhos	5
	MOC7	Eu expesso meus sentimentos claramente às outras pessoas	4
	MOC4	Eu sou o tipo de pessoa com quem os outros se sentem à vontade para conversar	5
	MOC6	Eu estou disposto a dizer algo aos outros	5
	MOC1	Eu falo com os outros face a face de forma presencial	6
	MHE11	Eu fico feliz por ter dado alguns conselhos à outra pessoa	6
	MOC2	Eu falo com os outros face a face por meios digitais (chamada de vídeo de WhatsApp ou reunião virtual)	5
Mediana Geral			5
Sentimento do Receptor (F5)	MHE6	Eu ouço os outros levando a sério o que dizem	6
	MHE8	Eu escuto a outra pessoa prestando atenção aos seus sentimentos não expressos	5
	MHE10	Eu estou ciente de meus próprios sentimentos enquanto ouço a outra pessoa falar	5
Mediana Geral			5
Mediana Geral de todos os fatores			5

Legenda:

■ Fator med > 5

■ Fator med < 5

■ Item med > 5

■ Item med < 5

# Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática por Categoria Técnico-Administrativo

A mediana geral dos Técnico-Administrativos foi 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, classificado como nível moderado.

Nível de Desenvolvimento da Escuta Ativa Empática	
Nível baixo	medianas 1 e 2
Nível moderado	medianas 3 a 5
Nível alto	medianas 6 e 7

Comparativo dos fatores entre categorias		
Fator	Mediana	
	Docente	TA
Compreender e Sinalizar (F1)	5	5
Atenção e Empatia (F2)	5,5	5
Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)	5	5
Oportunidade de Conversa (F4)	5	5
Sentimento do Receptor (F5)	5	5,5
Mediana Geral	5	5

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é o Sentimento do Receptor (F5), cuja mediana foi de 5,5

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos (mediana 6)

Fator 1: Item B10

Fator 2: Item B11

Fator 4: Itens MOC4, MOC1 e MHE11

Fator 5: Item MHE6

Os F1, F2, F3 e F4 tiveram a mesma mediana 5. Em comparação entre esses fatores, o fator com destaque negativo é a Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3), pois em comparação com os demais fatores, o fator 3 apresenta dois itens com medianas baixas (mediana de 3,5 e 4)

Itens destaques negativos (mediana < 5)

Fator 1: MHE5 (mediana 3)

Fator 2: MHE2 (mediana 4,5)

Fator 3: B1 (mediana 3,5) e MHE9 (mediana 4)


Item			TA
Compreender e Sinalizar (F1)	B6	Eu resumo os pontos de concordância e discordância quando apropriado na própria conversa	5
	MHE5	Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse	3
	B10	Eu faço perguntas que mostram minha compreensão sobre as posições dos outros	6
	B5	Eu sinalizo aos outros que vou me lembrar do que eles estão dizendo	5
	MHE4	Eu escuto a outra pessoa resumindo em minha mente o que ela/ele disse	5
	B8	Eu uso expressões verbais para garantir aos outros que estou ouvindo o que eles dizem	5
	MHE7	Quando a outra pessoa está hesitando, eu a ajudo a se expressar dizendo "Por exemplo, é assim?"	5
Mediana Geral			5
Atenção e Empatia (F2)	MHE1	Eu escuto a outra pessoa calmamente enquanto ela/ele está falando	5
	B7	Eu acompanho os pontos levantados pelos outros	5
	MHE3	Eu me coloco no lugar da pessoa ao escutá-la	5
	B9	Eu deixo claro aos outros que estou receptivo às suas ideias	5
	MHE2	Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando	4,5
	B11	Eu uso linguagem corporal (por exemplo acenos de cabeça) para mostrar aos outros que estou os ouvindo	6
Mediana Geral			5
Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)	B2	Eu estou ciente do que os outros estão sugerindo ou insinuando, mas não dizem	5
	B1	Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa	3,5
	B4	Eu ouço mais do que apenas as palavras ditas pelos outros	5
	B3	Eu entendo como os outros se sentem	5
	MHE9	Eu escuto a outra pessoa prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala	4
Mediana Geral			5
Oportunidade de Conversa (F4)	MOC3	Outras pessoas me pedem conselhos	5
	MOC7	Eu expresso meus sentimentos claramente às outras pessoas	5
	MOC4	Eu sou o tipo de pessoa com quem os outros se sentem à vontade para conversar	6
	MOC6	Eu estou disposto a dizer algo aos outros	5
	MOC1	Eu falo com os outros face a face de forma presencial	6
	MHE11	Eu fico feliz por ter dado alguns conselhos à outra pessoa	6
	MOC2	Eu falo com os outros face a face por meios digitais (chamada de vídeo de WhatsApp ou reunião virtual)	5
Mediana Geral			5
Sentimento do Receptor (F5)	MHE6	Eu ouço os outros levando a sério o que dizem	6
	MHE8	Eu escuto a outra pessoa prestando atenção aos seus sentimentos não expressos	5
	MHE10	Eu estou ciente de meus próprios sentimentos enquanto ouço a outra pessoa falar	5,5
Mediana Geral			5,5
Mediana Geral de todos os fatores			5

Legenda:

 Fator med > 5

 Fator med < 5

 Item med > 5

 Item med < 5

# Resumo dos Resultados

	Escuta Ativa Empática		Fatores	
	Mediana	Nível	Acima da mediana 5 (Fator Alto)	Abaixo da mediana 5 (Fator baixo)
CCET	5	Moderado	Atenção e Empatia (F2)	Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)
Departamento	5	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DM: Compreender e sinalizar (F1)</li> <li>▪ DEP: Atenção e Empatia (F2)</li> <li>▪ DC: Sentimento do Receptor (F5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ DEQ: Compreender e Sinalizar (F1)</li> <li>▪ DECiv, DEP, DEE, DEQ, DF, DQ: Percepção Emocional Subjetiva do receptor (F3)</li> </ul>
Docente	5	Moderado	Atenção e Empatia (F2)	Compreender e Sinalizar (F1)
Técnico-adm.	5	Moderado	Sentimento do Receptor (F5)	Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)

	Destques dos Itens dos Fatores	
	Acima da mediana 5 (item positivo)	Abaixo da mediana 5 (item negativo)
CCET	<p><i>B11-Eu uso linguagem corporal (por exemplo acenos de cabeça) para mostrar aos outros que estou os ouvindo</i></p> <p><i>MOC1-Eu falo com os outros face a face de forma presencial</i></p> <p><i>MHE11-Eu fico feliz por ter dado alguns conselhos à outra pessoa</i></p> <p><i>MHE6-Eu ouço os outros levando a sério o que dizem</i></p>	<p><i>MHE5 - Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse</i></p> <p><i>MHE4 - Eu escuto a outra pessoa, resumindo em minha mente o que ela/ele disse</i></p> <p><i>MHE2 - Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando</i></p> <p><i>B2 - Eu estou ciente do que os outros estão sugerindo ou insinuando, mas não dizem</i></p> <p><i>B1 - Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa</i></p> <p><i>MHE9 - Eu escuto a outra pessoa, prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala</i></p> <p><i>MOC3 - Outras pessoas me pedem conselhos</i></p> <p><i>MOC7 - Quando a outra pessoa está hesitando, eu a ajudo a se expressar dizendo "por exemplo, é assim?"</i></p>
Departamento	<p>DECiv, DEMa, DEP, DEQ, DC, DEs, DF, DM e DQ</p> <p><i>B11- Eu uso linguagem corporal (por exemplo acenos de cabeça) para mostrar aos outros que estou os ouvindo</i></p>	<p>Todos os Departamentos</p> <p><i>MHE5- Eu forneço a outra pessoa um breve resumo verbal do que ela/ele disse</i></p>

# Resumo dos Resultados

	Destaques dos Itens dos Fatores	
	Acima da mediana 5 (item positivo)	Abaixo da mediana 5 (item negativo)
Docente	<p>MHE1-Eu escuto a outra pessoa calmamente enquanto ela/ele está falando</p> <p>B9-Eu deixo claro aos outros que estou receptivo às suas ideias</p> <p>B11-Eu uso linguagem corporal (por exemplo acenos de cabeça) para mostrar aos outros que estou os ouvindo</p> <p>MOC1- Eu falo com os outros face a face de forma presencial</p> <p>MHE11- Eu fico feliz por dado alguns conselhos à outra pessoa</p> <p>MHE6 - Eu ouço os outros levando a sério o que dizem</p>	<p>MHE5 - Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse</p> <p>MHE2 - Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando</p> <p>B1-Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa</p> <p>MHE9- Eu escuto a outra pessoa prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala</p> <p>MOC7 - Eu expresso meus sentimentos claramente às outras pessoas</p>
Técnico-adm.	<p>B10 - Eu faço perguntas que mostram minha compreensão sobre as posições dos outros</p> <p>B11 - Eu uso linguagem corporal (por exemplo acenos de cabeça) para mostrar aos outros que estou os ouvindo</p> <p>MOC4-Eu sou o tipo de pessoa com quem os outros se sentem à vontade para conversar</p> <p>MOC1- Eu falo com os outros face a face de forma presencial</p> <p>MHE11- Eu fico feliz por dado alguns conselhos à outra pessoa</p> <p>MHE6 - Eu ouço os outros levando a sério o que dizem</p>	<p>MHE5 - Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse</p> <p>MHE2 - Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando</p> <p>B1-Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa</p> <p>MHE9- Eu escuto a outra pessoa prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala</p>

# Sugestões de melhorias

Apresentação do quadro de oportunidades e melhorias para o CCET/UFSCar e sugestões de cursos da ENAP.

# Oportunidades de melhoria identificadas e sugestões

Fator	Sigla	Item	Categoria	Departamento	Proposta de Melhoria
Compreender e Sinalizar (F1)	MHE5	<i>Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse</i>	Todos	Todos	Demonstrar a importância de resumir o entendimento durante a conversa.
	MHE4	<i>Eu escuto a outra pessoa resumindo em minha mente o que ela/ele disse</i>	Todos	DEMa, DEE, DEQ, DC, DEs, DF, e DQ	Ação: capacitação com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho” link: <a href="https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3">https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3</a>

## Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho

Desenvolva uma comunicação mais empática, persuasiva e comprometida com a dinâmica produtiva de interações no ambiente de trabalho. Neste curso você aprenderá a escutar, indagar e expressar ideias de forma efetiva e apropriada.

Fonte: site da ENAP

# Oportunidades de melhoria identificadas e sugestões

Fator	Sigla	Item	Categoria	Departamento	Proposta de Melhoria
Atenção e Empatia (F2)	MHE2	<i>Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando</i>	Todos	DEMa, DEP, DEMec, DEQ, DEs, DM e DQ	<p>Desenvolver a atenção plena durante a conversa.</p> <p>Ações:</p> <p>1) capacitação com o curso da ENAP “Autoconhecimento e motivação” Módulo 8 - Atenção, Foco e Concentração link: <a href="https://www.escolavirtual.gov.br/curso/765">https://www.escolavirtual.gov.br/curso/765</a></p> <p>2) propor um curso para Mindfulness corporativo com foco em atenção plena e concentração.</p> <p>Obs.: Cabe ressaltar que no ano de 2022, o CCET promoveu virtualmente um curso com uma psicóloga que trabalhou a abordagem cognitiva comportamental e terapias baseadas em Mindfulness.</p>

## Autoconhecimento e Motivação

Curso Aberto

Tendo como pano de fundo a escalada de capacidades em auditoria interna governamental, na seara do desenvolvimento profissional individual, o curso aborda a motivação como resultante do autoconhecimento de pessoas na 3ª linha da estrutura organizacional dos Poderes, nas três esferas administrativas do País, nas vertentes profissional e pessoal.



# Oportunidades de melhoria identificadas e sugestões

Fator	Sigla	Item	Categoria	Departamento	Proposta de Melhoria
Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)	B2	<i>Eu estou ciente do que os outros estão sugerindo ou insinuando, mas não dizem</i>	Todos	DECiv, DEP, DEE, DEQ, DF e DQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver a escuta empática, a comunicação emocional e a percepção não verbal e subjetiva</li> </ul> <p>Ação: Capacitação com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais link: <a href="https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318">https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318</a></p>
	B1	<i>Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa</i>	Todos	DECiv, DEMa, DEP, DEQ, DEE, DC, DEs, DF, DM e DQ	
	MHE9	<i>Eu escuto a outra pessoa prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala</i>	Todos	DECiv, DEMa, DEP, DEE, DEMec, DEQ, DEs, DF, DM e DQ	

## Inteligência Emocional

Curso Aberto

A gestão emocional excelente é a possibilidade do ser humano autogerir suas emoções e expressá-las de maneira funcional para consigo e em sociedade, que permite a construção de uma mentalidade de crescimento e, a partir disso, a atuação de maneira produtiva e congruente na carreira e vida pessoal. Tem interesse de desenvolver competências de metacognição e gestão emocional? Se inscreva! Disponível nas versões em [espanhol](#) e [inglês](#)




Fonte: site da ENAP

# Oportunidades de melhoria identificadas e sugestões

Fator	Sigla	Item	Categoria	Departamento	Proposta de Melhoria
Oportunidade de Conversa (F4)	MOC3	<i>Outras pessoas me pedem conselhos</i>	Todos	DEMa, DEP, DEE, DEQ, DC, DEs, DF	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a comunicação aberta e a disposição para o diálogo em ambientes presenciais e online</li> </ul> <p>Ações:</p> <p>1) Capacitação com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta”  <a href="https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463">https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463</a></p> <p>2) Capacitação: pelo programa da ENAP “Comunicação estratégica”</p> <p>Eixo 1 - Desenvolvendo e expressando conceitos e ideias</p> <p>Eixo 2 - Comunicando propósitos, planos e estratégias</p> <p>Eixo 3 - Estabelecendo uma comunicação empática, persuasiva, influente e que inspire confiança link: <a href="https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263">https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263</a></p>
	MOC7	<i>Eu expesso meus sentimentos claramente às outras pessoas</i>	Docente	DEMa, DEP, DEE, DEMec, DEQ, DF e DM	

## Comunicação não violenta

Curso Aberto

O que você entende por Comunicação Não Violenta (CNV)? Quer conhecer sobre este assunto? Este curso apresenta os principais conceitos e pilares para a realização de uma comunicação mais assertiva e empática. Há dicas importantes para o aperfeiçoamento pessoal que você não pode deixar de conhecer. Faça sua inscrição e saiba mais!



Fonte: site da ENAP

Programa

## Comunicação Estratégica

Ao percorrer este programa, você terá acesso a diversos materiais que te ajudarão a desenvolver a competência Comunicação Estratégica, que faz parte do conjunto de 9 competências de liderança mapeadas no âmbito da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP). Esta competência pode ser definida como a capacidade de desenvolver conceitos e ideias com clareza, de comunicar propósitos, planos e estratégias e inspirar confiança, de estabelecer uma comunicação empática, persuasiva e influente, de construir narrativas que representem e legitimem a atuação da organização.



Fonte: site da ENAP

# Resumo das Oportunidades de Melhorias

- Com os resultados obtidos do CCET, para melhor compreensão foi elaborado um resumo dos resultados alcançados.

Fator	Sigla	Item	Categoria	Departamento
Compreender e Sinalizar (F1)	MHE5	<i>Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse</i>	Todos	Todos
	MHE4	<i>Eu escuto a outra pessoa resumindo em minha mente o que ela/ele disse</i>	Todos	DEMa, DEE, DEQ, DC, DEs, DF, e DQ
Atenção e Empatia (F2)	MHE2	<i>Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando</i>	Todos	DEMa, DEP, DEMec, DEQ, DEs, DM e DQ
Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)	B2	<i>Eu estou ciente do que os outros estão sugerindo ou insinuando, mas não dizem</i>	Todos	DECiv, DEP, DEE, DEQ, DF e DQ
	B1	<i>Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa</i>	Todos	DECiv, DEMa, DEP, DEQ, DC, DEs, DF, DM e DQ
	MHE9	<i>Eu escuto a outra pessoa prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala</i>	Todos	DECiv, DEMa, DEP, DEE, DEMec, DEQ, DEs, DF, DM e DQ
Oportunidade de Conversa (F4)	MOC3	<i>Outras pessoas me pedem conselhos</i>	Todos	DEMa, DEP, DEE, DEQ, DC, DEs, DF
	MOC7	<i>Eu expresso meus sentimentos claramente às outras pessoas</i>	Docente	DEMa, DEP, DEE, DEMec, DEQ, DF e DM

# Conclusões da Pesquisa

## Nível de desenvolvimento da habilidade de escuta ativa empática no CCET

O Centro apresentou um nível moderado de desenvolvimento:

- O fator com mediana mais baixa (4) e que merece maior atenção foi a Percepção Emocional Subjetiva (F3), que parte de uma escuta avançada e profunda que requer do receptor uma apuração das emoções implícitas (ou subjetivas) transmitidas pelo emissor
- O fator destaque com mediana mais alta (5,25) foi a Atenção e Empatia (F2), que destaca a atitude do receptor durante uma conversa para que não haja distrações ou desatenção durante a troca de mensagens

## Nível de desenvolvimento da habilidade de escuta ativa empática por Departamento

- Não houve diferença entre grupos de departamentos da Engenharias e das Ciências Exatas
- Destacam-se com medianas altas (superiores a 6):
  - Departamento de Matemática – Compreender e Sinalizar (F1),
  - Departamento de Engenharia de Produção - Atenção e Empatia (F2)
  - Departamento de Computação - Sentimento do Receptor (F5)
- Destacam-se com medianas baixas (inferiores a 5):
  - Para o fator Percepção Emocional Subjetiva (F3), os departamentos: Engenharia Civil, Engenharia de Produção, Engenharia Elétrica, Engenharia Química e Física

## Nível de desenvolvimento da habilidade de escuta ativa empática por categoria (Docente/TA)

- Não Houve diferença entre as medianas gerais de docente e técnico-administrativo
- Destacam-se com medianas altas (mediana 5,5):
  - Docente: Atenção e Empatia (F2)
  - Técnico-administrativo: Sentimento do Emissor (F5)
- Destacam-se com medianas (inferiores a 5):
  - O item MHE5: *Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse*

# Conclusões da pesquisa

## Implicações práticas para o CCET e a UFSCar

- O relatório técnico conclusivo apresentou um diagnóstico do nível de desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática dos servidores públicos, que pode ser usado para embasar ações de melhorias;
- Foram apresentadas sugestões de cursos já existentes na ENAP para melhorar a habilidade da escuta ativa empática do CCET;
- O instrumento desenvolvido pode ser aplicado para a universidade como um todo.

## Implicações teóricas

- Trata-se de um dos poucos estudos sobre mensuração da habilidade da escuta ativa empática no setor público, e um dos primeiros no Brasil;
- Aplicação da escala AELS de Bodie (2011) na versão brasileira;
- Criação de um instrumento de mensuração para o setor público brasileiro a partir de duas escalas internacionais de medição AELS de Bodie (2011) e ALAS de Mishima (2000).

# Conclusões da pesquisa

## Limitações da pesquisa

- Escassa literatura encontrada acerca do tema no âmbito do setor público, o que dificultou a formação de uma base de comparação entre outras instituições públicas e os resultados deste trabalho;
- Escopo, pois o estudo abordou somente um Centro da universidade;
- Medição a partir da autodeclaração, o que pode apresentar viés nas respostas.

## Sugestões de trabalhos futuros

- Realizar análises comparativas com base em variáveis como gênero, faixa etária e área de formação dos servidores públicos, a fim de investigar possíveis relações e associações com o nível de desenvolvimento dessa competência;
- Ampliação do estudo empírico, por meio de comparações entre os demais Centros da UFSCar, uma vez que o escopo desta pesquisa foi de mensurar somente o CCET/UFSCar.
- Considerar estudos comparativos entre diferentes universidades federais.

# Referências

- BODIE, Graham D. The Active-Empathic Listening Scale (AELS): Conceptualization and Evidence of Validity Within the Interpersonal Domain. *Communication Quarterly*, 59: 3, 277 – 295 DOI: 10.1080/01463373.2011.583495. [http:// dx.doi.org/10.1080/01463373.2011.583495](http://dx.doi.org/10.1080/01463373.2011.583495). 2011.
- BRASIL. Decreto nº 9991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art35](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art35) Acesso em: 14 mai. 2024.
- DEVIKA *et al.* Development of the Transversal Competencies in Learning. 10th Conference on Learning Factories, CLF. 2020.
- DROLLINGER, T., COMER, L., WARRINGTON, P. Development and validation of the active empathetic listening scale. *Psychology and Marketing*, 23, 161–180. 2006.
- ENAP, Escola Nacional de Administração Pública. Competências transversais de um setor público de alto desempenho. Brasília - DF. [https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5663/4/1\\_Compete%CC%82ncias%20transversais%20de%20um%20setor%20pu%CC%81blico%20de%20alto%20desempenho\\_16.12.2021.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5663/4/1_Compete%CC%82ncias%20transversais%20de%20um%20setor%20pu%CC%81blico%20de%20alto%20desempenho_16.12.2021.pdf) . 2021.
- ENAP, Escola Nacional de Administração Pública. Competências essenciais de liderança para o setor público brasileiro. Brasília - DF. <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/5715>. 2021.
- FORZA, C. Survey research in operations management: A process-based perspective. 176 *International Journal of Operations and Production Management*, v. 22, n. 2, p. 152–194, 2002.
- HAIR, J. F. et al. *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- TIETSORT, C. J. et al. Free Listening: Identifying and evaluating listening barriers through empathic listening. *Communication Teacher*, 35(2), pp. 129–134. doi: 10.1080/17404622.2020.1851734. 2020

# Apêndice

# Questionário sobre a Escuta Ativa Empática

Para as afirmativas abaixo, assinale a frequência com que você pratica as ações/reações descritas nas suas conversas presenciais ou virtuais com outras pessoas de seu ambiente de trabalho.

1- Nunca, 2- Quase nunca, 3- Algumas vezes, 4- Ocasionalmente, 5- Frequentemente, 6- Quase sempre e 7- Sempre

## Subescala Sentir (detecção)

1. Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa
2. Eu estou ciente do que os outros estão sugerindo ou insinuando, mas não dizem
3. Eu entendo como os outros se sentem
4. Eu ouço mais do que apenas as palavras ditas pelos outros

## Subescala Processamento

5. Eu sinalizo aos outros que vou me lembrar do que eles estão dizendo
6. Eu resumo os pontos de concordância e discordância quando apropriado na própria conversa
7. Eu acompanho os pontos levantados pelos outros

## Subescala Resposta

8. Eu uso expressões verbais para garantir aos outros que estou ouvindo o que eles dizem
9. Eu deixo claro aos outros que estou receptivo às suas ideias
10. Eu faço perguntas que mostram minha compreensão sobre as posições dos outros
11. Eu uso linguagem corporal (por exemplo acenos de cabeça) para mostrar aos outros que estou os ouvindo

## Subescala Habilidade de Escuta

12. Eu escuto a outra pessoa calmamente, enquanto ela/ele está falando
13. Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando
14. Eu me coloco no lugar da pessoa ao escutá-la
15. Eu escuto a outra pessoa, resumindo em minha mente o que ela/ele disse
16. Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse
17. Eu ouço os outros levando a sério o que dizem
18. Quando a outra pessoa está hesitando, eu a ajudo a se expressar dizendo “por exemplo, é assim?”
19. Eu escuto a outra pessoa, prestando atenção aos seus sentimentos não expressos
20. Eu escuto a outra pessoa, prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala.

# Questionário sobre a Escuta Ativa Empática

21. Eu estou ciente de meus próprios sentimentos enquanto ouço a outra pessoa falar

22. Eu fico feliz por ter dado alguns conselhos à outra pessoa

## Subescala Oportunidade de Conversa

23. Eu falo com os outros face a face de forma presencial

24. Eu falo com os outros face a face por meios digitais (chamada de vídeo de WhatsApp ou reunião virtual)

25. Outras pessoas me pedem conselhos

26. Eu sou o tipo de pessoa com quem os outros sentem à vontade para conversar

27. Eu não falo com outra pessoa, a menos que eu tenha algo ou algum assunto sobre o que falar

28. Eu disposto a dizer algo aos outros

29. Eu expresso meus sentimentos claramente às outras pessoas

30. Eu ouço as preocupações das outras pessoas, mas não consigo falar com elas sobre as minhas

## Dados Demográficos da Pesquisa

31. Com qual gênero você se identifica?

32. Qual a sua idade?

33. Qual o seu Estado Civil?

34. Possui filhos(as)?

35. Qual sua escolaridade máxima?

36. Qual a sua área de formação (Graduação)?

37. Qual o seu cargo no CCET/UFSCar?

38. Qual o seu local de lotação ?

39. Você ocupa ou já ocupou um cargo de liderança ou de direção na instituição? (Exemplos: Chefia, Coordenação, Pró-Reitoria, Seção e outros)

40. Você já ouviu falar sobre a Escuta Ativa Empática?

41. Você já fez ou realizou alguma formação (treinamento, curso, palestra) sobre a Escuta Ativa ou Escuta Ativa Empática?

# Interpretação dos Fatores

	Fator									
	Compreender e Sinalizar		Atenção e Empatia		Percepção Emocional Subjetiva do Receptor		Oportunidade de Conversa		Sentimento do Receptor	
	1-Original	1-Final	2-Original	2-Final	3-Original	3-Final	4-Original	4-Final	5-Original	5-Final
B6	0,6932	0,6932	0,13142	0,13142	0,09781	0,09781	0,01597	0,01597	0,0901	0,0901
MHE5	0,6158	0,6158	-0,02682	-0,02682	0,0736	0,0736	0,19325	0,19325	-0,0337	-0,0337
B10	0,4794	0,4794	0,1009	0,1009	0,16028	0,16028	0,21318	0,21318	0,2717	0,2717
B5	0,479	0,479	0,28422	0,28422	0,20322	0,20322	0,28976	0,28976	-0,0247	-0,0247
MHE4	0,4666	0,4666	0,00116	0,00116	0,12552	0,12552	0,05571	0,05571	0,28	0,28
B8	0,4305	0,4305	0,139	0,139	0,14137	0,14137	0,11467	0,11467	0,3228	0,3228
MHE7	0,4049	0,4049	0,24153	0,24153	0,10606	0,10606	0,35929	0,35929	0,1734	0,1734
MHE9	0,3203	0,3203	0,15272	0,15272	0,28565	0,28565	0,1561	0,1561	0,0905	0,0905
MHE1	0,0484	0,0484	0,82085	0,82085	0,0058	0,0058	0,00545	0,00545	0,1762	0,1762
B7	0,3413	0,3413	0,61666	0,61666	0,08493	0,08493	0,11864	0,11864	0,0453	0,0453
MHE3	0,2022	0,2022	0,59854	0,59854	0,14998	0,14998	0,16086	0,16086	0,1417	0,1417
B9	0,2715	0,2715	0,55246	0,55246	0,15374	0,15374	0,3131	0,3131	0,173	0,173
MHE2	0,1213	0,1213	-0,466,9	-0,466,9	0,16004	0,16004	-0,07836	-0,07836	0,0106	0,0106
B11	0,2528	0,2528	0,38708	0,38708	0,17456	0,17456	0,33269	0,33269	0,1255	0,1255
B2	0,1701	0,1701	-0,13046	-0,13046	0,82058	0,82058	0,03182	0,03182	0,1196	0,1196
B1	0,0484	0,0484	0,07805	0,07805	0,79331	0,79331	0,2184	0,2184	0,0129	0,0129
B4	0,3658	0,3658	0,04084	0,04084	0,65637	0,65637	0,0291	0,0291	0,2626	0,2626
B3	0,3191	0,3191	0,26161	0,26161	0,33785	0,33785	0,31664	0,31664	-0,0882	-0,0882
MOC3	0,1053	0,1053	0,18544	0,18544	0,31854	0,31854	0,58807	0,58807	0,2077	0,2077
MOC7	0,2314	0,2314	-0,00548	-0,00548	0,0057	0,0057	0,52795	0,52795	-0,0291	-0,0291
MOC4	0,241	0,241	0,03746	0,03746	0,21506	0,21506	0,51327	0,51327	0,3334	0,3334
MOC6	0,3126	0,3126	0,05714	0,05714	0,0551	0,0551	0,46474	0,46474	0,3392	0,3392
MOC1	-0,0522	-0,0522	0,3338	0,3338	-0,01367	-0,01367	0,4615	0,4615	0,056	0,056
MHE11	0,1028	0,1028	0,28927	0,28927	0,04075	0,04075	0,37389	0,37389	0,1995	0,1995
MOC2	0,038	0,038	0,15726	0,15726	0,07927	0,07927	0,28111	0,28111	0,2659	0,2659
MHE6	0,0584	0,0584	0,33069	0,33069	-0,05386	-0,05386	0,07174	0,07174	0,5706	0,5706
MHE8	0,2877	0,2877	0,21552	0,21552	0,33657	0,33657	0,03515	0,03515	0,492	0,492
MHE10	0,0771	0,0771	-0,01968	-0,01968	0,09038	0,09038	0,16755	0,16755	0,4717	0,4717

- As cores azul, rosa, amarelo, verde e laranja indicam os fatores com maior carga por item.
- Itens com cargas semelhantes em diferentes fatores (cor roxa) foram analisados qualitativamente para definição de sua alocação.
- Para o item MHE2 (carga negativa) procedeu-se à sua recodificação, após a qual a relação com o fator “Atenção e Empatia” passou a apresentar carga positiva, mantendo-se a coerência teórica do modelo.

# Siglas correspondentes aos itens utilizados na pesquisa

<b>Sigla</b>	<b>Item</b>
B1	Eu sinto o que os outros não estão dizendo na conversa
B2	Eu estou ciente do que os outros estão sugerindo ou insinuando, mas não dizem
B3	Eu entendo como os outros se sentem
B4	Eu ouço mais do que apenas as palavras ditas pelos outros
B5	Eu sinalizo aos outros que vou me lembrar do que eles estão dizendo
B6	Eu resumo os pontos de concordância e discordância quando apropriado na própria conversa
B7	Eu acompanho os pontos levantados pelos outros
B8	Eu uso expressões verbais para garantir aos outros que estou ouvindo o que eles dizem
B9	Eu deixo claro aos outros que estou receptivo às suas ideias
B10	Eu faço perguntas que mostram minha compreensão sobre as posições dos outros
B11	Eu uso linguagem corporal (por exemplo acenos de cabeça) para mostrar aos outros que estou os ouvindo
MHE1	Eu escuto a outra pessoa calmamente, enquanto ela/ele está falando
MHE2	Eu penso em outras coisas enquanto a outra pessoa está falando
MHE3	Eu me coloco no lugar da pessoa ao escutá-la
MHE4	Eu escuto a outra pessoa, resumindo em minha mente o que ela/ele disse
MHE5	Eu forneço à outra pessoa um breve resumo verbal do que ela disse
MHE6	Eu ouço os outros levando a sério o que dizem
MHE7	Quando a outra pessoa está hesitando, eu a ajudo a se expressar dizendo “por exemplo, é assim?”
MHE8	Eu escuto a outra pessoa, prestando atenção aos seus sentimentos não expressos
MHE9	Eu escuto a outra pessoa, prestando mais atenção às mudanças em seus sentimentos do que nas alterações do conteúdo de sua fala
MHE10	Eu estou ciente de meus próprios sentimentos enquanto ouço a outra pessoa falar
MHE11	Eu fico feliz por ter dado alguns conselhos à outra pessoa
MOC1	Eu falo com os outros face a face de forma presencial
MOC2	Eu falo com os outros face a face por meios digitais (chamada de vídeo de WhatsApp ou reunião virtual)
MOC3	Outras pessoas me pedem conselhos
MOC4	Eu sou o tipo de pessoa com quem os outros sentem à vontade para conversar
MOC5	Eu não falo com outra pessoa, a menos que eu tenha algo ou algum assunto sobre o que falar
MOC6	Eu estou disposto a dizer algo aos outros
MOC7	Eu expresso meus sentimentos claramente às outras pessoas
MOC8	Eu ouço as preocupações das outras pessoas, mas não consigo falar com elas sobre as minhas

# Engenharia Civil (DECiv)

O Departamento de Engenharia Civil apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, resultando em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é a Atenção e Empatia (F2), pois em comparação com os fatores 1, 4 e 5, o fator 2 apresenta dois itens com mediana iguais a 6.

O fator mais baixo é o da Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3), com mediana 4.

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos

Fator 1: item B8 (mediana 6)

Fator 2: itens B9 e B11 (mediana 6)

Fator 4: item MOC1 (mediana 6)

Itens destaques negativos

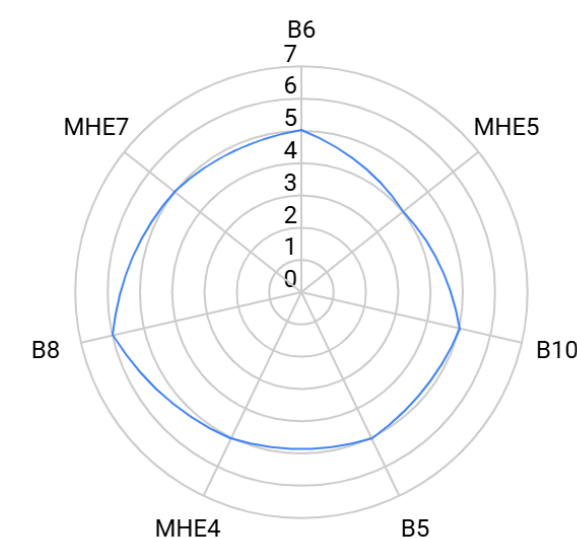
Fator 1: item MHE5 (mediana 4)

Fator 3: Itens B2 e B1 (mediana 3) e MHE9 (mediana 4)

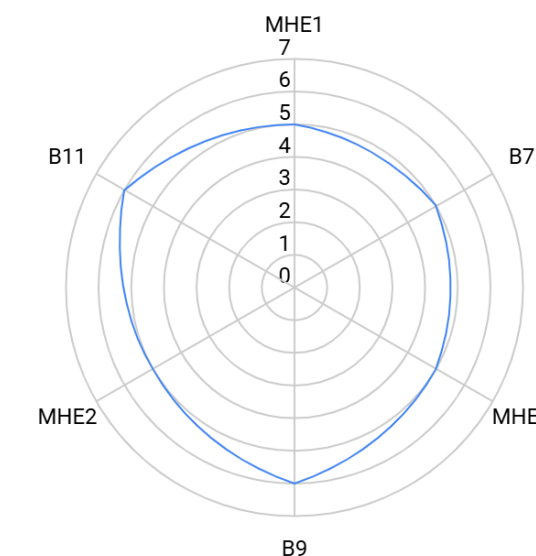
## ■ Sugestão de melhoria para o DECiv:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>

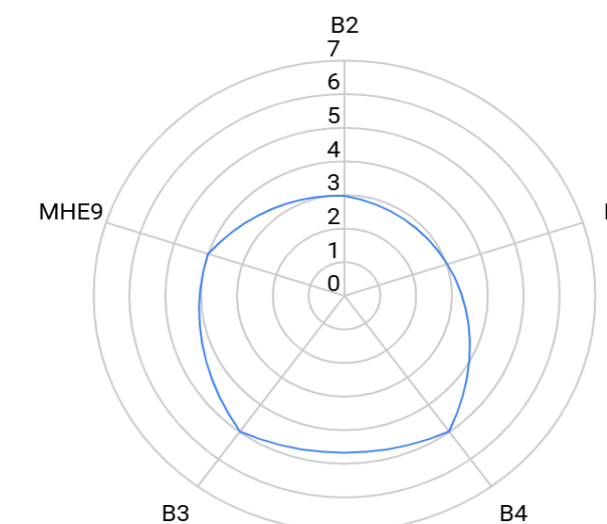
### Compreender e Sinalizar (F1)



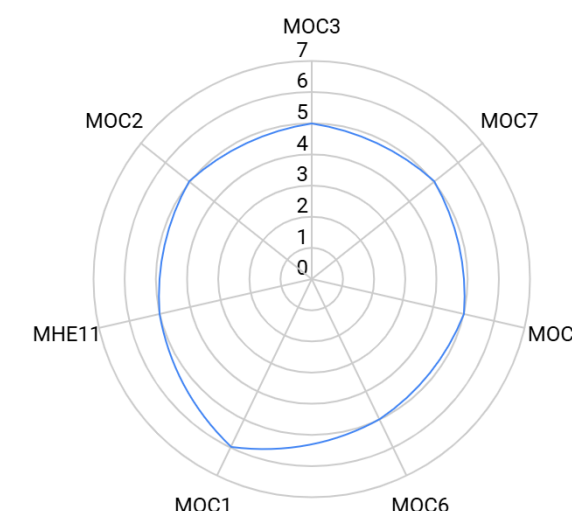
### Atenção e Empatia (F2)



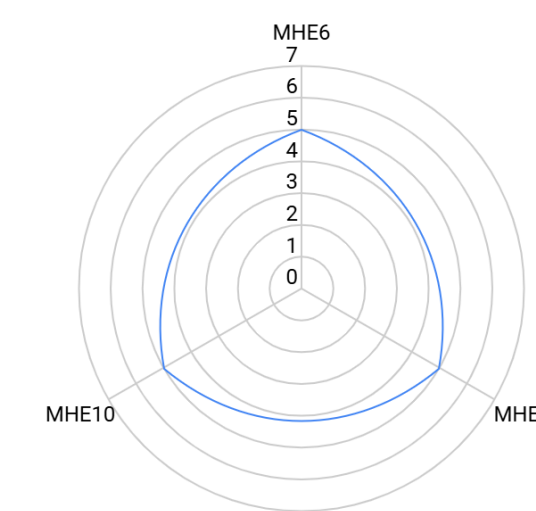
### Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



### Oportunidade de Conversa (F4)



### Sentimento do Receptor (F5)



# Engenharia de Materiais (DEMa)

O Departamento de Engenharia de Materiais apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, resultando em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

A mediana de todos os fatores foram 5, porém positivamente tem se destacado o fator Oportunidade de Conversa (F4), por conter dois itens com mediana iguais a 6 (MOC1 e MHE11).

A mediana de todos os fatores foram 5, porém tem se destacado negativamente o fator Compreender e Sinalizar (F1) pelo item MHE5 apresentar a menor mediana (valor de 3).

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

### Itens destaques positivos

Fator 2: Item B11 (mediana 6)

Fator 4: itens MOC1 e MHE11 (mediana 6)

### Itens destaques negativos

Fator 1: itens MHE5 (mediana 3), B5 e MHE4 (mediana 4,5)

Fator 2: Item MHE2 (mediana 4)

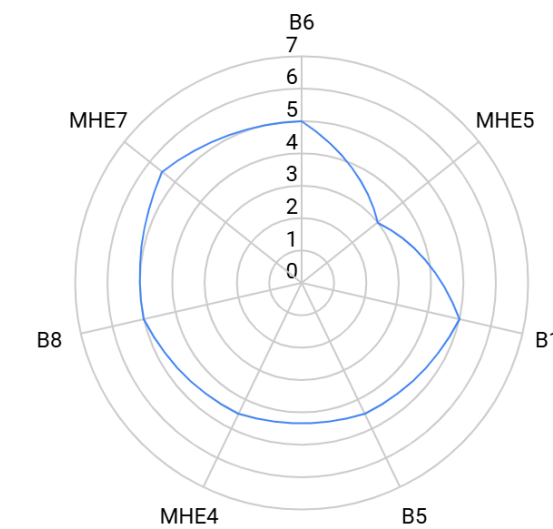
Fator 3: Itens B1 (mediana 3,5) e MHE9 (mediana 4,5)

Fator 4: Itens MOC2 e MOC3 (mediana 4) e MOC7 (mediana 4,5)

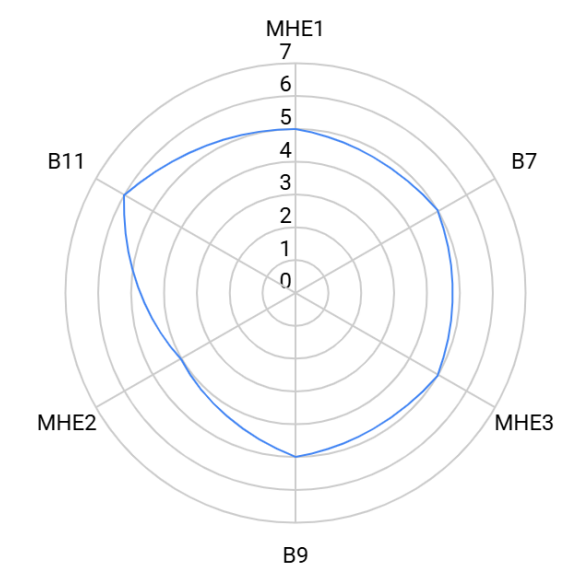
## ■ Sugestão de melhoria para o DEMa:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Autoconhecimento e motivação” Módulo 8 - Atenção, Foco e Concentração. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/765>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs pelo programa da ENAP “Comunicação estratégica” Eixo 1 - Desenvolvendo e expressando conceitos e ideias; Eixo 2 - Comunicando propósitos, planos e estratégias e Eixo 3 - Estabelecendo uma comunicação empática, persuasiva, influente e que inspire confiança. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263>

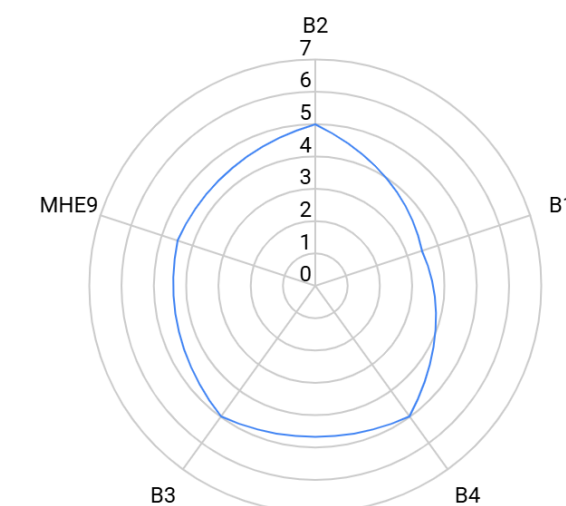
## Compreender e Sinalizar (F1)



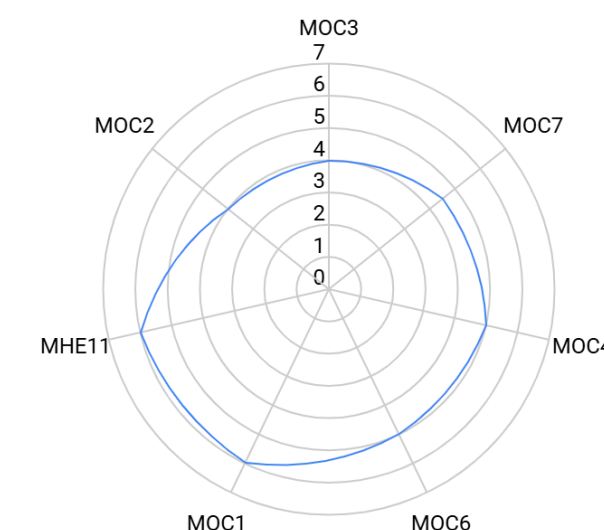
## Atenção e Empatia (F2)



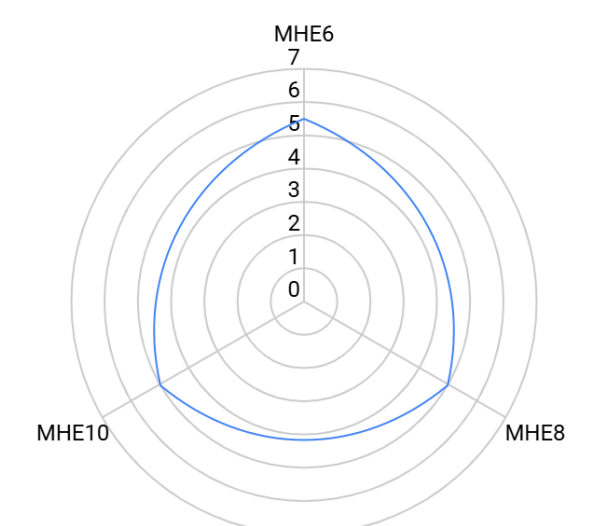
## Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



## Oportunidade de Conversa (F4)



## Sentimento do Receptor (F5)



# Engenharia de Produção (DEP)

O Departamento de Engenharia de Produção apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, resultando em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é a Atenção e Empatia (F2), cuja mediana deste fator é 6, por apresentar quatro itens com medianas iguais a 6.

O fator mais baixo é o da Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3), com mediana 4.

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos

Fator 1: item B8 (mediana 6)

Fator 2: itens MHE1, B7, B9 e B11 (mediana 6)

Fator 4: item MOC1 (mediana 6)

Fator 5: Item MHE6 (mediana 6)

Itens destaques negativos

Fator 1: item MHE5 (mediana 3)

Fator 2: item MHE2 (mediana 4)

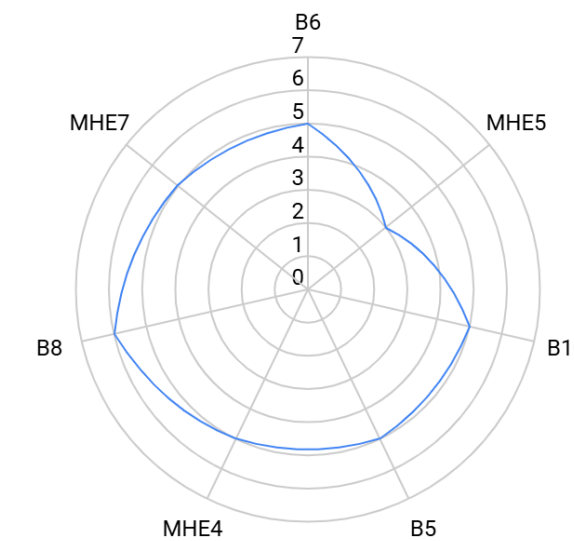
Fator 3: Itens B2, B1 e MHE9 (mediana 4)

Fator 4: itens MOC3 e MOC 7 (mediana 4)

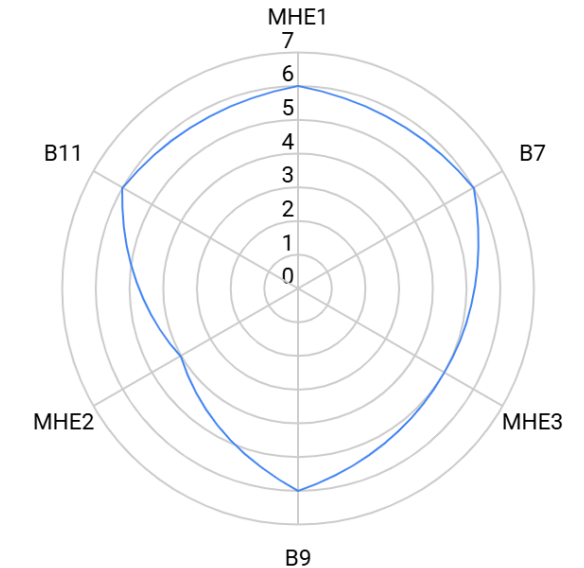
## ■ Sugestão de melhoria para o DEP:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Autoconhecimento e motivação” Módulo 8 - Atenção, Foco e Concentração. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/765>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>

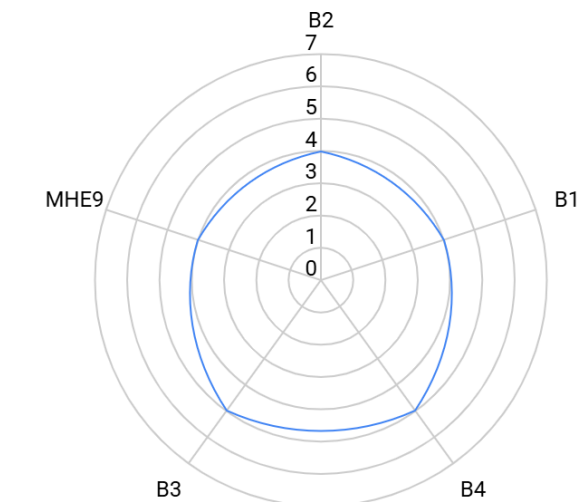
Compreender e Sinalizar (F1)



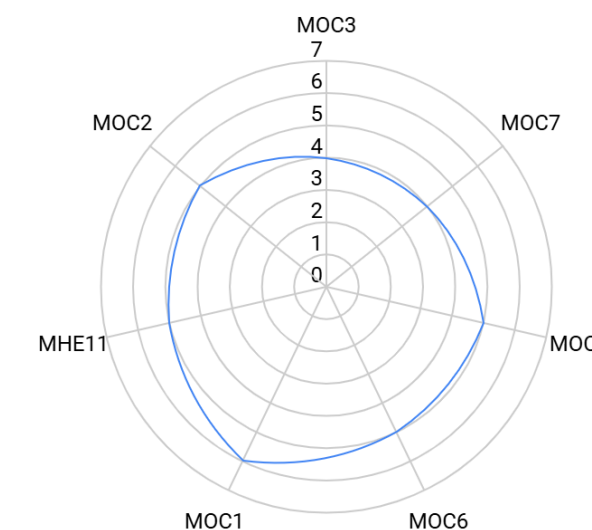
Atenção e Empatia (F2)



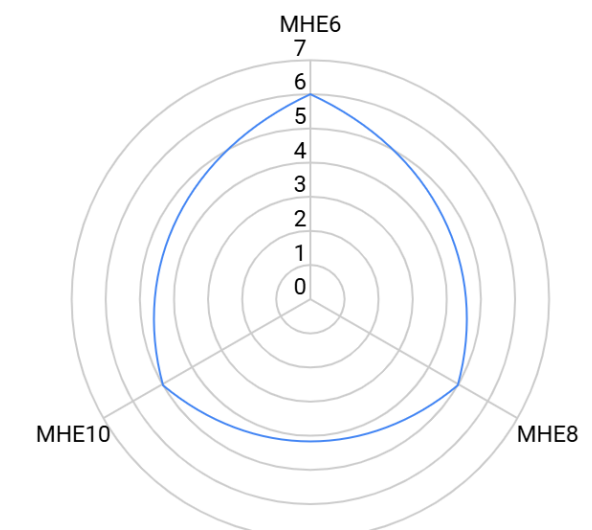
Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



Oportunidade de Conversa (F4)



Sentimento do Receptor (F5)



# Engenharia Elétrica (DEE)

O Departamento de Engenharia Elétrica apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, resultando em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

Os fatores 1,2,4 e 5 tiveram a mesma mediana 5. por meio das análises a Oportunidade de Conversa (F4), é o fator destaque pelo item MHE11 ter mediana 7.

O fator mais baixo é o da Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3), cuja mediana é 4.

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

### Itens destaques positivos

- Fator 2: item MHE1 (mediana 6)
- Fator 4: item MHE11 (mediana 7)
- Fator 5: Item MHE6 (mediana 6)

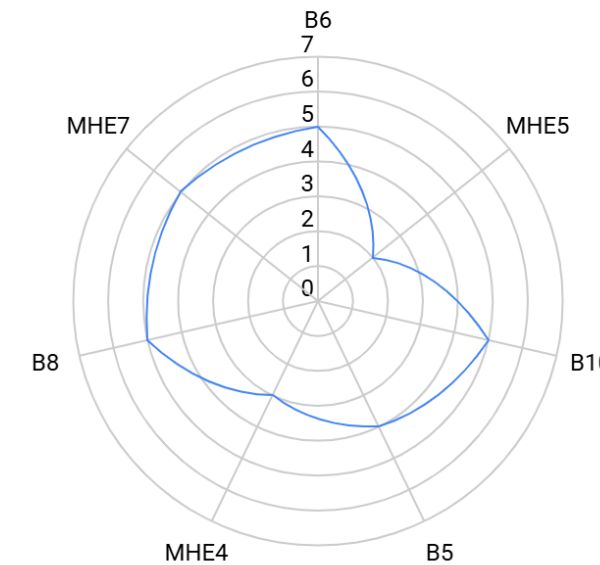
### Itens destaques negativos

- Fator 1: itens MHE5 (mediana 2), MHE4 (mediana 3) e B5 (mediana 4)
- Fator 3: Itens B1 (mediana 3) e B2, B4 e MHE9 (mediana 4)
- Fator 4: Itens MOC3 , MOC7 (mediana 3) e MOC6 (mediana 4)

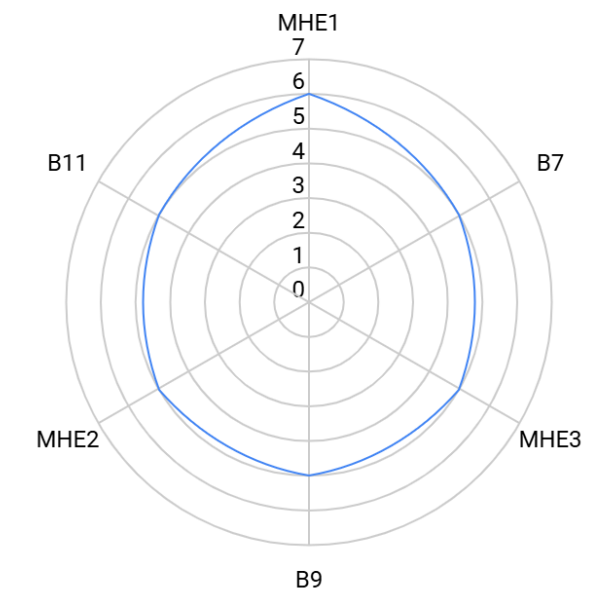
## ■ Sugestão de melhoria para o DEE:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs pelo programa da ENAP “Comunicação estratégica” Eixo 1 - Desenvolvendo e expressando conceitos e ideias; Eixo 2 - Comunicando propósitos, planos e estratégias e Eixo 3 - Estabelecendo uma comunicação empática, persuasiva, influente e que inspire confiança. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263>

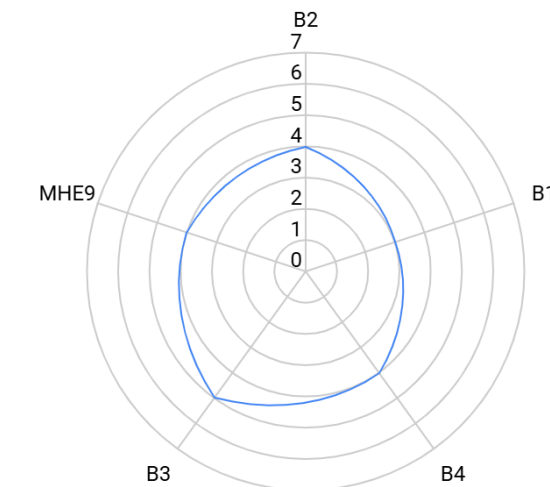
## Compreender e Sinalizar (F1)



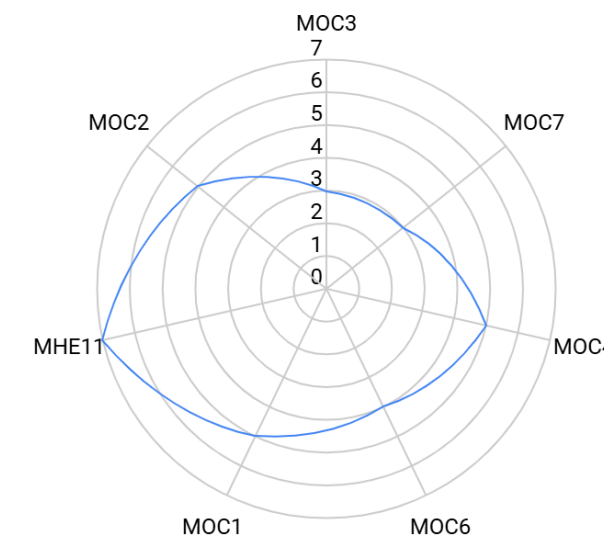
## Atenção e Empatia (F2)



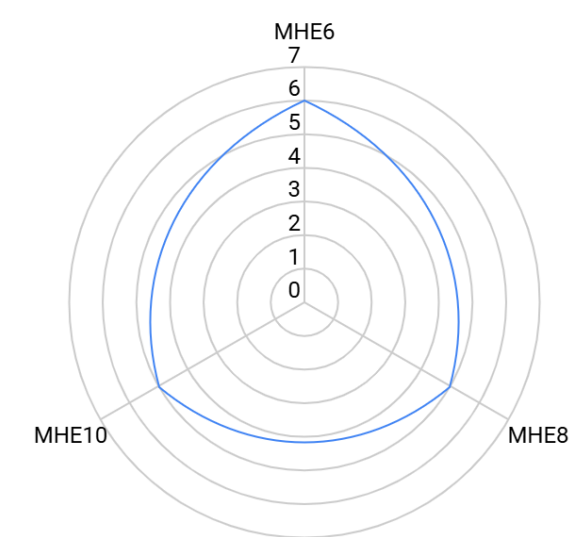
## Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



## Oportunidade de Conversa (F4)



## Sentimento do Receptor (F5)



# Engenharia Mecânica (DEMec)

O Departamento de Engenharia Mecânica apresentou uma mediana 5,5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, resultando em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O F2, F3 e F5 tiveram a mesma mediana de 5,5. Analisando esses fatores de forma individualizada, o fator destaque positivo é a Atenção e Empatia (F2).

Os F1 e F4 tiveram a mesma mediana de 5. Analisando esses fatores de forma individualizada, o fator com destaque negativo é Compreender e Sinalizar (F1).

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos

Fator 2: item MHE1 (mediana 6)

Fator 4: item MOC1 e MOC2 (mediana 6)

Fator 5: item MHE6 (mediana 6)

Itens destaques negativos

Fator 1: itens B6 e MHE5 (mediana 4)

Fator 2: item MHE2 (mediana 4)

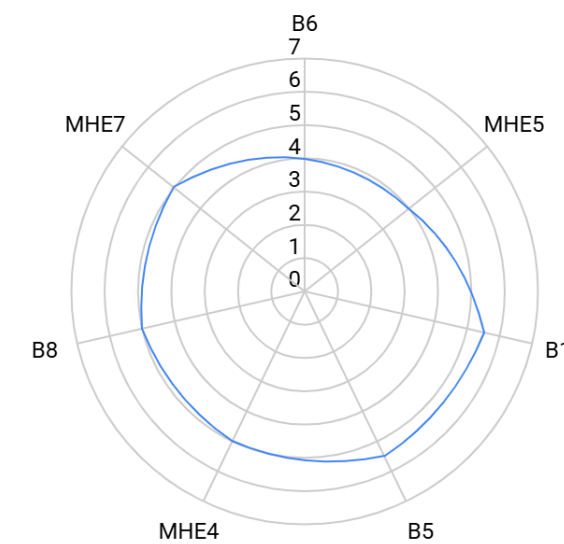
Fator 3: Item MHE9 (mediana 4)

Fator 4: Item MOC7 (mediana 4,5)

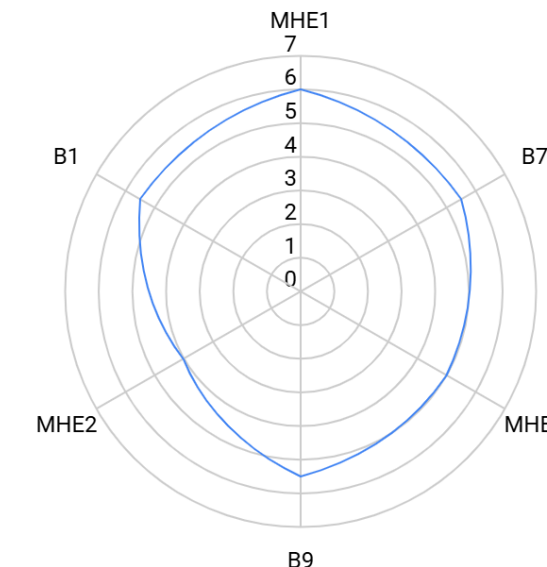
## ■ Sugestão de melhoria para o DEMec:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Autoconhecimento e motivação” Módulo 8 - Atenção, Foco e Concentração. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/765>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>

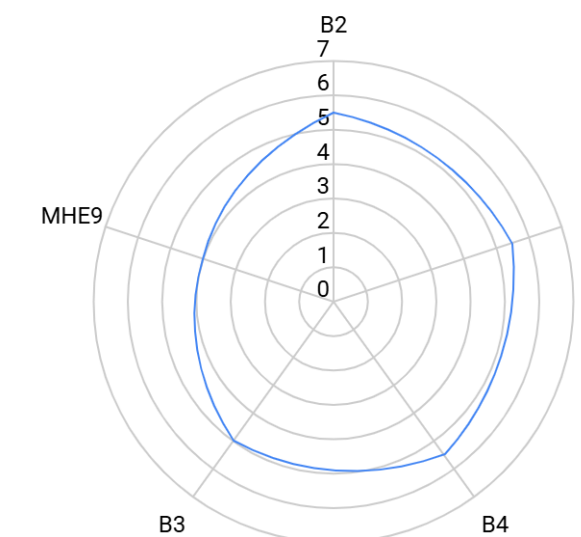
Compreender e Sinalizar (F1)



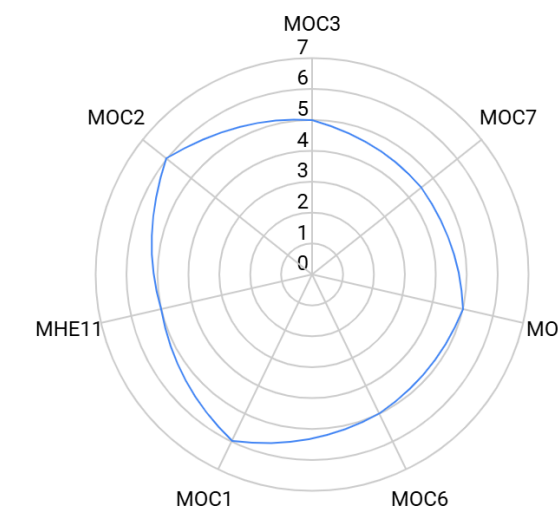
Atenção e Empatia (F2)



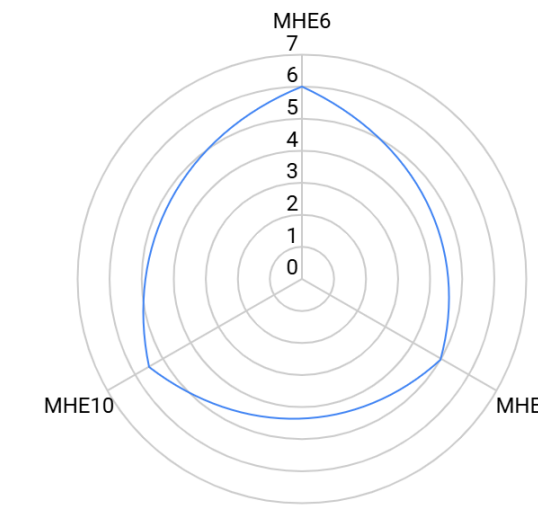
Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



Oportunidade de Conversa (F4)



Sentimento do Receptor (F5)



# Engenharia Química (DEQ)

O Departamento de Engenharia Química apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, resultando em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é a Atenção e Empatia (F2).

O fator mais baixo é a Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3). Em comparação com os demais departamentos, o DEQ apresenta a mediana mais baixa para fator3 (mediana 4).

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos

Fator 2: itens B9 e B11 (mediana 6)

Fator 4: item MOC1 (mediana 6)

Fator 5: item MHE6 (mediana 6)

Itens destaques negativos

Fator 1: itens MHE5 (mediana 2,5), MHE4 (mediana 4) e B6, B10 e B5 (mediana 4,5)

Fator 2: item MHE2 (mediana 4)

Fator 3: Itens MHE9 (mediana 3), B2 e B1 (mediana 4)

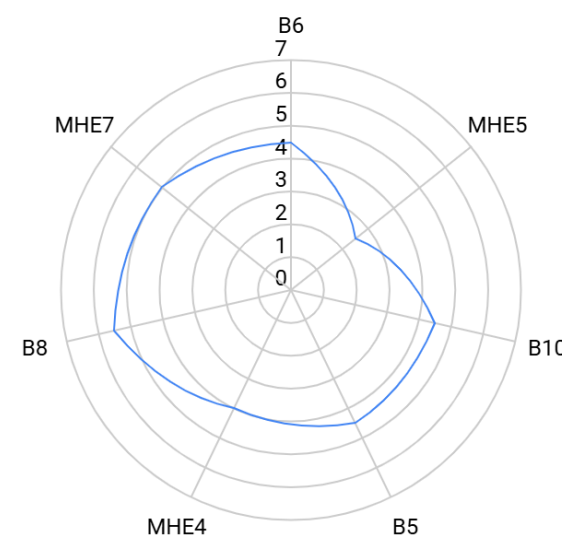
Fator 4: Itens MOC7 (mediana 4) e MOC3 (mediana 4,5)

Fator 5: Item MHE8 (mediana 3,5)

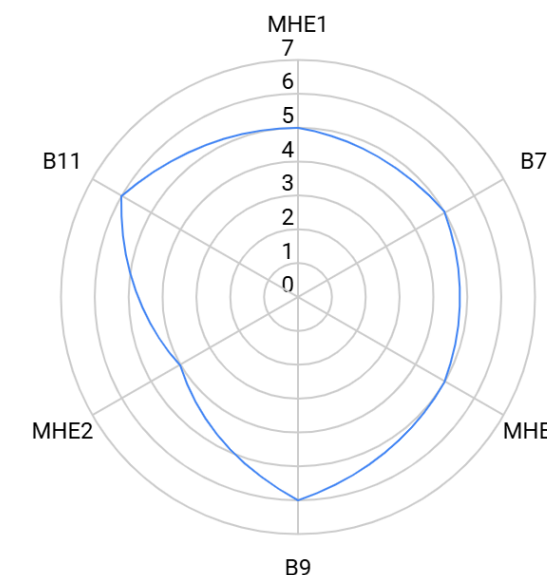
## ■ Sugestão de melhoria para o DEQ:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Autoconhecimento e motivação” Módulo 8 - Atenção, Foco e Concentração. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/765>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta” Modulo 1, 2, principalmente o Módulo 3: Sentir. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs pelo programa da ENAP “Comunicação estratégica” Eixo 1 - Desenvolvendo e expressando conceitos e ideias; Eixo 2 - Comunicando propósitos, planos e estratégias e Eixo 3 - Estabelecendo uma comunicação empática, persuasiva, influente e que inspire confiança. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263>

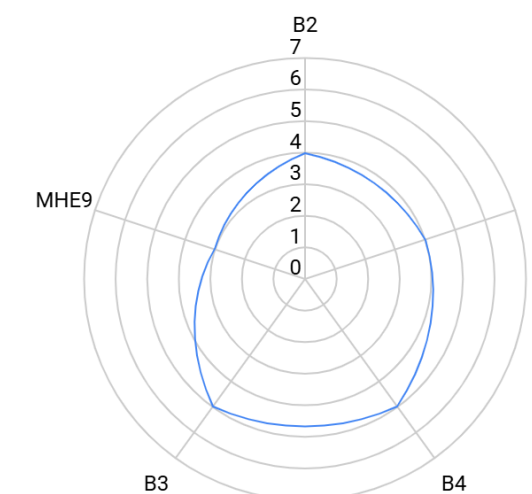
## Compreender e Sinalizar (F1)



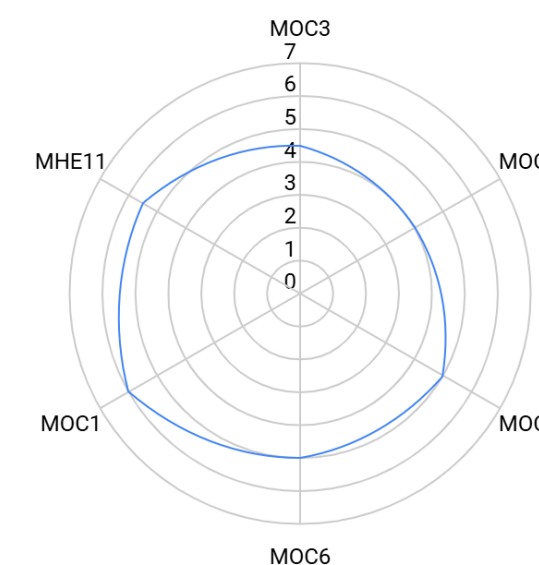
## Atenção e Empatia (F2)



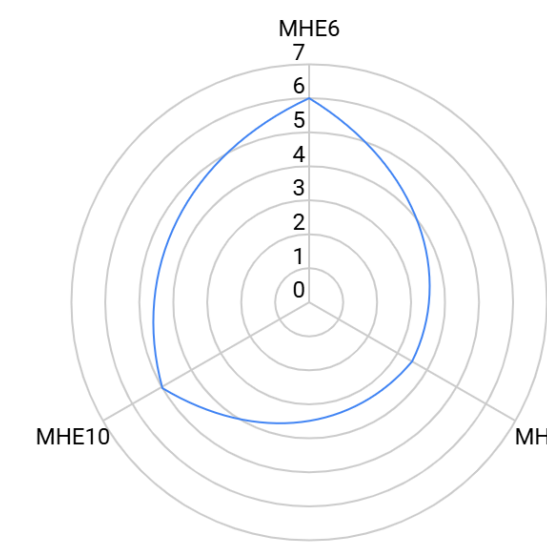
## Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



## Oportunidade de Conversa (F4)



## Sentimento do Receptor (F5)



# Computação (DC)

O Departamento de Computação apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, classificando-o em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é o Sentimento do Receptor (F5), cuja mediana deste fator é 6. Em comparação com os outros departamentos o DC é o único com a mediana mais alta para este fator.

O F1, F2, F3 e F4 tiveram mediana 5 e após análises, o fator com destaque negativo é a Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3).

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos

Fator 2: itens MHE1 e B11 (mediana 6)

Fator 4: Itens MOC4 (mediana 6) e MHE11 (mediana 7)

Fator 5: itens MHE6 e MHE10 (mediana 6)

Itens destaques negativos

Fator 1: itens MHE5 (mediana 4) e MHE4 (mediana 4,5)

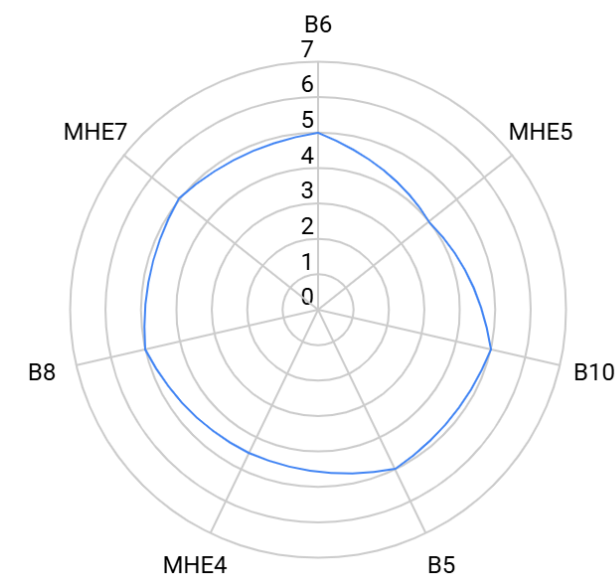
Fator 3: Item B1 (mediana 3,5)

Fator 4: Item MOC3 (mediana 4,5)

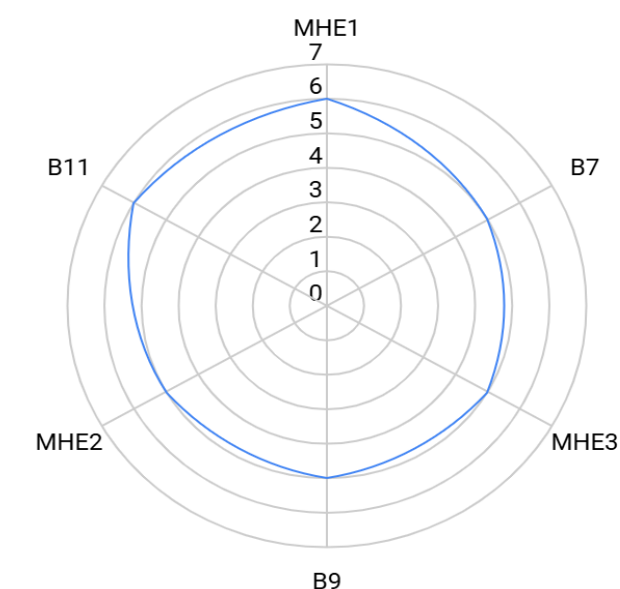
## ■ Sugestão de melhoria para o DC:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs pelo programa da ENAP “Comunicação estratégica” Eixo 1 - Desenvolvendo e expressando conceitos e ideias; Eixo 2 - Comunicando propósitos, planos e estratégias e Eixo 3 - Estabelecendo uma comunicação empática, persuasiva, influente e que inspire confiança. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263>

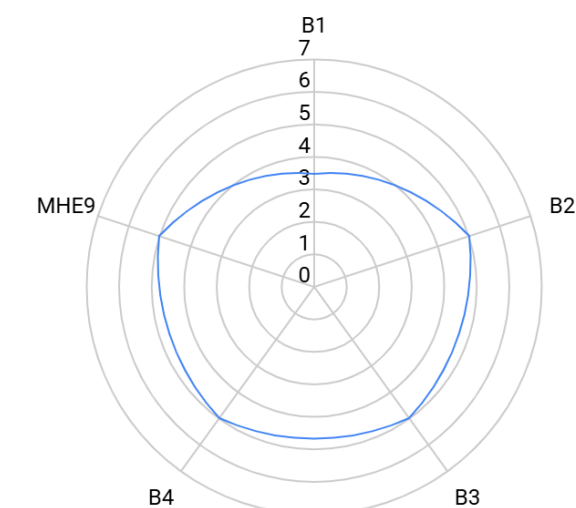
### Compreender e Sinalizar (F1)



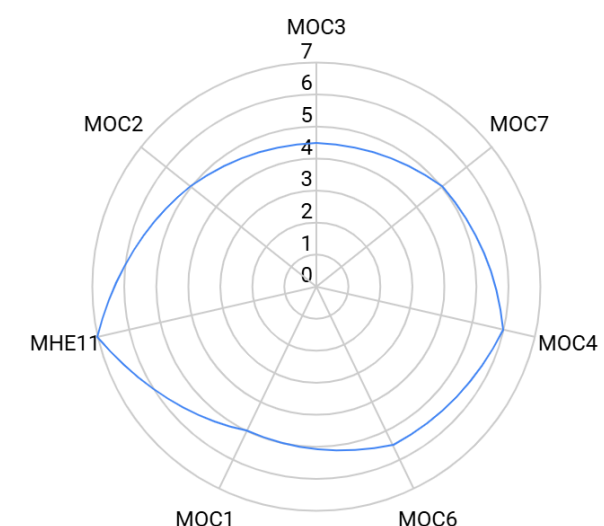
### Atenção e Empatia (F2)



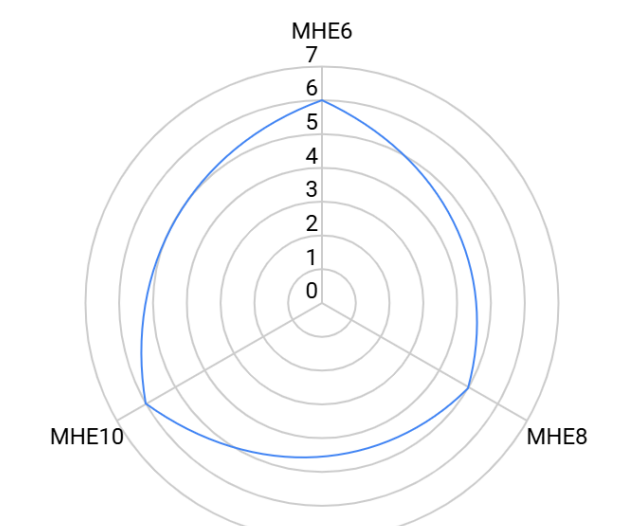
### Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



### Oportunidade de Conversa (F4)



### Sentimento do Receptor (F5)



# Estatística (DEs)

O Departamento de Estatística apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, classificando-o em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é a Oportunidade de Conversa (F4), cuja mediana é de 5,5.

Os F1, F2, F3 e F5 tiveram a mesma mediana 5. Após análises, o fator Compreender e Sinalizar (F1) é o fator com destaque negativo, pois apresentou uma menor mediana (mediana 2,5) para o item MHE5.

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

### Itens destaques positivos

Fator 1: item B10 (mediana 6)

Fator 2: B11 (mediana 6)

Fator 4: Itens MOC1 e MOC4 (mediana 6)

Fator 5: MHE6 (mediana 6)

### Itens destaques negativos

Fator 1: item MHE5 (mediana 2,5), B5 e MHE4 (mediana 4,5)

Fator 2: item MHE2 (mediana 3,5)

Fator 3: Item B1 (mediana 4) e MHE9 (mediana 4,5)

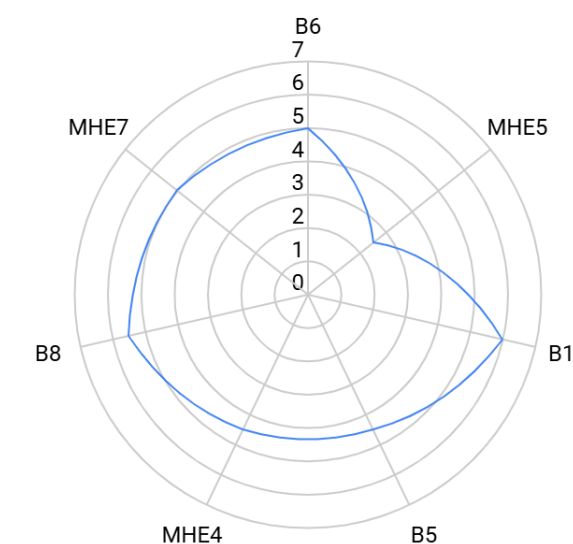
Fator 4: MOC3 (mediana 4,5)

Fator 5: MHE10 (mediana 4,5)

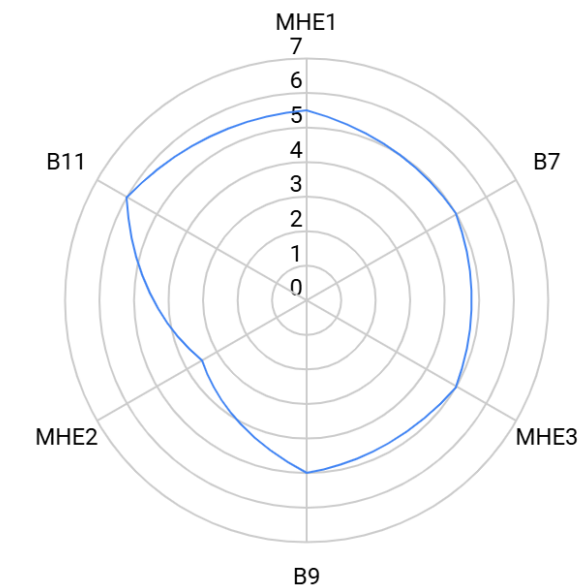
## ■ Sugestão de melhoria para o DEs:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Autoconhecimento e motivação” Módulo 8 - Atenção, Foco e Concentração. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/765>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs pelo programa da ENAP “Comunicação estratégica” Eixo 1 - Desenvolvendo e expressando conceitos e ideias; Eixo 2 - Comunicando propósitos, planos e estratégias e Eixo 3 - Estabelecendo uma comunicação empática, persuasiva, influente e que inspire confiança. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263>

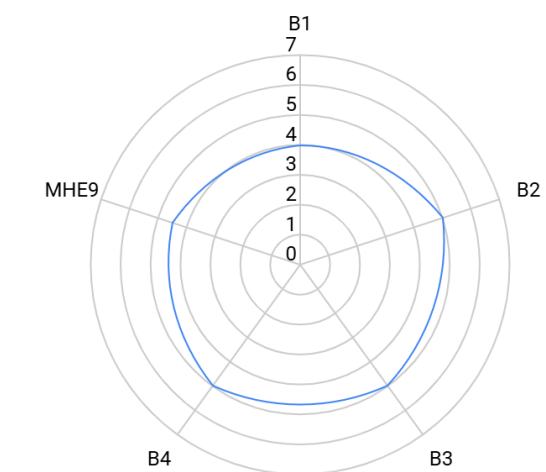
## Compreender e Sinalizar (F1)



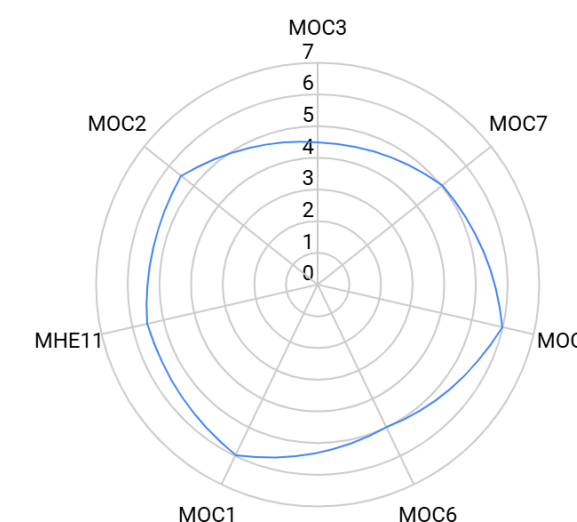
## Atenção e Empatia (F2)



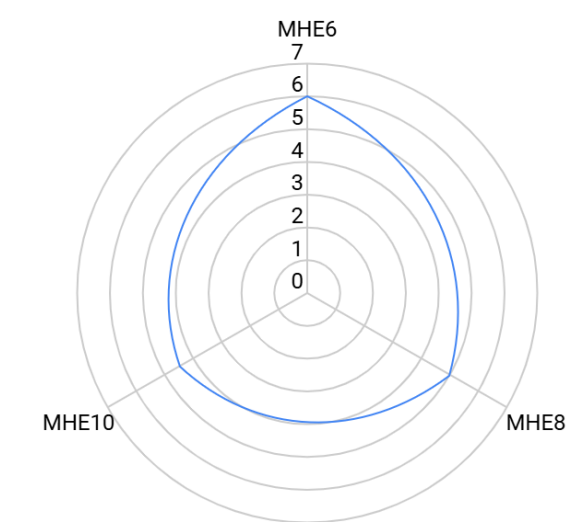
## Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



## Oportunidade de Conversa (F4)



## Sentimento do Receptor (F5)



# Física (DF)

O Departamento de Física apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, classificando-o em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é Atenção e Empatia (F2) por apresentar a maior mediana dentre os cinco fatores (mediana de 5,5).

O fator mais baixo é a Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3) que apresenta a menor mediana (mediana de 4,5).

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos

Fator 1: itens B6, B10 e B8 (mediana 6)

Fator 2: itens B7 e B11 (mediana 6)

Fator 4: itens MOC1 e MHE11 (mediana 6)

Fator 5: MHE6 (mediana 6)

Itens destaques negativos

Fator 1: item MHE5 (mediana 3) e MHE4 (mediana 4)

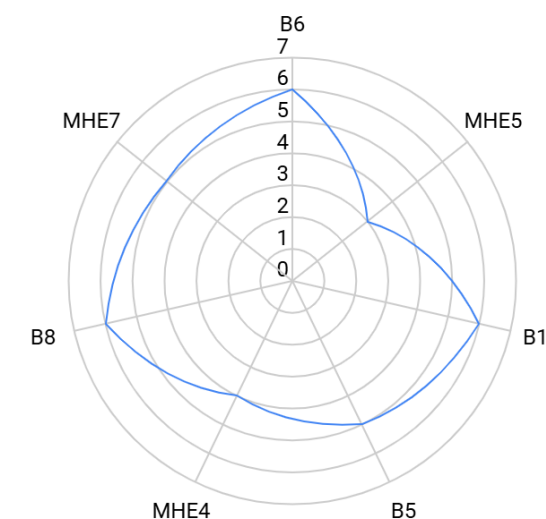
Fator 3: Itens B1 (mediana 3,5), MHE9 (mediana 4) e B2 (mediana 4,5)

Fator 4: Itens MOC7 (mediana 3,5), MOC3 (mediana 4,5) e MOC6 (mediana 4)

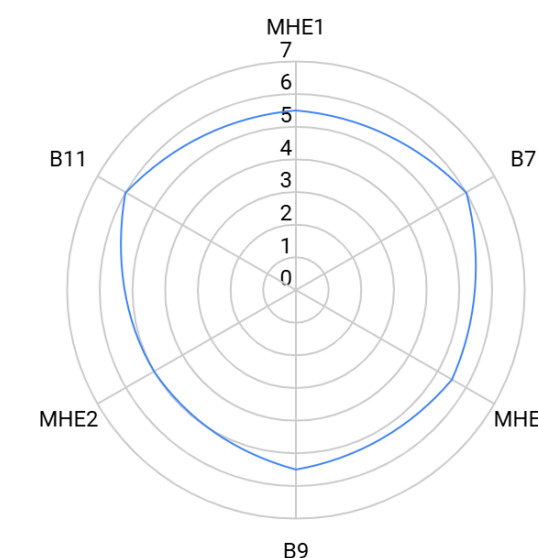
## ■ Sugestão de melhoria para o DF:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs pelo programa da ENAP “Comunicação estratégica” Eixo 1 - Desenvolvendo e expressando conceitos e ideias; Eixo 2 - Comunicando propósitos, planos e estratégias e Eixo 3 - Estabelecendo uma comunicação empática, persuasiva, influente e que inspire confiança. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263>

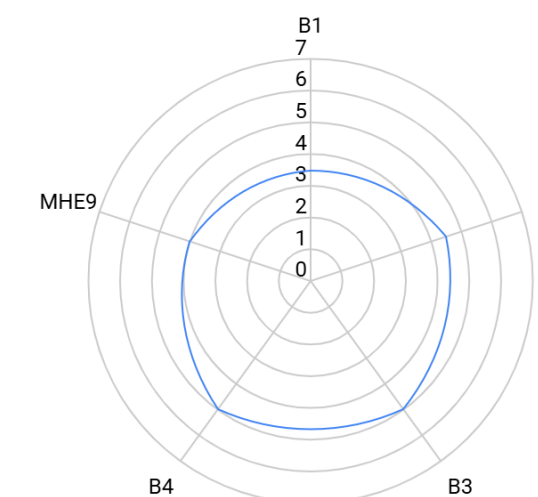
### Compreender e Sinalizar (F1)



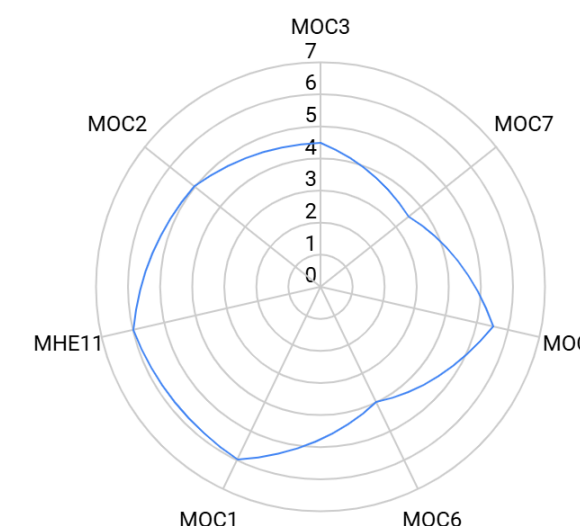
### Atenção e Empatia (F2)



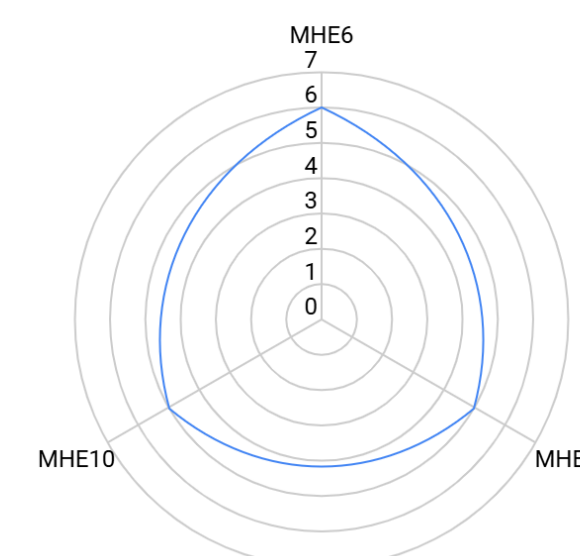
### Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



### Oportunidade de Conversa (F4)



### Sentimento do receptor (F5)



# Matemática (DM)

O Departamento de Matemática apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, classificando este departamento em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é o Compreender e Sinalizar (F1), por ter a mediana mais alta (mediana 6) entre os demais fatores.

Os fatores F2, F3, F4 e F5 tiveram a mesma mediana. Comparando-os, o fator com destaque negativo é o da Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3), por ter dois itens com mediana 4.

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos

Fator 1: Itens B10 e B8 (mediana 7) e B5 e MHE7 (mediana 6)

Fator 2: B9 e B11 (mediana 6)

Fator 4: MOC1 e MHE11 (mediana 6)

Itens destaques negativos

Fator 1: B6 e MHE5 (mediana 3)

Fator 2: MHE2 (mediana 4)

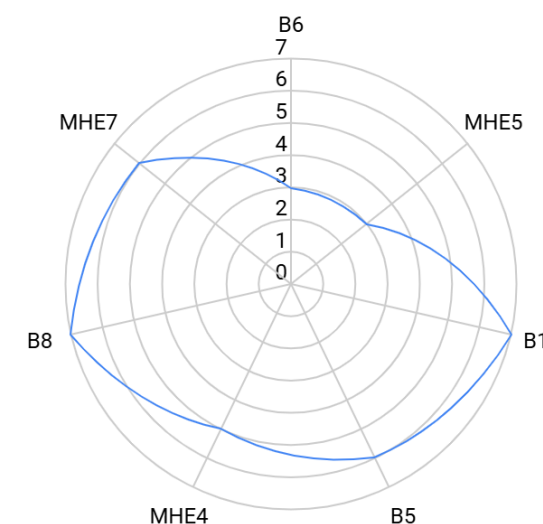
Fator 3: B1 e MHE9 (mediana 4)

Fator 4: MOC 7 (mediana 4)

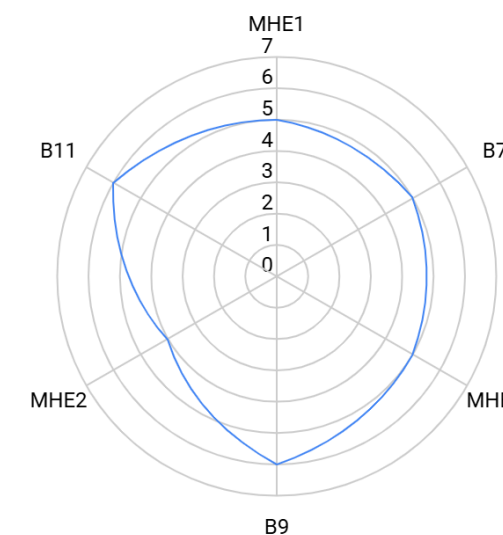
## ■ Sugestão de melhoria para o DM:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Autoconhecimento e motivação” Módulo 8 - Atenção, Foco e Concentração. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/765>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs pelo programa da ENAP “Comunicação estratégica” Eixo 1 - Desenvolvendo e expressando conceitos e ideias; Eixo 2 - Comunicando propósitos, planos e estratégias e Eixo 3 - Estabelecendo uma comunicação empática, persuasiva, influente e que inspire confiança. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263>

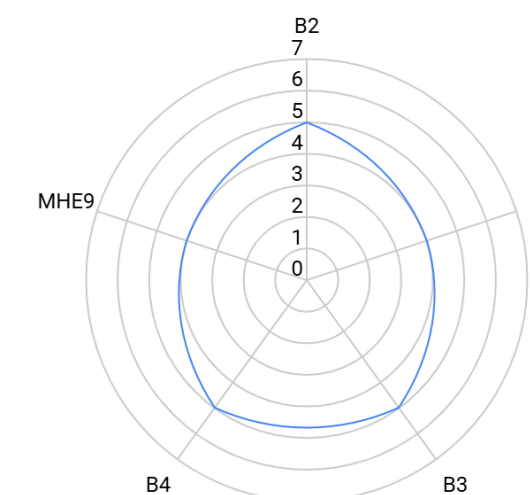
### Compreender e Sinalizar (F1)



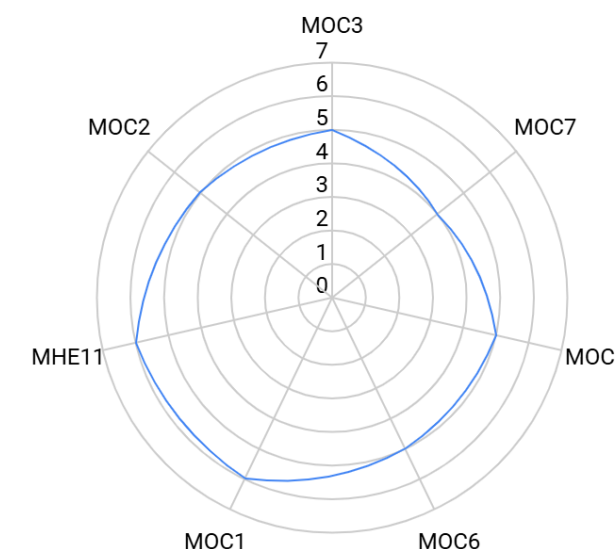
### Atenção e Empatia (F2)



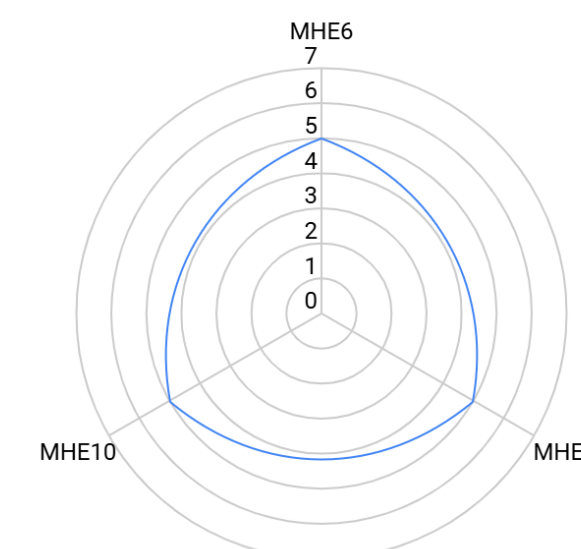
### Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



### Oportunidade de Conversa (F4)



### Sentimento do receptor (F5)



# Química (DQ)

O Departamento de Química apresentou uma mediana 5 para o desenvolvimento da habilidade da escuta ativa empática, classificando a habilidade deste departamento em um nível moderado.

## ■ Analisando os Fatores tem-se:

O fator mais alto é o Sentimento do receptor (F5) por apresentar a maior mediana dentre os cinco fatores (mediana de 5,5).

O fator mais baixo é a Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3) que apresenta a menor mediana (mediana de 4,5).

## ■ Analisando os Itens dos Fatores tem-se:

Itens destaques positivos

Fator 2: item B11 (mediana 6)

Fator 4: item MHE11 (mediana 6)

Fator 5: MHE6 (mediana 6)

Itens destaques negativos:

Fator 1: itens MHE5 (mediana 4) e MHE4 (mediana 4,5)

Fator 2: item MHE2 (mediana 4,5)

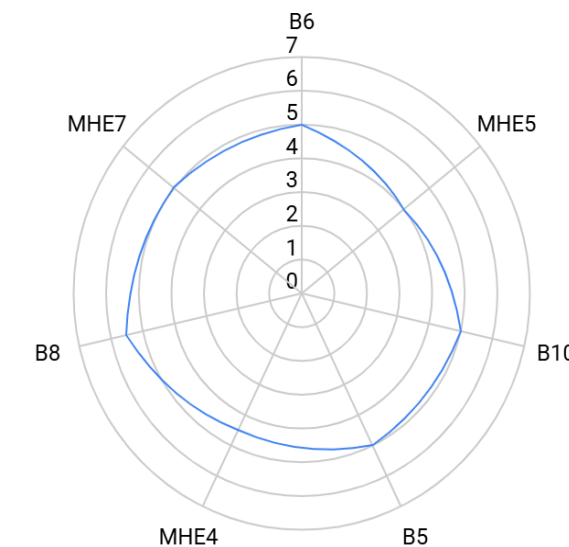
Fator 3: Itens B1 e MHE9 (mediana 4) e B2 e B4 (mediana 4,5)

Fator 4: Itens MOC4 e MOC6 (mediana 4) e MOC 7 (mediana 4,5)

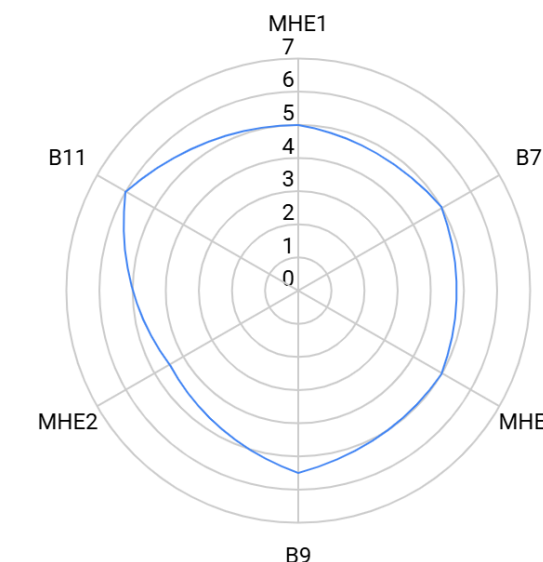
## ■ Sugestão de melhoria para o DQ:

- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Habilidades de comunicação interpessoal no ambiente de trabalho”. Link: <https://suap.enap.gov.br/vitrine/curso/2049/?area=3>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Autoconhecimento e motivação” Módulo 8 - Atenção, Foco e Concentração. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/765>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Inteligência Emocional” Módulo 1 - Gestão das emoções pessoais e Módulo 2 - Gestão das emoções nas relações interpessoais. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>
- Capacitação para Docentes e TAs com o curso da ENAP “Comunicação não-violenta. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/463>
- Capacitação para Docentes e TAs pelo programa da ENAP “Comunicação estratégica” Eixo 1 - Desenvolvendo e expressando conceitos e ideias; Eixo 2 - Comunicando propósitos, planos e estratégias e Eixo 3 - Estabelecendo uma comunicação empática, persuasiva, influente e que inspire confiança. Link: <https://www.escolavirtual.gov.br/programa/263>

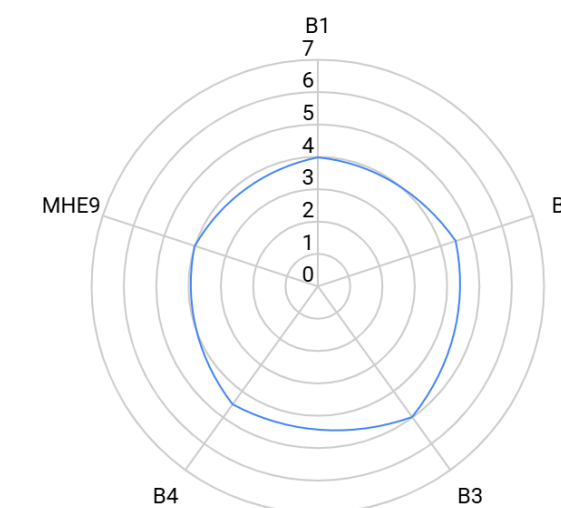
## Compreender e Sinalizar (F1)



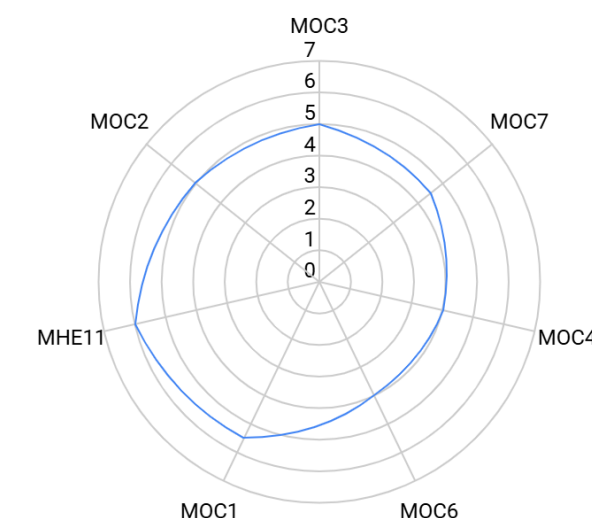
## Atenção e Empatia (F2)



## Percepção Emocional Subjetiva do Receptor (F3)



## Oportunidade de Conversa (F4)



## Sentimento do receptor (F5)

