




AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DE UM TREINAMENTO EM HABILIDADES SOCIAIS PARA TRABALHADORES DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA¹²

The work of public school educators: between the managerialism and the ethical suffering

Cristineide Leandro-França³ 
Universidade de Brasília
Brasília, Distrito Federal, Brasil.⁴

Joyce Santos⁵ 
Universidade Federal do ABC
Santo André, São Paulo, Brasil

Gabriela Cristine Andrade⁶ 
Universidade de Brasília
Brasília, Distrito Federal, Brasil.

Lorena Fernandes⁷ 
Universidade de Brasília
Brasília, Distrito Federal, Brasil.

Resumo

Este estudo avalia a satisfação de um Treinamento em Habilidades Sociais (THS) com trabalhadores. A amostra foi de 14 servidores públicos, com média de idade de 38 anos. O treinamento ocorreu em sete encontros, semanalmente, com três horas de duração cada. As habilidades exploradas foram: estilos de comunicação, fazer e receber elogio, lidar com críticas, negar pedidos, solicitar mudança de comportamento, dar e receber *feedbacks*. Um questionário online foi encaminhado aos participantes para coleta dos dados e analisados por estatística descritiva e análise de conteúdo. Dados de variáveis numéricas foram submetidos aos testes estatísticos de Kruskal-Wallis e U de Mann-Whitney. Para dados de variáveis categóricas foi utilizado o Teste Exato de Fisher. A análise quantitativa dos dados mostra que o THS foi bem avaliado pelos participantes, que demonstraram alta satisfação com a intervenção, em relação aos instrutores e aos benefícios percebidos no desempenho de habilidades. Os principais pontos

¹ Editora responsável pela avaliação: Prof.^a Dr.^a Liliam Deisy Ghizoni

² Copyright© 2021 Leandro-França *et al.* Este é um artigo em acesso aberto distribuído nos termos da Licença Creative Commons Atribuição que permite o uso irrestrito, a distribuição e reprodução em qualquer meio desde que o artigo original seja devidamente citado.

³ cristineidefranca71@gmail.com

⁴ Campus Universitário Darcy Ribeiro, Asa Norte, Brasília, DF, Brasil, CEP. 70910-900

⁵ jsd.enf@gmail.com

⁶ gabrielarosaandrade@gmail.com

⁷ lorenafernandes599@gmail.com

de satisfação foram quanto ao conteúdo, às técnicas, à interação do grupo e à diversidade etária, de sexo e de cargo entre os participantes. Das habilidades colocadas em prática, expressar-se com empatia, ser assertivo e lidar com críticas foram as mais relatadas.

Palavras-chave: Habilidades sociais; Satisfação pessoal; Relações interpessoais; Organizações.

Abstract

The aim of this study was present the results of satisfaction assessment of a social skills training implemented with employees. The sample consisted of 14 civil servants with mean age of 38 years. The training occurred in seven meetings, weekly, with three hours of duration each. The social skills explored were communication styles, making and receiving praise, dealing with criticism, denying requests, requesting behavior change, giving and receiving feedback. To collect data, an online questionnaire was used and the data were analyzed by descriptive statistics and content analysis. Data of numerical variables were subjected to statistical tests by Kruskal-Wallis and U by Mann-Whitney. For categorical variable data, Fisher's exact test was used. A quantitative analysis of the data shows that THS was well evaluated by participants, which demonstrated high satisfaction with intervention, in relation to the instructors and the perceived benefits in the performance of skills. The main satisfaction point were related to content, methodology, techniques, group interaction and diversity of age, gender and job role among the participants. Among the skills put into practice, expressing empathy, being assertive and dealing with criticism were the most reported.

Keywords: Social skills; Personal satisfaction; Interpersonal relations; Organizations.

Introdução

O contexto de trabalho atual demanda, cada vez mais, capacidade de relacionamento entre os trabalhadores. Esse ambiente, sobretudo interativo, pode ser promotor de saúde e qualidade de vida quando os trabalhadores possuem habilidades sociais (Cerutti & Wagner, 2014; Moreno-Jiménez, Blanco-Donoso, Aguirre-Camacho, de Rivas & Herrero, 2014). Habilidade social é conceituada como comportamentos sociais adequados que beneficiam a autoestima, a qualidade de vida e os relacionamentos interpessoais do indivíduo (Del Prette, Ferreira, Dias, & Del Prette, 2015). O comportamento socialmente hábil depende de um determinado contexto cultural e de padrões de comunicação que são influenciados por fatores como idade, sexo, classe e educação (Caballo, 2016).

A literatura especializada tem apontado as habilidades sociais como um fator de proteção em vários contextos no ciclo da vida, da infância ao envelhecer (Del Prette *et al.*, 2015; Murta, 2009). Contemplando a perspectiva do ciclo da vida, os treinos de habilidades sociais com crianças têm promovido a aquisição de habilidades sociais competentes, a redução de problemas de comportamentos e o aumento na competência de crianças com dificuldades de

aprendizagem (Lopes, Del Prette, & Del Prette, 2013). Com foco nos adolescentes, os programas têm promovido aumento nos níveis de habilidades sociais, apoio social dos professores e autoeficácia (Romera-Leme, Fernandes, Jovarini, Achkar, & Del Prette, 2016), habilidades interpessoais e de direitos sexuais e reprodutivos e habilidades de expressar pensamentos, sentimentos, negociar e fazer amizades (Guizzo, Del Prette, Del Prette & Leme, 2018; Murta, 2009).

Os treinos de habilidades sociais direcionados aos adultos jovens envolvem, por exemplo, o desenvolvimento de recursos de enfrentamento para universitários com transtornos específicos como fobia social (Rocha, Bolsoni-Silva, & Almeida-Verdu, 2012) e com queixas de dificuldades interpessoais (Boas, Silveira, & Bolsoni-Silva, 2005). Habilidades sociais também são treinadas em programas direcionados aos idosos, mesmo que em menor proporção que as outras fases do desenvolvimento. Destacam-se, entre as ações para esse público, a promoção de habilidades assertivas (Braz, Del Prette, & Del Prette, 2011; Carneiro & Falcone, 2013) e estudos sobre o desenvolvimento do repertório de habilidades sociais de cuidadores de idosos para um melhor ajustamento psicossocial (Queluz, Barham, & Del Prette, 2019).

No contexto de trabalho, existem evidências da relevância de um repertório elaborado de HS para obtenção de sucesso profissional (Del Prette & Del Prette, 2011), relacionado à formação e à atuação profissional (Romera-Leme *et al.*, 2016). Algumas dessas habilidades estão associadas ao trabalho em equipe, falar em público, resolver problemas interpessoais, tomar decisões e possuir empatia e assertividade ao comunicar-se. Esse repertório é conceituado por Del Prette e Del Prette (2001), como habilidades sociais profissionais. O uso dessas habilidades propicia organizações saudáveis, bem-estar da equipe, respeito aos direitos dos membros da equipe, visando contemplar as demandas interpessoais e diminuir os riscos psicossociais no contexto laboral (Moreno-Jiménez *et al.*, 2014). Em contrapartida, o déficit em habilidades sociais pode gerar ao trabalhador prejuízos em sua saúde (ex. ansiedade, fobia social), dificuldade na obtenção do sucesso, na realização pessoal e nos relacionamentos sociais com colegas e chefias (Del Prette *et al.*, 2015; Moreno-Jiménez *et al.*, 2014).

Riscos psicossociais ocupacionais são fatos ou situações que têm uma alta probabilidade de prejudicar a saúde dos trabalhadores (Moreno-Jiménez & Báez-León, 2010). Nas organizações do século XXI, muitos desses riscos estão associados à baixa qualidade dos relacionamentos interpessoais, resultando em estresse, assédio, agressão no trabalho, desgaste profissional, comunicação deficitária, processos precários de tomada de decisão, redução da autonomia, carga de trabalho intensa, conflitos, entre outros (Moreno-Jiménez & Báez-León, 2010; Rissi, Monteiro, & Ferreira, 2020).

No contexto das universidades públicas no Brasil, os trabalhadores técnicos-administrativos e docentes estão expostos continuamente aos riscos psicossociais, considerando a precariedade do trabalho relacionada à infraestrutura no que se refere à adequação de equipamentos, de espaço físico, de materiais didáticos, do ritmo de trabalho, déficit de recursos humanos e qualidade na comunicação entre os pares (Pacheco & Silva, 2018; Rissi *et al.*, 2020). Para Silva Júnior (2009), desde 1995, há uma expansão do ensino superior público no Brasil, com aumento significativo de estudantes matriculados. Segundo esses autores, tal mudança não foi acompanhada, na mesma proporção, da contratação de docentes e técnicos-administrativos. Assim, nesse cenário, prevalece a exigência em produtividade e melhor desempenho, resultando em maior desgaste físico, cognitivo e emocional.

Estudo realizado por Rissi *et al.* (2020), com 230 docentes de Programas de pós-graduação (PPGs) *stricto sensu* de instituições públicas e privadas, revelou que os docentes de PPGs públicos relataram maiores danos quanto aos riscos psicossociais no trabalho quando comparados aos docentes de PPGs privados. Os prejuízos foram relacionados à divisão das tarefas, à divisão social do trabalho, ao reconhecimento, aos danos sociais e aos danos físicos. Os danos sociais foram descritos como dificuldades no relacionamento interpessoal, com destaque para insensibilidade com colegas e agressividade com pessoas em geral, agravadas pelas disputas de verbas e poder entre os pares. Rissi *et al.* (2020) afirmam que os resultados desse estudo demonstram a necessidade de intervenções e políticas públicas que possibilitem ambientes salubres de trabalho nos PPGs *stricto sensu* brasileiros.

Nessa perspectiva, as habilidades sociais têm um papel fundamental, pois trabalhadores que desenvolvem interações sociais saudáveis por meio da comunicação são capazes de ter diálogos fluídos com outras pessoas, de iniciar, manter e concluir conversas, de escutar ativamente, de demonstrar empatia com o outro e de fornecer respostas assertivas aos problemas apresentados (Moreno-Jiménez *et al.*, 2014). Além disso, habilidades como assertividade podem ajudar os profissionais a não se sentirem sobrecarregados fisicamente e emocionalmente, enquanto a comunicação positiva com os usuários e colegas pode ajudá-los a manter um ambiente de trabalho mais acolhedor evitando o desenvolvimento de comportamento ríspido e agressivo (Moreno-Jiménez *et al.*, 2014).

No entanto, estudo realizado por Ames e Flynn (2007), sobre assertividade e percepção de liderança, aponta que excesso de assertividade é ao mesmo tempo percebido pelos trabalhadores como menos amigável e hostil, mesmo quando os comportamentos dos líderes são eficazes, justos e adequados. Por outro lado, aqueles que não têm assertividade podem ser vistos como líderes fracos por não assumirem o comando das situações que exigem iniciativa

do líder. Assim, comportamentos assertivos são percebidos mais positivamente quando os trabalhadores demonstram escuta ativa, empatia e outras habilidades sociais como, por exemplo, comunicação com humor (Ames & Flynn, 2007).

Ações que promovam o desenvolvimento de habilidades sociais estão previstas em diretrizes de políticas nacionais e internacionais. No contexto mundial, a *World Health Organization* (1997) recomenda o ensino de habilidades de vida para a prevenção e promoção de saúde, especialmente em jovens. Esse modelo contempla um conjunto de competências relacionadas às habilidades cognitivas, às habilidades para manejo das emoções e estresse e às habilidades sociais. As habilidades cognitivas envolvem recursos para solução de problemas, tomada de decisão, pensar de forma crítica e desenvolver o autoconhecimento. As habilidades para manejo ou regulação das emoções referem-se à busca de recursos para lidar com o estresse, fortalecer a auto eficácia, controlar a impulsividade e ansiedade e corrigir distorções de pensamento. Por fim, as habilidades sociais estão relacionadas ao comportamento de ouvir com empatia, defender-se e dizer não, dar *feedback*, expressar raiva assertivamente, lidar com críticas e elogios, fazer amizades, dar opinião e lidar com a pressão do grupo (Murta, 2009).

No âmbito nacional, de forma mais específica e relacionada ao contexto de trabalho, a Política de Promoção da Saúde do Servidor Público Federal – PASS do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão - MPOG (Portaria No 03, Art.11 2013) recomenda que as organizações da Administração Pública Federal viabilizem o cuidado em saúde e aumentem o impacto dos programas e ações de promoção da saúde. Entre as ações propostas por essa política, destaca-se a implantação de programas com foco no desenvolvimento de habilidades sociais e do trabalho (MPOG, Portaria No 03, Art. 11, III, 2013). A PASS recomenda, ainda, que as ações de promoção da saúde contemplem modalidades coletivas com o intuito de promover hábitos individuais e culturas organizacionais que favoreçam os espaços de convivência, de produção de saúde, autonomia dos servidores e suas competências e habilidades (MPOG, Portaria No 03, Art. 9, 2013).

Os Programas de Treinamento em Habilidades Sociais – THS têm sido empregados para o desenvolvimento e aprendizagem de habilidades e para superação dos déficits em HS em diversas situações, clínicas e não clínicas, em várias etapas do desenvolvimento humano (Murta, 2009). No Brasil, as pesquisas sobre THS no contexto laboral, contudo, são pouco exploradas. Tendo como foco os Institutos de Ensino Superior, algumas dessas pesquisas destacam a avaliação de um programa semipresencial de formação continuada em habilidades sociais para professores (Cintra & Del Prette, 2019) e o desenvolvimento de habilidades socioprofissionais em universitários em transição para o mercado de trabalho (Lopes, Dascanio,

Ferreira, Del Prette & Del Prette, 2017). Entretanto, existe uma escassez de estudos que investiguem a satisfação de trabalhadores com THS no ambiente organizacional, seja público ou privado.

Avaliando o repertório de habilidades sociais entre trabalhadores de atendimento ao público de uma instituição de ensino superior brasileira, Cerutti e Wagner (2014) identificaram déficits relacionados às habilidades de autoafirmação e expressão de sentimentos, conversação e desenvoltura social, fatores considerados bastante significativos para o contexto do trabalho. Após aplicar um THS para profissionais que atuavam na área de atendimento ao cliente de uma instituição de ensino superior privada, em uma amostra de dez participantes, maioria com a formação de nível superior completo, Branco (2016) demonstrou que o treinamento foi efetivo na ampliação do repertório de habilidades sociais e que o desenvolvimento de tais habilidades se correlacionava positivamente com a melhora da qualidade de vida desses trabalhadores.

Características dos Programas de Treinamento de Habilidades Sociais

Os estudos sobre THS iniciaram em meados de 1970, na Inglaterra, com as publicações de Argyle da universidade de Oxford, sendo influenciado pela área de Treinamento Assertivo, desenvolvido por Wolpe nos Estados Unidos (Comodo & Dias, 2017; Malcher, Del Prette, & Del Prette, 2016; Murta, 2009). O campo teórico sobre THS, utilizado em pesquisas e intervenções, adota várias teorias psicológicas como a análise do comportamento, a psicologia social-cognitiva de Bandura e a abordagem cognitivo-comportamental (Comodo & Dias, 2017; Del Prette & Del Prette, 2011).

Um programa de THS refere-se à realização de atividades planejadas, coordenadas por um terapeuta ou facilitador com o intuito de promover comportamentos socialmente hábeis, diminuir as dificuldades nesse campo como também prevenir comportamentos-problema (Del Prette *et al.*, 2015; Murta, 2009). O THS adota o uso de método vivencial, com procedimentos que incluem o reforçamento e *feedback* positivo, técnicas de modelação, modelagem e ensaio comportamental, entre outras. As sessões são planejadas e estruturadas com foco nos temas escolhidos, utilizando-se um roteiro flexível para possíveis ajustes a serem realizados no decorrer do programa. Diversos recursos e materiais podem ser utilizados, a depender do público participante, como vídeos, filmes, cartilhas, jogos, músicas, ilustrações (Del Prette *et al.*, 2015).

Alguns cuidados devem ser adotados por parte do profissional executante para um bom manejo do programa como: domínio do conteúdo e conceitos, capacitação com supervisão,

aquisição de habilidades sociais (empatia, coordenação do grupo, automonitoria), observação e atenção a todos os participantes e promover a interação do grupo (Del Prette & Del Prette, 2001, 2005, 2011). Uma das etapas do THS é a realização do diagnóstico que está relacionado à análise dos déficits em HS e dificuldades interpessoais em contextos diversos. Nessa avaliação, podem ser utilizados diferentes instrumentos, procedimentos e informantes. Com base nas informações coletadas no diagnóstico, os objetivos do THS são elaborados. Em seguida, os temas são escolhidos e define-se a sequência de classes de HS a serem promovidas (Del Prette *et al.*, 2015).

Del Prette *et al.* (2015) recomenda iniciar o treinamento pela classe mais simples até a mais complexa. Para esses autores, o encontro inicial deve contemplar o contrato com o grupo com destaque para o sigilo e a apresentação do programa. Quanto à estrutura de cada encontro (com exceção do primeiro), tem sido usual iniciá-lo verificando a tarefa de casa e realizando uma atividade de aquecimento direcionada ao tema escolhido. O término do encontro inclui checar as condições de bem-estar dos participantes, a troca de *feedbacks*, a avaliação do encontro e fornecer uma nova tarefa de casa (Braz, Del Prette, & Del Prette, 2011).

Considerando a literatura especializada, este artigo tem por objetivo avaliar a satisfação de um THS realizado com trabalhadores de uma universidade pública. O estudo mostra-se relevante por dois motivos: (1) conhecer a percepção de trabalhadores sobre um treinamento em habilidades sociais no contexto organizacional, considerando que essas informações podem ser úteis a gestores, líderes e legisladores para promoção da saúde e bem estar do trabalhador e (2) preencher a lacuna no conhecimento existente a respeito de treinamento para habilidades sociais para trabalhadores em uma universidade pública.

Método

Caracterização do contexto

O THS foi realizado em uma instituição pública de ensino superior do Distrito Federal e integra o Plano de combate ao assédio moral e outras violências no trabalho implementado por essa instituição em 2018. Para subsidiar a elaboração do Plano, foi designada uma equipe técnica composta pela Diretoria de Capacitação, Desenvolvimento e Educação; Diretoria de Saúde, Segurança e Qualidade de Vida no Trabalho, ambas vinculadas ao Decanato de Gestão de Pessoas da Universidade. O THS é uma das ações previstas nesse Plano com intuito de promover mudanças na cultura organizacional, práticas que estimulem o respeito, a colaboração

e a integração entre os servidores técnicos-administrativos e docentes e estimular a criação de ambientes de trabalho saudável capazes de propiciar melhorias nas relações interpessoais e na qualidade de vida no trabalho. Em 2018, essa universidade possuía no seu quadro de servidores ativos 3.171 técnicos-administrativos e 2.818 docentes (Universidade de Brasília, 2019).

Participantes

A amostra do estudo foi composta por 14 servidores que participaram de um Treinamento em Habilidades Sociais promovida pela Diretoria de Capacitação, Desenvolvimento e Educação da universidade. Logo, pelo critério de acessibilidade ao público alvo da pesquisa, a seleção da amostra deu-se por conveniência. Os participantes possuíam média de idade de 38,64 anos (DP=10,7 anos) e tempo no serviço público de 10,93 anos (DP=9,4 anos). Quanto à escolaridade, a maioria dos servidores eram pós-graduados (nove respondentes) ou com curso superior completo (quatro respondentes). Apenas um servidor possuía ensino fundamental. Quanto à natureza do cargo, dez eram técnicos-administrativos e quatro eram docentes. A maior parte dos participantes (n=12) não ocupava cargo de chefia na época de realização do THS, enquanto dois afirmaram ocupar alguma posição de gestão.

Instrumento

Questionário de Avaliação de Satisfação do THS

Para avaliar a satisfação com o THS, foi utilizado um questionário elaborado com base no instrumento *Client Satisfaction Questionnaire – CQS-8* de Clifford Attkisson (Corcoran & Fischer, 2000; Leandro-França, 2016). O instrumento é composto por nove perguntas, sendo seis perguntas fechadas e três abertas. As perguntas fechadas estão relacionadas a: (1) se o THS atendeu aos objetivos dos participantes, (2) se o participante recomendaria o THS a um colega de trabalho, (3) à satisfação com a quantidade de horas do THS que recebeu, (4) se a participação no THS ajudou a lidar melhor com as relações interpessoais no trabalho (5) qualidade dos instrutores/facilitadores quanto ao conhecimento sobre o tema, postura e manejo das técnicas do THS que recebeu.

Na sexta pergunta, o participante foi convidado a escolher, com base em suas percepções, quais habilidades conseguiu desenvolver e colocar em prática dentre aquelas apresentadas e aprendidas no THS (ser assertivo, elogiar, oferecer *feedback*, lidar com críticas,

recusar pedidos, solicitar mudança de comportamento, expressar-se com empatia, controlar a impulsividade/agressividade). As respostas às perguntas fechadas estão ancoradas em uma escala que varia de 1 (ruim, não definitivamente, nenhum dos meus interesses foi atendido, muito insatisfeito, não ajudou em nada) a 4 (excelente, sim definitivamente, todos os meus interesses foram atendidos, muito satisfeito, sim ajudou muito). As questões abertas investigam o que os participantes mais gostaram e menos gostaram no THS e solicitam sugestões para aprimoramento das oficinas sobre o que deve ser mantido e o que deve ser modificado.

Descrição do Programa de Treinamento em Habilidades Sociais (THS)

O programa de THS, descrito neste artigo, tem um formato de grupo psicoeducativo (uso de técnicas informativas e vivenciais). A execução dessa ação contou com o apoio de duas coordenadorias do setor de Gestão de Pessoas da instituição (Coordenadoria de Capacitação e Coordenadoria de Qualidade de Vida). A parceria entre essas coordenadorias ocorreu como estratégia para aumentar a adesão dos servidores ao treinamento e promover a capacitação do servidor, técnico e docente da universidade, gestor ou não gestor, para fins de progressão funcional e para desenvolvimento de habilidades sociais competentes.

As habilidades sociais exploradas no treinamento foram: direitos humanos relacionados às HS; assertividade, inassertividade e agressividade; fazer e receber elogio; lidar com críticas; negar pedidos; solicitar mudança de comportamento, dar e receber *feedbacks*. A escolha dessas habilidades para o THS fundamenta-se na literatura especializada sobre assertividade e liderança (Ames & Flynn, 2007), habilidades sociais e impacto dos riscos psicossociais ocupacionais nas organizações (Moreno-Jiménez & Báez-León, 2010) e habilidades sociais profissionais (Del Prette & Del Prette, 2001). A equipe executora foi composta por dois psicólogos e uma enfermeira. A divulgação do THS foi realizada pela coordenadoria de capacitação via e-mail institucional e a participação foi voluntária. Os servidores interessados em participar dessa ação fizeram sua inscrição pelo site dessa coordenadoria. Após essa etapa, entrevistas conduzidas pela equipe executora (coordenadoria de qualidade de vida) foram realizadas com os servidores inscritos para conhecer suas expectativas em relação ao THS, suas dificuldades em HS e apresentar a ação. Cada entrevista durou aproximadamente 40 minutos. Para uniformização dos procedimentos entre as facilitadoras da ação, foi elaborado um texto-guia contendo as etapas e estratégias do THS a serem executadas durante a realização do treinamento.

O treinamento ocorreu em grupos fechados, com sessões estruturadas, frequência semanal, no total de sete encontros de 3 horas de duração cada, com intervalo de 15 minutos em cada encontro, sendo o último encontro para avaliação. Os treinamentos adotaram técnicas de ordem cognitivo comportamental no contexto de grupo como: psicoeducação, resolução de problemas, exposição dialogada, automonitoramento, ensaio comportamental, reestruturação cognitiva, imagem guiada e relaxamento (Neufeld & Rangé, 2017), entre outras. A estrutura e os procedimentos das oficinas realizadas no THS estão descritos no quadro 01.

Quadro 01: Descrição das sessões, temas, objetivos e procedimentos do THS no trabalho.

Oficinas	Conteúdos	Atividades Desenvolvidas
Oficina 1	Direitos Humanos no contexto das HS	Apresentação das facilitadoras. Dinâmica da teia com barbante para ressaltar a ligação e comprometimento entre os participantes. Apresentação da estrutura das oficinas: pontualidade, frequência, controle do tempo, sigilo e tarefas de casa. Contrato de convivência. Leitura dos direitos humanos no contexto das HS e imagem guiada sobre uma situação em que um direito foi desrespeitado e outro que foi respeitado. Exposição teórica sobre conceitos de HS. Apresentação de cartilha sobre conteúdo do THS. Apresentação da árvore do florescimento (AF): automonitoramento com registro de reflexões, auto-observações e comportamentos aprendidos. Avaliação do encontro. Não foi proposta tarefa de casa na primeira oficina.
Oficina 2	Comunicação assertiva	Reflexão sobre o impacto do encontro anterior e preenchimento da AF. Dinâmica dar e receber: presente imaginário para dar ao colega, usando apenas gestos (reflexão sobre as trocas nas interações sociais). Apresentação da cena inicial do filme “Melhor é impossível” e discussão em grupo. Exposição teórica sobre comunicação assertiva. Ensaio comportamental sobre assertividade. Tarefa de casa: exercício da cartilha. Avaliação do encontro.

Oficina 3	Assertividade, Inassertividade, Agressividade	Retomada de tarefa de casa e da AF. Treino em resolução de problemas por meio de situações fictícias de comportamentos assertivos, inassertivos e agressivos. Exposição teórica do tema da oficina. Tarefa de casa: exercício da cartilha. Avaliação do encontro.
Oficina 4	Elogiar e Lidar com críticas	Retomada de tarefa de casa e da AF. Dinâmica “Construindo a nossa face” para discutir as consequências de comentários críticos e elogios. Leitura do material sobre avaliação de críticas e como lidar com críticas. Exposição teórica sobre elogio. Dinâmica oferecer e agradecer elogios. Tarefa de casa: exercício da cartilha. Avaliação do encontro.
Oficina 5	Recusar pedidos e solicitar mudança de comportamento	Retomada de tarefa de casa e da AF. Leitura de texto sobre recusar pedidos. Análise de situações em que há pedidos abusivos e solicitação de sugestão sobre como recusar tais pedidos. Exposição teórica sobre solicitação de mudança de comportamento. Ensaio comportamental: divisão em grupos para elaborar solicitação de mudança de comportamento a partir de diferentes exemplos de situações cotidianas. Tarefa de casa: exercício da cartilha. Avaliação do encontro.
Oficina 6	Dar e receber <i>feedback</i>	Árvore do florescimento (o que conseguiram exercitar/refletir sobre recusar pedidos e mudança de comportamento). Exposição teórica do conceito de <i>feedback</i> . Exercitar com o colega ao lado o comportamento de dar e receber <i>feedback</i> . Tarefa de casa: exercício da cartilha. Avaliação do encontro.
Oficina 7	Encerramento	Avaliar as reações dos participantes sobre a proposta do treinamento. Reflexão sobre o papel das habilidades sociais na qualidade de vida no trabalho. Solicitado aos participantes que identifiquem os colegas que mais se beneficiaram da ação e que forneçam <i>feedbacks</i> positivos a eles. Encerramento

Procedimentos de coleta e cuidados éticos

Para coleta de dados deste estudo, o questionário de avaliação de satisfação do THS foi encaminhado, via e-mail institucional, a 30 servidores que participaram do THS, quatro meses após a conclusão do treinamento. Optou-se por enviar a avaliação de satisfação nesse período como forma de possibilitar ao participante colocar em prática habilidades apresentadas e aprendidas no THS (ser assertivo, elogiar, oferecer *feedback*, lidar com críticas, recusar pedidos, solicitar mudança de comportamento, expressar-se com empatia, controlar a impulsividade/agressividade) que foram avaliadas no questionário.

Desses 30 participantes, 14 responderam o questionário. O texto do e-mail para preenchimento do questionário foi em forma de convite o qual continha um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para participação no estudo e explicações sobre o anonimato, o sigilo dos dados coletados, os objetivos e os procedimentos da pesquisa. Os servidores que concordaram em participar responderam ao instrumento, indicado em link específico, não sendo possível a identificação dos respondentes. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CAAE. 04086918.7.0000.5540).

Procedimentos de análise de dados

Adotou-se, neste estudo, um delineamento não experimental, utilizando o método misto para análise dos dados. Os dados quantitativos dos questionários de satisfação foram analisados no programa *Statistical Package for the Social Science – SPSS 20.0 for Windows®*. A normalidade da amostra foi definida por meio do teste Shapiro-Wilk. Dados de variáveis numéricas foram submetidos aos testes estatísticos de Kruskal-Wallis e U de Mann-Whitney. Para dados de variáveis categóricas foi utilizado o Teste Exato de Fisher, sendo considerado intervalo de confiança de 95% (IC95%). Diferenças entre médias foram consideradas significativas quando $p < 0,05$. Já os dados qualitativos foram submetidos à análise de conteúdo temática como proposto por Bardin (2011).

Resultados

A análise quantitativa das questões estruturadas buscou identificar a porcentagem, frequência, média e desvio padrão das respostas dos participantes a cada um dos componentes avaliados em uma escala de 1 (nota mínima) a 4 (nota máxima). A nota média dada pelos

participantes a cada um dos componentes avaliados mostra que o THS foi avaliado positivamente quanto à quantidade de horas e à qualidade dos instrutores. Também foi observado que a intervenção atendeu à maioria dos objetivos dos participantes e os ajudou a lidar melhor com as relações interpessoais no trabalho, além de mostrarem-se inclinados a indicar o THS a um colega de trabalho. A porcentagem, frequência de respostas, média e desvio padrão segundo cada componente de avaliação está descrito no quadro 02, abaixo.

Quadro 02: Porcentagem, frequência (F), média e desvio padrão (DP) das respostas dos participantes sobre a satisfação com o THS segundo os componentes avaliados.

Componentes	Respostas	%	F	Média	DP
Se o THS atendeu aos objetivos do participante	Todos os meus interesses foram atendidos	21,4	3	3,21	0,42
	A maioria dos meus interesses foi atendida	78,6	11		
Se recomendaria o THS a um colega de trabalho	Sim, definitivamente	78,6	11	3,79	0,42
	Sim, eu acho que sim	21,4	3		
Satisfação com a quantidade de horas	Muito satisfeito	57,1	8	3,43	0,75
	Um pouco satisfeito	28,6	4		
	Um pouco insatisfeito	14,3	2		
Se a participação no THS ajudou a lidar melhor com as relações interpessoais no trabalho *	Sim, ajudou muito	57,1	8	3,62	0,50
	Sim, ajudou um pouco	35,7	5		
Qualidade dos instrutores/facilitadores quanto ao conhecimento sobre o tema, postura e manejo das técnicas	Excelente	57,1	8	3,57	0,51
	Boa	42,9	6		



Número de habilidades colocadas em prática segundo a percepção pessoal	1 habilidade	14,3	2	4,00	1,92
	3 habilidades	21,4	3		
	4 habilidades	35,7	5		
	5 habilidades	14,3	2		
	7 habilidades	7,1	1		
	8 habilidades	7,1	1		

*Nota. Um participante não respondeu à questão.

Em média, o grupo relatou perceber o desenvolvimento pessoal de metade das oito habilidades abordadas no THS (ser assertivo, elogiar, oferecer *feedback*, lidar com críticas, recusar pedidos, solicitar mudança de comportamento, expressar-se com empatia, controlar a impulsividade/agressividade). Das habilidades colocadas em prática após participação no THS, segundo a percepção dos participantes, expressar-se com empatia (n=9), ser assertivo (n=8) e lidar com críticas (n=7) foram as mais relatadas. Elogiar, recusar pedidos e controlar agressividade/impulsividade foram citadas por cinco participantes, seguidas por oferecer *feedback* (n=4) e solicitar mudança de comportamento (n=3). Um participante relatou, livremente, que após o treinamento em THS, passou a ter menos conflitos no trabalho ao saber lidar com situações imprevistas.

Não houve diferenças estatísticas significativas na percepção do número de habilidades desenvolvidas quando comparadas com a idade (p=0,68), escolaridade (p=0,172), a natureza do cargo (p=0,94) ou mesmo o tempo de experiência no serviço (p=0,197).

A percepção de benefícios nas relações interpessoais no trabalho e a percepção de que os objetivos pessoais foram atingidos com o THS também não variaram em função da idade (p=0,62; p=0,39), do número de habilidades colocadas em prática (p=0,62; p=0,97), do tempo de experiência no serviço público (p=0,22; p=0,33), da escolaridade (p=0,29; p=0,63), da natureza do cargo (p=0,51; p=0,23).

Houve uma correlação positiva entre a qualidade dos facilitadores avaliada pelos participantes e a percepção de benefícios nas relações interpessoais no trabalho (p=0,01). Além disso, os participantes que perceberam maiores benefícios do THS nas relações interpessoais no trabalho mostraram-se mais inclinados a indicar o treinamento aos colegas (p=0,009).

Na análise qualitativa, buscou-se identificar a percepção dos participantes sobre a satisfação com o THS considerando quatro perguntas contidas no instrumento de avaliação: o que mais gostaram nas oficinas, o que menos gostaram nas oficinas, sugestão de mudanças,

sugestão do que deveria ser mantido. Para fundamentação e desenvolvimento dessa análise categorial temática, utilizaram-se características relevantes (conteúdo, temas, recursos didáticos e materiais, manejo e interação do grupo, entre outros) na execução de ações com esse foco, conforme apontado por pesquisadores da literatura especializada (Del Prette *et al.*, 2015; Murta, 2009).

Desse modo, a análise de respostas a esses questionamentos envolveram as seguintes categorias: (a) conteúdo: diz respeito aos conceitos, teorias, temas abordados no THS e leituras adicionais sobre o assunto; (b) metodologia: relacionada à didática, carga horária adotada, às estratégias utilizadas no THS, aos materiais fornecidos, às atividades escritas e práticas e ao manejo do tempo durante os encontros; (c) interação: refere-se ao engajamento, à troca de conhecimento, às ideias e às experiências entre os participantes; (d) diversidade: relacionada à heterogeneidade dos participantes quanto ao vínculo e cargo institucional, idade e sexo; e (e) desempenho dos facilitadores: refere-se à habilidade na condução do grupo, à exposição do conteúdo, aplicação das atividades práticas e interação com os participantes. No quadro 03 estão especificadas as perguntas feitas aos respondentes, a frequência de respostas dos participantes considerando as categorias temáticas e alguns relatos para exemplificar essas categorias.

Quadro 03: Descrição das categorias, frequência (F) de respostas e exemplos de relatos dos participantes

Avaliação de Satisfação	Categoria	(F)	Relatos
O que mais gostaram	Conteúdo	7	“Aprender a discernir sobre comportamentos agressivos e assertivos.”
	Metodologia	4	“A parte prática, com exemplos do cotidiano.” “Exemplos práticos.”
	Interação	2	“O clima amistoso dos encontros e as trocas de experiências.” “Saber que outras pessoas têm dificuldades semelhantes.”



	Diversidade	2	“Acho que a participação diversa que existe ajudou muito. Docentes, chefias, técnicos, mulheres, homens, pessoas mais velhas, mais jovens... todos lidaram bem com os conceitos, a meu ver, e exercitaram”
O que menos gostaram	Conteúdo	1	“Acho que também poderia ter alguns textos ou vídeos que pudéssemos ler ou assistir durante uma aula e outra.”
	Metodologia	8	“A duração do curso poderia ser maior.” “Pouco espaço para troca de ideias.” “Alguns exercícios são simulados como o de crítica e elogio e poderiam ter uma didática mais natural.”
	Interação	2	“Tenho dificuldade com o ritmo dos outros em atividades em grupo.”
Sugestões de mudanças	Conteúdo	2	“Fornecimento de mais material de apoio e teórico, entre os encontros.” “Inclusão de temas sobre assédio moral.”
	Metodologia	5	“Aumento da carga horária do THS.” “Melhor manejo do tempo para que todos tenham a mesma oportunidade de fala.”
Sugestões do que deve ser mantido	Metodologia	6	“Manter a metodologia, didática e práticas adotadas no THS.” “Manter o local (estrutura física) onde ocorreu o THS.”
	Desempenho dos facilitadores	1	“Desempenho na condução do grupo, exposição do conteúdo, aplicação das atividades práticas e interação com os participantes.”



Discussão

A análise quantitativa dos dados mostrou que o THS foi bem avaliado pelos participantes, que relataram satisfação com a intervenção, seja em relação aos instrutores, seja em relação aos benefícios percebidos no desempenho de habilidades como: expressar-se com empatia, ser assertivo, lidar com críticas, elogiar, recusar pedidos e controlar agressividade/impulsividade, oferecer *feedback* e solicitar mudança de comportamento, tornando-os mais predispostos a indicar o treinamento a outros colegas. Tais resultados reforçam a importância da avaliação de necessidades (ex. entrevistas), antes da implantação do treinamento, para definição do conteúdo e estratégias. A realização de entrevistas antes dos encontros, como realizadas neste estudo, permite um alinhamento de expectativas dos participantes com o programa, além de garantir que necessidades específicas dos participantes sejam identificadas pela equipe executora e adaptados ao planejamento. Ressalta-se, ainda, a importância de profissionais capacitados e treinados no campo das habilidades sociais e no trabalho com grupos para garantir a qualidade da ação.

No questionário de avaliação de satisfação aplicado neste estudo, os participantes relataram perceber a aquisição e melhoria de habilidades após o THS. Não é possível afirmar que essa percepção esteja alinhada a uma mudança de comportamento efetiva. Ainda assim, estima-se que o THS pode ter proporcionado benefícios aos participantes, visto que os servidores relataram perceber melhorias na qualidade das relações interpessoais no trabalho, o que, segundo Brandão, Lima, Cabral, Santos e Pessoa (2014) é um dos principais fatores que contribui para a satisfação no trabalho.

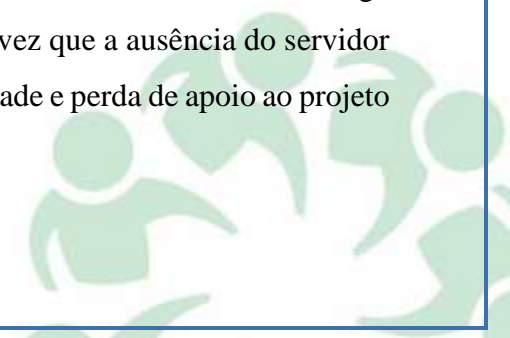
Os dados do presente estudo apontam ainda que a metodologia de trabalho em grupo, com etapas de encontros bem definidos, como proposto por Del Prette *et al.* (2015), permite o compartilhamento de experiências que culminam na reflexão sobre a aplicação de habilidades sociais competentes ou não competentes no cotidiano, levando a uma avaliação dos próprios comportamentos. De acordo com Bastos (2010), a estratégia de aprendizagem centrada nos processos grupais possibilita a elaboração de conhecimento, de integração e de questionamentos acerca de si e dos outros, em um processo contínuo que associa comunicação e interação para um aprendizado recíproco.

A satisfação dos participantes é complementada pelas técnicas informativas e vivenciais, conferindo ao THS uma estrutura objetiva para treinamento de determinadas habilidades. A utilização de estratégias com esse formato, juntamente com a oportunidade de reflexão e troca de experiências, possui um impacto positivo na adesão e aprendizado dos

participantes. Para Del Prette & Del Prette (2001), o uso de vivências em programas de THS oferece a oportunidade aos participantes de desenvolverem habilidades ainda em contextos controlados e menos aversivos, por meio de observação, descrição e *feedback*, tanto por parte do facilitador quanto dos outros participantes. Técnicas como modelação, ensaio comportamental, modelagem e técnicas cognitivas em geral permitem aos participantes testarem seu desempenho no aprendizado de habilidades sociais, além de ser um fator lúdico que favorece a interação, a formação de um ambiente de apoio mútuo e redução da ansiedade social (Neufeld & Rangé, 2017).

O desenvolvimento de um ambiente amistoso, respeitoso e de confiança é fundamental para que o indivíduo fique à vontade para se expressar e expor suas próprias dificuldades perante outros. O contato com pessoas que possam fornecer apoio e *feedbacks* sem julgamentos, aliado à oportunidade de observação de comportamentos diferentes ou semelhantes mostra-se uma importante estratégia para o engajamento no grupo e o aprendizado do indivíduo (Del Prette & Del Prette, 2001; Del Prette & Del Prette, 2015). Ressalta-se que a construção desse ambiente grupal favorável, além do próprio engajamento do grupo, requer do facilitador competências técnicas, conhecimento teórico bem fundamentado e sensibilidade no manejo das interações, culminando em uma das categorias de satisfação do presente estudo: o desempenho dos facilitadores. Observou-se que o conhecimento e o desempenho dos facilitadores foram importantes para o bom andamento do grupo e o aproveitamento das técnicas e metodologias aplicadas.

A utilização de uma metodologia coesa quanto ao conteúdo psicoeducativo permeado pelo uso de técnicas cognitivas comportamentais revelaram-se satisfatórias para alguns participantes. Entretanto, para aplicação do THS em edições futuras recomenda-se oferecer, entre os encontros, mais informações teóricas (ex. sugestões de artigos e livros sobre o tema) e ferramentas práticas adicionais como tarefas de casa, conforme sugerido pelos participantes. Questões importantes, como aumento da carga horária ou do tempo de cada encontro, também devem ser consideradas em aplicações futuras deste THS. A respeito da avaliação da carga horária do THS, alguns participantes afirmaram estar pouco ou muito insatisfeitos, relatando que a duração do treinamento poderia ser maior. Por outro lado, em se tratando de uma intervenção realizada no ambiente de trabalho, é preciso considerar se o aumento da carga horária poderá impactar na adesão dos servidores ao THS, uma vez que a ausência do servidor por longos períodos pode gerar impactos negativos na produtividade e perda de apoio ao projeto por parte das chefias e da administração superior.



Por fim, os participantes relataram, tanto nas perguntas fechadas quanto nas abertas, uma percepção de que o THS os ajudou em suas relações interpessoais, desenvolvimento da ética nas relações e na diminuição de conflitos no trabalho. Essas respostas corroboram com a literatura, quando esta descreve a importância do desenvolvimento das HS no contexto laboral (Cerutti & Wagner, 2014).

Considerações finais

Este estudo teve como objetivo avaliar a satisfação de um Treinamento de Habilidades Sociais (THS) aplicado em trabalhadores. Os participantes demonstraram satisfação com o THS, perceberam a aquisição ou aperfeiçoamento de habilidades específicas a partir da participação na intervenção e relataram uma percepção de melhoria nas relações interpessoais no trabalho. Apesar dos indicadores positivos de satisfação dos participantes com o THS, este trabalho possui limitações que impossibilitam a generalização dos resultados. A principal limitação refere-se ao tamanho da amostra. O pequeno número de participantes neste estudo impossibilitou análises aprofundadas, reduzindo o poder estatístico e ameaçando a validade de conclusão estatística. Por outro lado, embora a amostra seja pequena para uso de análises estatísticas robustas, o tamanho da amostra atendeu os pressupostos de uma análise qualitativa para avaliar a satisfação dos participantes com o THS recebido, considerando as respostas dos participantes às quatro perguntas abertas elencadas no instrumento utilizado. Isso favoreceu a exploração e análise de relatos dos participantes quanto à satisfação com o THS em relação ao progresso das relações interpessoais no trabalho.

Considera-se ainda um limitador o método de seleção da amostra (conveniência) que resultou pouca variabilidade quanto à escolaridade dos participantes, sendo a maioria pós-graduados. Desse modo, sugere-se que estudos futuros investiguem a satisfação com o THS em universidades públicas de outras regiões do país diversificando os níveis de escolaridade. Outras limitações também são apontadas como: aplicação do THS em apenas uma organização, especificamente no serviço público federal, ausência de grupo controle e de testagem pré e pós intervenção. Logo, para suprir as lacunas deste estudo, sugere-se a sua replicação em uma amostra maior, em organizações da iniciativa privada, utilização de delineamento experimental ou quase experimental, uso de entrevistas pré como também pós intervenção e avaliações de *follow-up*.

Por fim, a principal contribuição deste artigo é preencher a lacuna de estudos sobre treinamento em habilidades sociais no contexto organizacional. Ao realizar a proposta desta

pesquisa, percebeu-se que a escassez de produções envolvendo habilidades sociais no contexto de trabalho e, especificamente, no contexto universitário com foco nos servidores técnicos e docentes, limitou a variabilidade teórica e a diversificação de citações neste estudo.

Espera-se que ações com esse foco sejam aplicadas em outros ambientes laborais e como agenda de pesquisa sugere-se investigar, além da satisfação com o THS, as evidências de eficácia e de efetividade dessa intervenção no desenvolvimento de relações de trabalho salutareis e no aumento do bem-estar e da qualidade de vida dos trabalhadores.



REFERÊNCIAS

- Ames, D. R. & Flynn, F. J. (2007). What breaks a leader: the curvilinear relation between assertiveness and leadership. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92, 307- 324. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.2.307>
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bastos, A. B. (2010). A técnica de grupos-operativos à luz de Pichon-Rivière e Henri Wallon. *Revista Psicólogo Informação*, 14(14), 160-169. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-88092010000100010
- Boas, A. C.V., Silveira, F., & Bolsoni-Silva, A. (2005). Descrição de efeitos de um procedimento de intervenção em grupo com universitários: um estudo piloto. *Interação em Psicologia*, 9, 321-330.
- Branco, P. R. (2016) *Treinamento em habilidades sociais, qualidade de vida em profissionais de atendimento ao cliente: uma estratégia de promoção à saúde*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Promoção da Saúde. Centro Universitário Adventista de São Paulo. <https://cdn1.unasp.br/home/2018/04/DISSERTA%C3%87%C3%83O-18-PATR%C3%8DCIA-BRANCO.pdf>
- Brandão, I., Lima, L. C., Cabral, A. C., Santos, S. M., & Pessoa, M. N. (2014). Satisfação no serviço público: um estudo na Superintendência Regional do Trabalho e Emprego no Ceará. *Revista Eletrônica de Administração*, 20 (1), 9 - 113. <https://doi.org/10.1590/S1413-23112014000100004>
- Braz, A. C., Del Prette, Z. A. P., & Del Prette, A. (2011). Assertive social skills training for the elderly. *Behavioral Psychology/ Psicologia Conductual*, 19(2), 373-387. https://www.researchgate.net/publication/222093501_Assertive_social_skills_training_for_the_elderly
- Caballo, V. E. (2016). *Manual de avaliação e treinamento das habilidades sociais*. São Paulo: Santos Editora.
- Carneiro, R. S., & Falcone, E. M. de O. (2013) O desenvolvimento das habilidades sociais em idosos e sua relação na satisfação com a vida. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 18(3), 518-526. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2013000300012>
- Cerutti & Wagner (2014). Habilidades sociais no atendimento ao público. *Revista de Psicologia da IMED*, 6, 1- 40. <http://Downloads/Dialnet-SocialSkillsInPublicAttendance-5154968.pdf>
- Cintra, A., & Del Prette, Z. A. (2019) Características dos professores-cursistas, processo e resultado em programa semipresencial de habilidades sociais. *Psico-USF*, 21 (4), 711-723. <https://doi.org/10.1590/1413-82712019240409>
- Comodo, C. & Dias, T. (2017). Habilidades sociais e competência social: analisando conceitos ao longo das obras de Del Prette e Del Prette. *Interação em psicologia*, 21(2), 97-106. <https://doi.org/10.5380/psi.v21i2.50314>

- Corcoran, K. & Fischer, J. (2000). *Measures for clinical practice: A sourcebook*. New York: The Free Press.
- Del Prette, A., & Del Prette, Z. A. P. (2001). *Psicologia das relações interpessoais e habilidades sociais: vivências para o trabalho em grupo*. Petrópolis: Vozes.
- Del Prette, Z. A. P., & Del Prette, A. (2005). *Psicologia das habilidades sociais na infância: teoria e prática*. Petrópolis: Vozes.
- Del Prette, A., & Del Prette, Z. A. P. (2011). *Habilidades sociais: intervenções efetivas em grupo*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Del Prette, Z., Ferreira, B., Dias, T. & Del Prette, A. (2015). Habilidades sociais ao longo do desenvolvimento: perspectivas de intervenção em saúde mental. In: S. Murta, C. Leandro-França, K. Santos & L. Polejack (Orgs.). *Prevenção e promoção em saúde mental: fundamentos, planejamento e estratégias de intervenção* (pp. 318-340). Novo Hamburgo: Sinopsys.
- Del Prette, A. & Del Prette, Z. A. P. (2017). *Competência Social e Habilidades Sociais: Manual teórico-prático*. Petrópolis: Vozes.
- Leandro-França, C. (2016). *Efeito de programas de preparação para aposentadoria: um estudo experimental*. Tese de doutorado. Programa de pós-graduação em psicologia clínica. Universidade de Brasília.
- Lopes, D. C., Del Prette, Z. A. P., & Del Prette, A. (2013). Recursos multimídia no ensino de habilidades sociais a crianças de baixo rendimento acadêmico. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 26, 451-458. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722013000300004>
- Lopes, D. C., Dascanio, D., Ferreira, B. C., Del Prette, A., & Del Prette, Z. A. (2017). Treinamento de habilidades sociais com universitários de ciências exatas. *Interação em Psicologia*, 21(1), 55-65. <https://doi.org/10.5380/psi.v21i136210>
- Malcher, C., Del Prette, A. & Del Prette, Z. A. P. (2016). **Assertividade: Uma análise da produção nacional**. *Revista Brasileira de Terapia Comportamental e Cognitiva*, 18(2), 56-72. <https://doi.org/10.31505/rbtcc.v18i2.883>
- Ministério do Planejamento (2013). Portaria Normativa SRH n. 3 (2013). Institui as diretrizes gerais de promoção da saúde do servidor público federal, que visam orientar os órgãos e as entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC.
- Moreno-Jiménez, B., Blanco-Donoso, L. M., Aguirre-Camacho, A., de Rivas, S. & Herrero, M. (2014). Habilidades Sociales para las nuevas organizaciones. *Behavioral Psychology/Psicología Conductual*, 22 (3), 585-602. https://www.researchgate.net/publication/271507225_Habilidades_Sociales_para_las_Nuevas_Organizaciones
- Moreno-Jiménez, B. & Báez-León, C. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid: Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

- Murta, S. G. (2009). Prevenção primária em saúde na adolescência: avaliação de um programa de habilidades de vida. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 14 (3), 181-189. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2009000300001>
- Neufeld, C. B., & Rangé, B. P. (2017). *Terapia cognitivo-comportamental em grupos: das evidências à prática*. Porto Alegre: Artmed.
- Pacheco, T., & Silva, R. M. (2018). Risco psicossocial para servidores de universidade pública na região norte do Brasil. *Revista Psicologia, Organizações e Trabalho*, 18, 335-344. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2018.1.13388>
- Pereira-Guizzo, C. S., Del Prette, A., Del Prette, Z. A., & Leme, V. B. R. (2018). Programa de habilidades sociais para adolescentes em preparação para o trabalho. *Psicologia Escolar e Educacional*, 22(3), 573-581. <https://doi.org/10.1590/2175-35392018035449>
- Queluz, F. N. F. T., Barham, E. J., & Del Prette Z. A. P. (2019). The relationship between social skills and psychosocial adjustment among those who care for older adults. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 29, e2917. <https://doi.org/10.1590/1982-4327e2917>
- Rissi, V., Monteiro, J., & Ferreira, V. R. (2020). Riscos psicossociais no trabalho em programas de pós-graduação stricto sensu públicos e privados. *Revista Trabalho (Em)Cena*, 5, 227-247. <https://10.20873/25261487V5N1P227>
- Rocha, J. F., Bolsoni-Silva, A. T., & Almeida-Verdu, A. C. M. (2012). O uso do treino de habilidades sociais em pessoas com fobia social na terapia comportamental. *Perspectivas em Análise do Comportamento*, 3(1), 38-56. <https://doi.org/10.18761/perspectivas.v3i1.81>
- Romera-Leme, V., Fernandes, L., Jovarini, N., Achkar, A. M., & Del Prette, Z. A. (2016). Social Skills Program for Adolescents in Vulnerable Social Contexts. *Psico-USF*, 21(3), 595-608. <https://doi.org/10.1590/1413-82712016210313>
- Silva Júnior, J. dos R. (2009). O professor pesquisador nas universidades públicas no contexto da internacionalização do capital: a produtividade do trabalho imaterial superqualificado. *Revista Portuguesa de Educação*, 22(1), 145-177.
- Universidade de Brasília (2019). UnB em números. Anuário estatístico de 2019. http://www.dpo.unb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=60:apresentacao-anuario-estatistico&catid=198:anuario-estatistico-2019&Itemid=896
- World Health Organization (1997). *Life skills education in schools*. Geneva: WHO.

Contribuições das autoras	
Autora 1	Concepção do projeto de pesquisa, planejamento e implementação da ação, coleta dos dados, escrita e revisão do manuscrito.
Autora 2	<i>Planejamento e implementação da ação para coleta dos dados, curadoria de dados, escrita - primeira redação e revisão final.</i>
Autora 3	Implementação da coleta de dados, organização dos dados obtidos, tabulação dos dados qualitativos e redação final (revisão e edição).
Autora 4	Participação na escrita da introdução, na revisão do artigo e do instrumento e na revisão do resumo em francês.