 <p>INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.</p> <p>DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA</p>	<p>Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição</p>
	<p>UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade</p>
	<p>Formadora: Cláudia Gameiro</p>

Tema 1

Comunicação

Interpessoal

14 Horas

A palavra “comunicar” provém do latim *Comunicare* e significa “pôr em comum”.

Comunicar é um acto fundamental da vida humana, não podemos não comunicar, estamos sempre em interacção com alguma coisa ou com alguém.


Significa, assim, transmitir uma mensagem (ideias, sentimentos e experiências) entre pessoas que conhecem o significado daquilo que se diz e faz.

Por outro lado, a comunicação é o mecanismo através do qual as relações humanas existem e se desenvolvem.

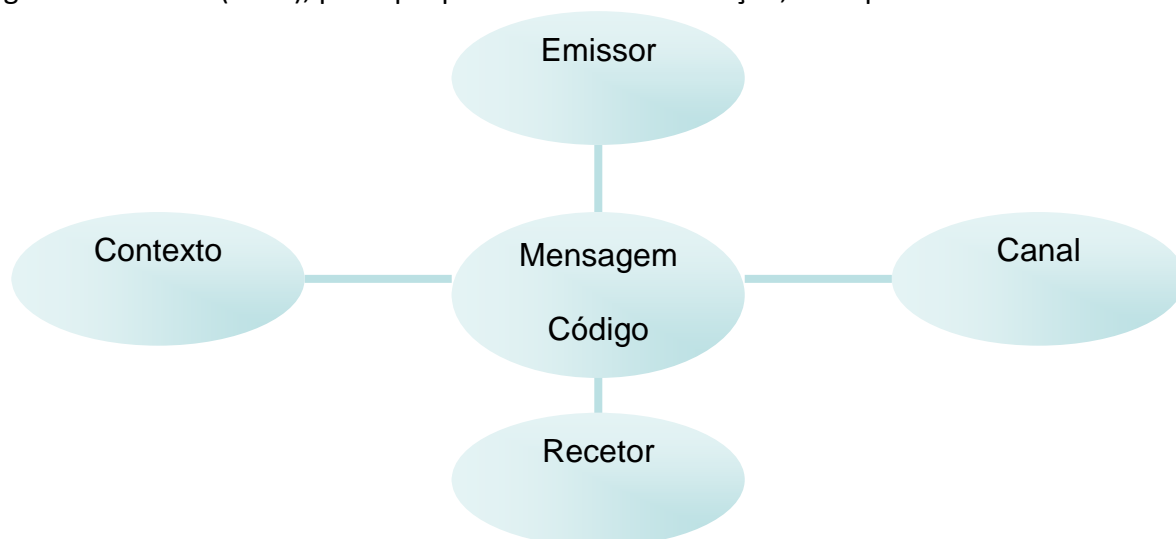
Quando penso em silêncio, posso não estar a comunicar mas se...



Eu estarei a comunicar?

 INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P. DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA	Ação de Formação /Curso: Técnico de Distribuição
	UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade
	Formadora: Cláudia Gameiro

Segundo Jacobson (1960), para que possa existir comunicação, têm que existir 6 elementos:



Comunicação:

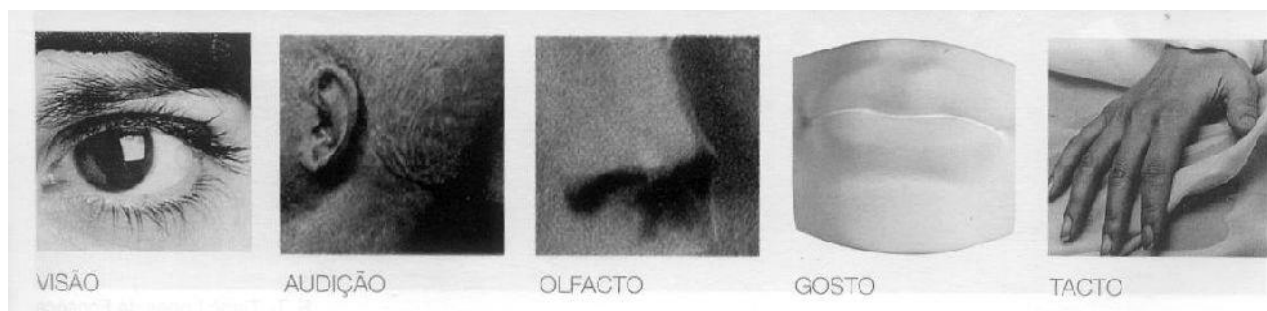
☞ Verbal

☞ **Não verbal** – expressão corporal/facial, roupa que vestimos, adereços, contacto visual, postura, movimento corporal, toque...

Mas há mais aspectos importantes a ter em conta na comunicação:

- a importância do silêncio
- a importância da paralinguística
- a importância do tempo
- a importância do espaço e do tempo.

Os sons, os gestos, os sinais e as imagens podem transmitir uma informação, um sentimento ou uma intenção que, numa comunidade, deverão ser entendidos de forma clara e simples. É através dos nossos sentidos (**visão, audição, olfacto, gestos e tacto**).



Problemas que podem ocorrer durante a comunicação:

- supressão total ou parcial da mensagem;
- deformação da mensagem;
- perda de produtividade (velocidade menor, esforço maior)

O que são os ruídos na comunicação

São todas as perturbações, distorções de significado que ocorrem no processo de comunicação e que não são pretendidas pela fonte, mas que afecta a recepção da mensagem no seu destino e, deste modo, a quantidade de qualidade de informação desejada que pode ser enviada numa dada situação, num determinado tempo.

Os ruídos podem interferir em diversos pontos do processo de comunicação:

Emissor – Palavras mal pronunciadas ou ditas num tom de voz demasiado baixo, perturbações de fala, etc.

Recetor – distracção, deficiência ou incapacidade visual ou auditiva.

Código – gralhas, utilização de códigos diferentes (língua diferente, por exemplo).

Canal – interferência radiofónica, papel sujo, barulho no meio envolvente.

Tipos de ruídos

Ruídos Sonoros: o gaguejar do emissor, o ruído produzido por um avião, burburinhos, conversas paralelas à mensagem...

Ruídos Visuais – cores e contrastes agressivos, tudo aquilo que choque o nosso sistema visual, ...

Ruídos Olfactivos – perfumes intensos, maus cheiros, tudo aquilo que interfere no nosso sistema olfactivo....

Ruídos Gustativos – pastilhas elásticas, chocolates, rebuçados ...

COMUNICAÇÃO

Comunicar eficazmente significa corresponder às expectativas do interlocutor e criar um elevado nível de satisfação com quem se comunica.

Quando nos relacionamos com os outros podemos escolher um dos seguintes pontos de partida:

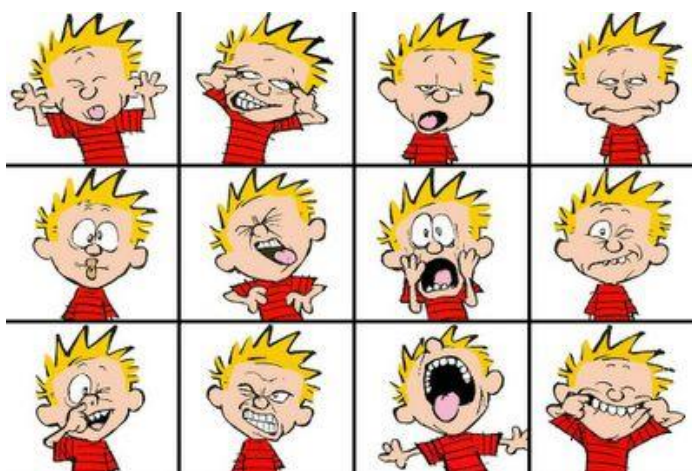
- Centrarmo-nos nas diferenças.
- Centrarmo-nos nas semelhanças, ou seja, naquilo em que há concordância (pensamentos, sentimentos, opiniões).


Neste último caso, estamos numa situação de *rapport*, que significa tratar as pessoas ao mesmo nível, fazendo-as sentirem-se confortáveis. Desta forma conseguimos diminuir conflitos, medos, inseguranças ou dúvidas.

Quem está em contacto direto com o público deve prestar uma especial atenção a este conceito. Para se atingir uma relação de *rapport* é necessário estar atento a:

Linguagem corporal:

- Forma de se sentar;
- Movimento e posição das pernas;
- Movimento dos braços;
- Postura geral;
- Ângulo da cabeça;
- Forma de andar e vestir;
- Expressão facial;
- Respiração;
- Contato.



 INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P. DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA	Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição
	UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade
	Formadora: Cláudia Gameiro

Tipo de discurso:

- Tom de voz;
- Velocidade;
- Vocabulário empregue;
- Termos técnicos;
- Estrangeirismos;
- Calão.

Sentimentos/estados de espírito, respeitando:

- Atitudes;
- Convicções;
- Crenças;
- Entusiasmo;
- Tolerância;
- Envolvimento;
- Aptidões, qualidades e experiências de outras pessoas.

Quanto mais diferentes forem as pessoas no que se refere às suas experiências, valores ou crenças, mais difícil é comunicar, porque existe grande probabilidade de darem significados diferentes às palavras.

Em contexto profissional, o indivíduo deve limitar-se a comunicar conhecimentos e Informações, dado o seu grau de subjetividade.


Comunicar eficazmente significa corresponder às expectativas do interlocutor e criar um elevado nível de satisfação com quem se comunica.

10 - REGRAS PARA UMA BOA COMUNICAÇÃO

- Clarifique e organize as suas ideias antes de comunicar.
- Informe-se bem e examine o que pretende dizer antes de comunicar.
- Considere-se um elemento da cadeia de comunicação.

Mostre-se envolvido e interessado.

- Seja moderado, tanto no tom de voz como nas expressões e nos gestos.

 <p>INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.</p> <p>DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA</p>	<p>Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição</p>
	<p>UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade</p>
	<p>Formadora: Cláudia Gameiro</p>

- Aproveite, sempre que for oportuno, para ajudar o seu recetor a descodificar a mensagem.
- Faça um *follow-up* da sua comunicação.
"Será que fui claro na explicação?"
- Preste todas as informações pertinentes.
"Não deixe para amanhã o que pode dizer hoje."
- Seja coerente e verdadeiro nas informações que presta.
- Procure ser bom ouvinte. Não é suficiente preocupar-se em ser bem compreendido, é muito importante que o recetor também o seja.
- Procure retificar imediatamente "as distorções" da comunicação.

Existem várias ferramentas da comunicação, as mais importantes das quais são escutar e perguntar. Lembre-se que "perguntar não ofende", bem pelo contrário:

- Evite discutir;
- Dê tempo para pensar;
- Impeça de falar demais;
- Ajude a conhecer o interlocutor e o seu estado de espírito;
- Auxilie o interlocutor a expressar os seus pontos de vista;
- Transmita uma ideia de segurança.


A Auto – Estima

É a avaliação subjectiva que uma pessoa faz de si mesma. É um valor que atribui a si própria, enquanto pessoa. Depende do valor atribuído a cada uma das dimensões/aspectos de si mesmo, pelo que, o grau de auto-estima vai depender do modo como eles vão integrar estas dimensões.

Papel da Auto-estima na comunicação e nas relações interpessoais

👍 Pessoas com auto-estima alta

- Têm maior confiança nas suas decisões e capacidades
- Têm mais iniciativa e à vontade nas relações
- Exprimem com clareza as suas posições

 INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P. DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA	Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição
	UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade
	Formadora: Cláudia Gameiro

- Aprendem com os erros
- Cuidam do aspecto
- Procuram compreender outros pontos de vista
- Aceitam críticas fundamentadas, não se sentindo postos em causa cada vez que se discorda deles
- Mantêm o optimismo, o que torna mais provável alcançarem o sucesso no futuro

Pessoas com auto-estima baixa

- Sentem-se em posição de inferioridade, considerando-se vencidos à partida (“sai-me tudo mal” ou “não presto para nada”)
- Não confiam nas suas capacidades
- Têm uma motivação para evitar o fracasso e não obter o sucesso
- Desvalorizam os seus feitos: devidos à sorte
- Têm dificuldade em emitir críticas
- Têm reacções defensivas e comportamentos passivos, transformando a comunicação num processo unilateral
- Quando confrontados como falhanço, não mantêm o optimismo
- Angustiam-se demasiado

Causas de baixa auto-estima

- › Ser rejeitado por quem se ama
- › Cometer erros considerados evitáveis
- › Não ser valorizado no que faz
- › Ser pouco atraente fisicamente
- › Ser humilhado ou criticado injustamente
- › Estar desempregado há muito tempo ou ser despedido injustamente.



**INSTITUTO DO EMPREGO E
FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.**

DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO
CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA

Acção de Formação /Curso:

Técnico de Distribuição

UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade

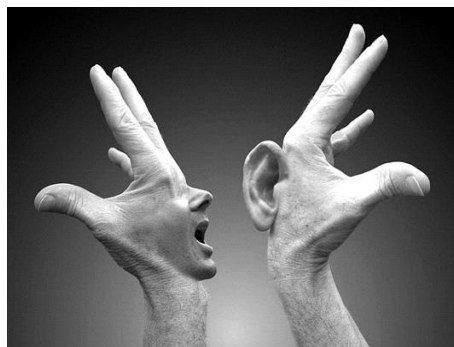
Formadora: Cláudia Gameiro

Para termos credibilidade
diante de um interlocutor, é indispensável termos
credibilidade perante nós próprios.

A assertividade passa por desenvolver uma **ESCUTA ACTIVA** no relacionamento.


É o acto de escutar com
disponibilidade para
receber mensagens e
tentar compreendê-las.

O receptor tem um papel
activo.



Regras para uma escuta activa:

- Demonstre interesse e concentração no que diz o interlocutor
- Controle a exteriorização das emoções negativas
- Resista à tentação de antecipar o que julga que o emissor irá dizer e não o interrompa
- Seja empático. Compreenda o que a pessoa está a sentir.
- Seja genuíno no interesse que mostra nas pessoas e nas suas ideias
- Coloque questões com cortesia e assertivas
- Evite entrar na conversação com ideias preconcebidas. Seja parcimonioso no ato de julgar e avaliar a outra pessoa.
- Seja cuidadoso com a semântica – há palavras que não tem o mesmo “significado” para todas as pessoas.
- Tenha disponibilidade para mudar o seu ponto de vista (mente aberta)
- Afaste o desconforto provocado pelos silêncios.

 <p>INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.</p> <p>DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA</p>	<p>Ação de Formação /Curso: Técnico de Distribuição</p>
	<p>UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade</p>
	<p>Formadora: Cláudia Gameiro</p>

Efeito da Personalidade no Relacionamento Interpessoal

Já reparou que certas pessoas têm conflitos quase todos os dias, enquanto que outras são conciliadoras, diplomatas e amadas pela maioria? Já reparou que algumas pessoas são acessíveis, enquanto que outras são frias e distantes?

Isto acontece porque somos todos diferentes, ou seja, temos traços de personalidade diferentes.

Poder-se-á definir **personalidade** como *conjunto de padrões comportamentais (incluindo pensamentos e emoções) que caracterizam a maneira de cada indivíduo se adaptar às situações da sua vida*. Por sua vez, chama-se traço de personalidade a todo o aspecto particular de um indivíduo que o distingue dos outros.

Tipos de personalidade/estilos de comunicação


Personalidade Passiva

Caracteriza-se pela incapacidade de exprimir os seus pensamentos e emoções. Estas pessoas têm tendência a não manifestar claramente os seus desejos nem comunicar as suas necessidades, optando por ficar à espera que os outros façam as coisas por eles. Por exemplo, um funcionário em vez de pedir um aumento ao patrão fica à espera que o patrão lhe ofereça um aumento. Quando ocorre um conflito, tendem a ignorar ou a fingir que nada aconteceu.

Assim sendo manter-se na expectativa e a falta de iniciativa são características da personalidade passiva.

Em suma,

- ✓ Comunica uma mensagem de inferioridade: ao sermos passivos permitimos que os desejos, necessidades e direitos dos outros sejam mais importantes que os nossos.
- ✓ Alguém que se comporte de forma passiva perde, ao mesmo tempo que permite aos outros ganhar.
- ✓ Seguir este caminho leva a ser-se uma vítima e não um vencedor.

 <p>INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.</p> <p>DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA</p>	<p>Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição</p>
	<p>UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade</p>
	<p>Formadora: Cláudia Gameiro</p>

Personalidade Agressiva

É oposta à personalidade passiva. As suas reacções são extremas e a sua maneira de chegar aos seus fins é o afrontamento, a agressão directa, a cólera e a humilhação.

São pessoas de uma intransigência excessiva e de uma rigidez desarmante.

Em suma,

- ✓ Comunica sempre uma impressão de superioridade e de falta de respeito.
- ✓ Ao sermos agressivos colocámos sempre os nossos desejos e direito acima dos outros, violando os direitos dos outros.
- ✓ As pessoas agressivas podem ganhar, ao assegurar-se que os outros perdem.

Personalidade Manipulativa

Este tipo de personalidade organiza-se para satisfazer as suas necessidades de forma muito indirecta e mal dirigida. Utilizam uma comunicação pouco clara e com segundas intenções. A arte de manipular o outro pode ser exercida de múltiplas maneiras.

Não se implica nas relações.

Personalidade Afirmativa ou de Assertividade


Exprime claramente e sem equívocos as suas necessidades, os seus pensamentos e as suas emoções. Sem fazer um juízo de valor e sem atentar contra a integridade do outro, ela exprime aquilo que se pretende e a sua visão das coisas.

Como diz o que pensa e não faz jogos onde muitos se divertem a enganar os outros, têm geralmente muito boa auto-estima. Dizer o que pensa sem que o outro reaja mal à sua atitude.

Trata-se de um tipo de personalidade que permite um desenvolvimento sócio grupal eficaz, que se irá repercutir em grande escala ao nível das aquisições individuais.

Em suma,

- ✓ Comunica uma impressão de respeito próprio e respeito pelos outros
- ✓ Ao sermos assertivos encaramos os nossos desejos, necessidades e direitos como iguais aos dos outros

 <p>INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.</p> <p>DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA</p>	Ação de Formação /Curso: Técnico de Distribuição
	UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade
	Formadora: Cláudia Gameiro

- ✓ Uma pessoa assertiva ganha influenciando, ouvindo e negociando de tal forma que os outros escolhem cooperar de livre vontade
 - ✓ Este comportamento leva ao sucesso e encoraja relacionamentos honestos e abertos
- O importante é que sejamos assertivos, o maior número de vezes.

COMPORTAMENTOS E ATITUDES

Os comportamentos são inconstantes e não são inatos, variando de situação para situação. Para cada caso podemos escolher um determinado comportamento, que facilita ou dificulta uma transação.

A forma como os utentes se comportam connosco é, geralmente, resultado da perceção do nosso próprio comportamento. Quando nos centramos no atendimento, verificamos quão importante é estar ciente de todas estas realidades.

AS ATITUDES

Quando estamos perante um cliente podemos assumir várias atitudes, tais como:

Atitudes de avaliação

Esta atitude leva a um efeito comportamental de:

- Aumento da tensão entre as pessoas que estão a comunicar;
- Aumento de agressividade;
- Ativação dos mecanismos de defesa por parte do interlocutor;
- Forte redução da capacidade de comunicar.


Esta atitude deve ser evitada atendendo aos efeitos negativos sobre a comunicação.

Só são utilizadas, pontualmente, perante um erro ou falha do interlocutor, mas apenas quando este aceita, sem contestação, a autoridade do emissor. Nestes casos é preferível utilizar, por exemplo, a atitude de exploração. E se o erro não for grave, evite intervir.

Atitude de orientação

Esta atitude leva a um efeito comportamental de:

- Imposição de autoridade;
- Aumento das informações disponibilizadas;

 INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P. DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA	Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição
	UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade
	Formadora: Cláudia Gameiro

- Tendência do interlocutor para uma percepção parcial (considera a resposta não fundamentada);
- Resistência à mensagem do emissor;
- Redução da capacidade de escuta.

A atitude de orientação só deve ser assumida a pedido do emissor, pois introduz novas informações no sistema de comunicação, obrigando a um maior esforço, e pode ser desnecessária ou contraproducente.

No entanto, conjugada com atitudes de exploração e reformulação, pode ter efeitos benéficos, estimulando a pró-atividade.

Atitude de apoio

Esta atitude leva a um efeito comportamental de:

- Manutenção do estado afetivo existente;
- Tendência para a conformidade;
- Dificuldade de análise no plano comportamental;
- Dependência psicológica.


As atitudes de apoio mantêm ou aumentam o estado emocional da comunicação. Por isso, devem ser utilizadas apenas em situações de positivismo, entusiasmo, alegria.

Se forem assumidas sob a forma de empatia devem ser conjugadas com as atitudes exploratórias.

Atitude de interpretação

Esta atitude leva a um efeito comportamental de:

- Sentimento de incompreensão ou deturpação dos factos
- Necessidade de retificação
- Choque
- Desinteresse
- Resistência às mensagens do outro
- Agressividade ou depressão

 INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P. DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA	Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição
	UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade
	Formadora: Cláudia Gameiro

Esta atitude consiste na explicitação das razões que julgamos estarem subjacentes ao comportamento do interlocutor, confrontando-o com essa nossa maneira de ver as coisas. Será sempre um julgamento subjetivo sobre o conteúdo da comunicação expressa pelo nosso interlocutor. Distingue-se da atitude de avaliação por não se centrar no que o outro diz ou faz, mas antes procurar “pôr a nú” as razões que, na nossa opinião, o levaram a dizer ou fazer alguma coisa.

Atitude de exploração

Esta atitude leva a um efeito comportamental de:

- Aumento da capacidade de análise;
- Aumento da profundidade da comunicação.

A atitude de exploração traduz um desejo de recolher informações. As reações do recetor variam consoante essa recolha de informação lhe parecer legítima.


- Facilita o fluxo da informação, ou abusiva – criam-se barreiras à comunicação.

Atitude de compreensão (reformulação)

Esta atitude leva a um efeito comportamental de:


- Apoio no recetor;
- Redução da intensidade do estado afetivo;
- Aumento da capacidade de análise;
- Aumento da profundidade da comunicação;
- Aumento da racionalidade.

Estas atitudes permitem aumentar a perceção da situação e reduzem as relações afetivas na comunicação. São indicadas para situações de *stress*, perturbação, etc. Para as situações de grande entusiasmo ou alegria, este tipo de atitude é desaconselhado, pois tem características de neutralidade, provocando desilusão no interlocutor.

 <p>INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.</p> <p>DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA</p>	<p>Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição</p>
	<p>UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade</p>
	<p>Formadora: Cláudia Gameiro</p>


Para conseguir uma melhor comunicação Interpessoal

- ☺ Deixe o seu interlocutor acabar de falar e não tome a palavra enquanto ele não terminar.
- ☺ Pense no que vai dizer antes de falar, especialmente nos momentos em que se encontre emocionalmente alterado. Perante a dúvida, não diga nada.
- ☺ Não critique ao falar. Está demonstrado que as palavras ditas num tom de repreensão ou advertência não produzem qualquer efeito, embora possam ser as palavras mais sábias.
- ☺ Realce o aspecto positivo das situações. Fixe a sua atenção nos aspectos positivos do seu interlocutor e diga-o com sinceridade e sem bajulação.
- ☺ Fale pausadamente. Se está tranquilo(a), falará pausadamente, mas se não está, não o conseguirá fazer. Faça um esforço para falar calmamente. Procedendo assim adquirirá calma.
- ☺ Diga a verdade, mas sempre objectivamente e com carinho.
- ☺ Evite o confronto. Pode-se discordar de alguém sem necessidade de chegar ao confronto verbal.
- ☺ Quando se reconheça culpado, admita-o abertamente. Provocará no outro uma reacção altamente positiva.
- ☺ Evite a todo o custo a zanga ou o falar aos gritos. Quebra a comunicação imediatamente e a atenção do outro centra-se na zanga e não na mensagem.
- ☺ Fale no seu devido tempo. Nem todas as alturas são adequadas para se abordarem certas questões.

 <p>INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.</p> <p>DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA</p>	<p>Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição</p>
	<p>UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade</p>
	<p>Formadora: Cláudia Gameiro</p>

Comportamentos para uma comunicação ainda mais eficaz

1. **FALE** com as pessoas. Nada há tão agradável e animado quanto uma palavra de saudação particularmente hoje em dia, quando precisamos mais de “palavras amáveis”.
2. **SORRIA** para as pessoas. Lembre-se que accionamos 72 músculos para franzir a testa e apenas 14 para sorrir.
3. **CHAME** as pessoas pelo nome. A música mais suave para muitos ainda é ouvir o seu nome.
4. **SEJA** amigo e prestativo. Se quiser ter amigos, seja amigo.
5. **SEJA** cordial. Fale e aja com toda a sinceridade: tudo o que fizer, faça-o com todo o prazer.
6. **INTERESSE-SE** sinceramente pelos outros. Lembre-se que sabe o que sabe, porém, não sabe o que os outros sabem. Seja sinceramente interessado pelos outros.
7. **SEJA** generoso em elogiar, cauteloso em criticar. Os líderes elogiam. Sabem encorajar, dar confiança, e elevar os outros.
8. **SAIBA** considerar os sentimentos dos outros. Existem três lados numa controvérsia: o seu, o do outro, e o lado de quem está certo.
9. **PREOCUPE-SE** com a opinião dos outros. Três comportamentos de um verdadeiro líder: ouça, aprenda e saiba elogiar.
10. **PROCURE** apresentar um excelente trabalho. O que realmente vale na nossa vida é aquilo que fazemos para os outros.

 INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P. DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA	Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição
	UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade
	Formadora: Cláudia Gameiro

"Era uma vez um grupo de pessoas que se chamavam: NINGUÉM,

ALGUÉM, NÃO IMPORTA QUEM, CADA UM e TODA A GENTE.

Havia um trabalho importante a cumprir e TODA A GENTE tinha a certeza que ALGUÉM se

encarregaria de o levar a cabo.

NÃO IMPORTA QUEM poderia tê-lo feito, mas NINGUÉM se encarregou de o fazer.


ALGUÉM zangou-se porque se tratava da tarefa de TODA A GENTE.

CADA UM pensou que NÃO IMPORTA QUEM teria podido fazê-lo, mas NINGUÉM percebeu que TODA

A GENTE não o faria.

Daqui resultou que CADA UM censurou ALGUÉM porque NINGUÉM (não) tinha cumprido a tarefa que

NÃO IMPORTA QUEM poderia ter realizado."

 <p>INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.</p> <p>DELEGAÇÃO REGIONAL DO CENTRO CENTRO FORMAÇÃO PROFISSIONAL LEIRIA</p>	<p>Acção de Formação /Curso: Técnico de Distribuição</p>
	<p>UFCD: 5440 – Comunicação Interpessoal e Assertividade</p>
	<p>Formadora: Cláudia Gameiro</p>

BIBLIOGRAFIA

- Almeida, V. (2000), *A comunicação interna na empresa*. Praxis Editora.
- Bilhim, J. (1996), “ Teoria organizacional – estruturas e pessoas”, Lisboa, ISCSP.
- Bothell, Lin, “A Arte da Liderança”, Biblioteca de Gestão Moderna.
- Câmara, P.B., Guerra, P.B., Rodrigues, J.V., “Humanator – recursos Humanos e Sucesso Empresarial, 2ª Edição, Publicações Dom Quixote, 1998.
- Chambel e Curral, L. (1995), “Psicossociologia das Organizações”, Lisboa, Texto Ed.
- Fachada, Odete M. 1998, “Psicologia das relações interpessoais”, 1º e 2º Volume.
- Fernandes, J. Viegas, “Saberes, Valores e Afectos”, Plátano, Edições Técnicas, 2001
- Giddens, A. (1997), *Sociologia*. Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- Moutinho, A. V. (2001), *Dicionário de relações públicas*. Porto, Campos das Letras.
- Peretti, J. M., “Recursos Humanos”, Edições Sílabo, Lisboa
- Rocha, J. O., “Gestão de Recursos Humanos”, Editorial Presença, 1977
- Sousa, António, “Introdução à Gestão”, Editorial Verbo, 1980
- Wolf, M., (1999), *Teorias da Comunicação*. Lisboa, Editorial Presença.