

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA  
SOUZA**

**ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE CIDADE TIRADENTES**

**Curso Técnico em Recursos Humanos**

**Daiana Maria Santos Oliveira**

**Danúzia Batista Feitosa de Souza**

**Leticia Oliveira dos Santos**

**Priscila Amorim Alberto**

**Raiza Oliveira Assis**

**A COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA E O IMPACTO NO CLIMA  
ORGANIZACIONAL**

**São Paulo**

**2020**

**Daiana Maria Santos Oliveira**  
**Danúcia Batista Feitosa de Souza**  
**Leticia Oliveira dos Santos**  
**Priscila Amorim Alberto**  
**Raiza Oliveira Assis**

**A COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA E O IMPACTO NO CLIMA  
ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Conclusão de curso apresentado ao curso Técnico em Recursos Humanos da ETEC Cidade Tiradentes orientado pela Professora Lilian Rocha, como requisito parcial para obtenção do título técnico em Recursos Humanos.

**São Paulo**

**2020**

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

**Daiana Maria Santos Oliveira**

**Danúzia Batista Feitosa de Souza**

**Leticia Oliveira dos Santos**

**Priscila Amorim Alberto**

**Raiza Oliveira Assis**

### **A COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA E O IMPACTO NO CLIMA ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Conclusão de curso apresentado ao curso Técnico em Recursos Humanos da ETEC Cidade Tiradentes orientado pela Professora Lilian Rocha, como requisito parcial para obtenção do título técnico em Recursos Humanos.

### **COMISSÃO JULGADORA**

Profº

Instituição: ETEC de Cidade Tiradentes – Extensão CEU Alto Alegre

Profº

Instituição: ETEC de Cidade Tiradentes – Extensão CEU Alto Alegre

Profº: Lilian Rocha

Instituição: ETEC de Cidade Tiradentes – Extensão CEU Alto Alegre  
Professora Orientadora – Presidente da Banca Examinadora

**São Paulo**

**2020**

Dedicamos este trabalho primeiramente a Deus e a todos os professores e amigos que nos ajudaram e apoiaram nesta trajetória para a conclusão do mesmo.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos a Deus que nos deu sabedoria e capacidade para concluirmos este trabalho, aos nossos familiares, amigos e a nossa orientadora Lilian Rocha que nos apoiou e não permitiu que desistíssemos.

“Ame o Senhor, o seu Deus de todo o seu coração, de toda sua alma e de todo o seu entendimento, este é o primeiro e maior mandamento, e o segundo é semelhante a ele, Ame ao seu próximo como a si mesmo”.

MATEUS (22:37-39)

## RESUMO

A comunicação não violenta é uma técnica que contribui para uma transformação social no relacionamento pessoal e profissional. Trata-se de uma nova filosofia para ajudar os envolvidos a identificarem os sentimentos e controlarem suas emoções. A comunicação não violenta tem como base 4 pilares, que tem o poder de mudar as relações entre as pessoas e gerar um ambiente de trabalho mais agradável, mostra como nomear os sentimentos, observar sem julgar, identificar e expressar necessidades e fazer um pedido de forma correta. Tem como objetivo resolver conflitos por meio de técnicas que estimulam a compaixão e empatia, reduzindo o estresse e a frustração do dia a dia. A comunicação não violenta é o tipo de comunicação que faz com que o indivíduo controle o modo agressivo que se dirige a uma pessoa, e ao controlar a agressividade, as pessoas passam a ter mais respeito com o próximo.

**PALAVRA-CHAVE:** Comunicação, clima organizacional; empatia.

## ABSTRACT

The non-violent communication is a technique that contributes for a social transformation in personal and professional relationships. It is a new philosophy to help those involved to identify feelings and control their emotions. The non-violent communication has as its base 4 pillars that have the power of changing the relations between people and create a more pleasant workplace: it shows how to nominate feelings, observe without judging, identify and express necessities and make requests correctly. It aims to resolve conflicts through techniques that stimulate compassion and empathy, reducing day-to-day stress and frustration. The non-violent communication is the type of communication that makes the individual control the aggressive way he address a person, and by controlling aggressiveness, people start to have more respect for others.

**KEYWORDS:** Communication, organizational climate; empathy.



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Faixa etária dos participantes .....	25
Gráfico 2 - Quantas pessoas sabem sobre comunicação não violenta.....	26
Gráfico 3 - Verificação da relação entre os colegas de trabalho .....	26
Gráfico 4 - Clima na organização .....	27
Gráfico 5 - Qual o conflito existente .....	28
Gráfico 6 - Comunicação eficiente .....	28
Gráfico 7 - Falta de comunicação na empresa.....	29
Gráfico 8 – Presenciou uma situação de comunicação violenta .....	29
Gráfico 9 - Comunicação entre líder e colaborador.....	31
Gráfico 10 - Diferença entre emoção e sentimento .....	31
Gráfico 11 - Controle dos sentimentos .....	32

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	11
1.1. Justificativa.....	11
1.2. Problemática .....	11
1.3. Hipóteses .....	11
1.4. Objetivo Geral .....	11
1.5. Objetivos Específicos .....	11
1.6. Metodologia.....	12
1.7. Cronograma .....	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO .....	14
2.1. A História Da Comunicação .....	14
2.2. O que é comunicação .....	14
2.1.2. Comunicação verbal e não verbal.....	15
2.1.3. Comunicação Eficaz .....	16
2.2. O que é comunicação não violenta .....	16
2.2.1. A importância da Comunicação não violenta .....	17
2.2.2. O objetivo da comunicação não violenta.....	17
2.2.3. Os quatro componentes da comunicação não violenta .....	18
2.3. O que é sentimento .....	18
2.4. O que é emoção.....	19
2.5. O que é clima organizacional .....	19
2.5.1. Como a comunicação não violenta pode ser utilizada para melhoria do clima organizacional.....	20
2.5.2. Quais as vantagens que a empresa obtém com um bom clima organizacional.....	20
2.6. O que são conflitos.....	21
2.6.1. Tipos de conflitos .....	21
2.6.2. Causas de conflitos.....	22
2.7. O que é motivação .....	23
2.7.1. Tipos de motivação.....	24
2.7.2. Características de motivação.....	24
2.7.3. Aspectos da motivação .....	24
3. PESQUISA DE CAMPO .....	25

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	34

## **1. INTRODUÇÃO**

A Comunicação não Violenta é uma técnica que contribui para uma transformação social no relacionamento pessoal e profissional.

A comunicação não violenta ensina a nos ligarmos, uns aos outros e a nós mesmos, ela nos ajuda no processo de reformular a maneira pela qual nos expressamos e escutamos os outros.

Trata-se de uma nova filosofia para observar, e ajudar os envolvidos a identificarem os sentimentos e controlar suas emoções.

### **1.1. Justificativa**

A comunicação está presente nas organizações e no nosso cotidiano desde os primórdios, porém a comunicação não violenta é algo que vem sendo recentemente debatida e discutida no âmbito organizacional. A comunicação não violenta mostra como reformular as maneiras de expressão, observar sem julgar, entender as emoções, sentir as reais necessidades e fazer um pedido de forma correta.

### **1.2. Problemática**

Como a Comunicação Não Violenta pode contribuir para melhoria do Clima Organizacional?

### **1.3. Hipóteses**

- A comunicação não violenta auxilia no diálogo entre os envolvidos, diminuindo os conflitos na organização.
- Contribui para que os colaboradores entendam suas emoções e controle sua forma de agir.
- Por ser uma comunicação não violenta e assertiva, o clima fica mais harmonioso fazendo com que se tenha bons relacionamentos, deixando assim os funcionários mais motivados e com foco dentro do ambiente profissional.

### **1.4. Objetivo Geral**

Averiguar como a comunicação não violenta pode ser utilizada para a melhoria do clima organizacional.

### **1.5. Objetivos Específicos**

- Analisar o clima organizacional
- Analisar os tipos de conflitos
- Verificar o tipo de relacionamento pessoal entre os funcionários

### **1.6. Metodologia**

Será realizada uma pesquisa bibliográfica através de livros, artigos, revistas e sites. Será realizada uma pesquisa de campo, e posteriormente será feito questionários com perguntas fechadas, análise quantitativa e qualitativa. Será feito um relatório com os líderes para verificar a veracidade das informações.



## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. A História Da Comunicação**

A comunicação vem desde os primórdios. Os homens mais antigos, já procuravam se comunicar e deviam buscar esta comunicação através de gestos, desenhos nas paredes das cavernas, com posturas e gritos. Assim como os demais animais não dotados da capacidade de expressão mais refinada.

Os meios de comunicação ajudam na tomada de decisão, oferecem oportunidades a todos os setores da população, estimulam o crescimento da consciência crítica e da capacidade de participação.

De acordo com Bordenave (1982), não se sabe ao certo a forma que a comunicação começou, ou seja, se foi por gestos, grunhidos e entre outros.

Segundo Perles (2007, p.5), “a invenção de certa quantidade de signos levou o homem a criar um processo de organização para combiná-los entre si, caso contrário, a utilização dos signos dificultaria a comunicação. Foi essa combinação que deu origem a linguagem”.

Segundo Bordenave (1982) e Perles (2007) (1982,2007 assim está errado) entende - se que a origem da comunicação acontece em um passado bem distante, onde o homem teve que procurar uma maneira para se relacionar com outras pessoas e foram buscando as formas que foram citadas acima na qual eles mesmos foram criando a primitiva linguagem muito simples e limitada.

### **2.2. O que é comunicação**

A palavra é uma derivação do latim *communicare*, cujo significado é participar de algo, partilhar, tornar comum. A Comunicação é a ciência que cuida das interações entre as pessoas e os animais por meio do compartilhamento de informações, se tornando uma ferramenta responsável por transmitir conhecimento e desencadeando desenvolvimento.

De acordo com Bessa (2006, p.34), “a comunicação é um processo em que as pessoas tornam comuns sentimentos, pensamentos e conhecimentos não apenas porque os transmitem e compartilham, mas porque integra umas com as outras. A comunicação é entendida como integração social”.

Segundo França (2005, p.407) “a comunicação é processo social básico de produção e do sentido através da materialização de formas simbólicas”.

De acordo Bessa (2006) e França (2005) entende-se que a comunicação é uma conexão entre as pessoas, através dela os seres humanos partilham informações, emoções entre si, sem a comunicação cada um de nós seria um mundo isolado.

### **2.1.2. Comunicação verbal e não verbal**

A comunicação verbal pode ser definida como sendo toda a linguagem falada ou escrita, ou seja, toda a mensagem transmitida através de palavras. Assim é possível perceber a importância que esse tipo de comunicação tem e não é somente o que se diz, mas como se diz seu tom de voz e o volume com que se fala influenciam na comunicação tornando uma mensagem mais agradável ou não.

A comunicação não verbal é compreendida por tudo aquilo que não faz uso de palavras, este tipo de comunicação exerce muita influência no discurso como o uso das mãos gestos e sinalizações que são entendidos em qualquer lugar do mundo. São mensagens não verbais que desenvolvemos através da linguagem corporal por a nossa mente associa determinados gestos a sentimentos, tornando a comunicação mais ou menos afetiva.

De acordo com Filho (2019, p.18) "A linguagem não verbal atravessa todo o processo da evolução do ser humano como um apoio à comunicação com o grupo".

De acordo com Silva (2006, p. 31,32)

O primeiro aspecto a ser considerado, na comunicação verbal, quando a fala é normal, é a clareza quanto aquilo e desejamos informar. Quando interagimos verbalmente com alguém, estamos basicamente tentando nós expressar, clarificar um fato raciocínio, uma ideia, uma postura, um gesto, um comportamento que esteja acontecendo no momento ou validar a compreensão de algo verificar se a compreensão está correta e se fazer entender.

Concluimos que de acordo com Silva (2019) e Filho (2006) a linguagem verbal, sendo a palavra escrita ou falada, a forma pela qual nos comunicamos; essa é a linguagem mais comum no nosso dia a dia. Quando alguém escreve um texto, por exemplo, está usando a linguagem verbal, ou seja, está transmitindo informações através das palavras. A linguagem não verbal é aquela constituída por gestos, tom de voz, postura corporal.



### **2.1.3. Comunicação Eficaz**

A comunicação eficaz é aquela que atinge os objetivos de maneira clara, precisa e objetiva utilizando o mínimo de recurso possível incluindo o tempo, e quando falamos somos compreendidos pelo interlocutor e é aquela que foca na clareza.

De acordo com Melo (2010, p.323)

A eficácia na comunicação é tão decisiva quanto garantir a sobrevivência na democracia tem sido assim desde antes da antiguidade, nascedouro dos grandes oradores, e ainda hoje, quando um país como o Brasil se vê em um longo processo de estabilização e consolidação dos valores democráticos.

Segundo Vanetti (2016), é necessário saber abordar de forma clara a mensagem que quer transmitir.

Segundo Melo (2010) e Vanetti (2005), que a comunicação eficaz aumenta a capacidade de se entender e responder melhor aos estímulos enviados pelos outros, trazendo também uma inteligência e aptidão para falar em público.

## **2.2. O que é comunicação não violenta**

A comunicação não violenta é uma abordagem para se relacionar de uma maneira mais autêntica e “desarmada”. Isso significa que podemos iniciar conversas transformando nossas intenções iniciais para criarmos conexão com o outro, ou seja, desligando o modo de ataque ou defesa que aprendemos a utilizar ao longo da vida e permitindo que nossas vulnerabilidades sejam mostradas.

Segundo Rosemberg (2006, p.23,24) “A comunicação não violenta se baseia em habilidade de linguagem e comunicação que fortalece a capacidade de continuarmos humanos mesmo, em condições adversas ajuda a reformular a maneira pela qual nos expressamos e ouvimos os outros”.

Segundo Pelizzoli (2012, p.3) “A comunicação não violenta nos faz refletir sobre quem somos e o que buscamos, não é uma essência metafísica, racional ideal e pronta, ou um falso ego idealizado, mas como nos relacionamos, como nos afetamos e atingimos o outro, bem como nos mesmos”.

Segundo Rosemberg (2006) e Pelizzoli (2012), a comunicação não violenta promove maior profundidade no escutar, fomenta o respeito e a empatia e provoca o desejo muito de nos entregarmos de coração, algumas pessoas usam a comunicação não violenta para maior profundidade em suas relações pessoais.

### **2.2.1. A importância da Comunicação não violenta**

A comunicação não violenta é importante para qualquer relacionamento humano e no ambiente corporativo não é diferente. Saber apresentar seu ponto de vista e suas ideias com clareza e sem agressividade para que não ocorra um desencontro de informações, principalmente em um microambiente onde se encontram pessoas com diferentes perfis e temperamentos.

De acordo com Rogers (2009, p.61) “a maior barreira da comunicação interpessoal é a nossa tendência muito natural para julgar, avaliar, aprovar ou desaprovar as afirmações de outra pessoa ou outro grupo e que a experiência é um recurso amigável e não um inimigo a rejeitar”.

Segundo Fiedler (2003, p.150)

A palavra quando usada oportunamente é a ferramenta que transforma o pensamento, a ideia, em realidade. A palavra certa e sensível, dita na hora e no lugar oportuno não é meramente um som, mas um fato capaz de transformar, transgredir, em direção a conscientização libertadora, propor-se a CNV requer uma mudança de postura perante a vida.

Concluimos de acordo com Rogers (2009) e Fiedler (2003), que a comunicação não violenta é indispensável na vida de qualquer ser humano, é através dela que chegamos aos melhores acordos e entendimento sem julgar o outro mas aprendendo a entender e respeitar a opinião de cada indivíduo.

### **2.2.2. O objetivo da comunicação não violenta**

A CNV tem como objetivo resolver conflitos por meio de técnicas que estimulam a compaixão e a empatia, reduzindo assim o estresse e a frustração do dia a dia. tem como base quatro pilares que, quando colocados em prática, têm o poder de mudar as relações entre as pessoas. Além de gerar um ambiente interno de trabalho mais agradável.

Segundo Rosemberg (2006, pag. 23). “O objetivo é nos lembrar do que já sabemos — de como nós, humanos, deveríamos nos relacionar uns com os outros e nos ajudar a viver de modo que se manifeste concretamente esse conhecimento”.

Segundo Correa (2016, pág. 119)

Algumas habilidades como saber trabalhar em equipe, analisar e identificar problemas, sempre com coerência com o que a empresa tem como premissa, de forma clara, ouvindo sempre os dois lados, facilita muito o entendimento das partes envolvidas, tendo o respeito e a empatia como fator norteador numa comunicação não violenta.

Concluimos que de acordo com Rosemberg (2006) e Correa (2006,2016), que a comunicação não violenta tem como objetivo a melhoria na comunicação interna da organização, reduzir conflitos e aumentar o bem estar dos colaboradores, aumentar o sentimento de coletividade, e o trabalho em equipe é estimulado e fortalecido.

### **2.2.3. Os quatro componentes da comunicação não violenta**

A comunicação não violenta é o tipo de comunicação que faz com que o individuo controle o modo agressivo que se dirige a uma pessoa, e ao controlar essa agressividade as pessoas passam a ter mais respeito e empatia com o próximo.

Segundo Mendes (2019), os quatros componentes da comunicação são observar sem julgar: neste componente é importante saber escutar e utilizar uma forma sutil de falar com a pessoa sem usar o tom de julgado na sua fala, nomear os sentimentos: seja honesto com os seus sentimentos e diga o que esta sentindo naquela determinada situação, identificar e expressar necessidades: saiba se colocar no lugar do outro e entenda o porquê ela esta agindo de uma forma agressiva, ou esta diferente do que está acostumado a ser normalmente e antes de tudo entenda as suas necessidades também, formular pedidos claros e viáveis: ao invés de fazer exigências peça educadamente para a pessoa realizar a tarefa.

De acordo com Closs (2019), é necessário dosar a forma com que abordamos os assuntos com o próximo, isso faz com que as necessidades de cada um sejam atendidas.

De acordo com Mendes (2019) e Closs (2019), os quatros componentes são extremamente importantes para que a comunicação não violenta ocorra de maneira correta, e será através desses componentes que vamos aprender a lidar com as nossas necessidades sem ultrapassar a necessidade do outro indivíduo.

### **2.3. O que é sentimento**

Temos várias formas para que possamos nos expressar em relação a algo ou alguém, podendo ser um sentimento bom ou ruim. O responsável pelo armazenamento do sentimento é o sistema límbico, sendo alvo de estudo da área médica.

Segundo Bastardas (2019), o sentimento está ligado ao psicológico do ser humano.

De acordo Ribeiro (2006), qualquer ser está apto a ter sentimentos, porém, em cada individuo surge de uma forma diferente.

Na visão de Bastardas (2019) e Ribeiro (2006), sentimento é um estado físico do corpo, como defesa de alguma informação errônea a nosso respeito ou a um estado de extrema satisfação em relação a ações ou, por exemplo, reconhecimento por algo realizado.

#### **2.4. O que é emoção**

As emoções são bastante difíceis de serem entendidas por se tratar de algo tão natural que acaba aparecendo diante de diversas situações, muitas vezes elas são confundidas com sentimentos, porém eles são diferentes, há quem o diga que as emoções são transmitidas através do cérebro e os sentimentos através do coração.

Segundo Camargo (2005, pg. 67), “As emoções aparecem no ser humano através do sistema natural da evolução de seu psiquismo”.

De acordo com Oliveira (2005, pg. 102), “É o resultado da estimulação das estruturas límbicas, gerando um estado de ânimo (por exemplo, a raiva) que será sentido pelos companheiros da espécie, causando neles uma modificação de atitude”.

De acordo com Camargo (2005) e Oliveira (2005), é através da emoção que reagimos a determinadas situações, e elas podem vir através de choro, da alteração da respiração e entre outras reações. A emoção é natural do ser humano e elas podem variar de pessoa para pessoa.

#### **2.5. O que é clima organizacional**

É um conjunto de informações sobre o ambiente de trabalho, sendo vários aspectos que são verificados como o relacionamento entre as equipes, sua gestão, qual a forma em que se trabalha para melhoria e sucesso da empresa.

Isso reflete na organização de modo com que os funcionários se sintam felizes em trabalhar na empresa. Quando a organização se importa com a opinião de quem auxilia no seu sucesso torna-se um ponto positivo e relevante para que os colaboradores queiram ficar no local, valorizando-se assim a convivência com os colegas de trabalho. Um bom clima organizacional reflete no desempenho da empresa, na vida emocional dos funcionários, na eficiência e no sucesso de todos os envolvidos.

De acordo com Luz, (1995), o clima organizacional depende do quanto o colaborador está satisfeito com a organização.

Segundo Chiavenato (1999), o clima organizacional está relacionado aos sentimentos que estão presentes nos colaboradores da empresa.

Conclui – se Segundo Luz (1995) e Chiavenato (1999), todos os projetos de cumprimento de metas, relacionamentos entre patrões e empregados, e colegas de trabalhos sustentam – se em relação à visão e valores da empresa. Com mais interesse da organização para com os seus colaboradores e assuntos ficará mais visada em relação a outras empresas do mesmo ramo.

### **2.5.1. Como a comunicação não violenta pode ser utilizada para melhoria do clima organizacional**

A forma de mudar o clima organizacional com a comunicação não violenta é utilizando os quatros pilares, observar (separando fatos de julgamentos), nomear sentimentos (reconhecer as emoções que sentimos), identificar necessidades (revelar o que não está sendo atendido), formular pedidos claros (faça acordos que viabilizem a convivência).

Segundo Rosemberg (2006, p.51) “O primeiro componente da CNV acarreta necessariamente separar observação de avaliação. Precisamos observar claramente, sem acrescentar nenhuma avaliação, o que vemos, ouvimos ou tocamos que afeta nossa sensação de bem-estar”.

Segundo Correa (2016, pág. 118) “devemos utilizar o diálogo para melhorar a nossa convivência, além de aumentar nosso respeito e tolerância ao outro. Este ensaio busca observar uma situação bem específica em que o diálogo acontece nas organizações”.

Concluimos que de acordo com Rosemberg (2006) e Correa (2016), que depois de identificar as necessidades não atendidas e os sentimentos que elas causam, é hora de fazer o pedido para mudar a situação. Como um acordo, onde você fala para outra parte o que você sente em relação aquilo, o porquê desse sentimento e finaliza explicando como você gostaria que fosse realizado em uma próxima oportunidade.

### **2.5.2. Quais as vantagens que a empresa obtém com um bom clima organizacional**

Para que se tenha um bom clima organizacional e conseqüentemente vantagens sobre ele, tem que se entender sobre a opinião dos funcionários em relação ao que os mesmos acham de trabalhar na empresa e o que fazem para a empresa continuar sendo um local agradável de realizar suas tarefas.

Um ambiente agradável favorece para que os colaboradores prefiram ficar na organização, tendo como vantagem a baixa rotatividade por simplesmente os seus funcionários estarem satisfeitos e isso faz com que o trabalho dos mesmos flua melhor.

O comprometimento de todos faz com que a empresa seja vista como um local excelente.

Segundo Chiavenato (2018), se as pessoas na organização estão motivadas faz com que o clima organizacional mude.

De acordo com Lacombe (2018), se os colaboradores estão satisfeitos com ambiente de trabalho, com os colegas e estão sendo valorizados faz com que o clima organizacional da empresa se torne cada vez melhor.

Portanto, como vimos com Chiavenato (2018) e Lacombe (2018), algumas empresas se destacam devido ao seu modo de trabalho com função a ideias e acordos com todos os colaboradores, para enfim terem um resultado satisfatório para toda a equipe envolvida.

## **2.6. O que são conflitos**

Os conflitos são constituintes da condição humana, eles não podem ser vistos com exceções, mas fazem parte do nosso cotidiano nas relações interpessoais violentas, os conflitos permanecem desde a antiguidade até nossos dias por motivos simples, claros e fáceis de serem observados.

Segunda Muszkat (2008, p.34)

Várias são as razões que provocam o desencadeamento dos fortes conflitos no contexto familiar: introjeção de regras e valores, avaliações saturadas de projeção e idealizações, competitividade, jogos de poder, ciúmes e sentimento de abandono são alguma das variáveis que caracterizam a dinâmica das relações familiares.

Segundo Castro (2001, p.48) “Os conflitos da humanidade permanecem desde a antiguidade até o dia de hoje, um não quer dar o lugar ao outro, o novo, é claro, quer sobre pôr-se ao velho o que é a lei natural das coisas”.

Concluimos que segundo Muszkat (2008) e Castro (2001), os conflitos são gerados por pré-conceitos, por subordinações exercidas pelo abuso de poder quando os níveis de tolerância á frustração são muitos baixos, o indivíduo empenhado em se defender acaba reagindo com violência gerando ainda mais conflitos.

### **2.6.1. Tipos de conflitos**

Existem diversos tipos de conflitos, podendo ser nas áreas pessoais ou trabalhistas, sendo constituídas por múltiplos participantes e múltiplos critérios. Os tipos de conflito mais comuns são de relacionamento, os de tarefas e de processo, e esses conflitos podem tanto interno, quanto externo.

Segundo Martins (2014, pag.56)

três tipos de conflitos: os de relacionamento, os de tarefa e os de processo. Os conflitos de relacionamentos ocorrem nos relacionamentos interpessoais, na forma em como as pessoas e grupos se relacionam, na maioria das vezes são prejudiciais à organização e aos grupos, pois as organizações estão cada vez mais diversificando seu capital intelectual em termos de idade, raça, sexo, orientação sexual, e etnia, gerando divergências de valores gerais, que muitas vezes afloram nas interações de trabalho e geram conflitos interpessoais, que em sua maioria dependem tempo e energia para sua autoalimentação, tempo e energia que poderiam ser usados para resolução.

Segundo Chiavenato (2012, pag.182)

Quando ocorre entre pessoas, o conflito individual pode ser: 1- Interno: Quando ocorre intimamente dentro o de uma pessoa em relação a sentimentos, opiniões, desejos e motivações divergentes e antagônicos. 2- Externo: Quando ocorre entre uma pessoa e outra, ou entre dois grupos de pessoas, é o chamado conflito social.

De acordo com Martins (2014) e Chiavenato (2012), os conflitos podem ter o caráter positivo ou negativo, positivas quando desencadeiam mudanças pessoais e organizacionais que impulsionam o crescimento pessoal, e influências negativas quando são mal gerenciadas e interferem na motivação dos colaboradores.

### **2.6.2. Causas de conflitos**

Os Conflitos dentro das organizações podem ter várias causas, sejam elas reais ou emocionais. Muitas vezes são causados por diferenças de personalidade, pensamentos Disputa pelo poder, competitividade, mentiras, mudanças na estrutura organizacional, falhas de comunicação. Essas causas vão além e mostram que o fato das pessoas serem diferentes em suas ideias e objetivos dentro das organizações causam conflitos.

Segundo Garbeline (2016, p.7)

o conflito de tarefa é o que está relacionado ao modo como as partes envolvidas reagem e respondem as atividades a serem desenvolvidas, sendo esse tipo de conflito muito comum pois as pessoas trabalham e convivem diariamente e, por terem diferentes

entendimentos, valores, princípios, formação e conduta, sempre em algum momento elas tendem a não se entender. Pode ser considerado funcional quando incentiva o comprometimento com a excelência da execução das atividades, porém pode ser considerado disfuncional quando afeta negativamente o relacionamento interpessoal, abalando o desempenho grupal, gerando desvio do foco nas atividades a serem desempenhadas.

Segundo Berg (2012, p.9) “um dos maiores causadores de conflitos são as mudanças, uma mudança no ambiente, de gestão e processo de trabalho pode causar danos de conflitos dentro da empresa”.

Concluimos que segundo Gaberline (2016) e Berg (2012), o fato de as pessoas serem diferentes em suas ideias e objetivos dentro das organizações causam conflitos, outra causa de conflitos é a personalidade, Pessoas com personalidades competitivas ou impacientes, que apresentam atitudes de concorrência com os colegas.

## **2.7. O que é motivação**

A palavra motivação é formada por duas palavras: motivo. o que nos leva a fazer ou não alguma coisa, a causa, a razão e ação o fato de agir, operar. Na vida geralmente acontecem coisas desagradáveis que deve ser repetidas tantas vezes, antes de alcançarmos a meta, são as ações chatas nesse caso é necessário de motivação para a realização.

Segundo Maslow (1943, p.13)

Observa-se que o princípio básico da nossa classificação não tem sido nem a instigação nem a motivação do comportamento, mas sim as funções, efeitos, propósitos ou objetivos do comportamento. Provou-se suficientemente por várias pessoas que este é o ponto mais adequado para centrar em qualquer teoria da motivação.

Segundo Martins (2007, p.1)

A discussão hoje é saber o que é motivação, os desafios de estar motivado em tempos difíceis, motivação e a definição de objetivos e metas, além de motivação e reconhecimento. Como e por que motivar pessoas é hoje um enorme desafio. Motivação não é emoção. Muitas pessoas dizem ter assistido a uma palestra de motivação, ficado uma semana motivadas e em seguida voltarem a ser o que sempre foram. O problema é que elas ficam emocionadas e não motivadas. Motivação são “motivos” que eu tenho que compreender pela razão.

De acordo com Maslow (1943) e Martins (2007), Motivar é ter motivos para se dedicar em atividades como trabalhar, estudar, se comprometer, para querer vencer



e aprender, tanto a própria pessoa se motiva quanto algo ou alguém, um clima onde as pessoas se sintam motivadas em aprender e fazer o necessário é essencial.

### **2.7.1. Tipos de motivação**

Existem vários tipos de motivação. Cada um deles influencia o comportamento de formas diferentes. Nenhum deles funciona com todo mundo. As personalidades das pessoas podem variar de acordo com o tipo de motivação que é mais eficaz em inspirar a sua conduta. Os tipos são: Incentivo, Medo, Conquista, Crescimento, Poder, Social.

De acordo com Huertas (2001), a motivação no ser humano está relacionada aos fatores emocionais.

Para Maslow (1943), os fatores motivacionais estão baseados nas principais necessidades do ser humano, fisiológicas, segurança, sociais e auto realização.

De acordo com Huertas (2001) e Maslow (1943), compreender as relações entre os diferentes tipos de motivação para o trabalho e comprometimento organizacional pode auxiliar os gestores no desenvolvimento de ações que favoreçam o desempenho dos indivíduos no trabalho e, por consequência, o desempenho organizacional.

### **2.7.2. Características de motivação**

Algumas empresas oferecem apoio aos seus funcionários para que se mantenham sempre motivados, por perceberem que não é muito conveniente ter um funcionário desmotivado na organização. Com o passar dos anos as pessoas tem aprendido a ter autoconfiança em si mesmo o que só tem os deixado cada vez mais motivados. Para que isso aconteça é muito importante saber quais são as características motivacionais.

De acordo com Carvalho (2011), uma pessoa motivada deve ter objetivo definido, disciplina, autoconfiança, pensar positivo, se manter sempre no alcance de sua meta. Segundo Neri (2015), para ter automotivação é necessário ser otimista, ter força de vontade e estar seguro sobre o que vai ser feito.

De acordo com Carvalho (2011) e Neri (2015), é muito importante que as pessoas se mantenham motivadas para que consigam realizar os seus próprios objetivos e alcançar um bom crescimento profissional, e também para que sintam segurança interior para alcançar cada objetivo definido.

### **2.7.3. Aspectos da motivação**

Manter as pessoas motivadas para obter um rendimento dentro da organização, e o melhor a se fazer é identificar os aspectos sobre motivação, dentre eles estão valorizar e incentivar os seus colaboradores.

Obter uma boa imagem da organização perante o mercado é através disso que o colaborador irá ver como a empresa age em relação à sociedade e a ao meio ambiente. Ter uma boa cultura organizacional deixará o funcionário motivado. Ter uma boa liderança na organização. Deixar bem claras quais são as regras e transparência. O colaborador também precisa ter alto-conhecimento e motivação, e sempre se manter atualizado perante o mercado de trabalho. O setor de recursos humanos deve estar sempre atento aos colaboradores da empresa e aos fatores externos que podem vir a dar algum risco para a empresa.

Segundo Sebastião (2011), quando os aspectos da motivação são tratados individualmente faz com que não ocorra o resultado esperado.

De acordo com Gois (2011), quando o colaborador trabalha com satisfação gera uma rentabilidade maior para a organização.

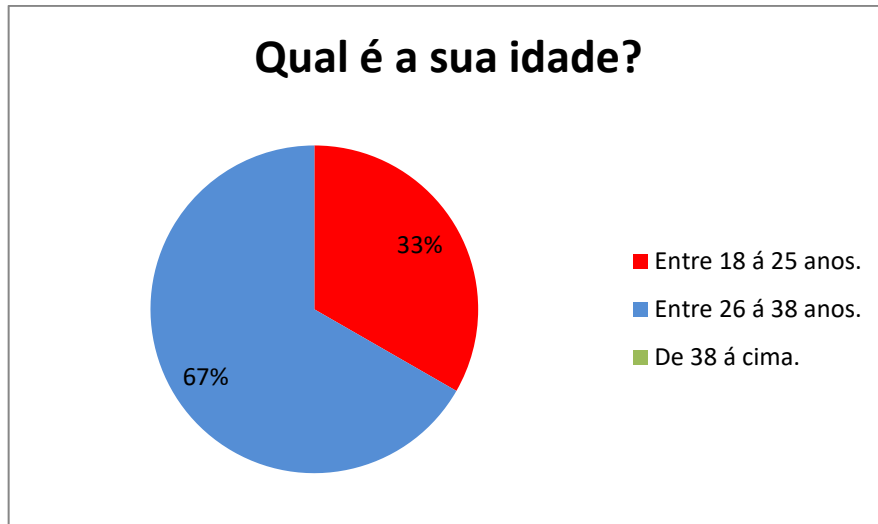
Concluimos que de acordo com Sebastião (2011) e Gois (2011), ter acesso a informações que contribuam para o seu rendimento profissional e pessoal faz com que você tenha vantagens perante a sociedade e dentro da organização, o que pode acarretar em crescimento profissional e realizações de objetivos.

### **3. PESQUISA DE CAMPO**

A pesquisa de campo foi feita na empresa onde a integrante Danússia trabalha. É uma empresa de telemarketing situada em São Paulo, onde realiza o procedimento de cobrança de cartões de crédito entre outros produtos, foi nesse setor que a pesquisa de campo foi realizada, sendo que 9 pessoas da equipe responderam a pesquisa.

#### **Gráfico 1 – Faixa etária dos participantes**

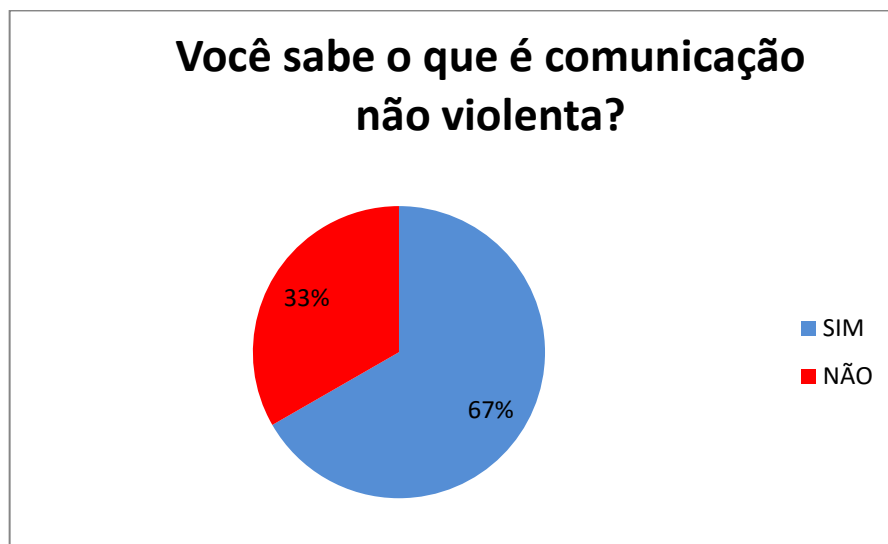
Foi feito um questionamento sobre a idade dos entrevistados, para verifica o perfil do público que respondeu a pesquisa.



Segundo o gráfico 33% da equipe tem entre 18 á 25 anos, 67% estão entre 26 á 38 anos e ninguém da equipe possui uma idade acima dos 38 anos.

### **Gráfico 2 - Quantas pessoas sabem sobre comunicação não violenta**

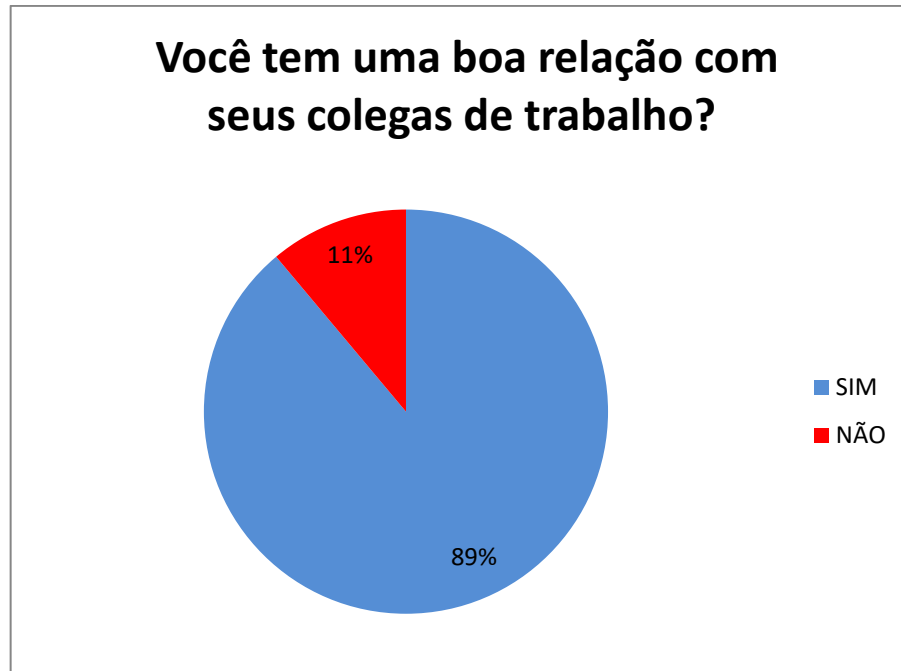
Foi feita uma analise para verificar quantos dos entrevistados sabem sobre a comunicação não violenta.



De acordo com o gráfico 67% das pessoas disseram que sabem o que é comunicação não violenta.

### **Gráfico 3 - Verificação da relação entre os colegas de trabalho**

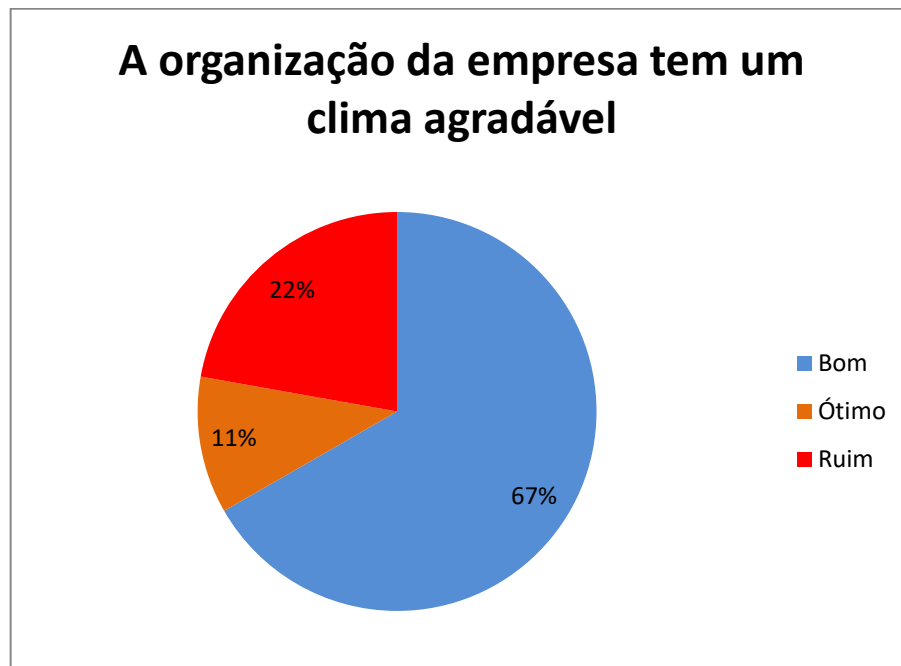
Verificamos através da pesquisa, se os entrevistados tem uma boa relação com os colegas de trabalho.



Conforme o gráfico 89% das pessoas tem uma boa relação com colegas de trabalho e 11% não possui uma boa relação com os colegas.

#### **Gráfico 4 - Clima na organização**

Fizemos uma averiguação para medir o clima dentro da organização, dos entrevistados.



De acordo com o gráfico 67% da equipe disse que tem um bom clima dentro da organização, 11% acha o clima ótimo e 22% vê o clima como ruim.

### Gráfico 5 - Qual o conflito existente

Foi feito uma verificação dos conflitos existentes no ambiente organizacional dos nossos entrevistados.



Foi identificado na pesquisa que 78% dos conflitos na organização são interno, assim identificado que o clima é ruim.

### Gráfico 6 - Comunicação eficiente

Verificamos através da pesquisa se os nossos entrevistados tem uma comunicação eficiente no âmbito organizacional.



Segundo o gráfico 78% das pessoas acham que não existe uma comunicação eficiente na empresa.

### **Gráfico 7 - Falta de comunicação na empresa**

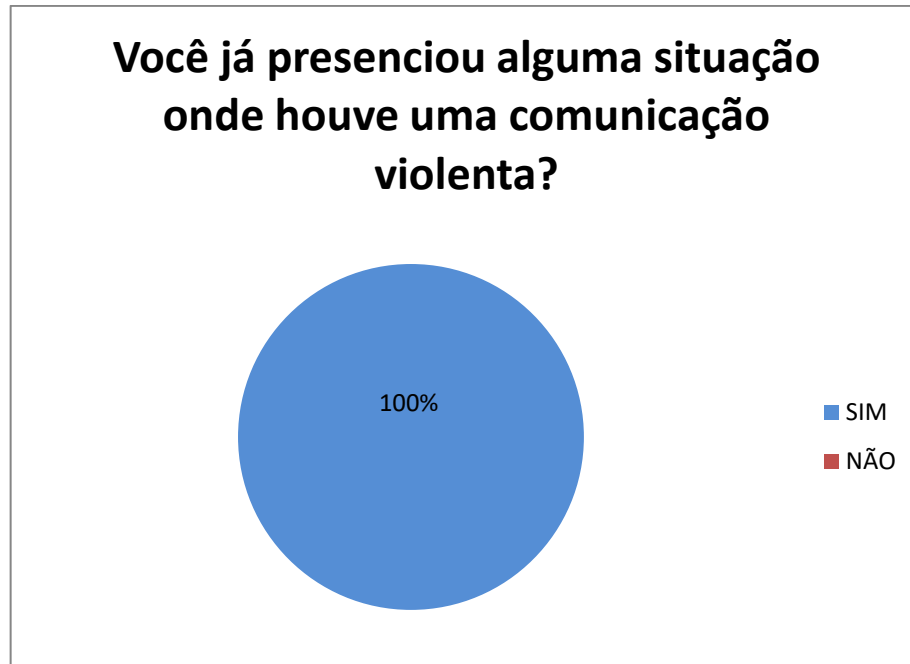
Foi feito uma análise para averiguar se existe a falta de comunicação no ambiente organizacional.



Conforme o gráfico 100% da equipe disseram que existe falta de comunicação.

### **Gráfico 8 – Presenciou uma situação de comunicação violenta**

Analisamos através da pesquisa, se nossos entrevistados já presenciaram algum tipo de comunicação violenta, no ambiente de trabalho.



Com base nos dados que o gráfico apresenta 100% das pessoas já presenciaram uma comunicação violenta.

**Gráfico – Em sua opinião, quais métodos podem ser utilizados para evitar a comunicação não violenta?**

Nesta questão optamos por deixar as pessoas se expressarem, somente duas pessoas responderam da mesma forma que foi “Profissionalismo e amor ao próximo”, o restante dos participantes responderam de formas diferentes.

**Respostas:**

- Profissionalismo e amor ao próximo.
- O mais simples educação.
- Estímulo à parceria, sinergia e senso comum. Em minha opinião são coisas que estimulam a comunicação não violenta.
- Um bom feedback e se necessário medidas disciplinares.
- Demissão.
- Não sei.
- Um simples fato de escutar o outro já ajudaria a comunicação não violenta, tom de voz alterada por exemplo.
- Acho que no ambiente de trabalho, vai depender muito de responsáveis pela equipe, o fato de às vezes tratar com diferenças algumas pessoas pesa muito, muitas vezes dá liberdade pra algumas pessoas que se acham no

direito de mandar e desmanda no trabalho, sendo apenas um simples funcionários como os demais, isso gera muito conflito de eu não vou fazer, você tem que fazer isso e entre outras coisas.

### Gráfico 9 - Comunicação entre líder e colaborador

Foi feito uma análise para verificar a comunicação entre os líderes e colaboradores na empresa dos nossos entrevistados.

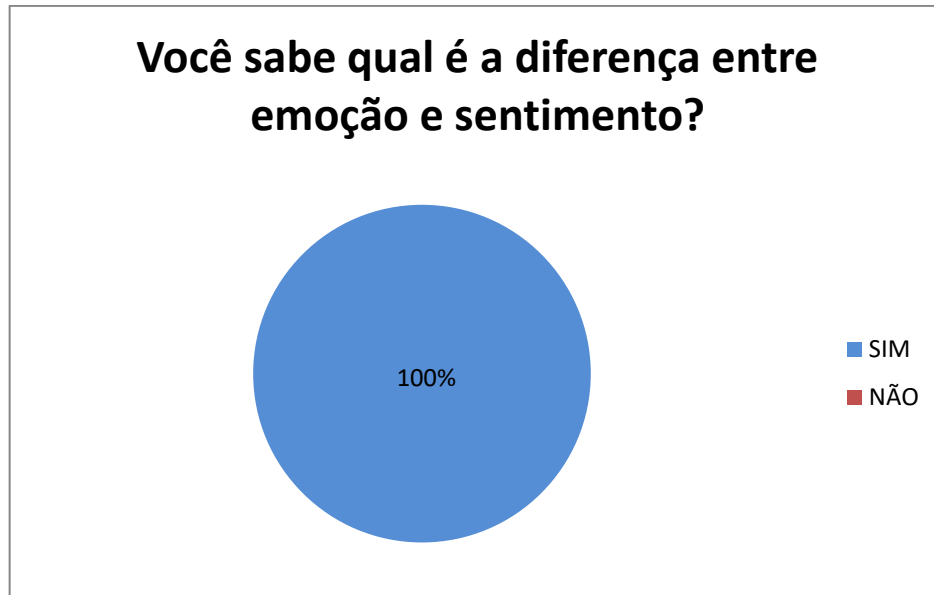


Neste gráfico é possível observar que 67% acham que a comunicação entre líderes e colaboradores é boa, 11% ótimo e 22% ruim.

### Gráfico 10 - Diferença entre emoção e sentimento

Foi feito uma análise através da pesquisa para saber se os entrevistados entendem a diferença entre emoção e sentimento.





Neste gráfico vemos que 100% da equipe sabem qual é a diferença entre emoção e sentimento.

#### **Gráfico 11 - Controle dos sentimentos**

Foi feita uma pesquisa para averiguar se os entrevistados tem o controle dos sentimentos.



Ao analisar o gráfico foi verificado que 67% das pessoas conseguem controlar os seus sentimentos e 33% não conseguem controlar.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A comunicação é algo que está presente em nossas vidas desde os primórdios, é a ciência que cuida das interações entre as pessoas por meio do compartilhamento de informações. A Comunicação Não Violenta (CNV) é uma metodologia desenvolvida pelo psicólogo norte-americano Marshall Rosenberg voltada para aprimorar os relacionamentos interpessoais e diminuir a violência no mundo, ela nos mostra que devemos nos conscientizar de forma a vivenciar uma harmonia crescente conosco mesmo e com os outros. A comunicação não violenta tem como objetivo a melhoria na comunicação interna da organização, reduzir conflitos e aumentar o bem estar dos colaboradores, aumentar o sentimento de coletividade, e o trabalho em equipe.

Algumas empresas se destacam devido ao seu modo de trabalho com função a ideias e acordos com todos os colaboradores, para enfim terem um resultado satisfatório para toda a equipe envolvida. Uma das formas comunicação não violenta ser utilizada para melhoria do clima organizacional é depois de identificar as necessidades não atendidas e os sentimentos que elas causam, é hora de fazer o pedido para mudar a situação. Como um acordo, onde você fala para outra parte o que você sente em relação aquilo, o porquê desse sentimento e finaliza explicando como você gostaria que fosse realizado em uma próxima oportunidade.

De acordo com a pesquisa de campo, sanamos a problemática entendendo que a comunicação não Violenta, contribui para a melhoria do clima organizacional, porque a utilização dela conduz de forma assertiva, os líderes e colaboradores a resolver os conflitos, ajuda a entender as emoções uns dos outros, controlando assim sua forma de agir, e fazendo com que se tenha empatia para ouvir o que o outro tem a dizer, auxilia as pessoas a controlar suas próprias emoções e fazer um pedido de forma correta, com isso ela contribui para manter um bom relacionamento entre os líderes e funcionários deixando o clima harmonioso e mantendo os funcionários motivados.

Por tanto, para sanar os problemas encontrados através da pesquisa de campo, o que nós propomos é fazer um programa de treinamento com palestras para a liderança e os colaboradores onde será abordada a importância da comunicação não violenta, feedbacks com frequência e atividades de interação para que os funcionários melhorem o relacionamento entre si para incentivar também a importância da empatia.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMÉRI, Tatiana Martins, BARBOSA, Eliel Gomes, NASCIMENTO, Alessandra. 2014. **Conflitos Organizacionais: os diversos tipos de conflitos interpessoais nas organizações suas causas e efeitos.** Disponível em: <<http://unifatea.com.br/seer3/index.php/RAF/article/download/699/640/>>. Acesso em: 31 de maio de 2020.
- ASSUNÇÃO, Marcelly, ANDRADE, Kildo de Albuquerque. 2018. **Causas e consequências dos conflitos que interferem nos relacionamentos interpessoais em uma instituição pública em boa vista rr.** Disponível em: <<https://even3.blob.core.windows.net/anais/73112.pdf>>. Acesso em: 31 de maio de 2020.
- BASTARDAS, Marta Thomen. 2019. **O que são sentimentos: lista, tipos e exemplos.** Disponível em: <<https://br.psicologia-online.com/o-que-sao-sentimentos-lista-tipos-e-exemplos-157.html>>. Acesso em: 28 de Maio de 2020.
- BESSA, Dante Diniz. 2006. **Teorias da comunicação.** Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/profunc/10\\_2\\_teor\\_com.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/profunc/10_2_teor_com.pdf)>. Brasília: Universidade de Brasília. Acesso em 22 de maio de 2020.
- BORDENARE, Juan E. Diaz. 1982. **O que é comunicação.** Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=1mgvDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=1mgvDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)>. Brasiliense. Acesso em 22 de maio 2020.
- BUDZINSKI, Andrzej. 2017. **O treinamento da motivação.** Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=gBwnDwAAQBAJ&pg=PP6&dq=o+que+%C3%A9+motiva%C3%A7%C3%A3o&hl=pt->

- BR&sa=X&ved=0ahUKEwi0IYX8h9\_pAhUDn-AKHSPaD6EQ6AEIUTAF#v=onepage&q=o%20que%20%C3%A9%20motiva%C3%A7%C3%A3o&f=false>. Acesso em 31 de maio de 2020.
- CARVALHO, Cris. 2011. **Características de uma pessoa motivada**. Disponível em: <<http://criscarvalho.com/caracteristicas-de-uma-pessoa-motivada/>>. Acesso em: 19 de Junho de 2020.
- CASTRO, Renato. 2001. **A Humanidade: Conflitos e suas causas**. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=F86j-5YCQZ8C&printsec=frontcover&dq=A+Humanidade:+Conflitos+e+suas+causas&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjsredjN3pAhUaCrkGHVHRCL0Q6AEIKDAA#v=onepage&q=A%20Humanidade%3A%20Conflitos%20e%20suas%20causas&f=false>>. Acesso em 30 de maio 2020.
- CORREA, Vivian. 2016. **A importância do diálogo e da comunicação não-violenta no desenvolvimento do líder**. Disponível em: <[https://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2016/09/Artigo-Ebook\\_A-import%C3%A2ncia-do-di%C3%A1logo-e-da-comunica%C3%A7%C3%A3o-n%C3%A3o-violenta-no-desenvolvimento-de-um-l%C3%ADder\\_Vivian-Correa.pdf](https://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2016/09/Artigo-Ebook_A-import%C3%A2ncia-do-di%C3%A1logo-e-da-comunica%C3%A7%C3%A3o-n%C3%A3o-violenta-no-desenvolvimento-de-um-l%C3%ADder_Vivian-Correa.pdf)>. Acesso em 02 de junho de 2020.
- CHIAVENATO, Idalberto. 1999. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Endomarketing.tv. Disponível em: <<https://endomarketing.tv/clima-organizacional/#.Xtbd11lv8ew>>. Acesso em: 02 de Junho de 2020. Acesso em: 02 de Junho de 2020.
- CLOSS, Daniéle. 2019. **Comunicação Não Violenta nas Empresas – Importância e Práticas da CNV**. Endomarketing.tv. Disponível em: <<https://endomarketing.tv/comunicacao-nao-violenta-nasempresas/#.Xtb3llRkjlU>>. Acesso em: 01 de Junho.
- DA SILVA, Maria Júlia Paes. 2006. **Comunicação tem remédio: A comunicação nas relações interpessoais em Saúde**. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=oQtgEYISzbYC&pg=PP1&source=kp\\_read\\_button&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=oQtgEYISzbYC&pg=PP1&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em 29 de maio de 2020.
- DE CAMARGO, Jason. 7ª edição. 2005. **Educação dos Sentimentos**. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=58G2RVzvIDIC&pg=PA67&dq=o+que+%C3%A9+emo%C3%A7%C3%A3o&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKEwjNoy3xt7pAhU7LLkGHTwQA6E4ChDoAQhOMAU#v=onepage&q=o%20que%20%C3%A9%20emo%C3%A7%C3%A3o&f=false>>. Acesso 30 de Maio de 2020.
- DE OLIVEIRA, Maria Aparecida Domingues. 3ª edição. **Neurofisiologia do Comportamento**. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=\\_fAECtsuzpAC&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=_fAECtsuzpAC&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em 31 de maio de 2020.
- Educar em Revista. 2006. **Motivação e desmotivação: desafio para as professoras do Ensino Fundamental**. Disponível em: <[https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-40602006000100017&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-40602006000100017&script=sci_arttext)>. Acesso em 31 de maio de 2020.
- FILHO, João Batista De Oliveira. 2019. **A linguagem corporal no ambiente de saúde**. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=bxjNDwAAQBAJ&pg=PA178&dq=comunica%C3%A7%C3%A3o+n%C3%A3o+verbal+livro+pdf&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKEwiBo3Gh9npAhVTIbkgHGSxkD6EQ6wEIMjAB#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em 29 de maio de 2020.

- GOIS, George. 2011. **Motivação: uma análise do comportamento do indivíduo dentro das organizações.** Administradores.com. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/motivacaoumaanalisedocomportamentodoindivido-dentro-das-organizacoes>>. Acesso em 30 de maio de 2020.
- GONÇALVES, Michele et al. 2016. **Influência dos diferentes tipos de motivação para o trabalho no comprometimento organizacional de trabalhadores efetivos e temporários.** Disponível em:<<https://congressousp.fipecafi.org/anais/artigos162016/207.pdf>>. Acesso em 30 de maio de 2020.
- LIMA, Higor. 2019. **Clima Organizacional – O que é, Como Melhorar, Exemplos e Pesquisa para Download.** Endomarketing.tv. Disponível em: <<https://endomarketing.tv/clima-organizacional/#.Xtbd11v8ew>>. Acesso em: 02 de Junho de 2020.
- LUZ, Ricardo Silveira. 1995. **Gestão do Clima Organizacional.** Endomarketing.tv. Disponível em: <<https://endomarketing.tv/clima-organizacional/#.Xtbd11v8ew>>. Acesso em: 02 de Junho de 2020.
- MARINS, Luiz. 2007. **Desmistificando a Motivação.** Disponível em: <<http://www.ebdareibranca.com/Motivacao/f20mai2007.pdf>>. Acesso em 31 de maio de 2020.
- MASLOW, Abraham. 1943. **Uma teoria da motivação humana.** Disponível em:<<https://www.marciokarsten.pro.br/wp-content/uploads/2019/11/Uma-teoria-da-motiva%C3%A7%C3%A3o-humana.pdf>>. Acesso em 31 de maio de 2020.
- MALAKOWSKY, Halana Franciela, KASSICK, Cristine. 2014. **O conflito no ambiente de trabalho: um estudo sobre causas e consequências nas relações interpessoais.** Disponível em: <<http://unifatea.com.br/seer3/index.php/RAF/article/download/699/640/>>. Acesso em 31 de maio de 2020.
- MENDES, Tatiane. 2019. **Comunicação Não-Violenta (CNV): o que é, como funciona e como aplicar o conceito.** Na Pratica.org. Disponível em: <<https://www.napratica.org.br/comunicacao-nao-violenta/>>. Acesso em: 01 de Junho de 2020.
- MKT BEECORP. 2018. **Clima Organizacional: entenda sua importância.** Beecorp. Disponível em: <<https://beecorp.com.br/blog/clima-organizacional-entenda-a-importancia/>>. Acesso em: 28 de Maio de 2020.
- MUSZKAT, Malvina Ester. 2008. **Guia prático de mediação de conflitos: Em famílias e organizações ed.2.** Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=ITYi9pq0\\_UYC&pg=PA4&dq=guia+pr%C3%A1tico+malvina+ester+mediacao+de+conflitos&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiN0vuLh93pAhWxGLkGHVBrAwgQuwUINtAB#v=onepage&q=guia%20pr%C3%A1tico%20malvina%20ester%20mediacao%20de%20conflitos&f=false](https://books.google.com.br/books?id=ITYi9pq0_UYC&pg=PA4&dq=guia+pr%C3%A1tico+malvina+ester+mediacao+de+conflitos&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiN0vuLh93pAhWxGLkGHVBrAwgQuwUINtAB#v=onepage&q=guia%20pr%C3%A1tico%20malvina%20ester%20mediacao%20de%20conflitos&f=false)>. Acesso em 30 de maio 2020.
- NALON, Carolina. 2019. **Comunicação não violenta: O que é e como praticar.** Disponível em: <<http://personare.com.br/comunicacao-nao-violenta-o-que-e-e-como-praticar-m39168>>. Acesso em 13 de novembro 2019.
- NERI, Raniey. 2015. **As 10 Características de Pessoas Auto motivadas.** Administradores.com. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/as-10-caracteristicas-de-pessoas-auto-motivadas>>. Acesso em: 30 de Maio de 2020.
- PELIZZOLI, Marcelo Luiz. 2012. **Introdução a comunicação não violenta (CNV), Reflexões sobre fundamentos e método.** Disponível em:

<<http://cursos.unipampa.edu.br/cursos/sbecnv/files/2018/10/pos-int--cnv-ii.pdf>>.

Acesso em 30 de maio 2020.

PERLES, João Batista. 2007. **Comunicação: conceitos, fundamentos e história.** Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/perles-joao-comunicacao-conceitos-fundamentos-historia.pdf>>. Acesso em 22 de maio 2020.

Personare. 2019. **Comunicação não violenta: o que é e como praticar.** Disponível em: <https://www.personare.com.br/comunicacao-nao-violenta-o-que-e-e-como-praticar-m39168>. Acesso em 30 de maio 2020.

Revista Brasileira de Educação Especial. 2008. **O Emprego De Linguagens Acessíveis Para Alunos Com Deficiência Visual Em Aulas De Óptica.** Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rbee/v14n3/v14n3a06.pdf>>. Acesso em 22 de maio 2020.

Revista Educação. 2016. **A importância da CNV – comunicação não violenta na realização do processo de autoconhecimento.** Disponível em: <<http://revistas.ung.br/index.php/educacao/article/view/2174/1699>>. Acesso em 30 de maio 2020.

RIBEIRO, Thiago. 2006. **Sentimentos.** Brasil Escola. Disponível em: <<https://m.brasilecola.uol.com.br/amp/psicologia/sentimentos.htm>>. Acesso em: 28 de Maio de 2020.

ROSEMBERG, Marshall B. **Comunicação Não Violenta: Técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais.** São Paulo: Ágora, 2006.

SEBASTIÃO, Nunes. 2011. **Os principais aspectos envolvidos na motivação dos empregados nas Organizações.** Administradores.com. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/os-principais-aspectos-envolvidos-na-motivacao-dos-empregados-nas-organizacoes>>. Acesso em: 30 de Maio de 2020.

SEBRAE. 2019. **O que é comunicação não violenta e porque praticar.** Disponível em: <<http://www.inovacaosebraeminas.com.br/o-que-e-comunicacao-nao-violenta/>>. Acesso em 13 de novembro 2019.

Significados BR. 2017. **Comunicação.** Disponível em: <<https://www.significados.com.br/comunicacao/>>. Acesso em 22 de maio 2020.

Significados. 2017. **Emoções.** Disponível em: <<https://www.significados.com.br/emocoes/>>. Acesso em: 30 de Maio de 2020.

TAMAYO, Alvaro. PASCHOAL, Tatiane. 2003. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador.** Scielo. Disponível em: <[https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S003475901975000200002&lng=pt&nrm=iso](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003475901975000200002&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 30 de Maio de 2020.

VANETTI, Laila. 2016. **Comunicação eficaz: sua importância nas organizações.** RHPORTAL. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/comunicacao-eficaz-sua-importancia-nas-organizacoes/>>. Acesso em: 02 de Julho.