

SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS – SESA
FACULDADE AMADEUS - FAMA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ANA CRISTINA DA SILVA
VAGNA DAS VIRGENS SANTOS

**A INFLUÊNCIA DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO AMBIENTE DE
TRABALHO**

Aracaju SE

2017

**ANA CRISTINA DA SILVA E
VAGNA DAS VIRGENS SANTOS**

**A INFLUÊNCIA DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO AMBIENTE DE
TRABALHO**

**Projeto de Pesquisa apresentado à disciplina
de Estágio Supervisionado do Curso de
Administração da Faculdade Amadeus sob a
orientação do professor Cleriston Santos
Silva.**

**Aracaju
2017**

S586i SILVA, Ana Cristina da

A influência das relações interpessoais no ambiente de trabalho

/

Ana Cristina da Silva, Vagna das Virgens Santos. – Aracaju, 2017.

54f.

Orientador: Prof. Msc. Cleriston Santos Silva.

Projeto de pesquisa (como requisito para obtenção do grau de bacharel em Administração.) – Faculdade Fama, 2017.

1. Administração 2. Relacionamento interpessoal
4. Conflito 5. Motivação I –SILVA, Cleriston Santos (orient.) II - Título

CDU: 658 (047.31)

**ANA CRISTINA DA SILVA
VAGNA DAS VIRGENS SANTOS**

**A INFLUÊNCIA DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO AMBIENTE DE
TRABALHO**

Relatório apresentado à Coordenação de Estágio do curso de Administração da Faculdade Amadeus - FAMA, em cumprimento da disciplina Estágio Supervisionado Obrigatório e elemento obrigatório para a obtenção do grau de bacharel em Administração de Empresas, no período de 2017.2.

Aracaju (SE), ____ de _____ de 2017.

Nota/Conteúdo: (_____)

Nota/Metodologia: (_____)

Média Ponderada: (_____)

Ana Cristina da Silva e Vagna das Virgens Santos

Prof. (Orientador). Msc. Cleriston S. Silva

AGRADECIMENTOS

Nossa gratidão a Deus Pai pela força, inteligência, e sabedoria que nos concedeu no decorrer desta trajetória. Agradecemos aos nossos familiares e em especial aos nossos esposos pela paciência, compreensão e apoio moral prestados nesse período. Agradecemos aos amigos de longe ou de perto que torceram e incentivaram esta nossa conquista. Agradecemos aos nossos colegas de turma que caminharam conosco neste tempo onde foi necessário contar com a tolerância, bom senso e simpatia deles para que chegássemos até o fim. Agradecemos a todos os professores que passaram em nosso caminho e deram sua contribuição significativa no conhecimento adquirido. Obrigada a Faculdade Amadeus pela abertura em nos acolher e proporcionar essa vitória. Por fim, nosso muito obrigado ao nosso orientador Cleriston Santos Silva que com simpatia e dedicação traçou os caminhos que precisávamos para que pudéssemos realizar o sonho de ter uma graduação.

RESUMO

A presente pesquisa tem como temática a influência das relações interpessoais no ambiente de trabalho e como objetivo macro verificar de que maneira as relações interpessoais influenciam no resultado dos profissionais e, por consequência, no sucesso ou fracasso da organização. O estudo propõe-se analisar nas inter-relações quais fatores influenciam o desempenho das atividades dos colaboradores, identificar os elementos que favorecem o sucesso ou fracasso da organização e constatar de que forma se constrói as relações entre gestor e colaborador no ambiente de trabalho. Ela é de caráter quali-quantitativo e teve como instrumento de coleta de dados a aplicação de um questionário de 10 questões mistas que foi empregado a 26 colaboradores da Instituição AVOSOS, localizada na cidade de Aracaju/SE. Evidenciou-se os principais resultados: a) O trabalho em equipe e o respeito se destacaram como pontos principais na relação com os colegas de trabalho; b) A insensibilidade e a insegurança são causas que atrapalham o relacionamento no ambiente corporativo; c) O respeito e a cordialidade pelo colaborador e o envolvimento de todos no desempenho de suas atividades se sobressaíram como pontos importantes para o sucesso da organização.

PALAVRAS-CHAVE: Relacionamento Interpessoal. Motivação. Comunicação. Conflitos. AVOSOS\ SE.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Elementos importantes nas relações	35
Gráfico 2 - Causas que atrapalham o relacionamento interpessoal	36
Gráfico 3 - Frequência de capacitação da Instituição	37
Gráfico 4 - Sucesso da Organização.....	37
Gráfico 5 - Fracasso da Organização.....	38
Gráfico 6 - Relação entre colaborador e gestor	39
Gráfico 7 - Fatores que influenciam o desempenho dos profissionais	39
Gráfico 8 - Pontos favoráveis para o desempenho da equipe	40
Gráfico 9 - Conflitos dentro da Organização.....	41
Gráfico 10 - Soluções de Conflitos.....	41
Gráfico 11 - Sugestões para a melhoria das inter-relações.....	42

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	10
2.1 Conceitos do Relacionamento Interpessoal.....	10
2.2 Importância das relações interpessoais.....	10
2.3 Influência do relacionamento interpessoal no crescimento da organização.....	11
2.4 Impacto das relações na motivação e produtividade dos colaboradores	13
2.5 Descrição dos conflitos.....	14
2.6 Os conflitos dentro da organização	16
2.7 Pontos positivos e negativos do conflito	17
2.8 Resolução de conflitos.....	18
2.9 Conceito de comunicação.....	18
2.10 A Comunicação Organizacional.....	20
2.11 Motivação no trabalho.....	22
2.12 Estado da arte.....	24
3 METODOLOGIA.....	31
3.1 Quanto ao tipo de pesquisa e forma de abordagem	31
3.2 Quanto aos objetivos	31
3.3 Quanto ao Instrumento de coleta de dados	32
3.4 Quanto aos procedimentos.....	32
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	34
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	43
REFERÊNCIAS	45
APÊNDICE	52

1 INTRODUÇÃO

Nos dias presentes percebemos que as organizações aspiram em ser um diferencial competitivo no mercado que se torna cada vez mais exigente e competitivo, desta forma, buscam por pessoas que tenham facilidade de comunicação, que saibam se relacionar bem e trabalhar em equipe, porém, é primordial que ela passe a ter um olhar diferenciado do colaborador enxergando-o como capital humano, que é cheio de sentimentos e emoções que devem ser considerados para que possam atingir as metas da empresa.

Neste sentido, Cruz (2016) afirma que o relacionamento interpessoal no momento atual é o grande diferencial competitivo das mais diversas empresas, ele no que lhe diz respeito, está intimamente unido à necessidade de se ter recursos humanos [...]

Assim, a organização deve ser um ambiente acolhedor, favorável e capaz de possibilitar ao colaborador interno a satisfação das suas necessidades para que estes realizem da melhor maneira suas atividades e se sintam motivados para realizar os objetivos da organização participando de forma eficaz dos lucros da empresa.

As inter-relações dentro das organizações se apresentam de várias formas e são influenciadas por fatores categóricos do tipo: conflitos, comunicação, motivação, comportamento organizacional, qualidade de vida no trabalho entre outros.

Fazendo um paralelo a origem das relações humanas vimos que Elton Mayo realizou alguns experimentos que se contrapuseram a Teoria Clássica na qual o homem era visto como uma peça de uma máquina e essas experiências veio colocar essa teoria em xeque mostrando que os sentimentos e o fator psicológico do ser humano são condições significativas que determinam uma melhor produção dentro da empresa. Essas experiências serviram de base para uma reflexão a respeito do nível de produção que acontece devido ao envolvimento do indivíduo com os demais e compromisso com suas responsabilidades.

Desta maneira, percebemos que os sentimentos dos colaboradores devem ser levados em consideração em termos de melhorar o desempenho e o comportamento, ou seja, ele precisa ser reconhecido e valorizado pois são movidos por necessidades de afeto, segurança etc.

Perante o exposto, a presente pesquisa tem como tema de estudo a influência das relações interpessoais no ambiente de trabalho tendo como objetivo macro verificar de que maneira as relações interpessoais influenciam no resultado dos profissionais e, por consequência, no sucesso ou fracasso da organização. Diante desse pressuposto fez-se necessário questionar: De que maneira as inter-relações influenciam no desempenho dos

profissionais dentro da organização? E a partir dessa problemática surgem as possíveis hipóteses como forma de se chegar a uma solução.

- As relações interpessoais no ambiente de trabalho são construídas baseadas no trabalho em equipe, no respeito e no diálogo;
- A boa comunicação e o se sentir valorizado são fatores que permitem aos colaboradores um bom desempenho das suas atividades;
- As inter-relações quando bem edificadas e verdadeiras tornam o ambiente de trabalho mais agradável e assim, proporciona o sucesso da organização;
- A relação entre gestor e colaborador deve ser o mais saudável e coerente possível para que a organização cresça e atinja seus objetivos;
- Os conflitos, a fofoca e a falta de diálogo quando não administrados e geridos de forma correta pode levar ao fracasso da organização.

A escolha do tema surgiu a partir de afinidades com as disciplinas Psicologia Organizacional e Relações Humanas o que despertou um interesse particular de investigação por se tratar de algo tão presente em nosso cotidiano, porém, pouco explorada e com pouca conscientização a respeito da sua importância, como também por percebermos que se trata de um assunto que revela lacunas no campo profissional deixando transparecer a dificuldade em se construir relações saudáveis dentro das organizações.

Esta temática se justifica devido sua importância em auxiliar na reflexão de que um bom relacionamento interpessoal proporciona o sucesso das organizações. É relevante por ser um tema pertinente, desafiador, atual e que está sendo hoje um dos requisitos exigidos na contratação de novos profissionais. E tem como contribuição mostrar que as inter-relações precisam ser sadias e verdadeiras para que a organização cresça em eficiência, ganhos e satisfação pessoal dos colaboradores.

A pesquisa tem como objetivos específicos analisar nas inter-relações quais fatores influenciam o desempenho das atividades dos colaboradores, identificar os elementos que favorecem o sucesso ou fracasso da organização e constatar de que forma se constrói as relações entre gestor e colaborador no ambiente de trabalho.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão de literatura tem papel fundamental no trabalho acadêmico, pois é através dela que você situa seu trabalho dentro da grande área de pesquisa da qual faz parte, contextualizando-o (PRONADOV; FREITAS, 2013, p.78).

2.1 Conceitos do Relacionamento Interpessoal

Conforme Cruz (2016) a relação interpessoal é uma definição da área da sociologia e psicologia que quer dizer uma conexão entre dois ou mais seres. Estas relações são mostradas pela situação onde elas estão introduzidas, podendo ser no ambiente de família, escola, de trabalho ou de sociedade.

Segundo Salinas e Oliveira (2004, p.17) o nome Relações Humanas tem sido usado com assiduidade, para aludir a Relações Interpessoais” (Relacionamento entre os indivíduos). Como pessoa o ser humano pode relacionar-se consigo mesmo e com os outros.

Para Guedes e Gomes (2015) o relacionamento interpessoal é a relação de duas ou mais pessoas e está exatamente unida à maneira como cada uma entende ou julga a outra.

No que compete as relações interpessoais percebemos que é necessário que haja confiança, respeito e empatia para que as atividades sejam realizadas de maneira mais leve e prazerosas.

Corroborando da mesma ideia, Santos (2011) afirma que o relacionamento interpessoal é a relação de duas ou mais pessoas e está exatamente unida à maneira como cada uma entende ou julga a outra

Reafirmando esse pensamento, Paixão e Cardozo (2014, p. 6) falam que as relações interpessoais se apresentam em virtude dos métodos de relação, que corresponde à episódios de trabalho vivenciados por duas ou mais pessoas[...].

2.2 Importância das relações interpessoais

Rocha (2009) ressalta que as relações interpessoais podem ser destacadas todas e quaisquer convivência entre indivíduos[...].

Para Lima (2012) o relacionamento interpessoal está a todo momento presente no cotidiano de nossas vidas e é muito significativo para o progresso pessoal como interpessoal.

As relações interpessoais ocorrem de maneira mais precisa quando há uma ligação

mais verdadeira entre os indivíduos seja em ambiente familiar, educacional, empresarial ou profissional [...] (ROCHA, 2009).

Cardozo e Silva (2014) mencionam que o relacionamento tem início com o primeiro contato, os primeiros impactos remetem interpretações que podem beneficiar ou prejudicar a relação”.

Hinde (1997) citado por Miranda e Garcia (2011) diz que o relacionamento interpessoal é um fragmento de um conjunto de relações com distintos graus de complicação que afetam e são afetadas uns pelos outros [...].

A relação interpessoal precisa ser entendida como algo fundamental na vida do ser humano, que por sua vez, possui a necessidade de comunicação e aceitação de seus sentimentos. Desta forma, Feitosa e Máximo (2015, p.1) mostram que “as pessoas possuem opiniões, atitudes e compreensões distintas que são razões que estão ligadas diretamente às relações interpessoais”.

Rocha (2009) complementa dizendo que o avanço das relações interpessoais é indispensável, pois esse é a base existencial para que os indivíduos possam atingir uma integração real e uma produtividade efetiva [...].

Já para Cardozo e Silva (2014) entre cada relacionamento interpessoal, realiza-se trocas de sentimentos e experiências e é fundamental o esforço de ambos os componentes para que essa relação seja a mais harmônica possível.

2.3 Influência do relacionamento interpessoal no crescimento da organização

Analisando as relações interpessoais dentro do ambiente de trabalho notamos que o bom desenvolvimento das mesmas está muito ligado ao incentivo e motivação que os gestores dão aos colaboradores. Pois Lima (2012) diz que o relacionamento no ambiente corporativo tem início pelos chefes/supervisores em relação aos colaboradores.

De acordo com Brondani (2010, p.18) “as relações interpessoais encontram-se cada vez mais sendo reconhecidas no contexto tecnológico das organizações”.

Para Newstrom (2008, p.261) “um bom relacionamento interpessoal entre colegas de trabalho e entre todos os níveis da organização demanda tempo, esforço, conhecimento e habilidade”.

Em conformidade com Cardozo e Silva, (2014) o relacionamento interpessoal no ambiente institucional é difícil, pois correlaciona o conhecimento de si próprio, empatia, autoestima, cordialidade, ética e sobretudo a comunicação.

Cruz (2016) apresenta que o relacionamento interpessoal é primordial em toda empresa, são as pessoas que movimentam os negócios, estão por trás dos números, ganhos e todo o bom desfecho, daí a necessidade de se aplicar nas relações humanas.

Corroborando deste pensamento, Gomes et al Jesus e Spaziani (2015, p.6) fala que “o relacionamento interpessoal é primordial em qualquer organização, são as pessoas que movem os negócios, lucros e todo bom resultado”.

Já Lima (2012) diz que, o relacionamento motiva o autodesenvolvimento, a obtenção de informações, enfim, colabora com o desenvolvimento profissional. É o pilar da realização profissional das pessoas e facilitadores da conquista das metas da empresa.

Para o avanço da organização é essencial que haja um investimento por parte da mesma no desenvolvimento das habilidades interpessoais dos funcionários proporcionando aos mesmos mais amor e dedicação na realização de suas atividades.

Desta forma, Brondani (2010, p.18) ressalta que as relações interpessoais propagadas no local de trabalho têm influências do sistema organizacional e são reguladas para atingir competência e resultados.

Feitosa e Máximo (2015, p.1) falam que “no ambiente de trabalho as relações interpessoais devem ser o mais saudável possível a fim de que as pessoas enxerguem a organização como um ambiente agradável e os conflitos organizacionais sejam evitados”.

O relacionar-se bem, a boa comunicação e o reconhecimento do profissional, possibilita melhor convívio e mais cooperativismo entre o dirigente e os demais componentes [...] (ROCHA, 2009).

Lima (2012, p. 33) argumenta que” o relacionamento interpessoal no mercado globalizado e concorrente é um atributo significativo, tanto no ambiente de trabalho como também em nosso cotidiano, em algum momento e em algum local”.

Para que as relações interpessoais no ambiente corporativo sejam construídas de forma saudável e harmoniosa a organização deve favorecer aos colaboradores um ambiente agradável e acolhedor.

Pode-se falar que o relacionamento interpessoal harmônico no local de trabalho faz com que os indivíduos sejam mais envolvidos e se sintam mais prestigiados proporcionando um local de apreço mútuo (SOUSA, 2013).

No interior das empresas se faz necessário a presença da empatia como meio de se alcançar melhores relacionamentos, já que esta se sobressai sendo uma característica importante na busca por maiores resultados em termo de união e companheirismo da equipe.

Deste modo, para Brondani (2010) para que em um local de trabalho esses

relacionamentos atinjam êxito é necessário que haja diálogo aberto em que as pessoas envolvidas empreguem a atenção que lhe é pedida e se coloquem no lugar do outro.

Para Cruz (2016) motivando as relações interpessoais todos saem ganhando, a organização em forma de rendimento e os funcionários em forma de conhecimento de si próprio, o que agrega princípios em sua carreira e em sua relação com a família e a comunidade.

Welter e Coltre (2016, p.3) defende a ideia de que

O relacionamento interpessoal pode ser considerado uma ação gerencial que vem se tornando primordial para as empresas, pois é mais um caminho para alcance de objetivos. São através dos relacionamentos das pessoas e a integração entre elas, que ocorrem as negociações, tomada de decisões, estratégias e outros.

Assim, fica claro, que as relações interpessoais precisam ser mais valorizadas e vivenciadas já que elas norteiam toda a vida do ser humano e fazem parte do nosso cotidiano de maneira a contribuir significativamente com a evolução humana e desenvolvimento da equipe no ambiente de trabalho.

2.4 Impacto das relações na motivação e produtividade dos colaboradores

Em conformidade com Silva et al (2008) o progresso das pessoas no ambiente empresarial depende do relacionamento interpessoal, que consequentemente afeta na motivação dos funcionários, pois ela funciona como um instrumento de auxílio nesse procedimento.

Na ótica de Lima (2012, p.12) “o bom relacionamento dentro da empresa propicia maior motivação e consequentemente maior produtividade”.

Conforme Silva et al Nunes, Aragão e Juchem (2008) o relacionamento interpessoal está de modo direto relacionado com a motivação que se identifica como sendo um meio necessário para a empresa [...].

Diante do exposto, vemos que a motivação se apresenta como algo indispensável no processo das relações e no dia-a-dia dentro das empresas, pois é extremamente importante que ela seja incentivada e cultivada para que possa se tornar ferramenta favorável para o crescimento da organização.

Nesta perspectiva, Kohn (2014, p.9) diz que “o relacionamento interpessoal é uma competência que está muito ligada à motivação e a competência do colaborador, e sendo assim se torna algo necessário às empresas para um bom ambiente de trabalho”.

Na visão de Paixão e Cardozo (2014) o relacionamento interpessoal gera um choque na execução das funções desenvolvidas pelos os funcionários no interior da

organização, pois está ligada a motivação atingida expandidas pelos mesmos [...].

O relacionamento entre os indivíduos é um custo real em toda a empresa e é exatamente esse relacionamento que mais contribui no resultado da produção (SOUSA, 2013).

Neste caso, é pertinente que as relações interpessoais estejam bem solidificadas no convívio dos colaboradores dentro das empresas, em razão de que, uma vez que estas estejam firmadas elas proporcionarão um ambiente agradável que por consequência melhorará o rendimento dos mesmos.

Rocha (2009) afirma esse pensamento quando diz que o local de trabalho pode influenciar no comportamento do ser humano e, por conseguinte influenciar nas relações interpessoais que consequentemente afetará o desenvolvimento e os resultados da organização em todos os sentidos.

Conforme Lima (2012) quanto maior o relacionamento interpessoal, melhor será a conquista dos resultados da empresa e o atendimento das necessidades das pessoas, por conseguinte maior contentamento no ambiente corporativo.

Assim, as relações interpessoais dentro do sistema organizacional buscam saber sobre as consequências que esta traz para produtividade das pessoas nas organizações (SILVA et al, 2008, p.3).

Logo, para que haja bons relacionamentos dentro das empresas é necessário que o indivíduo se conheça melhor, tenha bom senso e que o ambiente disponha de confiança, respeito e compreensão entre os membros da equipe, como também, a organização deve ter um maior comprometimento e valorização dos funcionários.

2.5 Descrição dos conflitos

O conflito é algo bem presente dentro das relações sejam elas, familiar, amorosa, de trabalho etc, pois, ele surge devido à dificuldade de se lidar com as diferenças que é o que provoca o choque de ideias. Neste sentido, Chiavenato (2010) diz que o conflito é intrínseco à vida de cada sujeito e faz parte irrevogável da natureza do homem.

Conforme Junior Aal, Hammerschmidt e Júnior (2014) os conflitos existem desde a origem do indivíduo e, ainda, é algo que acontece com muita assiduidade em nosso cotidiano e, muitas vezes, não é abordado de maneira profissional.

Para Newstrom (2007, p. 251) “o conflito pode ocorrer no íntimo de um funcionário, entre indivíduos ou grupos, e entre organizações na medida em que elas competem entre si.”

Segundo Santos (2008, p.102) “o conflito pode ocorrer no contexto do

relacionamento entre duas ou mais parte: entre pessoas ou entre um conjunto de pessoas, bem como entre mais de dois grupos”.

“O conflito tem sido objeto de diversos estudos, uma vez que é possível encontrá-lo em qualquer lugar onde pessoas estejam convivendo” (CAVALCANTI, 2006, p.8).

Em conformidade com Figueiredo (2012, p. 28) “o conflito surge quando existe necessidade de escolha entre situações que podem ser incompatíveis”.

Observamos então, que os conflitos devem ser entendidos como algo normal e próprio do ser humano, visto que, eles possibilitam a busca por soluções, aprendizado e crescimento.

Neste contexto, Ferreira (2007) afirma que o conflito deve ser entendido pelas pessoas envolvidas, a existência ou não de conflito é uma questão de compreensão. Se ninguém tiver consciência de sua existência, costuma-se determinar que ele não existe.

Segundo, Torres (2012, p. 27) “o conflito auto alimenta-se, gasta energia sendo esta necessária na realização de tarefas”.

“O conflito é um fenômeno social, multidimensional, parte integrante da existência humana, essencial para o processo evolutivo da humanidade e para a transformação social” (FIGUEIREDO, 2012, p. 25).

O conflito influencia o bem-estar das partes envolvidas e contribui para um mal qualidade de vida dos colaboradores, por isso, ele precisa ser constatado e bem gerenciado. Neste aspecto, Torres (2012, p.26) defende a ideia de que “o conflito pode ter efeitos nefastos desencadeando sentimentos de frustração, hostilidade e ansiedade, pois as partes envolvidas vêm a outra como um bloqueio ao atingir os seus objetivos” [...].

Para Carvalho (2014, p.15) “o conflito gera mudanças e provoca inovação na medida em que as soluções são alcançadas”.

De acordo com Chiavenato (2005, p.231) os conflitos são classificados em:

CONFLITO PERCEBIDO	Ocorre quando as partes percebem e compreendem que o conflito existe porque sentem que seus objetivos são diferentes dos objetivos dos outros e que existe oportunidade para interferência. É o chamado conflito latente, que as partes percebem existir potencialmente.
CONFLITO EXPERIENCIADO	Quando o conflito provoca sentimentos de hostilidade, raiva, medo, descrédito entre uma parte e outra. É o chamado conflito velado, quando é dissimulado, oculto

	e não manifestado externamente com clareza.
CONFLITO MANIFESTO	Quando o conflito é expresso e manifestado pelo comportamento, que é a interferência ativa ou passiva por pelo menos uma das partes. É o chamado conflito aberto, que se manifesta sem dissimulação entre as partes envolvidas.

2.6 Os conflitos dentro da organização

Entendemos que os conflitos dentro das organizações é uma forma de chamar a atenção dos responsáveis dando a eles um sinal de alerta para uma problemática existente e, neste caso, ele serve como força motivadora na busca por soluções. Levy et al (2016) diz que, os conflitos dentro das organizações surgem por vários motivos, mas os que o tornam comum é o relacionamento das pessoas envolvidas.

Segundo Elias (2013) os conflitos são quase inevitáveis e podem acontecer em diversos ambientes: familiar, social e de trabalho. No local de trabalho estão associadas a convivência de pessoas com personalidades, culturas, valores e interesses diversificados.

“O conflito não é nem casual nem acidental, mas é inerente à vida organizacional ou, em outros termos, é inerente ao uso do poder” (CHIAVENATO, 2006, p.376).

Para Levy et al (2016, p.8)

Os conflitos organizacionais podem ser divididos em dois campos: os conflitos externos e os conflitos internos. Por conflito externo consideramos aqueles que ocorrem entre a organização e outras organizações, pessoas ou outras entidades. Por conflitos internos consideramos aqueles entre pessoas da mesma organização, como sendo, por exemplo, entre dois departamentos ou a suas chefias.

Apresentam Pereira e Gomes (2007) que os conflitos são inevitáveis. As distintas partes que formam as empresas, têm necessariamente pontos de vista e interesses diversificados, que por conseguinte dá potência ao conflito.

Assim sendo, é interessante que os dirigentes da organização se atentem para detectar a existência dos conflitos entre membros, equipes e setores da mesma e a partir daí passem a enxergá-los como uma oportunidade de melhoria e crescimento.

Segundo Levy et al. (2015, p.8) os conflitos na organização não são necessariamente negativos. Em certas circunstâncias, podem ser o motor de mudanças que precisam ocorrer para o bem de todos.

As predominantes razões de conflitos institucionais são creditadas, geralmente, a modificações que se realizam por pressão de mercado, forçando as pessoas a se adequarem a uma nova realidade de transação. (CARVALHO, 2014).

2.7 Pontos positivos e negativos do conflito

Entende-se por conflitos negativos dentro das empresas aqueles que causam transtornos e impossibilitam o diálogo e a comunicação com os componentes de um grupo entre si ou com os chefes. Já os positivos ainda não são tão reconhecidos, porém, eles favorecem o sucesso da organização.

De acordo com Levy et al (2016, p.8) “o que torna um conflito positivo ou negativo são os efeitos que produzem na organização e nas pessoas, sendo que o que faz a diferença nesses casos normalmente é a forma pelo qual o conflito é gerenciado”.

“O conflito nas organizações possui duas “faces” uma face positiva e uma face negativa. O lado negativo pode ocorrer quando dois membros da equipe são incapazes de trabalhar em um conflito emocional” [...] (SCHERMERHOM, 2006, p. 193).

Salienta Costa (2015) que um conflito tornar-se-á positivo em uma empresa se a partir dele tiver um relativo aumento da produção ou mesmo se ele atuar como um intermédio para se atingir objetivos e metas.

De acordo com Pereira e Gomes (2007) para a empresa, o conflito consegue ser positivo, e provocar criatividade e mudança sendo, por vezes a única maneira de aproximar as atenções. Contudo, pode também dispor resultados negativos pela aplicação de táticas desleais, originando um conjunto de pontos negativos.

Diante o exposto notamos que os conflitos na maioria das vezes são vistos apenas como negativos pois, são as discordâncias e discussões que se sobressaem e dificultam o bom relacionamento, provocando assim, mal-estar e sentimentos desagradáveis.

Em conformidade Souza, Santos e Vasconcelos (2014) dizem que os conflitos nem sempre são vistos como algo ruim, principalmente quando se trata de uma reunião em torno das mesmas metas em que são exibidos diversos modos de solucioná-lo [...].

Para Chiavenato (2010, p.403) “o conflito provoca consequências que podem ser positivos ou negativos e estas, por sua vez, influenciam as percepções que desencadearam o conflito, realimenta-as ou inibindo-as”.

2.8 Resolução de conflitos

Costa (2015) orienta que para os gestores, é extremamente necessário conhecer e constatar um conflito, principalmente em suas fases iniciais. Isto porque compete aos administradores e gestores a missão de reconhecer as diferenças, o objeto e a natureza do conflito, a fim de analisar a melhor maneira de solucioná-lo.

O gestor precisa identificar os conflitos negativos e tomar ações apropriadas para preveni-los, resolve-los e quando necessário gerencia-los para minimizar os aspectos negativos (LEVY et al 2016, p11).

De acordo com Elias (2013, p.135)

A compreensão das situações de conflitos e dos fatores que os motivam é fundamental para se definir a melhor estratégia de tratá-los. O resultado positivo ou negativo do conflito irá depender da estratégia adotada pelo gestor e de sua capacidade de mediar e conduzir as situações de conflito que surgem dentro do ambiente da organização.

“Conflitos podem ser “resolvidos” no sentido de que suas causas sejam corrigidas ou podem ser “suprimidos”, no sentido de que as causas permanecem, mas o conflito é controlado durante um determinado período de tempo” (SCHERMERHOM, 2006, p. 193).

Conforme Souza, Santos e Vasconcellos (2014) o modo como o gestor lida com esses conflitos conduzirá os resultados, podendo estes associar valores a empresa ou provocarem prejuízos emocionais e financeiros.

“Em suma, o conflito gera mudanças e provoca inovação na medida em que as soluções são alcançadas. Todavia, essas soluções constituíram a base de novos conflitos que gerarão novas mudanças, as quais provocarão outras inovações, e assim por diante” (CARVALHO, 2014, p.15).

Perante o conteúdo apresentado constatamos que os conflitos existem por vários motivos, inclusive pelas diferenças de personalidades e vontade e que para se chegar a uma solução depende da maneira pelo qual ele é visto e gerido.

2.9 Conceito de comunicação

“A palavra comunicação provém do latim (comunis) que significa tornar comum. O comunicador precisa estabelecer uma espécie de comunidade com o receptor” (CHIAVENATO, 2010, p.316).

Afirma Junior (2013, p.8) que a comunicação “é uma palavra derivada do termo

latino "communicare", que significa "partilhar, participar algo, tornar comum".

Para Tiburcio e Santana (2005, p.16) “comunicar é o processo de troca de informações, é estabelecer um diálogo entre duas ou mais pessoas”.

Segundo Diniz et al Santana e Rodrigues (2009, p.29) comunicar” significa repartir, compartilhar, é ação entendida como um processo de socialização e de evolução humana tanto em forma como em conteúdo”.

A comunicação é uma necessidade vital do ser humano, ou seja, é o meio pelos quais as pessoas se relacionam e formam comunidade, pois o homem é um ser de relações e necessita de uma outra pessoa nesse processo de comunicar-se. Assim, Barros e Matos (2015, p.1) falam que “comunicar-se faz parte do cotidiano das pessoas desde o início da história da humanidade, e é através da comunicação que os relacionamentos são estabelecidos”.

Segundo Lyra (2014) A comunicação humana abrange métodos de natureza pessoal e social e otimiza a superação ou a união do caráter dos indivíduos.

Na ótica de Andrade (2007) a comunicação é o procedimento de troca de conhecimentos entre duas ou mais pessoas. Desde os tempos mais antigos, a necessidade de nos comunicar é uma questão de subsistência.

Segundo Tavares et al (2015, p. 162) a comunicação é vital e imprescindível para o comportamento das organizações, dos grupos e das pessoas

Sabemos que a comunicação tem um papel extremamente importante na vida das pessoas no convívio com a sociedade, ela possibilita ao indivíduo a capacidade de se relacionar de maneira diferente e eficiente. Ou seja, segundo Chiavenato (2010, p.316) “a comunicação é o ponto que liga as pessoas para que compartilhem sentimentos, ideias, práticas e conhecimentos.

Conforme Carvalho, (2012, p.4) “a comunicação é geralmente conhecida como uma troca, um processo de partilha. Comunicar é pôr em comum”.

Toda comunicação pretende estabelecer relações e agregar experiências. Ela proporciona a troca de informação entre a fonte (emissor da mensagem) e o destino da mensagem (receptor) (LYRA, 2014).

De acordo com Lyra (2014, p.18) “a comunicação envolve troca de ideias, opiniões, ou emoções entre duas ou mais pessoas”. Já para Tiburcio e Santana (2005, p.16) “a comunicação é o que conduz todas as ações do ser humano”.

Apresenta Chiavenato (2010, p.316) que a comunicação “é o processo de passar informação e compreensão entre duas ou mais pessoas ou de se relacionar com outras pessoas por meio de ideias, fatos, valores e mensagens”

O processo de comunicação pode ser realizado através de muitas maneiras, seja ele, verbal, oral escrita, gestual, pois Diniz et al Santana e Rodrigues (2009, p.29) diz que “todo processo usado com o intuito de transmitir algo pode ser entendido como um tipo de comunicação, tais como, um gesto, um movimento, um sinal, etc”.

“A comunicação é entendida de maneira objetiva, assumindo a função de transmissão de informação” (DINIZ et al SANTANA e RODRIGUES (2009, p.29).

Para Chiavenato (2010, p.316) “a comunicação entre as pessoas não depende da tecnologia, mas da força das pessoas e de tudo aquilo que as rodeia. Ela é um processo que ocorre dentro das pessoas”.

Neste caso, entende-se que a comunicação humana se usa de diversos modos, ou seja, duas pessoas conversando face a face, ou por meio de gestos com as mãos, mensagens enviadas usando a internet, a fala, a escrita (TAVARES et al, 2015).

2.10 A Comunicação Organizacional

Uma boa comunicação ajuda a organização a alcançar suas metas e favorece-a para sua sobrevivência, visto que, é uma necessidade básica e que precisa ser feita de maneira clara utilizando os meios corretos para a transmissão da mensagem.

Para Tavares et al. (2015, p. 164) a comunicação “é fundamental para o alcance dos objetivos, através dela é possível aprender e aprimorar as técnicas que contribuem para o desenvolvimento organizacional eficaz”.

De acordo com Bueno (2009, p. 3) a Comunicação Organizacional “é um conjunto de ações, estratégias, planos, políticas e produtos planejados e desenvolvidos por uma organização para estabelecer a relação permanente e sistemática com todos os seus públicos de interesse”.

Para Diniz et al Santana e Rodrigues (2009, p. 27) “a organização que não tem comunicação externa e interna eficiente emerge problemas como: funcionários desmotivados, fornecedores que perdem a confiança e clientes insatisfeitos”.

A comunicação é primordial para o andamento coeso, integrado e consistente de toda empresa (CHIAVENATO, 2010).

“Considera-se boa a comunicação, em uma empresa, quando se definem objetivos claros; buscam-se recursos humanos adequados às tarefas a serem executadas” (TAVARES et al, 2015, p.163).

Salienta Belisário (2011, p.9) que a comunicação “é imprescindível em qualquer

organização que queira conquistar seu espaço no mercado. Ela é o elo entre a empresa e seu público, seja este interno ou externo”.

Bueno (2009) diz que a relevância do meio de comunicação nas organizações ou entidades está, indissolivelmente, unida a capacitação dos profissionais e isso têm a ver com a construção sólida, que extrapola a aparência meramente técnica.

Para Carvalho, (2012) comunicar de maneira eficaz e entender os procedimentos do processo de colaboração por parte do cliente interno torna-se fulcral e é capaz de levar uma organização ao sucesso ou ao fracasso.

Neste aspecto, Corrêa e Silva (2014, p. 5) argumentam que a comunicação é o espelho da cultura da organização, pois vai refletir no processo de gerenciar, se as lideranças não têm comunicação eficaz, organização certamente ficará no mesmo patamar.

Percebemos que a comunicação é uma ferramenta eficaz no progresso das relações dentro das organizações, pois ela influencia de maneira positiva o colaborador incentivando-o a buscar o sucesso pessoal e profissional.

Nesta perspectiva, Junior (2013, p.10) afirma que a “comunicação pode ser um grande instrumento capaz de influenciar as pessoas nas organizações, determinando seu modo de conduta, disseminando políticas internas ou até mesmo agindo de forma coercitiva”.

Afirmam Corrêa e Silva (2014) que a comunicação deve ser utilizada como maneira de estimular, motivar e levantar a imagem da organização, muito embora seu papel principal dentro da empresa seja de solucionar conflitos [...]

De acordo com Carvalho (2012, p.5)

Nas organizações, a comunicação é cada vez mais vista como uma variável importante, na medida em que influencia e é influenciada. Vemos, assim, as organizações como um sistema complexo que faz com que a comunicação deva ser cuidadosamente planeada e controlada, de forma a promover a transmissão de informação útil no plano mais adequado e no momento oportuno.

Tiburcio e Santana (2005, p.5) complementam dizendo que “comunicação na empresa garante o alinhamento dos funcionários com os objetivos a serem alcançados e pode ainda ajudar na prevenção de possíveis contratempos”.

Lima (2012) argumenta que a comunicação age como uma correia de transmissão da empresa para seu funcionamento operativo, é uma parte construtiva da identidade e da cultura.

Conforme Bueno (2009, p.3) “a comunicação não deve ser pensada para as organizações apenas como management e incorpora, entre outras perspectivas, o

relacionamento com a comunidade, a contribuição para a qualidade de vida no trabalho”.

2.11 Motivação no trabalho

A motivação é uma força inerente ao ser humano que através de sua conduta reproduz o nível de satisfação com a empresa. Ela é desenvolvida por meio de forças externas e internas.

De acordo com Lopes (2012, p.1) “a motivação é um aspecto intrínseco e inerente a cada indivíduo, pela forma como cada um pensa, pelos valores que atribui ao trabalho, o significado dado a cada tarefa”.

Neste sentido, Maximiano (2012, p. 188) fala que a motivação “é a energia ou força que movimenta o comportamento e que tem três prioridades: direção, intensidade e permanência”.

Em outras palavras Chiavenato (2010) diz que a motivação é uma ferramenta que precisa da direção, intensidade e persistência de impulso de uma pessoa para atingir um certo objetivo.

Para Neves et al (2006) a motivação consegue ser conhecida como uma energia, uma tensão, uma força, ou ainda, um incentivo intrínseco aos seres humanos.

“A palavra motivação provém do latim *movere* que significa mover” (CHIAVENATO, 2010, p.242).

Para Maximiano (2012) as palavras “motivo”, “motivação”, mover”, “movimentar” e “motor” têm o mesmo gênese e estão relacionados ao mesmo ponto de vista, a palavra latina *motivus*, que quer dizer aquilo que movimenta, que faz avançar.

Vemos que a motivação é entendida como uma energia que impulsiona o ser humano na busca por algo que lhe traga prazer e lhe permita se sentir bem e realizado, seja na vida pessoal ou profissional. Assim sendo, Carvalho (2009, p.5) fala que a motivação “pode-se dizer que se trata de uma força que nos impulsiona em direção a alguma coisa”.

Enquanto para Miranda (2009, p.11) “a motivação pode surgir como uma força que predispõe um indivíduo a agir de certa maneira, tendo em vista a consecução de determinado objetivo”.

Segundo Freitas (2009, p.6)” a motivação não deve ser imposta e sim estimulada, ela surge dentro das pessoas, por esta razão o indivíduo tem que querer ser motivado, cabe a empresa/sociedade oferecer os incentivos necessários”.

Para Maximiano, (2012) motivação não quer dizer entusiasmo ou disposição

elevada, quer dizer apenas que toda conduta sempre tem uma razão.

“A motivação do ser humano passa a ser concebida como um reduto de forças guardado no interior de cada um, que tem o potencial para energizar seu comportamento” (BERGAMINI, 2013, p. 11).

Neste aspecto Costa, (2010) argumenta que a motivação é muito importante no que se refere aos pontos que envolvem o local de trabalho, sendo um elemento crucial para o bom funcionamento das empresas [...].

O colaborador uma vez motivado ele realiza o seu serviço de maneira mais tranquila e mais produtiva e quando desmotivado ele tende a ter uma qualidade de vida ruim e assim contagiar seus colegas de trabalho que consequentemente também ficarão desmotivados.

De acordo com Maximiano (2012) a palavra motivação em seu significado inicial indica o procedimento pelo qual a conduta humana é incentivada, encorajada ou energizada por algum traço de causa ou razão.

“A motivação relaciona-se com o comportamento voltado para o alcance das metas ou de incentivos” (CHIAVENATO, 2010, p. 246).

Já para Maximiano (2009, p.187) “a palavra motivação mostra as razões ou motivos que geram determinado conduta, seja ela qual for”.

Batista et al., (2005, p. 87)

Afirma que a motivação humana pode ser estudada a partir de diferentes referenciais, e entre estes pode-se destacar o das necessidades humanas básicas, ordenadas, estas, em uma hierarquia de prepotência: necessidades fisiológicas ou de sobrevivência; de segurança; de amor ou estima; de pertença ou de aceitação; de auto realização.

De acordo com Vilela (2010) a motivação impele a ação, leva ao êxito e comanda todas as práticas e ações. Um bom grau de motivação entre os colaboradores leva ao estímulo, à criatividade, a uma forte conexão do grupo [...].

A motivação leva o ser humano a agir e a praticar determinada função e a aplicar-se com dedicação, esforço e energia em tudo aquilo que implementa (COSTA, 2010)

É interessante que as empresas busquem conhecer as técnicas motivacionais que agradam cada funcionário e ofereça-lhes melhorias na qualidade de vida para que os mesmos se sintam valorizados e entusiasmados para a realização de suas tarefas.

Para Bergamini (2013, p.14) “estar motivado para o trabalho depende do significado que cada um atribui a ele. Em condições favoráveis leva cada um a exercer com naturalidade seu poder criativo, atendendo seu próprio referencial de auto identidade e autoestima”.

Segundo Rodrigues (2013, p. 7) “a motivação deve ser ponto chave de ligação para que os indivíduos tomem ações produtivas em busca de maximizar resultados para a empresa de acordo com a necessidade de cada indivíduo”.

Wesner (2001) relata que existem fontes onde a pessoa pode procurar motivação, ela mesmo, apoio de amigos, parentes e colegas, um educador emocional provocando e consolidando a confiança, a flexibilidade e o otimismo.

Destacamos a motivação como algo indispensável dentro das organizações, pois é um meio do colaborador alcançar o sucesso, porém, se faz necessário que as organizações invistam e incentivem para que o trabalho seja cada vez mais focado nos resultados.

2.12 Estado da arte

As Autoras Cardozo e Silva (2014) titula sua obra como a importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho, tendo como objetivo principal identificar e evidenciar a importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho como fator primordial para o sucesso das organizações, a qualidade de vida e a produtividade dos colaboradores.

A metodologia usada foi a realização de um levantamento bibliográfico do tema, descrevendo estudos e pesquisas de diversos autores. A pesquisa foi qualitativa, descritiva e bibliográfica.

Esta pesquisa foi realizada na cidade de Dourados – Mato Grosso do Sul, foram levantados e analisados conteúdos relacionados ao relacionamento interpessoal diferentes para cada indivíduo e apontar sentimentos e afetos envolvidos no contexto organizacional, tais como o amor, a amizade, o respeito, a raiva e a inveja

A pesquisa desenvolvida aponta os fatores positivos e negativos que interferem o relacionamento interpessoal nas organizações. Sendo liderança democrática, diálogo, respeito, responsabilidade, assertividade, empatia, bom humor, os indicadores positivos e como fatores negativos, pode-se citar: inveja, falta de diálogo, falta de respeito, liderança autoritária, diferenças salariais, e a competitividade.

Para Sílvia et al apud Cardozo e Silva (2014, p.30) as relações interpessoais se desenvolvem em decorrência dos processos de interação, que corresponde às situações de trabalho compartilhadas por duas ou mais pessoas, as atividades coletivas e pré-determinadas a serem executadas, bem como interações e sentimentos recomendados, tais como: comunicação, cooperação, respeito, amizade, etc.

A investigação teve como principais resultados no que foi apontado pelos os entrevistados que o relacionamento interpessoal ajuda na melhoria no ambiente de trabalho, aumentando a motivação dos envolvidos, facilita o alcance dos resultados da empresa, além de intensificar o crescimento pessoal e profissional dos trabalhadores, também mostra que as maiores incidências recaem sobre a falta de diálogo, inveja e gestor agressivo.

Concluindo-se que o relacionamento interpessoal é uma ferramenta essencial para obter sucesso nas organizações e algo primordial nas relações humanas.

Em um outro estudo dos autores Silvia, Nunes, Aragão e Juchem (2017) cujo tema de sua obra é a Importância do Relacionamento Interpessoal no contexto organizacional.

O objetivo foi verificar a importância do relacionamento entre as pessoas no contexto organizacional, assim como seus fatores desencadeadores.

A presente pesquisa teve com propósito investigar os motivos que dificultam o relacionamento interpessoal de uma empresa privada, localizada na grande Belém-PA, de uma empresa de prestação de serviços, sendo o universo de 197 colaboradores ao todo, participaram da pesquisa 51 colaboradores, que se prontificaram a colaborar com a pesquisa, tendo como instrumento de pesquisa o questionário, contendo 6 questões abertas e fechadas. O procedimento foi dividido em algumas etapas:

1ª) entrou-se em contato com a organização e solicitou-se permissão para a realização da pesquisa;

2ª) submeteu-se o projeto à apreciação;

3ª) esclareceram-se os objetivos deste trabalho para o responsável do setor no quais os dados foram coletados;

4ª) selecionou-se os colaboradores, que tinham no mínimo 1 ano de exercício profissional nesta empresa, que participaram da pesquisa;

5ª) esclareceu-se aos colaboradores os objetivos, a metodologia e a operacionalização do trabalho de pesquisa, e solicitou-se a autorização destes;

6ª) aplicou-se o questionário;

7ª) analisou-se os dados obtidos na pesquisa com posterior descrição dos resultados;

8ª) realizar-se-á a devolução dos resultados à empresa na quais os dados foram coletados.

Em seguida, após realizada a pesquisa fez-se a tabulação dos resultados, as análises e a descrição dos resultados e conclusões.

Os autores defendem que a capacidade de comunicação interpessoal é o ponto de maior importância para os relacionamentos entre pessoas e equipes.

A pesquisa teve como resultado que 72,5% dos colaboradores estão satisfeitos com

o nível de relacionamento na organização, mas 27,5% demonstraram não estarem satisfeitos, ou seja, mais de um quarto dos colaboradores não estão satisfeitos. As incidências recaem sobre a falta de diálogo, inveja e gestor agressivo.

Buscou-se conhecer alguns motivos que fazem com que as pessoas não se sintam bem dentro de sua equipe de trabalho: as maiores incidências recaem sobre a falta de diálogo, inveja e gestor agressivo.

Obtiveram por meio da constatação de gráficos os principais resultados que mostra que em primeiro lugar os colaboradores vêem a questão da melhoria do ambiente de trabalho, aumentando a motivação dos membros da equipe, como fator determinante. Em segundo lugar, o respeito entre os membros da equipe de trabalho e facilitar o alcance dos resultados da empresa, seguido pela importância que os colaboradores dão a questão do crescimento pessoal e profissional.

O que revelou a pesquisa é que o relacionamento interpessoal é resultado do contato entre duas ou mais pessoas, em todas as esferas sociais, dentre elas: no trabalho, na família, na escola, na universidade, em uma roda de amigos

As Autoras Feitosa e Máximo (2015) nomearam a obra como *A Influência do Relacionamento Interpessoal no Ambiente de Trabalho*; um estudo bibliográfico. O estudo teve como objetivo analisar como as relações interpessoais influenciam o ambiente de trabalho. Visa também descrever os fatores que facilitam o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho bem como mapear os elementos que dificultam esta relação.

Através de uma pesquisa bibliográfica, este estudo tem o objetivo de analisar como as relações interpessoais influenciam o ambiente de trabalho. Este trabalho visa também descrever os fatores que facilitam o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho bem como mapear os elementos que dificultam esta relação, além de refletir sobre a importância do relacionamento interpessoal nas organizações.

Quanto aos objetivos esta pesquisa é caracterizada como exploratório-descritiva.

É exploratória porque este trabalho teve como objetivo proporcionar maior entendimento sobre o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. O cunho descritivo deve-se ao fato deste estudo buscar descrever os fatores que facilitam bem como os elementos que dificultam o relacionamento interpessoal nas organizações.

Artigos publicados em revistas eletrônicas que abordaram o assunto de forma clara e coerente também foram consultados para melhor entendimento sobre o assunto. Sites da internet tais como, também foram utilizados para a realização desta pesquisa. Foram excluídos desta pesquisa materiais relacionados às relações interpessoais em ambientes que não estavam

relacionados às empresas uma vez que este estudo está voltado apenas para as relações interpessoais no ambiente de trabalho. As informações foram coletadas no período de novembro de 2013 a maio de 2014, sendo que durante os meses de junho a setembro do corrente ano as informações foram organizadas, analisadas e distribuídas no corpo do trabalho.

Portanto, a investigação revelou que o comportamento do ser humano em seu ambiente de trabalho está diretamente ligado ao desempenho da organização. Esta sofre influência das atitudes das pessoas que atuam na empresa porque a maneira de comportar-se no ambiente de trabalho torna as relações interpessoais harmoniosas ou conflituosas. Isto dependerá das atitudes a serem tomadas por cada indivíduo.

Através deste estudo os resultados obtidos foram que elas perceberam que a insatisfação, o mau comportamento e as emoções alteradas do ser humano, são fatores que podem impactar de maneira negativa nas relações interpessoais dentro das organizações, uma vez que tais elementos podem causar conflitos entre os indivíduos que dividem o mesmo ambiente de trabalho.

As autoras Neves, Moreira e Oliveira (2016) desenvolveram sua pesquisa tendo como tema O Impacto das Relações Interpessoais no Trabalho: Um estudo de caso.

Este estudo abordou o relacionamento interpessoal na instituição Sinduscon, identificando os comportamentos e os conflitos existentes entre os colaboradores. O objetivo da referida pesquisa é investigar o relacionamento interpessoal entre os membros da organização, identificar os comportamentos e os conflitos existentes entre os colaboradores, suas possíveis causas e soluções, contribuindo para resposta chave que auxilie o gestor na busca de medidas efetivas para os conflitos na instituição.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa do tipo Estudo de Caso no Sindicato das Indústrias da Construção Civil, na coleta de dados foi utilizado como instrumento um questionário do tipo preferencial, com respostas fechadas. Foram selecionados os 11 questionários aplicados, realizada a tabulação das respostas e dispostas em cinco gráficos. Também é quantitativa e descritiva sobre o relacionamento e conflitos interpessoais dos colaboradores

O presente estudo foi desenvolvido em um período de 3 meses, de abril a junho de 2016. A população do estudo foram os próprios colaboradores do sindicato. A amostra para pesquisa foram 11 colaboradores, sendo utilizado como variáveis de inclusão os que atuam de 0 a 5 anos na empresa, e os de exclusão, os que atuavam num período maior que 5 anos.

Assim, para manter um clima agradável e sem manifestação de atritos, é preciso que as pessoas deixem de agir de modo individualizado, e trabalhem, de forma coletiva, como

equipe. Mas para isso é imprescindível que cada um faça a sua parte, focando no bem comum, que é oferecer um serviço de qualidade para a população assistida (SILVA, 2008)

O respectivo estudo mostra que os colaboradores são muito importantes para as empresas e que os relacionamentos interferem diretamente no serviço de cada um. E retrata a importância de manter relacionamentos saudáveis facilitando a produtividade da organização.

Neste estudo pôde-se identificar que o relacionamento dentro da empresa muito importante para os colaboradores, e pode interferir diretamente no serviço de cada um, devido à influência dos fatores internos e externos. Em decorrência disso, essa influência quando negativa pode gerar conflitos interpessoais, dificultando o trabalho em equipe, e atingindo diretamente na qualidade do serviço da empresa.

Tira-se como conclusão dessa pesquisa que o relacionamento interpessoal entre os colaboradores, ocorre nesta instituição de forma harmônica, com poucos conflitos identificados e, sobretudo, possui o gestor como figura de suma importância, atuando como líder, em conjunto com sua equipe.

Os seguintes autores Gois e Pastro (2011) denominou como tema de sua pesquisa relações interpessoais no ambiente de trabalho: um estudo de caso em instituições de ensino público na cidade de Francisco Beltrão–Pr.

O objetivo da pesquisa foi verificar junto as duas unidades de ensino público localizadas na cidade de Francisco Beltrão, Sudoeste do Paraná, as relações estabelecidas no ambiente de trabalho e sua influência para a eficiência organizacional. Buscou-se neste estudo relacionar a prática do trabalho a convivência em grupo, identificando a qualidade de vida no trabalho e as percepções dos trabalhadores em relação ao ambiente organizacional e as relações estabelecidas no dia-a-dia.

Nesta pesquisa foi utilizado o método comparativo e exploratório, através de um estudo de casos. A coleta de dados e informações foi realizada, em junho e julho de 2009, utilizando-se de questionário fechado, como forma de obtenção dos indicadores necessários para avaliação da problemática e atendimento aos objetivos desta pesquisa. A aplicação do instrumento de pesquisa considerou o universo das duas unidades escolares estudadas, sendo entregues em mãos para coleta das informações e posteriormente recolhidos para o processo de análise.

Neste sentido os autores conceituam que as relações interpessoais influenciam tanto o clima organizacional, o desenvolvimento dos trabalhos, o desempenho das equipes e, dessa forma, contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos das organizações.

No desenvolvimento da pesquisa percebe-se que os trabalhadores qualificam de

forma positiva a condição de trabalho atual, o ambiente de trabalho em que atuam e o relacionamento interpessoal que estabelecem no ambiente de trabalho e, dessa forma, indicam uma condição favorável de qualidade de vida no trabalho, fundamental para a obtenção de bons resultados nas organizações.

Os resultados da presente pesquisa não devem ser generalizados, a não ser, por conta de quem o faz, no entanto, para os gestores das instituições pesquisadas, este estudo pode contribuir como um instrumento de análise, onde os resultados podem guiar ações que contribuam para o aprimoramento, tanto das relações interpessoais quanto do ambiente de trabalho.

Dessa forma, através de uma ação coletiva é possível traçar metas de reavaliação de condições inadequadas e possíveis soluções.

O autor conclui que seu objetivo foi alcançado, pois, através da pesquisa foi possível constatar as formas como se efetivam as relações interpessoais nos ambientes das unidades escolares pesquisadas.

A obra da autora Cruz Raimunda Maria (2016) tem como tema a importância da relação interpessoal no ambiente de trabalho. A presente pesquisa teve como objetivo compreender a importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho.

A pesquisa do tipo estudo de caso, com abordagem qualitativa, ocorreu com a participação de seis colaboradoras com diferentes funções na empresa pesquisada o Laboratório Alpalim, na cidade de Porto Velho, Rondônia. Que com muito carinho, responderam ao questionário, pois foi este o instrumento técnico utilizado para a coleta de dados, onde o mesmo foi organizado por temáticas resultantes de temas recorrentes a relação interpessoal com base ao referencial teórico de autores renomados como: Chiavenato (2002); Lucena (1990); Romão (2002); Gonçalves (2009); Bom Sucesso (1997); Costa (2002), entre outros.

O estudo foi desenvolvido em diferentes seções no qual se procurou demonstrar de uma melhor forma, os desafios e as metodologias utilizadas para haver um bom relacionamento interpessoal, pois se sabe da grande importância para a vida pessoal e social do indivíduo.

A autora diz que a dificuldade de relacionamento entre as pessoas é um dos principais problemas vivenciados no mundo moderno, quer seja entre amigos, entre pessoas da família ou entre colegas de trabalho.

Com base nas respostas dadas, podemos dizer que a falta de comunicação também está na origem de muitos conflitos vividos no ambiente de trabalho. E que a valorização do ser humano, a preocupação com sentimentos e emoções, e com a qualidade de vida são fatores que fazem a diferença, afinal é o ser humano que agrega valor à organização. Ficou entendido, que

cada pessoa tem sua essência e esta só será feliz se puder colocar para fora o seu verdadeiro “eu”

Conclui-se dizendo que o relacionamento interpessoal é fundamental em qualquer organização, são as pessoas que movem os negócios, estão por trás dos números, lucros e todo o bom resultado, daí a importância de se investir nas relações humanas.

3 METODOLOGIA

A Metodologia é “a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 14).

3.1 Quanto ao tipo de pesquisa e forma de abordagem

A referida pesquisa, quanto à sua natureza, ela foi aplicada, pois objetivou investigar as possíveis causas que dificultam o bom desenvolvimento das relações interpessoais no ambiente de trabalho de uma Instituição sem fins lucrativos.

No tocante à forma de abordagem, foi de caráter quali-quantitativo sendo que prevaleceu mais o caráter qualitativo, este analisou os problemas comportamentais da Instituição em investigação e obteve os dados necessários para embasar a pesquisa.

Nesse sentido, Prodanov e Freitas (2013, p.69) dizem que essa abordagem tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo.

3.2 Quanto aos objetivos

Ela foi descritiva e explicativa. Descritiva porque realizou um estudo da organização em investigação. E explicativa porque registrou as informações obtidas através da coleta de dados. De acordo com Gil (2008) a pesquisa de caráter descritiva tem como objetivo principal a descrição das particularidades de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre propriedades. São inumeráveis os estudos que podem ser vistos sob este título e uma de suas características mais significativas está na aplicação de métodos padronizados de coleta de dados.

Já a pesquisa explicativa para o referido autor (2010, p. 28) é quando o pesquisador busca explicar os porquês das coisas e seus motivos, por meio do registro, da análise, da classificação e da interpretação dos fenômenos observados. Procura discernir os meios que indicam ou auxiliam para a ocorrência dos fenômenos; aprofunda o conhecimento da realidade porque explica a causa, o porquê das coisas.

3.3 Quanto ao Instrumento de coleta de dados

Foi aplicado um questionário aos funcionários da Instituição AVOSOS, localizada na Rua Leonel Curvelo no Bairro Suissa, 55, Aracaju/Se. Esta é composta por um universo de 75 funcionários sendo que este número está distribuído entre a casa de apoio Tia Ruth e o centro de Oncologia Dr. José Geraldo Dantas Bezerra, porém, o questionário foi aplicado a 26 colaboradores do total de 42 funcionários da casa de apoio tia Ruth, que foi o lócus da investigação, como subunidade, representando desta forma mais de 50% da amostra.

Para a realização do instrumento de coleta de dados foi necessário um agendamento com a gerente financeira Márcia Margarete e a psicóloga Raquel Bezerra ambas funcionárias da Instituição. O questionário foi aplicado na primeira semana de setembro através de perguntas mistas, ou seja, o colaborador pôde expressar sem receio sua opinião, pois não precisava se identificar.

A escolha pela técnica do questionário fez-se pela praticidade que ele oferece ao voluntário respondente, por ser o público de maior acessibilidade e melhor comunicação e o fato de que este foi aplicado diretamente pelas as pesquisadoras, ou seja, não comprometeu o tempo de trabalho dos mesmos.

Para Pronadov e Freitas (2013, p.108) o questionário é uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante (respondente). O questionário, numa pesquisa, é um instrumento ou programa de coleta de dados. Se sua confecção for feita pelo pesquisador, seu preenchimento foi realizado pelo informante ou respondente.

Conforme Cervo e Bervian (2002) o questionário é a maneira mais utilizada para buscar dados, pois viabiliza medir com melhor precisão o que almeja. Em geral, a palavra questionário refere-se a uma maneira de obter respostas às questões pelo meio que o próprio informante preenche oferece o benefício dos respondentes se sentirem mais confiantes, dado o sigilo.

3.4 Quanto aos procedimentos

Ela foi bibliográfica e estudo de caso. Bibliográfica pois, realizou levantamentos de materiais dos autores que já escreveram e falaram a respeito do tema proposto, por meio de material elaborado, como livros, artigos científicos, revistas etc. E estudo de caso porque buscou por intermédio das informações adquiridas do questionário aprofundamento e conhecimento detalhado para auxiliar na resposta do problema em questão.

Essa metodologia preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc (MARCONI; LAKATOS, 2009, p.269).

O Estudo de Caso consiste em coletar e analisar informações sobre determinado indivíduo, uma família, um grupo ou uma comunidade, a fim de estudar aspectos variados de sua vida, de acordo com o assunto da pesquisa (PRONADOV; FREITAS, 2013, p. 60).

Enquanto a análise ela foi realizada a partir das informações adquiridas na aplicação do questionário aos colaboradores da instituição investigada. A partir de então, foi feito a categorização e a arrumação dos dados com o intuito de constatar aquilo que os autores falaram no decorrer da pesquisa sobre o tema. Desta forma, evidenciou-se que a realidade desta instituição está dentro deste patamar de se construir boas relações, levando em consideração que se tratando de ser humano sempre existirá opiniões adversas.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização da Instituição investigada

A escolha pela Instituição se deu a partir de um trabalho acadêmico lá realizado onde tivemos a oportunidade de conhecer o trabalho que é prestado as crianças e adolescentes diagnosticadas com câncer sendo que há uma prioridade maior no atendimento as famílias do interior que veêm para o Huse e não tem onde ficar. A partir dai uma das investigadores se tornou voluntária da instituição o que só aumentou a admiração pelo trabalho e despertou o interesse de ser o objeto de estudo da presente pesquisa.

A Casa da Tia Ruth, atualmente chamada de AVOSOS (Associação dos Voluntários a Serviço da Oncologia em Sergipe), situada na Rua Leonel Curvelo, nº 55, Bairro Suissa, Aracaju/Se. É uma Associação Civil de caráter assistencial, beneficente, sem fins lucrativos, que atende crianças e adolescentes com câncer e doenças hematológicas crônicas.

Ela foi fundada pela necessidade dos pacientes com câncer e seus acompanhantes de terem um local de apoio durante o tratamento da doença realizado nos ambulatorios dos hospitais do SUS em Aracaju/Se.

A AVOSOS é constituída atualmente por uma grande família formada por 130 voluntários, 75 funcionários e atende a 453 crianças e adolescentes diagnosticadas e cadastradas na Instituição.

Os voluntários se revezam diariamente na Organização e no Centro de Oncologia do HUSE - Hospital de Urgência de Sergipe. Conta com uma equipe multidisciplinar, pessoal de apoio, administrativo, e setor de captação de recursos que se dedicam na prestação de uma assistência geral e de qualidade.

A equipe multidisciplinar é composta por profissionais dos setores de psicologia, psicopedagogia, pedagogia, odontologia, fisioterapia, nutrição, serviço social e comunicação que desenvolvem projetos como: Colorindo a Vida, Oficina do Amor, Aconchego etc. Já os setores de captação de recursos incluem a central de telemarketing e os mensageiros, que funcionam como um instrumento de divulgação da instituição e uma das formas de angariar recursos para a entidade

Também realizam caminhadas, corridas e campanhas como forma de divulgação e atração de novos colaboradores.

Quanto à missão tem-se:

“Atuar na assistência as crianças e adolescentes com câncer e doenças hematológicas crônicas de Sergipe, criando e articulando soluções em uma rede de ações, visando contribuir de forma integral para a melhoria do tratamento e da qualidade de vida desses pacientes”.

4.2 Discussão dos dados

Dentro das inter-relações identificamos alguns pontos primordiais, dentre eles a confiança, o respeito e o trabalho em equipe que precisam ser entendidos como algo fundamental nas relações pois são capazes de tornar o trabalho mais eficiente e produtivo.

Conforme mostra o gráfico abaixo, fica claro que para se manter boas relações interpessoais é preciso que o trabalho em equipe esteja bem firmado, pois ele se sobressai das demais opções como forma de ajudar o grupo a atingir o melhor resultado das suas atividades, cria um ambiente harmonioso, fortalece os laços de amizade e consequentemente favorece o crescimento da organização.

Nesta perspectiva, Welter e Coltre (2016, p. 5) falam que o relacionamento interpessoal pode tornar-se e manter-se harmonioso e prazeroso, o qual pode permitir um bom trabalho em equipe, cooperativo e até a tão buscada sinergia[...].

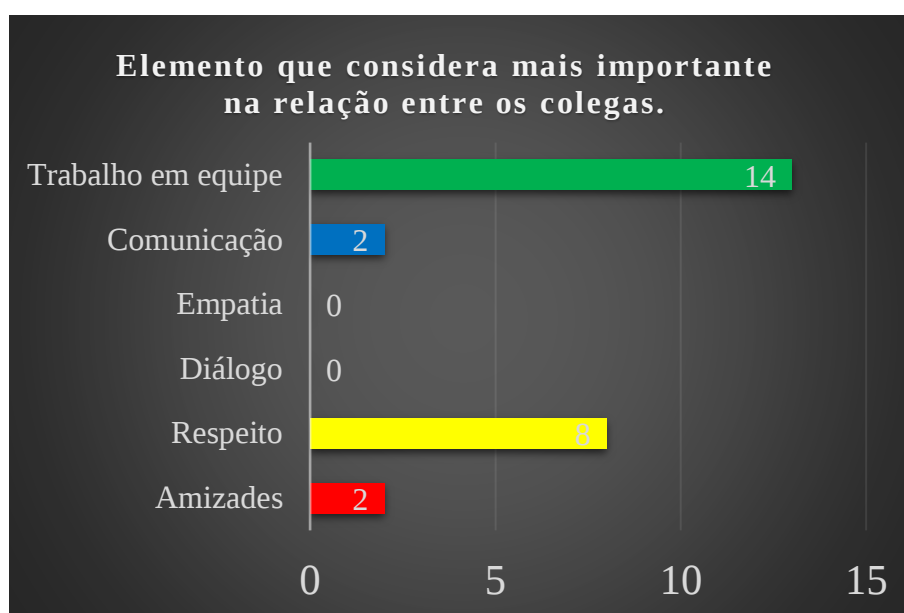


Gráfico 1 - Elementos importantes nas relações

Fonte: Pesquisa de Campo

Um outro aspecto bem-conceituado foi o respeito pelos colegas que é ressaltado

como sendo a base da convivência em grupo e como algo essencial para se construir um bom relacionamento. Diante disso, Cardozo e Silva (2014, p.29) afirmam que um bom relacionamento se desenvolve quando há confiança, empatia, respeito e harmonia.

Com base nas informações adquiridas através do instrumento de coleta constatou-se que a insensibilidade e a insegurança são as principais causas que atrapalham o relacionamento interpessoal dos colaboradores sendo que em ambas 10 pessoas dos entrevistados destacaram como prioridade 1. Em contrapartida, os elementos com menor impacto foram a inveja, a falsidade, a fofoca, o medo, a antipatia, a falta de motivação, os conflitos, a liderança autoritária e a má comunicação.

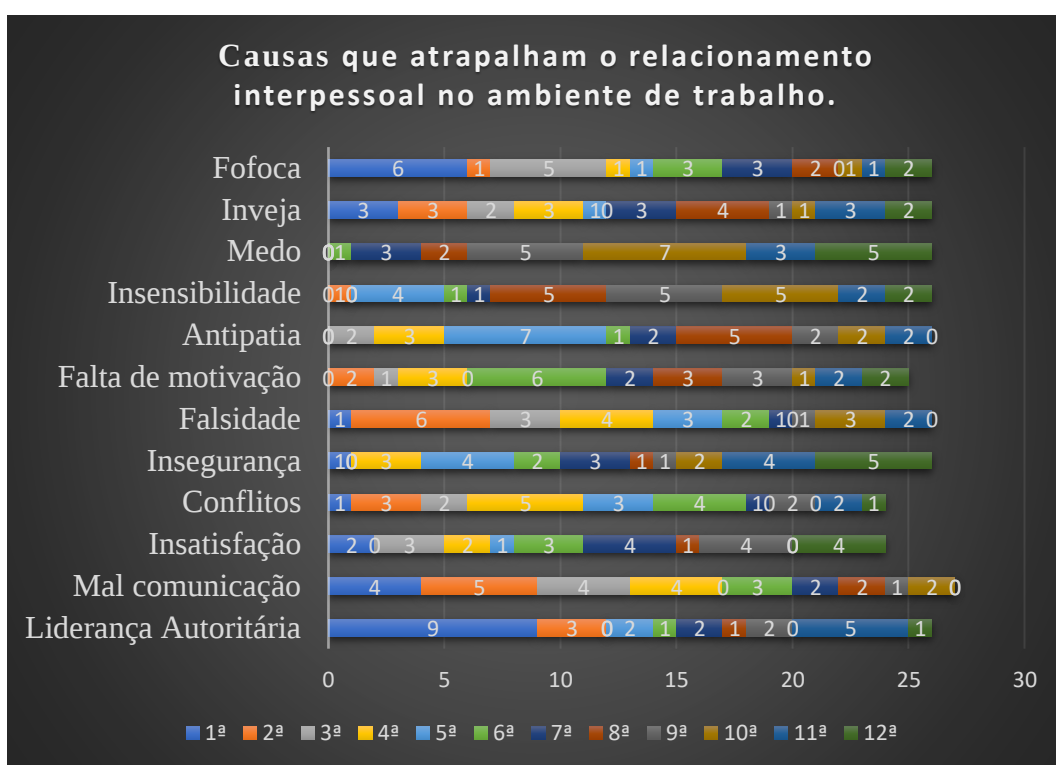


Gráfico 2 - Causas que atrapalham o relacionamento interpessoal

Fonte: Pesquisa de Campo

De forma geral as organizações precisam investir na capacitação dos funcionários, pois é por meio dela que se alcançam melhores resultados e comprometimento. No caso da AVOSOS, foi diagnosticado que essas capacitações acontecem com maior frequência uma ou duas vezes ao ano (Conforme gráfico 3).



Gráfico 3 - Frequência de capacitação da Instituição

Fonte: Pesquisa de Campo

É necessário que os colaboradores dentro das organizações se sintam importantes e valorizados, pois são eles que fazem a coisa acontecer, ou seja, é através deles que a organização galga o êxito ou até mesmo a derrota.

Olhando por esse ponto de vista, os respondentes do questionário, salientaram que o respeito e a cordialidade pelo colaborador e o envolvimento de todos são pontos primordiais para o sucesso da organização.

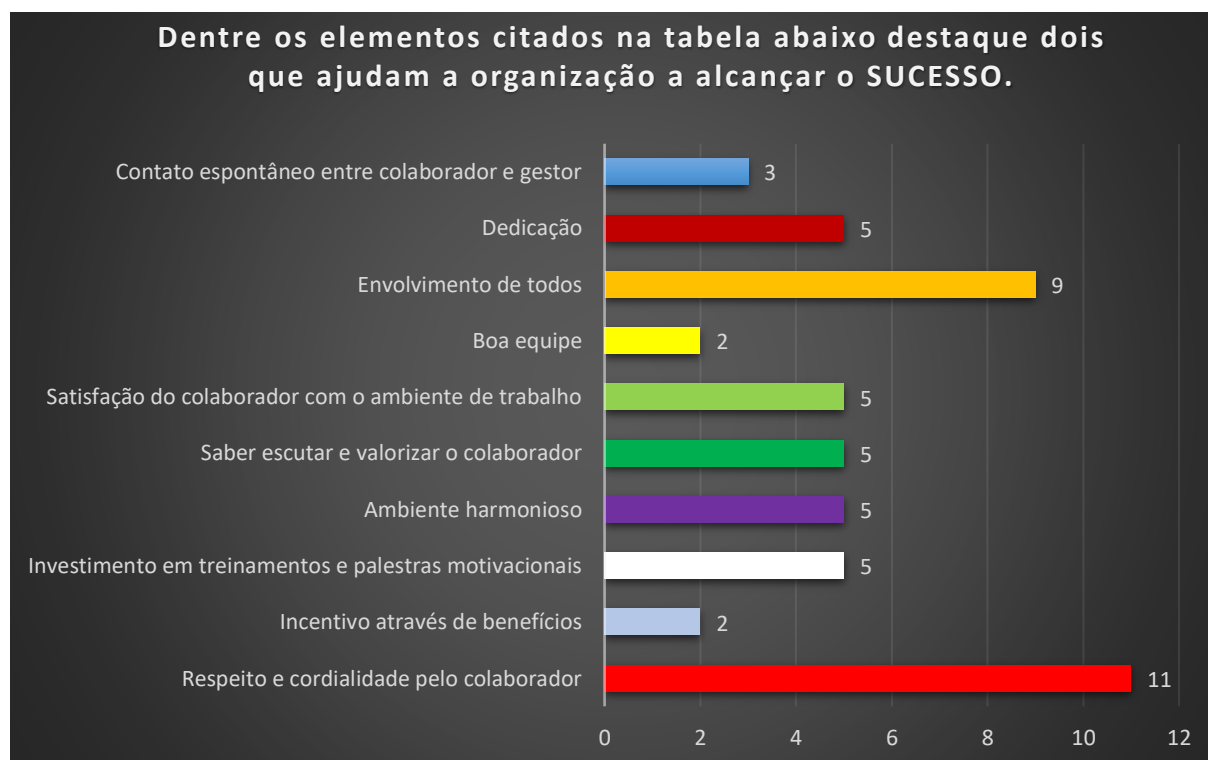


Gráfico 4 - Sucesso da Organização / Fonte: Pesquisa de Campo

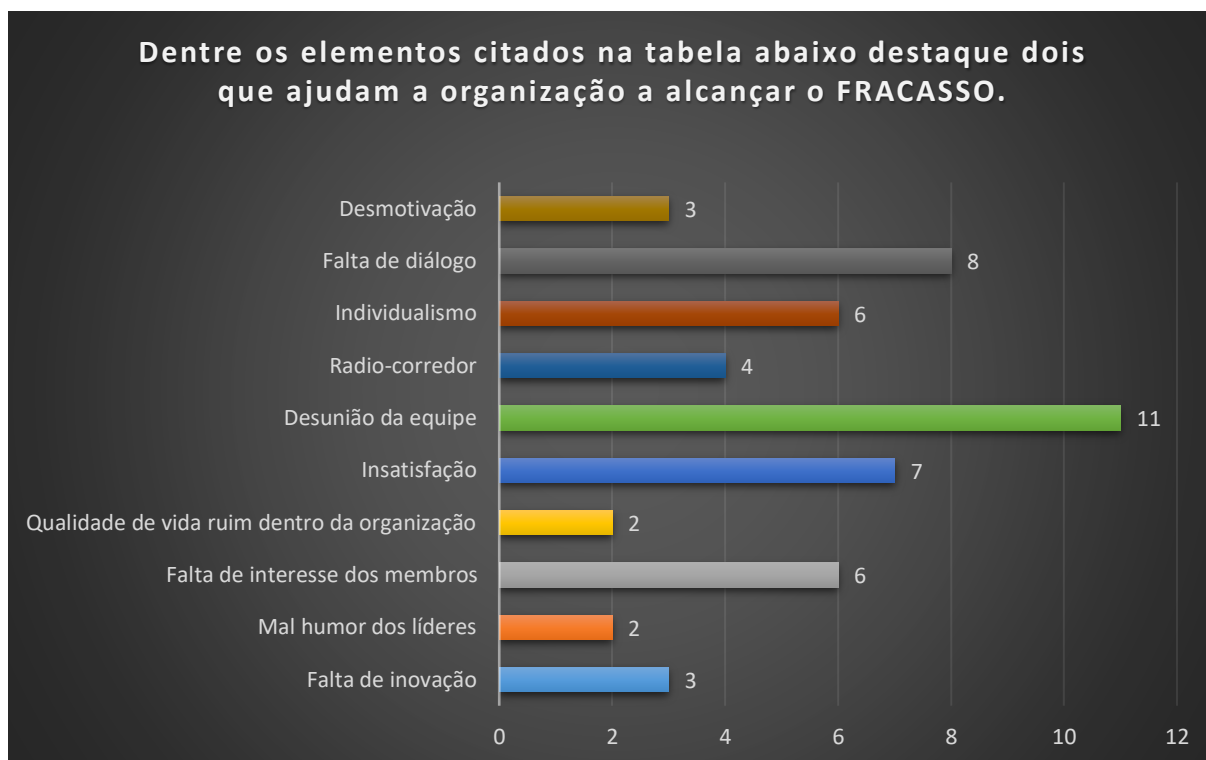


Gráfico 5 - Fracasso da Organização

Fonte: Pesquisa de Campo

E apontaram como causa que poderá levá-la ao fracasso a desunião da equipe a falta de diálogo.

Fazendo uma análise da relação entre os gestores e os colaboradores, os respondentes destacaram que eles têm uma boa relação porque são pessoas abertas para a comunicação e o diálogo, são acessíveis, respeitosos e sabem ouvir, nesse sentido, os gestores precisam despertar na equipe a vontade de serem os melhores profissionais possíveis, motivá-los a desenvolverem as competências interpessoais da melhor forma possível.

Desta forma, De Lima (2012, p.12) argumenta que o gestor deve saber elogiar, incentivar, recompensar com algo para que os colaboradores percebam que estão sendo reconhecidos no desempenho profissional.



Gráfico 6 - Relação entre colaborador e gestor

Fonte: Pesquisa de Campo

Analisando a Instituição, foi diagnosticado que a boa comunicação, o ambiente agradável e receber elogios são os fatores que se sobressaem dos demais como aqueles que mais influenciam o desempenho dos profissionais, embora que, o amor pelo que faz, companheirismo, confiança, se sentir valorizado, boa relação com os chefes e o salário também são contribuintes para esse bom desempenho.

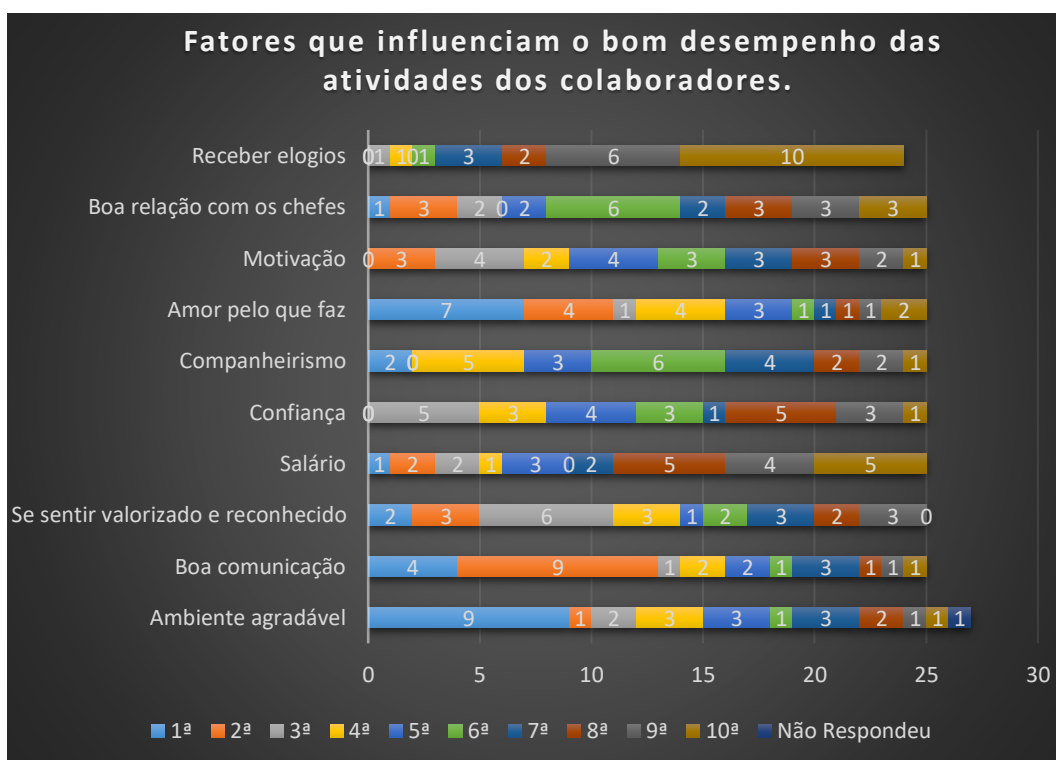


Gráfico 7 - Fatores que influenciam o desempenho dos profissionais

Fonte: Pesquisa de Campo

Seguindo esse raciocínio, os voluntários da pesquisa salientam que como meio de ajudá-los a ter um melhor desempenho das suas atividades a Instituição precisa investir em

incentivos a inovação e a criatividade e promover o crescimento profissional. Diante disso, é notável uma necessidade de reconhecimento e de recompensas, como também, vale ressaltar que para eles apresentar uma nova atividade não é algo interessante, e nisso, observamos que há um certo comodismo.

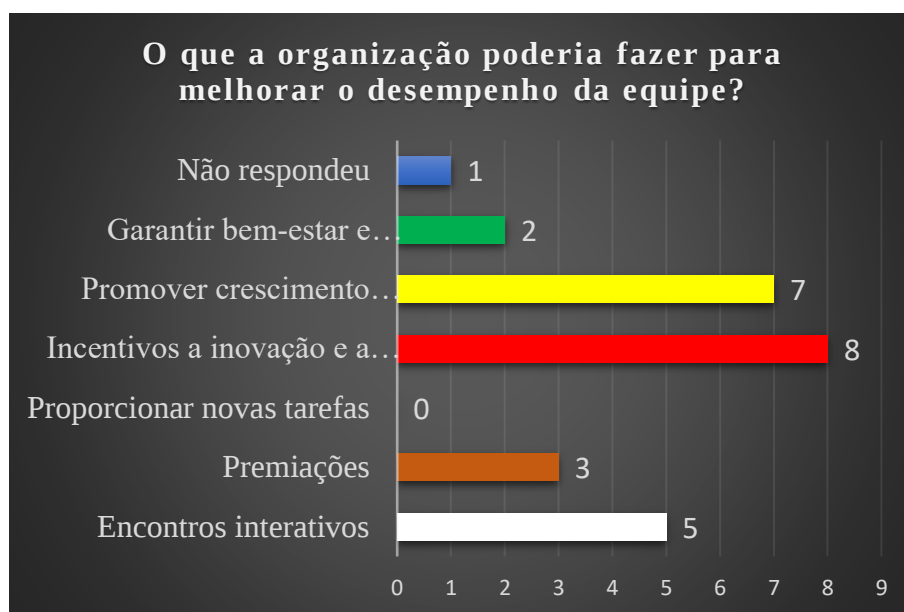


Gráfico 8 - Pontos favoráveis para o desempenho da equipe

Fonte: Pesquisa de Campo

Por se tratar de pessoas o conflito é algo bem presente dentro das organizações, então, a metade dos colaboradores investigados responderam que percebem o conflito no ambiente de trabalho e ressaltaram alguns tipos, como a falta de respeito entre os colegas, falta de comunicação, falta de comprometimento com as regras, falta de interesse, insatisfação por não ser valorizado, falta de motivação, inveja, fofocas.

Consoante Santos (2011, p.5) os conflitos são grandes bloqueadores da qualidade e produtividade no trabalho, por isso ao serem detectados devem ser “solucionados/administrados” o mais rápido possível.

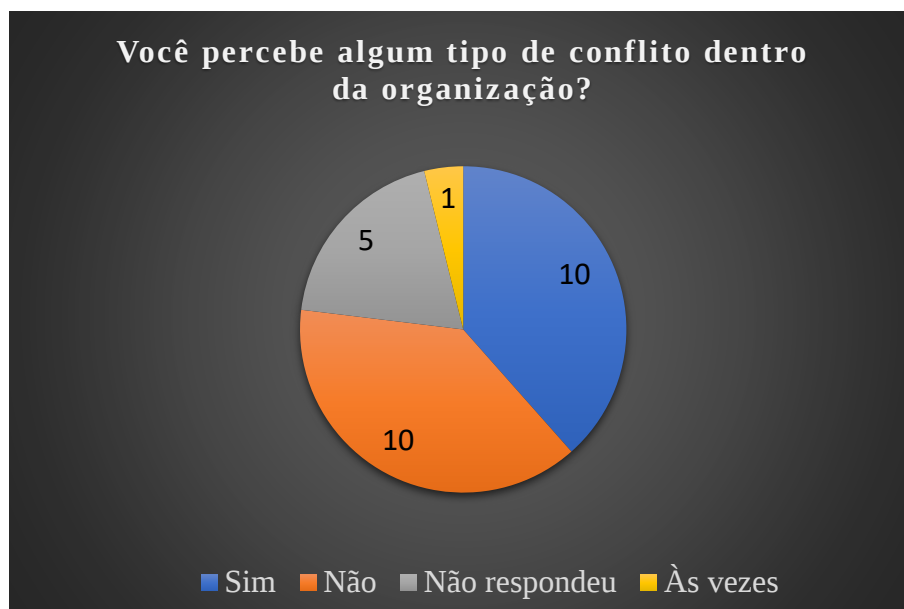


Gráfico 9 - Conflitos dentro da Organização

Fonte: Pesquisa de Campo

Nesse caso percebemos que os conflitos atrapalham na produtividade e no convívio do pessoal e então surge a necessidade de se ter uma comunicação e um diálogo claro. Uma vez diagnosticados o tipo de conflitos é necessário buscar meios para solucioná-los e com votos unânimes na resposta do questionário a melhor opção é analisar as suas causas.



Gráfico 10 - Soluções de Conflitos

Fonte: Pesquisa de Campo

Um bom relacionamento interpessoal ajuda o ser humano a se familiarizar no ambiente que esteja e se tornar mais coerente e consciente das suas atitudes buscando sempre fazer o melhor e uma vez que estas estejam consolidadas, a organização tende a ganhar em participação e lucros.

Visando contribuir com o crescimento e a melhoria das inter-relações dentro da Instituição 16 pessoas deram algumas sugestões nesse sentido, dentre elas destacam-se: atividades que possibilite melhor comunicação, acesso a psicóloga, encontros interativos entre os funcionários, escutar a opinião, desejos e demandas dos colaboradores, especificar melhor as funções de cada um, melhorar o diálogo, promover o crescimento pessoal e profissional.

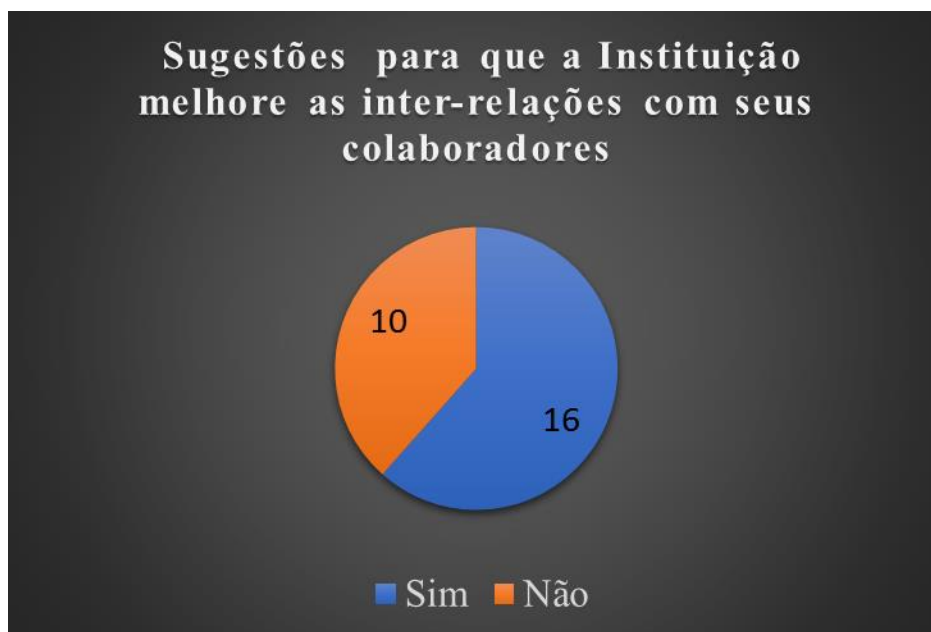


Gráfico 11 - Sugestões para a melhoria das inter-relações

Fonte: Pesquisa de Campo

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente investigação atendeu aos objetivos propostos em verificar de que maneira as relações interpessoais influenciam no resultado dos profissionais, em analisar nas inter-relações quais fatores influenciam o desempenho das atividades dos colaboradores, em identificar os elementos que favorecem o sucesso ou fracasso da organização e em constatar de que forma se constrói as relações entre gestor e colaborador no ambiente de trabalho.

Desta forma, evidenciou-se que as relações interpessoais influenciam sobremaneira no comportamento e desempenho dos colaboradores no ambiente de trabalho na medida que a equipe é desunida ou está desmotivada, quando o individualismo e a falta de diálogo se fazem presentes, pois estes foram pontos destacados como sendo prejudiciais para o crescimento da organização e das próprias relações, assim, fica claro que elas precisam ser mais saudáveis e vivenciadas com maior intensidade e sinceridade.

No tocante as hipóteses elas se confirmaram, pois, os entrevistados acentuaram que o trabalho em equipe, o respeito, o ambiente agradável e a boa comunicação são pontos consideráveis nas relações.

O relacionamento interpessoal faz alusão a todo e qualquer meio que envolva o contato humano e este faz parte da construção da identidade do indivíduo, logo, ele é realizado entre duas ou mais pessoas.

Quando o relacionamento interpessoal dentro da organização não é saudável gera-se conflitos que tornarão desagradável e desconfortante o ambiente de trabalho, por isso, necessitamos compreender que este relacionamento deve ser o melhor possível e que ele é um dos pontos que favorece bons resultados em nossas vidas.

Analisando a Instituição em estudo, notamos algumas fraquezas que podem ser transformadas em forças. Desta forma, a título de contribuição, seguem algumas sugestões:

- Incentivar e valorizar mais o trabalho do colaborador;
- Oferecer cursos e treinamentos com maior frequência;
- Promover lazer fora da Instituição;
- Investir em dinâmicas motivacionais de grupos que possibilitem melhorar as inter-relações;
- Esclarecer por meio do Regimento interno as tarefas de cada um;
- Incentivar e investir no crescimento das relações interpessoais;
- Melhorar o fluxo de informação através da comunicação clara e objetiva;

Portanto, a vivência de um bom relacionamento interpessoal proporciona ao ser

humano a capacidade de atingir suas metas e consequentemente realizar-se como pessoa e como profissional, logo, é necessário antes de tudo, que o indivíduo busque o autoconhecimento e que o ambiente favoreça confiança, respeito e compreensão entre os membros da equipe, e que também os gestores desenvolvam habilidades interpessoais para a resolução de conflitos.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Luciana de Paula. **O Papel da Comunicação Interna como Ferramenta de Endomarketing**. Rio de Janeiro. 2007. Disponível em: <<http://www.avm.edu.br/monopdf/24/LUCIANA%20DE%20PAULA%20ANDRADE.pdf>>. Acessado em: 11 jun. 2007.
- BARROS, Daiane Monique Lima de; MATOS, Nailton Santos de. A importância da comunicação organizacional interna e dos feedbacks gerenciais. **REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO**.v.13. p.3-20\agos.2015. Disponível em: <revistas.fw.uri.br/index.php/revistadeadm/article/viewFile/1553/1961>. Acessado em: 18 ago. 2017.
- BATISTA, Anne Aires Vieira; VIEIRA, Maria Jésia e SANTOS, Normaclei Cisneiros dos. **Fatores de motivação e insatisfação no trabalho do enfermeiro**. 2005. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/reeusp/v39n1/a11v39n1.pdf>. Acessado em: 11 jun. 2017.
- BELISÁRIO, Fernanda Zampietro. **A comunicação interna na organização das cooperativas brasileiras**. Brasília. 2011. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/2075/2/20755074.pdf>>. Acessado em: 11 jun. 2017.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 6 ed- São Paulo: Atlas, 2013.
- BRONDANI, Jera Porto. **Relacionamento interpessoal e o trabalho em equipe: uma análise sobre a influência na qualidade de vida no trabalho**. Porto Alegre. 2010. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/29873>>. Acessado em: 11 jun. 2017.
- BUENO, Wilson da costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CAVALCANTI, Antônio Carlos Ribeiro. **O gestor e seu papel na gestão de conflitos**. Um estudo de caso em empresa de varejo de vestuário masculino. Belo Horizonte, 2006. Disponível em: <bibliotecadigital.ufmg.br>. Acessado em: 16 agos. 2017.
- CARDOZO, Garcia Carolina; SILVIA Oliveira Letícia. **A importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho**. **INTERBIO**.v.8 n.2. 2014. Disponível em: <www.unigran.br/interbio>. Acessado em: 22 abr. 2017.
- CARVALHO, Carla Alexandra Pereira. **Gestão da comunicação interna como uma ferramenta estratégica**. Vila Nova de Gaia 2012. Disponível em: <<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/2075/2/20755074.pdf>>. Acessado em: 11 jun. 2017.

CARVALHO, Felipe Maria Madalena de. **Gestão de Conflitos**: um estudo de caso em uma empresa familiar do setor metalúrgico. Pato Branco.2014. Disponível em: <repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/6027/1/PB_GP_IV_2014_10.Pdf>. Acessado em:11 jun. 2017.

CARVALHO, Maria do Carmo Nacif de. **Relacionamento Interpessoal**: Como preservar o sujeito coletivo. Rio de Janeiro: LTC,2009.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica** 5 ed São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações.8. ed 3. Reimpr. -São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas.4 Reimpressão. Rio de Janeiro Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010,7º Reimpressão.

CORRÊA, Andreia da Silva; SILVA, Bruniele de Oliveira. **A importância da comunicação dos colaboradores com seus líderes**. Bom Jesus do Itabapoana. 2014. Disponível em: <www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/47920579.pdf>. Acessado em: 21 ago. 2017.

COSTA, Paula Cristina. **Motivação no trabalho**. 2010. Disponível em: <www.rhportal.com.br/artigos-rh/motivao-no-trabalho>. Acessado em: 11 mai. 2017.

COSTA, Cristiane. **Conflito e Negociação**. **CADERNO DE RH**.2015. Disponível em: <https://sisacad.educacao.pe.gov.br/bibliotecavirtual/bibliotecavirtual/texto/CadernodeRHConflitoeNegocia.pdf>. Acessado em: 11 jun. 2017.

CRUZ, Raimunda Maria da. **A importância da Relação Interpessoal no Ambiente de Trabalho**. Junho de 2016. Disponível em: <https://psicologado.com./atuacao/psicologia-organizacional>. Acessado em: 11 jun. 2017.

DINIZ, Amanda Quinalha; SANTANA, Darcilene Tavares de; RODRIGUES, Mayara Cassula. **Comunicação Organizacional**. 2009. Disponível em: <www.univem.edu.br/.../pdf/Artigos%20-%20Comunicacao%20organizacional.pdf>. Acessado em: 21 ago. 2017.

ELIAS, Lidiane. **A Importância da Gestão de Conflitos nas Relações de Trabalho**: um estudo de caso na Secretaria de Saúde de Biguaçu/SC. Disponível em: <gsp.cursoscad.ufsc.br/wp/wp-content/uploads/2013/03/Artigo_07>. Acessado em: 21 ago.

2017.

FEITOSA, Rodrigues Micaele; MÁXIMO Pinheiro Ligia Agna. **A influência do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho:** Um estudo bibliográfico. **FJN**. 2015. Disponível em: <<http://www.fjn.edu.br/iniciacaocientica/anais-vi-semana>>. Acessado em: 23 abr. 2017.

FERREIRA, Humberto Medrado Gomes de. **Conflito Interpessoal em equipes de trabalho:** O papel do líder como gerente das emoções do grupo. Disponível em: <www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1271_SEGET_2_2007_2.pdf>. Acessado em: 10 jun. 2017.

FIGUEIREDO, Lara Joana Lopes de. **A gestão de conflitos numa organização e consequente satisfação dos colaboradores.** 2012. Disponível em: <repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/8865/1/Dissertação.pd>. Acessado em: 29 abr. 2017.

FREITAS, Sandrielli Czelusniak. **Motivação no ambiente do trabalho.** Palmeira 2009. Disponível em: <http://tcconline.utp.br/wp-content/uploads/2012/03/MOTIVACAO-NO-AMBIENTE-DO-TRABALHO.pdf>. Acessado em: 30 jun.2017.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

GOIS, Pedro Henrique; PASTRO, Ivete Inês. **Relações interpessoais no ambiente de trabalho:** Um estudo de caso em instituições de ensino público na cidade de Francisco Beltrão-PR. **CAP Accounting and Management**, v. 5, n. 5, 2011. Disponível em: <revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/CAP/article/viewFile/1544/992>. Acessado em: 24 abr. 2017>.

GUEDES, Deborah; GOMES, Cidália. **Relações interpessoais:** Estudo de caso em uma empresa de São José dos Campos. Disponível em: <<http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-79.PDF>>. Acessado em: 10 jun. 2017>.

GOMES, Érica Rosana; JESUS, Milena Ferreira de; SPAZIANI, Luiz Carlos. **Relacionamento interpessoal – trabalho em equipe.** 2015. Disponível em: <revistaeletronica1.hospedagemdesites.ws/revistaeletronicarh/pasta_upload/.../a46.pdf>. Acessado em: 14 ago. 2017.

JUNIOR, Marcos Luiz de Souza. **Relações de poder e conflitos organizacionais. Anais do Encontro de Ensino, Pesquisa e Extensão.** Volume 8, número 8. Recife: Faculdade Senac Pe, 2014. Disponível em:

<encontro.anais.faculdadesenacpe.edu.br/volumes/anais/volume%208/007-2014.pdf>.
Acessado em: 09 mai. 2017.

JUNIOR, Aal Silvio; HAMMERSCHMIDT, Valci Sonia e Júnior Pampollini Homero. **Administrando conflitos dentro da empresa**. Curitiba, 2014. **IMAP**. Disponível em: <www.portalimap.org.br/oimap.php>. Acessado em: 23 abr. 2017

JUNIOR, Achilles Batista Ferreira. **A eficácia da comunicação nas organizações. CADERNO ORGANIZAÇÃO SISTÊMICA**. Vol.3 n.2 | jul/dez 2013. Disponível em: <https://www.uninter.com/revistaorganizaosistemica/index.php/cadernoorganizaosistemica/article/download/296/114>. Acessado em: 11 jun. 2017.

KOHN, Vanessa Viegas. **A empresa e o relacionamento interpessoal**. RACI, Getúlio Vargas, v.8, n.17, Jan./jun. 2014. Disponível em: <www.ideau.com.br/getulio/restrito/upload/revistasartigos/59_1.pdf>. Acessado em: 11 jun. 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia Científica**. 5. ed 3 reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

LEVY Fernanda, BURBRIDGE Marc, FREIRE Marta, SILVA Thais. **O Papel do RH na Gestão de Conflitos Organizacionais**. ABRH\SP. Disponível em: <https://abrhsp.org.br/wp-content/uploads/2017/07/resultado_rh_resolucao.pdf>. Acessado em: 08 out. 2017.

LIMA, Crislaine Aparecida Lamb de. **Relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho**. FEMA. Assis-SP. 2012. Disponível em: Acessado em: 11 jun. 2017.

LYRA, Márcia Cristina de Miranda. **Comunicação Intra e Interpessoal**. 2014. Disponível em: <https://sisacad.educacao.pe.gov.br/.../CadernoBIBComunica_C_eoIntraeInterpessoal2>. Acessado em: 23 ago. 2017.

LOPES, Cátia Isabel Carvalho. **Os fatores motivacionais dos trabalhadores da administração local**. 2012. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/.../Tese%20M.%20Os%20Fatores%20Motivacionais%20dos%>. Acessado em: 10 jun. 2017.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Fundamentos de Administração**. 2 ed -4 reimpr. - São Paulo: Atlas, 2012.

MIRANDA, Cely. **O desafio em manter funcionários motivados: Os fatores motivacionais para o trabalho**. Vila Velha - Es 2009. Disponível em: <https://www.esab.edu.br/wp-content/uploads/monografias/cely-miranda.pdf>. Acessado em: 10 jun. 2017.

MIRANDA, Raquel Ferreira; GARCIA, Agnaldo. **Relacionamento interpessoal e**

cooperação. Um estudo de caso de uma cooperativa popular. 2011. Disponível em <www.isegoria.ufv.br/Raquel%20F%20Miranda%20-%20processo%200017.pdf>. Acessado em: 07 out. 2017.

NEVES, Maria de Lourdes Turbino; MOREIRA, Alessandra Costa Teixeira e OLIVEIRA, Kenia Cristine Feitosa Leão. **O impacto das relações interpessoais no trabalho:** Um estudo de caso no Sinduscon- Sindicato das indústrias da Construção Civil. **CONASUM.** 2006. Disponível em: <<http://eventosacademicos.ufmt.br/index.php/CONASUM/IV-Conasum/paper/view/758/260>>. Acessado em: 07 out. 2017.

NEWSTROM, John W. **Comportamento Organizacional:** O Comportamento Humano no Trabalho. 12. ed AMGH, 2008.

PEREIRA, Jorge Manuel Frias; GOMES, Bruno Miguel Franco. **Gestão de Conflitos.** Instituto Superior de Engenharia de Coimbra, Departamento de Engenharia Civil, 2007. Disponível em: <www.academia.edu/.../CONFLITOS_GESTÃO_DE_CONFLITOS_INSTITUTO_POLI>. Acessado em: 20 jul. 2017.

PAIXÃO, Ricardo Silveira da; CARDOZO, Érico Aurélio A. **Relações interpessoais na empresa de prestação de serviços com alternativa a melhoria na produtividade.** **CEDFABRA.** Serra, ES, v. 3, n. 3, jul. /dez. 2014. Disponível em: <soufabra.com.br/revista/index.php/cedfabra/article/view/71/64>. Acessado em: 25 abr. 2017.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia Científica.** Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROCHA, Elizangela Bispo. **Relações Interpessoais.** 2009. Disponível em: <artigos.netsaber.com.br/resumo_artigo_21586/artigo_sobre_relacoes-interpessoais>. Acessado em: 25 ago. 2017.

RODRIGUES, Amanda. **Sua importância e benefícios implantados nas organizações:** um estudo de caso em uma empresa do ramo da informática. Capivari - SP 2013. Disponível em: <www.cneccapivari.br/libdig/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc>. Acessado em: 14 ago. 2017.

SANTOS, Rumeninng Abrantes dos. **O líder e o processo de gestão de conflitos.** **REVISTA SÃO LUIS ORIONE** - v. 1 - n. 2 - p. 95-106 - jan. /dez. 2008. Disponível em: <www.catolicaorione.edu.br/.../O-líder-e-o-processo-de-gestão-de-conflitos>. Acessado em: 07 out. 2017.

SANTOS, Mary Anne da Silva. **Relações interpessoais:** um estudo de caso da secretaria municipal de saúde de nossa senhora do socorro em 2011. Disponível em <<https://fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/tcc20>>. Acessado em: 25 abr. 2017.

SALINAS, Mirian; OLIVEIRA, Luiz Roberto Sena de. **Relações interpessoais e suas influências na criatividade no trabalho**. Salvador-Bahia. 2004. Disponível em: <https://www.sefaz.ba.gov.br/scripts/ucs/externos/.../monografia_mirian_luiz.pdf>. Acessado em: 10 ago. 2017

SCHERMERHORN, John R. **Administração: conceitos fundamentais**. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

SILVA, Danielly Magalhães da; NUNES, Leandro de Azevedo; ARAGÃO, Nelma Araujo; JUCHEM, Dionise Magna. **A importância do Relacionamento Interpessoal no contexto organizacional. CONVIBRA**. Disponível em: <<http://www.convibra.org/> 2008>. Acesso em: 19 fev. 2017.

SOUSA, Soraia Jesus de: **A influência das relações interpessoais na qualidade do trabalho**. Pato Branco, 2013. Disponível em: <repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/7053/1/PB_GP_III_2014_22.pdf>. Acessado em: 15 set. 2017.

SOUZA, Paganini Gabriela de; SANTOS, Zordan Karoliny dos; VASCONCELOS, Oakes Mayckel. **Conflitos interpessoais no ambiente organizacional. REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO E RECURSOS HUMANOS DA FACULDADE NOVO MILÊNIO**. V.7, nº1, jan. /jul. 2014. Disponível em: <revistafocoadm.org/index.php/foco/article/download/103/64>. Acessado em: 15 out. 2017.

TAVARES, Angélica Brito Soares; MAGALHÃES, Gislaine Teixeira Mata e JUNIOR, Renato Marcelo Resgala. **Comunicação empresarial interna e sua importância para as organizações: um estudo de caso**. 2015. Disponível em: <reinpec.srvroot.com:8686/reinpec/index.php/reinpec/article/view/102>. Acessado em: 11 jun. 2017.

TIBURCIO, Jussara Santana; SANTANA, Lídia Chagas de. **A comunicação interna como estratégia organizacional**. 2005. Disponível em: <www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2_COMUNICACAO_INTERNA ESTRATEGIA.pdf>. Acessado em: 21 ago. 2017.

TORRES, Sandra Carvalho. **Estilos de gestão construtiva de conflitos numa organização empresarial**. Porto. 2012. Disponível em: <bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/3533/3/DM_SandraTorres.pdf>. Acessado em: 11 jun. 2017.

WELTER, Jéssica Kamilla; COLTRE, Sandra Maria. **Relacionamento interpessoal para um ambiente sadio em uma empresa rural familiar**. 2016. Disponível em: <<https://fasul.edu.br/publicacoes-online/app/webroot/files/trabalhos/20161014-161359.pdf>>. Acessado em: 11 jun. 2017.

VILELA, Adriana Vieira. **A importância da motivação e sua influência no ambiente de trabalho**. Rio de Janeiro. 2010. Disponível em:
<www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/R200039.pdf>. Acessado em: 11 jun. 2017.

APÊNDICE

APÊNDICE A- QUESTIONÁRIO

Prezado voluntário da pesquisa, este questionário faz parte do Trabalho de Conclusão de Curso em Administração da Faculdade Amadeus das alunas Ana Cristina da Silva e Vagna das Virgens Santos, cujo objetivo é coletar dados a respeito do tema a influência das relações interpessoais no ambiente de trabalho. Contamos com sua colaboração e lembramos que não precisa se identificar e que as informações prestadas serão confidenciais.

Gratas,

BLOCO 1- RELAÇÕES INTERPESSOAIS

1) Escolha a opção que você considera mais importante na relação entre os colegas e explique porque.

- | | | |
|-------------|----------------|-----------------------|
| a) Amizades | b) Respeito | c) Diálogo |
| d) empatia | e) comunicação | f) trabalho em equipe |

2- Classifique de 1 a 12 por ordem de prioridade as causas que atrapalham o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho.

- | | | |
|---------------------------|---------------------|------------------------|
| () liderança autoritária | () conflito | () falta de motivação |
| () má comunicação | () medo | () insegurança |
| () antipatia | () inveja | () insatisfação |
| () falsidade | () insensibilidade | () fofoca |

3-A Instituição investe em capacitação para melhorar as relações interpessoais? Com qual frequência?

- | | | |
|------------------|-----------------|---------------------|
| () semanalmente | () mensalmente | () trimestralmente |
| () anualmente | () outros | |

4- Dentre os elementos citados na tabela abaixo destaque dois que ajuda a

organização a alcançar o sucesso e dois que poderá levá-la ao fracasso.

SUCESSO	FRACASSO
Respeito e cordialidade pelo colaborador	Falta de inovação
Incentivo através de benefícios	Mal humor dos líderes
Ambiente harmonioso	Falta de interesse dos membros
Investimento em treinamentos e palestras motivacionais	Qualidade de vida ruim dentro da organização
Saber escutar e valorizar o colaborador	Insatisfação
Satisfação do colaborador com o ambiente de trabalho	Desunião da equipe
Boa equipe	Rádio- corredor
Envolvimento de todos	Individualismo
Dedicação	Falta de diálogo
Contato espontâneo entre colaborador e gestor	Desmotivação

5- Como é a relação entre colaboradores e gestores?

() Bom () regular () ótimo () excelente

Justifique sua resposta

6- Enumere seguindo a ordem que você considerar mais significativo dentre os fatores que influenciam o bom desempenho das atividades dos colaboradores.

() ambiente agradável	() companheirismo
() boa comunicação	() amor pelo faz
() Se sentir valorizado e reconhecido	() motivação
() salário	() boa relação com os chefes
() confiança	() receber elogio

7- O que a organização poderia fazer para melhorar o desempenho da equipe?

Encontros interativos

4- Incentivos a inovação e a criatividade

Premiações

5- Promover crescimento profissional

Proporcionar novas tarefas

6- Garantir bem-estar e qualidade de vida

BLOCO 2-CONFLITOS

8-Você percebe algum tipo de conflito dentro da organização? Cite-os.

9- Marque a alternativa que você entende como a mais adequada para a solução de conflitos interpessoais.

- a) Identificar quem são as pessoas envolvidas
- b) Ignorar a situação e fingir que não existe
- c) Analisar as causas do conflito
- d) Confrontar as partes e dá oportunidade de diálogo
- e) Intervenção direta do gestor

10-Qual sugestão você deixaria para que a Instituição melhore as inter-relações com seus colaboradores.