

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: um estudo com os colaboradores da empresa RLPEL Embalagens Ltda. – Ituiutaba-MG¹

INTERPERSONAL RELATIONSHIPS IN THE WORKPLACE: a study with employees of RLPEL Embalagens LTDA – Ituiutaba-MG

Isabella Theodoro de Freitas²

Larissa Gonçalves Castro³

Jadilson Gonçalves de Andrade⁴

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar o relacionamento interpessoal entre os colaboradores da empresa RLPEL Embalagens Ltda., identificando como a comunicação, a cooperação, a liderança e a motivação influenciam o clima organizacional e o desempenho profissional. A pesquisa, de caráter descritivo e abordagem quantitativa com apoio qualitativo, utilizou um questionário com dezesseis questões fechadas e uma aberta, aplicado a seis colaboradores. Os resultados evidenciaram percepções predominantemente positivas quanto ao respeito, apoio e convivência, indicando que boas relações favorecem a motivação, engajamento e desempenho. Entretanto, houve apontamentos de falhas na comunicação interna, especialmente entre equipe e liderança e na valorização das opiniões dos colaboradores. A questão aberta reforçou a necessidade de diálogo estruturado e reuniões periódicas. Conclui-se que o aprimoramento da comunicação, da integração e das relações humanas é fundamental para o fortalecimento do ambiente organizacional, contribuindo para o bem-estar, a produtividade e o desenvolvimento coletivo.

Palavras-chave: Relacionamento Interpessoal; Clima Organizacional; Desempenho Profissional.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the interpersonal relationships among employees of RLPEL Embalagens Ltda., identifying how communication, cooperation, leadership, and motivation influence the organizational climate and professional performance. The research, descriptive in nature and using a quantitative approach supported by qualitative elements, employed a questionnaire with sixteen closed questions and one open question, applied to six employees. The results showed predominantly positive perceptions regarding respect, support, and daily interactions, indicating that good relationships foster motivation, engagement, and performance. However, the study also revealed weaknesses in internal communication, especially between the

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ituiutaba FacMais, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, no segundo semestre de 2025.

² Acadêmica do 8º Período do curso de Administração pela Faculdade de Ituiutaba. E-mail: isabella.freitas@aluno.facmais.edu.br

³ Acadêmica do 8º Período do Curso de Administração pela Faculdade de Ituiutaba. E-mail: larissa.castro@aluno.facmais.edu.br

⁴ Professor Orientador. Mestre em Psicologia Organizacional e do Trabalho. Docente da Faculdade de Ituiutaba. E-mail: jadilson.andrade@facmais.edu.br

team and leadership, as well as in the appreciation of employees' opinions. The open question reinforced the need for structured dialogue and regular meetings. It is concluded that improving communication, integration, and human relations is essential for strengthening the organizational environment, contributing to well-being, productivity, and collective development.

Keywords: Interpersonal Relationships; Organizational Climate; Professional Performance.

1 INTRODUÇÃO

O relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho é reconhecido como um dos elementos centrais para a gestão eficaz das organizações modernas. A qualidade das interações entre colegas, líderes e demais membros de uma equipe influencia diretamente fatores críticos como a cooperação, o engajamento, a comunicação efetiva, a satisfação no trabalho e, em última análise, o desempenho individual e coletivo dos colaboradores. Formas positivas de relacionamento entre colaboradores e gestores podem levar ao aumento da produtividade, autoconfiança, motivação e integração da equipe (Dantas; Henriques, 2020).

Segundo Silva e Brandão (2023), as organizações demandam cada vez mais profissionais capazes de estabelecer bons relacionamentos, comunicar-se eficazmente e entender a importância da comunicação assertiva entre colaboradores e líderes.

Nesse cenário, a presente pesquisa tem como foco a empresa RLPEL Embalagens Ltda., localizada no município de Ituiutaba/MG, com o objetivo geral de analisar o relacionamento interpessoal dos colaboradores no ambiente organizacional. Para tanto, foram estabelecidos como objetivos específicos: verificar como os colaboradores avaliam a comunicação interpessoal na empresa; identificar os principais fatores que contribuem para a cooperação e/ou conflitos no ambiente de trabalho e averiguar a percepção dos colaboradores sobre a influência do relacionamento interpessoal no desempenho e na motivação.

A relevância deste estudo se justifica tanto pela sua aplicabilidade prática, quanto pela sua contribuição acadêmica. Do ponto de vista organizacional, entender como os colaboradores percebem suas relações interpessoais poderá auxiliar a empresa na identificação de pontos fortes e fragilidades em sua gestão de pessoas, permitindo a adoção de estratégias voltadas à melhoria da comunicação interna, estímulo à colaboração e prevenção de conflitos. Já no âmbito acadêmico, a pesquisa contribui para o campo da Administração, especialmente nas áreas de comportamento organizacional e gestão de pessoas, ao apresentar dados que evidenciam a importância das relações humanas dentro das organizações.

Diante disso, a proposta central do presente estudo teve como foco responder à seguinte questão-problema: como os colaboradores da RLPEL Embalagens Ltda. percebem o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho?

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ao longo da história, o vínculo entre pessoas e organizações foi, predominantemente, estruturado por modelos burocráticos, focados em previsibilidade e controle, com uma visão utilitária do comportamento humano. Esta abordagem resultou em um desalinhamento entre as práticas de gestão e os reais

desafios enfrentados pelas organizações, especialmente no que diz respeito às relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Na contemporaneidade, vivenciam-se novos paradigmas impulsionados por transformações rápidas e profundas em diversas áreas, como a economia, a tecnologia e as relações sociais. Este cenário de mudanças contínuas torna o ambiente de trabalho cada vez mais dinâmico, incerto e imprevisível. Por isto, é essencial que as organizações estejam preparadas para se adaptar às condições externas e buscar novas formas de pensamento, ação e gestão (Chiavenato, 2020).

Com as mudanças, o relacionamento interpessoal assume papel central, pois os aspectos emocionais e sociais impactam diretamente no desempenho dos colaboradores. Ávila e Stecca (2015) ressaltam que o reconhecimento das interações humanas no local de trabalho tornou-se fundamental, uma vez que situações cotidianas podem gerar estresse, conflitos e até transtornos psicológicos. Além disso, a criação de um clima organizacional positivo é decisiva para promover o bem-estar e a produtividade das equipes (Sovienski; Stigar, 2008).

Ademais, acredita-se que o relacionamento interpessoal no contexto organizacional, refere-se à forma como os indivíduos se comunicam e interagem no ambiente de trabalho, englobando aspectos como empatia, cooperação, respeito mútuo, gestão de conflitos e, especialmente, a comunicação eficaz.

Logo, essas interações são fundamentais para a construção de vínculos produtivos e para o estabelecimento de um ambiente de trabalho mais harmonioso, influenciando diretamente o clima organizacional (Robbins, 2006). Por outro lado, relações marcadas por conflitos constantes, falta de diálogo ou desrespeito comprometem o bem-estar emocional dos colaboradores e, consequentemente, afetam negativamente a produtividade e o engajamento da equipe.

Nesse sentido, o clima organizacional pode ser compreendido como a percepção coletiva dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, sendo influenciado por diversos fatores, como estilo de liderança, políticas internas, sistemas de comunicação, reconhecimento e, principalmente, a qualidade das relações interpessoais (Chiavenato, 2004).

Dessa forma, entende-se que a gestão de pessoas assume um papel estratégico ao promover práticas que incentivem a convivência saudável, o desenvolvimento de competências socioemocionais e a mediação de conflitos, criando condições favoráveis para a construção e manutenção de um clima organizacional equilibrado e produtivo.

Entre os aspectos mais relevantes nesse processo, Marchiori (2008) destaca a importância de uma comunicação aberta e transparente, pois um diálogo eficiente contribui diretamente para a motivação dos colaboradores, o fortalecimento da cultura organizacional e a elevação do desempenho corporativo.

Dutra, Dutra e Dutra (2017) complementam que, nos últimos anos, as empresas passaram a valorizar mais os indivíduos, reconhecendo suas singularidades e incentivando seu desenvolvimento por meio de uma comunicação mais clara, inclusiva e humanizada, o que fortalece, de forma significativa, a confiança, o engajamento e o senso de pertencimento no ambiente de trabalho.

Assim, tanto os fluxos formais – que ocorrem por meio de canais oficiais e estruturados, como reuniões e comunicados internos – quanto os informais – que envolvem interações espontâneas e sociais entre os colaboradores – precisam ser observados, pois barreiras à comunicação, como ruídos, diferenças culturais e falhas na transmissão da mensagem, podem comprometer os relacionamentos

interpessoais, gerando mal-entendidos e dificultando a cooperação entre os membros da equipe.

Nessa perspectiva, segundo Freitas (2024, p. 34) “a maior parte dos conflitos interpessoais têm origem em desordens do processo de comunicação que, por distorções e falhas, leva a interpretações errôneas e causa muitos problemas”. Estes conflitos podem ser classificados como funcionais – que contribuem para o atingimento dos objetivos – ou disfuncionais, quando comprometem o cumprimento das metas (Fernandes, 2021).

Ademais, a gestão e a resolução de conflitos no ambiente organizacional exigem uma abordagem estratégica que vá além da simples contenção de divergências. Conforme Vasconcelos (2017), é fundamental reconhecer que os conflitos são intrínsecos às interações humanas, surgindo das oposições entre pessoas que possuem visões opostas sobre fatos e comportamentos. Quando bem gerenciados, estes conflitos podem estimular melhorias, promover a inovação e contribuir para a tomada de decisões mais eficazes.

De acordo com Cunha *et al.* (2023), a gestão de pessoas, portanto, deve atuar de forma estratégica na identificação desses conflitos e na aplicação de métodos eficazes de resolução, como a mediação, o diálogo construtivo e a escuta ativa. Estas estratégias possibilitam a identificação precoce de tensões e a construção de soluções colaborativas, evitando que conflitos disfuncionais comprometam o clima organizacional e a produtividade das equipes.

Nesse contexto, o fortalecimento da cooperação por meio do trabalho em equipe torna-se um dos pilares para a construção de ambientes organizacionais saudáveis e de alto desempenho. Segundo Sousa (2013), equipe bem estruturada, engajada e envolvida pode resolver desafios de forma ágil, contribuindo para o atingimento dos objetivos.

Para Silva (2016), o trabalho em equipe permite a integração de competências diversas, promovendo sinergia entre os colaboradores e favorecendo a superação de desafios de forma colaborativa. Além disso, ambientes que valorizam a cooperação incentivam a empatia, o respeito às diferenças e a corresponsabilidade pelos resultados, o que reduz a incidência de conflitos e potencializa o engajamento e o desempenho organizacional.

Complementando essa perspectiva, Maximiano (2013) destaca que o desempenho eficaz de uma organização não decorre apenas do trabalho de indivíduos, mas sim da colaboração entre as equipes e da adequação das estratégias de gestão aos objetivos da empresa.

Portanto, a atuação da liderança torna-se essencial para estimular e sustentar práticas colaborativas dentro das equipes. Afinal, a construção de um ambiente organizacional cooperativo não ocorre de forma espontânea, mas é resultado de um trabalho intencional dos líderes na promoção de valores como confiança, respeito e corresponsabilidade.

Por isso, Chiavenato (2008, p. 11) afirma que “para que os objetivos da Gestão de Pessoas sejam alcançados, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia organizacional”, ressaltando que cabe ao líder alinhar os objetivos individuais com as metas da organização. Marras (2017) corrobora esta visão ao afirmar que a gestão estratégica de pessoas busca aprimorar tanto os resultados finais da organização quanto a qualidade dos profissionais, por meio de ações de liderança eficazes.

Além de compreender a importância da liderança no fortalecimento da cooperação, é fundamental analisar os diferentes estilos de liderança e como eles

impactam as relações interpessoais dentro das organizações. A liderança autocrática, por exemplo, tende a centralizar decisões e pode limitar a participação dos colaboradores, o que, embora favoreça o controle, pode comprometer o engajamento e iniciativa. Já a liderança democrática valoriza o diálogo, o trabalho em equipe e a tomada de decisões compartilhadas, promovendo um ambiente mais participativo e colaborativo. Por sua vez, o estilo liberal confere maior autonomia aos membros da equipe, o que pode resultar em baixa produtividade e desorganização (Fachada, 2003).

Embora os estilos de liderança possam variar significativamente, a eficácia do líder está frequentemente relacionada à sua capacidade de atuar como mediador e facilitador das relações interpessoais. Independentemente do estilo adotado, líderes que exercem escuta ativa, promovem comunicação aberta e auxiliam na resolução de conflitos tendem a construir ambientes organizacionais mais saudáveis e produtivos (Ribeiro, 2022).

Nesse cenário, além de promover boas relações interpessoais, cabe à liderança também desenvolver estratégias que favoreçam a motivação no ambiente de trabalho, reconhecendo que colaboradores engajados tendem a apresentar melhor desempenho. A motivação está diretamente relacionada à satisfação e ao desempenho dos colaboradores. Diante disto, Vanderley (2001) ressalta que, independentemente do cargo que ocupa, todo profissional busca alcançar objetivos pessoais pautados em suas necessidades internas. E, por isso, há um consenso de que, quando essa preocupação não é considerada, a organização tende a enfrentar sérios desafios relacionados à motivação e engajamento de seus colaboradores.

Por outro lado, entende-se que ambientes organizacionais que valorizam a criatividade e o desenvolvimento de ideias favorecem a criação de novos produtos, serviços e processos, gerando vantagem competitiva. Colaboradores com habilidades de adaptação e resolução de problemas auxiliam a empresa a enfrentar mudanças de mercado e a manter-se competitiva.

De acordo com Barney e Wright (1998) “as pessoas são o maior diferencial competitivo de uma empresa, pois, ao contrário de recursos tangíveis, o capital humano é único e difícil de ser imitado”. Logo, desenvolver esta vantagem competitiva por meio dos seus talentos internos é essencial investir em capacitação. O treinamento e o desenvolvimento contínuo dos colaboradores, por meio de programas de treinamento, aprimoram suas competências e aumentam seu desempenho (Azeredo, 2019).

As teorias motivacionais oferecem importantes fundamentos para compreender o comportamento dos colaboradores no ambiente organizacional. A hierarquia das necessidades de Maslow (1943) propõe que os indivíduos buscam atender diferentes tipos de necessidades, começando pelas básicas, como segurança e fisiológicas, até alcançar a autorrealização. Já a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1959) diferencia os fatores motivacionais, que influenciam diretamente na satisfação e engajamento, dos fatores higiênicos, cuja ausência causa insatisfação. Por fim, a Teoria da Expectativa de Vroom (1964) enfatiza a importância da relação entre esforço, desempenho e recompensa, sugerindo que a motivação depende das expectativas do indivíduo quanto aos resultados de suas ações.

Com base nessas contribuições, acredita-se ser possível desenvolver estratégias mais eficazes para estimular a motivação, adaptando o ambiente de trabalho às necessidades e percepções dos colaboradores. Diante dos desafios do ambiente organizacional contemporâneo, fortalecer as relações interpessoais

também se revela essencial, pois a forma como as pessoas se comunicam, colaboram e administram conflitos influencia diretamente a saúde emocional, o engajamento e o desempenho coletivo. Assim, compreender e aprimorar estas relações constitui um passo decisivo para construir organizações mais humanas, resilientes e eficazes.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracterizou-se como um estudo descritivo, de abordagem quantitativa com apoio qualitativo, realizado como pesquisa de campo na empresa RLPEL Embalagens Ltda., localizada em Ituiutaba/MG. A amostra foi não probabilística por conveniência, composta pelos colaboradores que aceitaram participar voluntariamente e estavam atuando na empresa no momento da coleta, realizada em 29 de outubro de 2025. O objetivo foi analisar a percepção deles sobre o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho.

O instrumento de coleta de dados consistiu em um questionário estruturado contendo 17 questões, sendo 16 fechadas em escala Likert de cinco pontos (de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”) e 01 aberta. Os questionários foram aplicados presencialmente, seguindo princípios éticos, garantindo anonimato e sigilo das informações, mediante aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que foi agregado ao questionário (Apêndice A).

Esse questionário está dividido em seis partes:

- 1) Parte 1 – Perfil do Respondente, composta pelas questões de 1 a 4, com o intuito de identificar gênero, faixa etária, tempo de serviço e cargo/função;
- 2) Parte 2 – Comunicação Interpessoal, formada pelas questões 5 a 7, que avaliaram a clareza da comunicação, a liberdade para expressar opiniões e o relacionamento comunicacional com superiores;
- 3) Parte 3 – Relação entre Colegas e Liderança, com as questões 8 a 10, destinadas a investigar o relacionamento entre colegas, o respeito da liderança e o apoio da equipe;
- 4) Parte 4 – Cooperação e Conflitos, incluindo as questões 11 a 13, que abordaram a cooperação no ambiente de trabalho, o impacto dos conflitos e os principais fatores que os originam;
- 5) Parte 5 – Influência no Desempenho e Motivação, composta pelas questões 14 a 16, que buscaram compreender de que forma o relacionamento interpessoal afeta a motivação, o desempenho e o engajamento dos colaboradores;
- 6) Parte 6 – Questão Aberta, representada pela questão 17, na qual os participantes puderam sugerir melhorias para o relacionamento interpessoal na empresa.

Após a coleta, os dados foram organizados em planilhas eletrônicas e analisados por meio de estatística descritiva (frequência, média e desvio padrão), utilizando o software Microsoft Excel. As respostas à questão aberta foram examinadas por meio da técnica de análise de conteúdo, permitindo identificar percepções e sugestões relevantes apresentadas pelos participantes.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos resultados obtidos a partir da aplicação dos questionários junto aos colaboradores da empresa RLPEL Embalagens Ltda. revela uma visão abrangente das percepções dos colaboradores sobre o relacionamento interpessoal

no ambiente de trabalho. A partir das respostas coletadas, foi possível compreender de forma mais detalhada como eles percebem aspectos como comunicação, cooperação, liderança e motivação, que influenciam diretamente o clima organizacional e a eficiência das atividades desenvolvidas.

Além disso, a análise evidenciou desafios e potencialidades relacionadas à interação entre os colaboradores, refletindo o compromisso da empresa em promover um ambiente saudável, colaborativo e produtivo. Os dados obtidos permitiram não apenas identificar as percepções atuais, mas também propor estratégias de aprimoramento da comunicação e das relações humanas no contexto corporativo.

4.1 Perfil dos colaboradores

A amostra da pesquisa foi composta por seis colaboradores da empresa estudada, com perfis diversificados em relação ao gênero, faixa etária, tempo de serviço e cargo ocupado.

Sendo assim, observou-se predominância do gênero feminino, com quatro participantes (66,6%) e dois do gênero masculino (33,3%). Em relação à faixa etária, identificou-se maior concentração entre 30 e 39 anos, além de participantes com menos de 20 anos, entre 40 e 49 anos e acima de 50 anos, evidenciando diversidade geracional e diferentes perspectivas profissionais. No que se refere ao tempo de serviço, os participantes se distribuíram entre menos de 1 ano, 1 a 3 anos, 4 a 6 anos e mais de 6 anos, mostrando tanto a participação de novos colaboradores quanto de profissionais com mais experiência organizacional.

Os cargos também apresentaram diversidade, abrangendo funções operacionais, administrativas e de gestão, tais como auxiliar de produção, auxiliar de acabamento, designer gráfico, impressor e chefe financeiro. Esta diversidade funcional possibilita uma análise mais ampla e representativa das relações interpessoais em diferentes níveis hierárquicos dentro da empresa e distintas experiências profissionais.

4.2 Comunicação interpessoal (Q5 a Q7)

Na questão Q5, verificou-se que a maioria dos participantes avaliou positivamente a clareza da comunicação entre os colegas, com 50% (3 participantes) que selecionaram a alternativa “concordo” e 16,6% (1 participante) que marcou “concordo totalmente”, totalizando 66,6% de concordância. Além disso, 16,6% (1 participante) permaneceu neutro e 16,6% (1 participante) discordou parcialmente, não havendo respostas de discordância total.

Na questão Q6, observou-se que 50% (3 participantes) demonstraram concordância quanto à liberdade para expressar suas opiniões e ideias, enquanto os outros 50% (3 participantes) optaram pela alternativa “neutro”. Não havendo registros de discordância total ou parcial.

Ainda nesse quesito, a questão Q7 identificou-se 50% (3 participantes) selecionaram “concordo” e 16,6% (1 participante) marcou “concordo totalmente”, totalizando 66,6% de concordância, enquanto 33,3% (2 participantes) permaneceram neutros, não havendo respostas de discordância.

Com o intuito de fortalecer essa análise, os resultados das questões Q5, Q6 e Q7 foram confrontados com as contribuições dos autores estudados, permitindo uma

interpretação alinhada à teoria. O Quadro 1 apresenta esta relação entre os dados da pesquisa e os referenciais teóricos.

Quadro 1. Relação entre os resultados empíricos (Q5, Q6 e Q7) e a fundamentação teórica

Resultados das Questões	Interpretação dos resultados	Contribuição teórica (Autores)
Q5 A comunicação entre os colaboradores ocorre de forma clara e objetiva.	A comunicação da equipe é considerada moderadamente clara, mas ainda apresenta falhas, ruídos e falta de precisão em algumas situações.	Freitas (2024) afirma que as falhas de comunicação são a principal causa de conflitos e ruídos no ambiente organizacional. E Robbins (2006) destaca que a comunicação clara é essencial para o trabalho em equipe.
Q6 Sinto-me à vontade para expressar minhas opiniões e ideias.	Os colaboradores demonstram alguma abertura para expressar ideias, mas parte deles ainda se mostra insegura, indicando que a comunicação não é totalmente acolhedora.	Marchiori (2008) defende uma comunicação participativa e com diálogo. Enquanto Chiavenato (2020) enfatiza que o diálogo aberto fortalece o clima organizacional.
Q7 A comunicação com os superiores contribui para o alinhamento das atividades.	A liderança repassa as informações com eficiência, porém ainda demonstra pouca escuta e participação dos colaboradores.	Robbins (2006) valoriza uma comunicação vertical eficiente como função da liderança. E Chiavenato (2020) reforça que líderes devem promover o alinhamento e a participação.

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da pesquisa (2025).

De forma geral, com base na análise das questões que compõem a dimensão da Comunicação Interpessoal, observou-se uma média geral de 3,83 para os três itens, o que indica que os colaboradores reconhecem a existência de uma comunicação funcional e moderadamente eficiente na empresa, sobretudo no que diz respeito ao alinhamento das tarefas. Entretanto, ainda foram observadas fragilidades quanto à participação ativa, à escuta e à liberdade de expressão, aspectos essenciais para o fortalecimento das relações interpessoais.

4.3 Relações interpessoais e liderança (Q8 a Q10)

Na questão Q8, avaliou-se o relacionamento entre os colegas de trabalho, obtendo-se uma média de 4,17. Constatando-se, em percentuais, que a maioria dos participantes apresentou percepção positiva, com 66,6% de concordância (4 participantes) e 33,3% de neutralidade (2 participantes), sem registros de discordância.

Entretanto, na questão Q9, que avaliou se os líderes valorizam a opinião dos colaboradores, os resultados mostraram uma média de 3,50, quando apenas 33,3% (2 participantes) expressaram concordância, enquanto 50% (3 participantes) permaneceram neutros e 16,6% (1 participante) discordou.

Por fim, na questão Q10, referente ao respeito e apoio mútuo entre líderes e equipes, observou-se a média 4,00. Em percentuais, 83,3% (5 participantes) concordaram com o enunciado, enquanto apenas 16,6% (1 participante) se manteve neutro, não havendo discordância.

Visando fortalecer a interpretação dos resultados e relacioná-los com a literatura estudada, o Quadro 2 traz uma síntese entre os achados referentes às questões Q8, Q9 e Q10 e os autores que abordam sobre liderança, cooperação e relacionamento no ambiente de trabalho.

Quadro 2. Relação entre os resultados empíricos (Q8, Q9 e Q10) e a fundamentação teórica

Resultados das Questões	Interpretação dos resultados	Contribuição teórica (Autores)
Q8 Relacionamento entre colegas de trabalho.	Predomina uma percepção positiva das relações entre colegas, indicando convivência harmoniosa, colaboração e respeito mútuo, embora as respostas neutras indiquem variações na qualidade dessas interações.	Sousa (2013) destaca que as equipes integradas favorecem a cooperação. E Silva (2016) reforça que empatia e respeito fortalecem o trabalho em equipe.
Q9 Valorização da opinião dos colaboradores pelos líderes.	Apesar de parte dos colaboradores perceber certa abertura, a maioria permanece neutra ou não identifica valorização consistente de suas opiniões, indicando fragilidades na escuta ativa e na participação nas decisões.	Ribeiro (2022) afirma que líderes eficazes adotam práticas de escuta ativa. E Marras (2017) enfatiza a importância da valorização das contribuições para o engajamento..
Q10 Relação de respeito e apoio entre líderes e equipes.	Maior nível de concordância entre as três questões analisadas, indicando boa postura ética, cordialidade e respeito por parte da liderança.	Chiavenato (2008) afirma que o respeito é base da gestão de pessoas. Enquanto Robbins (2006) relaciona respeito e apoio ao fortalecimento do clima organizacional.

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da pesquisa (2025).

A análise comparativa dos resultados das questões evidenciou que os colaboradores perceberam positivamente o relacionamento interpessoal entre colegas e com a liderança, especialmente em relação ao respeito e à convivência harmoniosa (Q8 e Q10). No entanto, observa-se que ainda existem fragilidades quanto à valorização de ideias e à participação efetiva nas decisões (Q9), o que reforça a necessidade de práticas de escuta ativa e gestão participativa, conforme defendem Ribeiro (2022) e Marras (2017). Estes achados confirmam que, embora exista respeito e cordialidade, ainda não se alcançou um modelo de liderança plenamente colaborativa e envolvente.

4.4 Cooperação e conflitos (Q11 a Q13)

A questão Q11 avaliou se há cooperação entre os colaboradores na realização das atividades, observando-se uma média de 4,17, o que indica uma percepção expressivamente positiva. Em termos percentuais, 83,3% (5 participantes) selecionaram a opção “concordo”, enquanto 16,6% (1 participante) optou por “neutro”, não havendo registros de discordância.

A questão Q12 investigou se os conflitos prejudicam o ambiente de trabalho, constatou-se uma média de 4,33, sendo a mais alta entre as questões desta dimensão. Um total de 83,3% (5 participantes) concordaram que os conflitos impactam negativamente o clima organizacional, enquanto 16,6% (1 participante) manteve-se neutro, não havendo discordância.

A questão Q13 buscou identificar os principais fatores que geram conflitos entre os colaboradores. As alternativas apresentadas foram: comunicação inadequada, diferenças de personalidade, competição entre colegas, falta de reconhecimento entre outros. As respostas indicaram predominância da alternativa comunicação inadequada (66,6%), seguida por diferenças de personalidade (33,3%), não havendo marcações para as demais opções.

O Quadro 3 traz os resultados das questões: Q11, Q12 e Q13, interpretados e confrontados com a contribuição teórica.

Quadro 3. Relação entre os resultados empíricos (Q11, Q12 e Q13) e a fundamentação teórica

Resultados das Questões	Interpretação dos resultados	Contribuição teórica (Autores)
Q11 No ambiente de trabalho, a cooperação entre os colaboradores é frequente.	A maioria percebe cooperação e apoio mútuo entre os colegas, indicando ambiente colaborativo e disposição para o trabalho em equipe.	Sousa (2013) destaca que equipes bem engajadas e colaborativas favorecem o desempenho coletivo. Silva (2016) enfatiza que a empatia e o respeito fortalecem a cooperação.
Q12 Os conflitos interpessoais prejudicam o clima organizacional da empresa.	A maioria concorda que os conflitos prejudicam o clima organizacional, afetando a convivência e o desempenho das equipes.	Fernandes (2021) aponta que conflitos podem ser funcionais ou disfuncionais. Vasconcelos (2017) reforça que, quando não gerenciados, esses conflitos comprometem as relações e a produtividade.
Q13 Os principais fatores que geram conflitos entre os colaboradores.	A comunicação inadequada foi apontada como principal causa de conflitos, seguida por diferenças de personalidade.	Freitas (2024) afirma que falhas na comunicação são a principal origem de conflitos nas organizações. Marchiori (2008) destaca que a comunicação eficaz reduz os ruídos e promove entendimento mútuo.

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da pesquisa (2025).

4.5 Influência no desempenho e motivação (Q14 a Q16)

A questão Q14 avaliou se o relacionamento interpessoal contribui para a motivação no ambiente de trabalho, resultando uma média de 4,50. Em termos percentuais, 83,3% (5 participantes) selecionaram a opção “concordo”, enquanto 16,6% (1 participante) marcou “concordo totalmente”, totalizando 100% de concordância, sem registros de neutralidade ou discordância.

A questão Q15 investigou se a convivência com colegas e líderes impacta diretamente no desempenho profissional, obtendo uma média de 4,33. Os resultados mostraram que 83,3% (5 participantes) concordaram com o enunciado e 16,6% (1 participante) permaneceu neutro, não havendo discordância.

Na questão Q16, buscou-se verificar se as relações interpessoais contribuem para um ambiente de trabalho mais saudável e colaborativo, perfazendo uma média de 4,66, sendo a mais alta entre todas as questões da pesquisa. Em termos percentuais, 83,3% (5 participantes) concordaram e 16,6% (1 participante) concordou totalmente, não havendo registros de discordância ou neutralidade.

Para corroborar a análise dos resultados referentes a esse quesito, especificamente das questões: Q14, Q15 e Q16, elaborou-se o Quadro 4, que relaciona as percepções dos colaboradores com os principais autores que tratam

dos temas em questão.

Quadro 4. Relação entre os resultados empíricos (Q14, Q15 e Q16) e a fundamentação teórica

Resultados das Questões	Interpretação dos resultados	Contribuição teórica (Autores)
Q14 O bom relacionamento interpessoal contribui para aumentar minha motivação no trabalho.	Os participantes concordam amplamente que as relações interpessoais positivas contribuem diretamente para a motivação no ambiente de trabalho.	Maslow (1943) destaca a necessidade de pertencimento como fator motivacional. Herzberg (1959) afirma que boas relações são fatores motivacionais que elevam o engajamento.
Q15 As relações interpessoais influenciam diretamente na qualidade do meu desempenho.	A maioria reconhece que a qualidade da convivência com colegas e líderes influencia o desempenho individual e coletivo.	Vroom (1964) relaciona motivação ao desempenho e resultados. Chiavenato (2008) reforça que pessoas motivadas tendem a apresentar melhor desempenho.
Q16 Quando existe um ambiente de cooperação, sinto-me mais satisfeito e engajado nas minhas tarefas.	Os resultados indicam percepção elevada de que as relações interpessoais contribuem para um ambiente organizacional harmonioso, colaborativo e produtivo.	Chiavenato (2020) ainda afirma que o respeito, a confiança e a valorização das pessoas fortalecem o clima organizacional. Robbins (2006) destaca que relações saudáveis favorecem a produtividade e o bem-estar.

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da pesquisa (2025).

4.6 Sugestões dos colaboradores (Q17)

A questão Q17 possibilitou aos colaboradores expressarem, de forma livre, suas sugestões para a melhoria das relações interpessoais na empresa, as quais apontaram, principalmente, para duas categorias centrais: a necessidade de aprimorar a comunicação entre colaboradores e liderança e a realização de reuniões rápidas e periódicas para alinhamento de tarefas, esclarecimento de dúvidas e prevenção de conflitos.

Dentre as sugestões apresentadas, destacaram-se: “*Melhorar a comunicação entre os funcionários*”, “*Comunicação entre funcionários e chefia*”, “*Reuniões rápidas*” e “*Reuniões para deixar claro os serviços pra terminar*”.

Alguns participantes sugeriram ainda a adoção de reuniões mensais ou encontros rápidos no início do dia, evidenciando que a troca informal de informações pode não estar sendo suficiente para garantir a compreensão e o alinhamento entre os colaboradores.

Essas contribuições qualitativas reforçam os resultados quantitativos da Q13, que apontou a comunicação inadequada como principal causa de conflitos no ambiente de trabalho. Além disso, as sugestões indicam a percepção de que a liderança tem papel essencial como mediadora das relações e facilitadora da comunicação.

Dessa forma, a análise das respostas abertas evidencia que os colaboradores compreendem a importância da comunicação estruturada e da atuação participativa da liderança como estratégias para a prevenção de conflitos, melhoria do clima organizacional e fortalecimento das relações interpessoais. Esta percepção dialoga com os resultados das questões anteriores e com as perspectivas teóricas de Chiavenato (2020), Ribeiro (2022), Maximiano (2013), Cunha *et al.* (2023), Marras

(2017) e Vanderley (2001) sobre comunicação, liderança e comportamento organizacional.

Para melhor análise qualitativa da percepção dos colaboradores, elaborou-se o Quadro 5, que traz uma síntese categorizando as principais sugestões apresentadas na Q17, relacionando-as com os autores estudados, permitindo compreender como tais percepções dialogam com a teoria.

Quadro 5. Síntese das sugestões dos colaboradores (Q17) e relação com a literatura

Categoria identificada	Respostas dos participantes	Fundamentação teórica
Melhoria da comunicação e diálogo com a liderança.	<i>"Melhorar a comunicação entre os funcionários".</i> <i>"Comunicação entre funcionários e chefe".</i>	Chiavenato (2020) reforça que a comunicação clara fortalece o relacionamento e minimiza conflitos. Ribeiro (2022) reforça que a escuta ativa por parte da liderança promove engajamento e confiança.
Reuniões rápidas e periódicas para alinhamento.	<i>"Reuniões rápidas".</i> <i>"Reuniões rápidas no início do dia, 1 vez ao mês."</i>	Maximiano (2013) afirma que reuniões objetivas contribuem para o alinhamento de expectativas e organização das tarefas. Cunha et al. (2023) destacam que encontros periódicos favorecem a cooperação e evitam mal-entendidos.
Esclarecimento de tarefas e responsabilidades	<i>"Reuniões para deixar claro os serviços pra terminar".</i> <i>"Melhorar o diálogo entre chefia e funcionários".</i>	Marras (2017) aponta que a clareza de funções é essencial para o desempenho coletivo. Vanderley (2001) destaca que a motivação aumenta quando há compreensão, diálogo e valorização das contribuições.

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos dados da pesquisa (2025).

4.7 Considerações gerais

De modo geral, os resultados obtidos permitem afirmar que os colaboradores da RLPEL Embalagens Ltda. possuem uma percepção satisfatória quanto ao relacionamento interpessoal existente na organização. No entanto, observam-se aspectos a serem aprimorados, especialmente no que diz respeito à comunicação interna e ao fortalecimento da relação entre líderes e subordinados.

A predominância de respostas positivas demonstra um clima organizacional cooperativo e respeitoso, enquanto as respostas neutras indicam a necessidade de consolidar práticas voltadas à integração, *feedback* e valorização do diálogo.

Dessa forma, conclui-se que a promoção de um ambiente baseado na empatia, na escuta ativa e na colaboração contribui diretamente para o engajamento dos colaboradores e para o desempenho organizacional. Ao investir no aprimoramento das relações interpessoais, a empresa não apenas fortalece seus laços internos, mas também reafirma seu compromisso com o bem-estar e o desenvolvimento humano de sua equipe.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa alcançou seu objetivo de analisar o relacionamento interpessoal entre os colaboradores da empresa RLPEL Embalagens Ltda.,

evidenciando a relevância da comunicação, da cooperação, da liderança e do respeito mútuo para a construção de um ambiente organizacional saudável, produtivo e motivador.

Os resultados demonstraram percepções majoritariamente positivas quanto ao respeito, apoio e convivência entre colaboradores e líderes, embora tenham sido identificadas fragilidades relacionadas à valorização das ideias e à clareza na comunicação, que ressaltam a necessidade de aprimorar os processos comunicativos e fortalecer a escuta ativa da liderança.

Constatou-se que a qualidade das relações interpessoais impacta diretamente a motivação, o desempenho e a satisfação dos colaboradores, confirmado que ambientes que promovem o diálogo, a cooperação e o reconhecimento, favorecem o senso de pertencimento.

A comunicação inadequada, por sua vez, foi apontada como fator gerador de conflitos, destacando a importância de práticas de gestão baseadas em transparência, *feedback* contínuo e alinhamento entre líderes e equipes. Neste sentido, os colaboradores sugeriram a realização de reuniões rápidas e periódicas como estratégia para promover integração e evitar mal-entendidos.

Sendo assim, em linhas gerais, conclui-se que o relacionamento interpessoal constitui um pilar central para o desenvolvimento organizacional, desempenhando papel estratégico na promoção do bem-estar, do desempenho coletivo e de um clima organizacional favorável. Investir continuamente em ações de fortalecimento da comunicação, da integração e da mediação de conflitos, revela-se essencial para potencializar resultados e consolidar vínculos que sustentam o crescimento e a permanência dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, Lucas; STECCA, Jaime. **Gestão de pessoas**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2015. Disponível em: https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/413/2018/11/06_gestao_pessoa. Acesso em: 30 abr. 2025.

AZEREDO, Fabiana Capella. Treinamento e desenvolvimento como instrumento de retenção de talentos nas organizações. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 10, n. 1, p. 15, 2019. Disponível em: <https://www.sustenere.inf.br/index.php/rbadm/article/view/CBPC2179-684X.2019.001.0002/1542>. Acesso em: 5 maio 2025.

BARNEY, Jay; WRIGHT, Patrick. On becoming a strategic partner: the role of human resources in gaining competitive advantage. **Human Resource Management**, v. 37, ed. 1, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel da gestão do talento humano. 5. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2020.

CUNHA, Deysiane Ferreira et al. Os desafios da gestão de conflitos nas relações de trabalho. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, v. 14, n. 8, 2023. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/373210830_Os_desafios_da_gestao_de_conflitos_nas_relacoes_de_trabalho. Acesso em: 25 set. 2025.

DANTAS, Andrezza Aleixandre; HENRIQUES, Fabiana Regina. Relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. **Revista Científica Integrada**, v. 4, n. 5, 2020. Disponível em: <https://www.unaerp.br/revista-cientifica-integrada/edicoes-anteriores/volume-4-edicao-5/4171-rci-relacionamento-interpessoal-122020/file>. Acesso em: 30 set. 2025.

DUTRA, Joel S.; DUTRA, Tatiana A.; DUTRA, Gabriela A. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

FACHADA, Maria Odete. **Psicologia das relações interpessoais**. 6. ed. Lisboa: Rumo, 2003.

FERNANDES, Danielle de Freitas Bezerra. **Relações interpessoais no ambiente de trabalho**. Recife: CEFOSPE, 2021. Disponível em: https://cefospe.pe.gov.br/images/media/1665420256_Apostila%20Relacoes%20Interpessoais%20no%20Ambiente%20de%20Trabalho.pdf. Acesso em: 23 set. 2025.

FREITAS, Cláudia. **Relacionamento interpessoal e inteligência emocional no trabalho**. Ceará: Quipá, 2024.

HERZBERG, Frederick. **The motivation to work**. New York: John Wiley & Sons, 1959.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2. ed. São Paulo: Difusora, 2008.

MARRAS, Jean P. **Gestão de pessoas em empresas inovadoras**. 2. ed. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2017.

MASLOW, Abraham H. A theory of human motivation. **Psychological Review**, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943.

MAXIMIANO, Antônio Carlos. **Teoria geral da administração**: da universidade à prática do gestor. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

RIBEIRO, Karina. **Gestão de pessoas**: ferramenta importante para o sucesso das organizações. Valinhos, 2022. Disponível em: https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/53930/1/KARINA_DE_CAMPOS_RIBEIRO.pdf. Acesso em: 28 abr. 2025.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

SILVA, Jussara Lia Araújo; BRANDÃO, Patrícia. **O ambiente de trabalho e as relações interpessoais.** Campo Grande: UNIDERP, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/server/api/core/bitstreams/2d178cda-2fd5-4603-991f-743fb-e0777f8/content>. Acesso em: 1 out. 2025.

SILVA, Roberta Salgado Gonçalves da. **Base de referência para o mapeamento de competências de trabalho em equipe de servidores técnico-administrativos em universidades públicas, no estado de São Paulo.** 2016. Tese (Doutorado). Universidade de São Paulo, São Carlos, 2016. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18157/tde-17062016-104752/publico/RobertaSalgadoGoncalvesdaSilvaDEFINITIVO.pdf>. Acesso em: 23 set. 2025.

SOUZA, Soraia Jesus de. **A influência das relações interpessoais na qualidade do trabalho.** Monografia (Pós-graduação em Gestão Pública). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2013. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/22946/3/PB_GP_III_2014_22.pdf. Acesso em: 25 set. 2025.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos humanos X gestão de pessoas. **Revista Científica de Administração**, v. 10, n. 10, Curitiba, 2008.

VANDERLEY, Luciano Gonzaga. Capital humano: a vantagem competitiva. **O&S**, v. 8, n. 22, set./dez., 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/JZqD3h59f7mNsRyBYmpgpWJ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 3 maio 2025.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Mediação de conflitos e práticas restaurativas.** São Paulo: Método, 2017. Disponível em: <https://www.mpmg.mp.br/data/files/8D/61/05/E5/B6A9C71030F448C7860849A8/Mediacao%20de%20conflitos%20e%20praticas%20restaurativas.pdf>. Acesso em: 25 set. 2025.

VROOM, Victor H. **Work and motivation.** New York: Wiley, 1964.

APÊNDICE A

TCLE + QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Pesquisa: Relacionamento Interpessoal no Ambiente de Trabalho

Instituição: Faculdade FacMais – Unidade Ituiutaba

Pesquisadoras: Isabella Theodoro de Freitas e Larissa Gonçalves Castro

Orientador: Prof. Jadilson Gonçalves de Andrade

Você está sendo convidado(a) a participar voluntariamente da pesquisa "Relacionamento Interpessoal no Ambiente de Trabalho", desenvolvida como requisito para o Trabalho de Conclusão de Curso na Faculdade FacMais – Unidade Ituiutaba.

Objetivo da pesquisa: analisar como ocorre o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho, identificando percepções, comportamentos e fatores que influenciam as relações profissionais.

- **Procedimentos:** sua participação consiste em responder a um questionário, com duração aproximada de 5 minutos, contendo perguntas objetivas e/ou discursivas. Não há respostas certas ou erradas.
- **Confidencialidade:** todas as informações serão mantidas em sigilo absoluto. Os dados serão usados apenas para fins acadêmicos e apresentados de forma agrupada, sem identificação individual.
- **Participação voluntária:** você pode desistir a qualquer momento, sem qualquer penalidade

* Indica uma pergunta obrigatória

1. **Declaração de Consentimento** - Ao prosseguir e enviar este formulário, declaro que li as informações acima e concordo voluntariamente em participar desta pesquisa. *

Marcar apenas uma oval.

- Li e concordo em participar da pesquisa
 Não concordo em participar da pesquisa

Questionário de Pesquisa - Relacionamento Interpessoal no Ambiente de Trabalho

Empresa: RLPEL Embalagens Ltda – Ituiutaba/MG

Objetivo: Analisar o relacionamento interpessoal dos funcionários no ambiente de trabalho.

Instruções: As respostas são confidenciais e serão utilizadas apenas para fins acadêmicos.

Parte 1 - Perfil do Respondente

2. Gênero

Marcar apenas uma oval.

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não dizer

3. Faixa etária

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 20
- 20-29
- 30-39
- 40-49
- 50 ou mais

4. Tempo de serviço na empresa

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 1 ano
- 1-3 anos
- 4-6 anos
- Mais de 6 anos

5. Cargo/Função

Parte 2 - Comunicação Interpessoal

Objetivo específico 1

6. A comunicação entre os funcionários é clara e objetiva. *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

7. Sinto que tenho liberdade para expressar minhas opiniões no ambiente de trabalho. *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

8. A comunicação com meus superiores ocorre de forma aberta e respeitosa. *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

Parte 3 - Relação entre Colegas e Liderança
Objetivo específico 2

9. **Existe um bom relacionamento entre os colegas de trabalho. ***

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

10. **Os líderes demonstram respeito e consideração pelos funcionários. ***

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

11. **Os colegas de equipe me apoiam quando preciso de ajuda. ***

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

Parte 4 - Cooperação e Conflitos
Objetivo específico 3

12. **No ambiente de trabalho, a cooperação entre os funcionários é frequente.**

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

13. Os conflitos interpessoais prejudicam o clima organizacional da empresa.

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

14. Os principais fatores que geram conflitos entre os funcionários são: *

Marque todas que se aplicam.

- Comunicação inadequada
- Diferenças de personalidade
- Competição entre colegas
- Falta de reconhecimento
- Outro: _____

Parte 5 - Influência no Desempenho e Motivação

Objetivo específico 4

15. O bom relacionamento interpessoal contribui para aumentar minha motivação no trabalho. *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

16. As relações interpessoais influenciam diretamente na qualidade do meu desempenho. *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

17. Quando existe um ambiente de cooperação, sinto-me mais satisfeito e engajado nas minhas tarefas. *

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Neutro
- Concordo
- Concordo totalmente

Parte 6 - Questão Aberta

18. Na sua opinião, o que poderia ser feito para melhorar o relacionamento interpessoal dentro da empresa? *
