

## **A IMPORTÂNCIA DO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Evandro Vitorino Ribeiro

Lusimaria Neves Ribeiro

Rosangela Aparecida Medeiro Nunes

Samara Souza Leite

Wlaviania Pinheiro De Góes

**Resumo:** As relações interpessoais têm papel essencial no ambiente corporativo, impactando diretamente os resultados organizacionais. Quando funcionais, promovem inovação, criatividade, produtividade e melhoria do clima organizacional. Por outro lado, relações disfuncionais geram alta rotatividade, ineficiência na comunicação e insatisfação. A gestão adequada de conflitos, por meio da escuta ativa e da imparcialidade, pode transformar tensões em oportunidades de crescimento. A adoção de ações positivas, como o desenvolvimento de habilidades socioemocionais (empatia, autocontrole e comunicação eficaz), é crucial para fortalecer os vínculos interpessoais e promover um ambiente colaborativo. Incentivar o trabalho em equipe e valorizar a diversidade também contribuem para maior coesão, engajamento e desempenho. Diante dos desafios impostos pelo atual cenário econômico, as organizações precisam passar por mudanças transformacionais que envolvam novas estruturas e valores. Desenvolver competências relacionais torna-se indispensável, considerando o tempo significativo que os indivíduos passam no ambiente de trabalho. A superação de comportamentos individualistas, em favor do respeito mútuo e da cooperação, fortalece o clima organizacional. Estudos demonstram que empresas que investem em relações interpessoais positivas apresentam melhores resultados e maior bem-estar entre os colaboradores.

**Palavras-Chave:** Relações interpessoais. Clima organizacional. Habilidades socioemocionais. Comunicação eficaz

**Abstract:** *Interpersonal relationships play a crucial role in the corporate environment, directly impacting organizational outcomes. When functional, they foster innovation, creativity, productivity, and improvement in organizational climate. On the other hand, dysfunctional relationships lead to high turnover, communication inefficiency, and dissatisfaction. Proper conflict management—through active listening and impartiality—can turn tensions into growth opportunities. The adoption of positive actions, such as the development of socio-emotional skills (empathy, self-control, and effective communication), is essential to strengthen interpersonal bonds and promote*

*a collaborative environment. Encouraging teamwork and valuing diversity also contribute to greater cohesion, engagement, and performance. Faced with the challenges posed by the current economic scenario, organizations need to undergo transformational changes involving new structures and values. Developing relational competencies becomes indispensable, considering the significant time individuals spend in the workplace. Overcoming individualistic behaviors in favor of mutual respect and cooperation strengthens the organizational climate. Studies show that companies that invest in positive interpersonal relationships achieve better results and greater employee well-being.*

**Keywords:** *Interpersonal relationships. Organizational climate. Socio-emotional skills. Effective communication.*

## 1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional é um fator determinante para a satisfação e o desempenho dos colaboradores dentro de uma empresa. Ele está diretamente relacionado às percepções dos indivíduos sobre o ambiente de trabalho, abrangendo aspectos como cultura organizacional, liderança, comunicação e, especialmente, os relacionamentos interpessoais (CHIAVENATO, 2014).

A qualidade de vida no trabalho (QVT) é um conceito que envolve o bem-estar físico, psicológico e social dos trabalhadores, influenciado por fatores como a valorização profissional, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e a harmonia nas interações interpessoais (LIMONGI-FRANÇA, 2017). Nesse contexto, um ambiente positivo, baseado no respeito mútuo e na cooperação entre colegas e gestores, pode contribuir significativamente para a motivação e a produtividade da equipe (FISCHER; ALBUQUERQUE, 2020).

Por outro lado, relações interpessoais conflituosas ou ambientes de trabalho tóxicos podem gerar estresse, insatisfação e até problemas de saúde mental, reduzindo a qualidade de vida dos trabalhadores e, conseqüentemente, impactando os resultados organizacionais (SILVA; OLIVEIRA, 2019). Dessa forma, compreender a influência do relacionamento interpessoal no clima organizacional torna-se essencial para que as empresas possam desenvolver estratégias eficazes na promoção de um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

É natural que cada indivíduo possui características próprias, como personalidade, cultura, etnia e religião, as quais influenciam sua interação e equilíbrio na sociedade. No ambiente organizacional, os relacionamentos interpessoais

desempenham um papel fundamental, uma vez que as diferenças de pensamento, crenças e culturas podem gerar conflitos de gerações dentro da empresa.

No contexto organizacional, a qualidade do relacionamento interpessoal reflete diretamente no clima organizacional, impactando a produtividade, a criatividade e o engajamento dos colaboradores. De acordo com Limongi-França (2017), um ambiente de trabalho harmonioso e baseado no respeito mútuo favorece a satisfação e o desempenho dos funcionários, promovendo maior alinhamento com os objetivos estratégicos da empresa.

Brondani (2010 apud Garcia; Silva, 2014) destaca que o desenvolvimento de pessoas dentro de uma organização depende diretamente dos relacionamentos interpessoais, uma vez que o ser humano é simultaneamente influenciador e influenciável dentro do ambiente de trabalho, sendo guiado por seus valores, respeito, crenças e empatia. Além disso, conforme Lima (2012), é essencial que os colaboradores saibam o momento adequado para se expressar, ouvir e dialogar, pois uma comunicação eficiente contribui para a motivação e o aumento da produtividade. Nesse sentido, as empresas buscam não apenas profissionais com boa formação técnica, mas também aqueles que possuem habilidades interpessoais, uma vez que essas competências são tão relevantes quanto as habilidades técnicas.

Diante desse cenário, este estudo tem de analisar o impacto dos relacionamentos interpessoais na qualidade de vida no trabalho, destacando sua relevância para a construção de um clima organizacional favorável.

## **2 OBJETIVO**

Demonstrar a relevância do relacionamento interpessoal dentro de uma organização através de coletas de dados. Resultando em benefícios, como, a interação humana, produtividade laboral e bem-estar geral, sanar conflitos, fortalecendo o respeito, empatia e a tolerância a diversidade.

## **3 DESENVOLVIMENTO**

As relações interpessoais são definidas como processos de interação social entre duas ou mais pessoas, que provocam mudanças no comportamento dos

indivíduos envolvidos. Tais interações podem ocorrer entre indivíduos, grupos, instituições e organizações.

Segundo Teixeira (2014), o relacionamento interpessoal pode ser compreendido como um processo social por meio do qual o sujeito interage com pessoas e organizações, resultando em mudanças comportamentais. A expressão "relacionamento interpessoal" tem sido amplamente discutida no ambiente corporativo, especialmente após a constatação de que o clima organizacional influencia diretamente nos resultados das organizações. Quanto melhor o relacionamento entre os envolvidos, mais agradável e produtivo se torna o ambiente de trabalho.

As habilidades interpessoais impactam diretamente a produtividade e a capacidade de inovação dos colaboradores. Entre os principais benefícios destacam-se:

- **Habilidade social:** comportamentos aprendidos em situações cotidianas e interações sociais;
- **Inteligência interpessoal:** capacidade de compreender o outro, sua forma de expressão e de reagir de maneira empática;
- **Empatia:** compreensão das necessidades e sentimentos do outro, respeitando sua realidade.

Moscovici (1985, p. 27) define a competência interpessoal como “a habilidade de lidar eficazmente com as relações interpessoais, de lidar com outras pessoas de forma adequada às necessidades de cada uma e às exigências da situação”. A autora destaca a complexidade da interação humana, que envolve comunicação verbal e não verbal.

Minicucci (1992, p. 219) complementa ao afirmar que “todo homem é normalmente social, deseja o convívio, forma amizades, torna-se infeliz quando isolado por muito tempo”.

### **Aplicações do Relacionamento Interpessoal**

O relacionamento interpessoal é essencial para o sucesso organizacional, pois contribui para um ambiente de trabalho saudável e colaborativo. Relações interpessoais positivas melhoram a motivação e o desempenho dos colaboradores.

Quando há um bom relacionamento entre colegas, o trabalho flui com mais leveza e produtividade.

### **Desenvolvimento Pessoal e Profissional**

O relacionamento interpessoal favorece o crescimento individual e coletivo por meio da troca de experiências e do aprendizado mútuo.

### **Gestão de Pessoas**

Para os gestores, conhecer as pessoas, os processos grupais e a cultura organizacional é essencial. Um bom relacionamento com a equipe permite a mediação de conflitos e o alcance de metas.

### **Comunicação Eficaz**

A comunicação verbal e não verbal é central no processo de interação humana. A clareza, o autoconhecimento e a escuta ativa facilitam a convivência com as diferenças. Segundo Chiavenato (1989), comunicar não é apenas transmitir, mas garantir que a mensagem seja compreendida.

### **Clima Organizacional**

Relações interpessoais saudáveis contribuem para um clima organizacional positivo, refletindo na satisfação e motivação dos colaboradores.

### **Motivação**

Um ambiente agradável, sustentado por relações interpessoais positivas, motiva os funcionários e melhora sua qualidade de vida no trabalho.

### **Clima e Cultura Organizacional: Conceitos e Impactos**

O clima organizacional representa a percepção coletiva dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho. É influenciado por sentimentos e conceitos compartilhados, podendo impactar positiva ou negativamente a motivação e o desempenho.

Coda (1997 apud Souza, 2014, p. 134) define clima organizacional como “o indicador do grau de satisfação dos funcionários em relação a diferentes aspectos da cultura ou da realidade aparente da organização”.

Fleury (1993) considera o clima como “a qualidade ou propriedade do ambiente que é percebida pelos membros da organização e que seria responsável pelos seus comportamentos”.

A cultura organizacional, por sua vez, compreende os valores, normas, crenças e práticas compartilhadas que guiam o comportamento dos membros da organização. Segundo Souza (1978 apud Bernardes, 2003, p. 60), a cultura influencia diretamente o comportamento dos colaboradores, promovendo senso de pertencimento e propósito comum.

Mintzberg (1995 apud Bernardes, 2003, p. 49) aponta que a cultura organizacional afeta o tipo de talento que a organização atrai e retém, impactando os relacionamentos interpessoais.

### **Indicadores do Clima Organizacional**

Os principais indicadores incluem:

- **Tempo de permanência:** alta rotatividade pode indicar um clima negativo.
- **Índice de absenteísmo:** faltas frequentes revelam insatisfação ou problemas organizacionais.
- **Qualidade e eficiência do trabalho:** ambientes positivos tendem a gerar maior produtividade.
- **Rumores:** indicam falhas na comunicação e falta de transparência.
- **Participação em eventos corporativos:** reflete o engajamento e o senso de pertencimento.

### **Influência no Relacionamento Interpessoal**

O clima e a cultura organizacional impactam diretamente as relações interpessoais. A cultura define normas e valores que moldam atitudes e comportamentos. Já o clima afeta o estado emocional e a percepção dos colaboradores.

De acordo com Luz (2007, p. 12), o clima organizacional é “o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa num dado momento”.

Para Souza (1978 apud Bernardes, 2003, p. 60), o “esfriamento nas relações dentro do agrupamento deverá dificultar a realização do trabalho”.

## **Desafios das Relações Interpessoais nas Organizações**

As interações humanas são complexas, e os conflitos são inevitáveis. A colaboração e a comunicação são essenciais para superar barreiras. A escuta ativa, o respeito às diferenças e a empatia são fundamentais para um ambiente harmonioso.

Moscovici (1997) afirma que o relacionamento entre pessoas pode ser saudável e sem conflitos, desde que pautado na integridade e cooperação. Ainda assim, os conflitos podem ser produtivos, despertando curiosidade e inovação.

A gestão emocional é outro desafio. O ambiente de trabalho envolve dois níveis: o da tarefa e o socioemocional. Quando as emoções são positivas, a produtividade tende a aumentar; caso contrário, pode haver impacto negativo.

### **A Comunicação Corporativa: Características e Influências**

A comunicação corporativa é um processo estratégico, ligado à alta administração, que visa construir e manter a imagem institucional. Nassar (2005 apud Rezin, 2010) destaca que a comunicação organizacional busca estabelecer diálogo com todos os públicos da empresa.

Chiavenato (1989) enfatiza que a comunicação só é eficaz quando há compreensão. Uma comunicação clara melhora o desempenho, a imagem institucional e o clima organizacional.

Essa pesquisa foi desenvolvida com o intuito de obter, analisar e compreender informações sobre o relacionamento interpessoal dos alunos das turmas de Administração, Automação Industrial e Eletroeletrônica de suas respectivas empresas.

### **Pesquisa de campo realizada com as turmas de Administração, Automação e Eletroeletrônica**

Para enfatizar a relevância do relacionamento interpessoal, foi realizada uma pesquisa de campo com os alunos dos cursos de Administração, Automação Industrial e Eletroeletrônica da Etec Armando Pannunzio. A coleta de dados ocorreu em 11 de abril de 2025, por meio de um formulário eletrônico disponibilizado na plataforma Microsoft Forms.

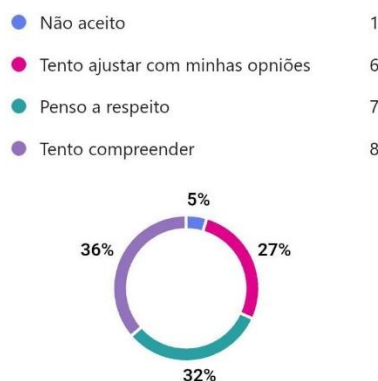
O principal objetivo da pesquisa foi identificar de que forma esses estudantes e futuros profissionais desenvolvem a cultura de feedback, lidam com divergências de

opinião e compreendem as características essenciais para o exercício de cargos de liderança. Segue abaixo os resultados da pesquisa:

### Resultados - Turma de Administração

Gráfico 1 – Pergunta: Como você lida com a diferença de opiniões entre colegas de trabalho?

Gráfico 1

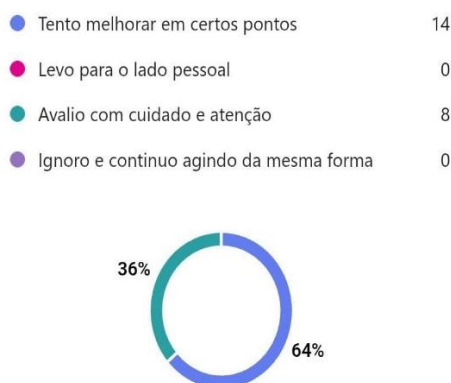


Fonte: autoria própria (2025)

Os dados indicam que a maioria dos entrevistados (55%) prefere dialogar abertamente com os colegas para encontrar soluções em comum. Cerca de 25% buscam um intermediador ou líder para mediar o conflito.

Gráfico 2- Pergunta: Como você reage a feedbacks de supervisores e colegas?

Gráfico 2



Fonte: autoria própria (2025)



A pesquisa revelou que 68% dos participantes consideram o feedback como uma oportunidade de crescimento, recebendo-o com maturidade e interesse. Outros 20% relataram que dependem de quem oferece o feedback e da forma como ele é apresentado.

Gráfico 3- Pergunta: Quais características você acha importante em um líder?

Gráfico 3



Fonte: autoria própria (2025)

A valorização de competências socioemocionais sobre as técnicas demonstra uma mudança de paradigma nas expectativas dos profissionais da nova geração, que enxergam o líder como um facilitador de relações humanas e promotor de bem-estar.

## Resultados - Turmas de Automação e Eletroeletrônica

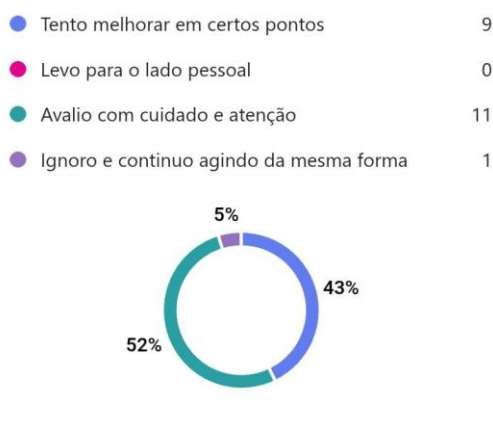
Gráfico 1, pergunta: Como você lida com a diferença de opiniões entre colegas de trabalho?



Fonte: autoria própria (2025)

A maioria dos alunos (48%) respondeu que tenta compreender o ponto de vista do outro, demonstrando maturidade e abertura ao diálogo. Cerca de 30% disseram que pensam a respeito antes de responder ou agir, o que denota reflexão e autocontrole.

Gráfico 2, perguntas: Como você reage a feedbacks de supervisores e colegas?



Fonte: autoria própria (2025)

Neste item, 42% dos alunos responderam que avaliam com cuidado e atenção os feedbacks recebidos, enquanto 35% disseram que tentam melhorar em certos pontos.

Gráfico 3, pergunta: Quais características você acha importante em um líder



Fonte: autoria própria (2025)

A escolha pela empatia e pela proatividade demonstra que os alunos valorizam líderes humanizados e dinâmicos, capazes de se comunicar bem com a equipe e de liderar com respeito. A menor valorização do autoritarismo reforça a preferência por modelos de liderança participativa e menos hierárquicos.

A análise das respostas obtidas nas três turmas avaliadas evidenciou pequenas variações nos resultados, sem, contudo, comprometer a consistência geral dos dados. De maneira predominante, os alunos entrevistados demonstraram posturas positivas e compreensivas em relação à importância do desenvolvimento de competências interpessoais em seus ambientes laborais. Tal comportamento revela um alinhamento com valores essenciais para a formação de um ambiente de trabalho ético, colaborativo e produtivo, contribuindo significativamente para o fortalecimento das relações interpessoais e para a construção de uma cultura organizacional mais saudável e eficiente

Esses dados reforçam a ideia de que um bom relacionamento interpessoal, baseado em abertura para comunicação e capacidade de escuta, é um fator positivo no clima organizacional.

Quando os colaboradores se mostram abertos a feedbacks, evidencia-se um ambiente de trabalho saudável e produtivo, como descrito por Chiavenato (2014) no contexto do clima organizacional.

Além disso, como não houve respostas indicando "levar para o lado pessoal" ou "ignorar feedbacks", percebe-se que a cultura organizacional já promove maturidade emocional, essencial para a qualidade de vida no trabalho (QVT).

### **O impacto das Relações Interpessoais nos resultados empresariais**

As relações interpessoais exercem um papel fundamental no ambiente corporativo, influenciando diretamente os resultados organizacionais. Segundo Oliveira (2006), existem dois tipos de consequências desencadeadas pelas relações interpessoais: funcionais e disfuncionais. As consequências funcionais favorecem a inovação, a criatividade e a tomada de decisões. Já as disfuncionais manifestam-se por meio da alta rotatividade de colaboradores, da falta de efetividade e da ineficiência na comunicação.

É fato que lidar com conflitos no ambiente de trabalho não é tarefa fácil, pois exige tempo, empatia e profissionalismo. No entanto, os conflitos são, muitas vezes, necessários para provocar mudanças significativas e impulsionar o crescimento das organizações.

Um conflito bem administrado, no qual o gestor adota uma postura imparcial e escuta ativamente todas as partes envolvidas, pode gerar inúmeros benefícios à organização, tais como: comunicação efetiva, aumento da criatividade, maior produtividade, satisfação dos colaboradores, inovação e, conseqüentemente, melhoria do clima organizacional. Por outro lado, quando mal administrado, o conflito pode provocar efeitos adversos, como o surgimento de sentimentos negativos — inclusive de ódio — e, em casos mais graves, ocasionar prejuízos financeiros e atrasos nos cronogramas de execução das atividades.

### **Ações positivas na gestão das relações interpessoais**

Em ambientes como o local de trabalho, instituições de ensino ou até mesmo círculos familiares, a qualidade das interações entre os indivíduos pode ser determinante para o sucesso coletivo e para a construção de vínculos mais saudáveis. Nesse contexto, a adoção de ações positivas revela-se uma estratégia eficaz para o fortalecimento das relações interpessoais, promovendo o respeito mútuo, a colaboração e a empatia.

Pesquisas da psicologia social indicam que ambientes marcados por relações interpessoais positivas tendem a apresentar maior engajamento, cooperação e satisfação entre os indivíduos (SILVA; COSTA, 2015). Por essa razão, o desenvolvimento de habilidades socioemocionais — como empatia, autocontrole e comunicação — deve ser incentivado tanto em contextos educacionais quanto organizacionais.

Outra ação de grande relevância é o incentivo ao trabalho em equipe e à valorização da diversidade. Ambientes nos quais os indivíduos se sentem ouvidos, respeitados e reconhecidos tendem a apresentar maior coesão social, motivação e desempenho. Isso é especialmente importante em contextos organizacionais e educacionais, onde a convivência entre diferentes perfis e personalidades é constante.

O cenário econômico atual impõe grandes desafios ao crescimento e, em muitos casos, à própria sobrevivência das organizações. Ao avaliar o impacto desse contexto sobre o funcionamento interno das empresas, observa-se a necessidade de uma mudança organizacional significativa — de natureza transformacional —, que implica uma ruptura em relação aos padrões anteriores, com a consequente modificação de procedimentos, valores, identidade e estruturas (CHIAVENATO, 2014).

Considerando que passamos um terço de nossas vidas no ambiente de trabalho, torna-se essencial desenvolver competências relacionais que permitam uma convivência respeitosa com os colegas, reconhecendo e valorizando suas particularidades. Fortalecer o clima organizacional demanda a superação de comportamentos individualistas, em favor da construção de relações pautadas pelo respeito mútuo e pela comunicação eficaz.

Estudos recentes demonstram que a qualidade dos relacionamentos internos constitui um dos pilares da prosperidade organizacional. Empresas que cultivam relações interpessoais positivas e humanizadas tendem a apresentar resultados superiores em comparação às demais, tanto em termos de desempenho quanto de bem-estar no trabalho (REZENDE; LOPES, 2020).

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A análise do impacto das relações interpessoais no ambiente organizacional evidência que tais interações exercem papel central na formação do clima organizacional e na promoção da qualidade de vida no trabalho. A convivência harmoniosa, pautada pelo respeito, empatia e comunicação eficaz, favorece a construção de um ambiente mais colaborativo e produtivo, refletindo diretamente nos resultados empresariais.

As relações interpessoais saudáveis potencializam a motivação, o engajamento e a criatividade dos colaboradores, ao passo que ambientes marcados por conflitos mal gerenciados, ausência de diálogo ou desrespeito às diferenças podem comprometer a produtividade, gerar insatisfação e impactar negativamente o desempenho organizacional. Dessa forma, torna-se evidente a importância de gestores e equipes desenvolverem competências socioemocionais e estratégias que fortaleçam os vínculos humanos no contexto do trabalho.

Além disso, a valorização da diversidade e o incentivo ao trabalho em equipe revelam-se práticas eficazes para fomentar um clima organizacional positivo. Em um cenário econômico desafiador, organizações que investem no desenvolvimento das habilidades interpessoais e promovem ações transformacionais tendem a se destacar, tanto em seus resultados operacionais quanto na construção de um ambiente mais humano e sustentável.

Portanto, compreender e gerir adequadamente as relações interpessoais é um fator estratégico para o alcance dos objetivos institucionais e para o bem-estar coletivo dentro das organizações. A qualidade das interações humanas, nesse sentido, deve ser vista não apenas como um diferencial, mas como um dos pilares fundamentais para o sucesso empresarial contemporâneo.

## REFERÊNCIAS

BERNARDES, J. M. *Comportamento Organizacional: uma abordagem aplicada às empresas brasileiras*. São Paulo: Atlas, 2003.

BRONDANI, J. C. Desenvolvimento de competências interpessoais. In: GARCIA, A. M.; SILVA, R. C. (Orgs.). *Gestão de pessoas nas organizações*. São Paulo: Saraiva, 2014. p. 215-228.

CHIAVENATO, I. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 1989.

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CODA, R. Clima organizacional: conceituação, mensuração e diagnóstico. In: SOUZA, C. A. (Org.). *Comportamento organizacional: o impacto das emoções nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2014. p. 131-149.

FISCHER, A. L.; ALBUQUERQUE, L. G. Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho: relações e impactos na produtividade. São Paulo: Atlas, 2020.

FLEURY, M. T. L. *A Cultura e o Compartilhamento do Conhecimento nas Organizações*. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). *As Pessoas na Organização*. São Paulo: Gente, 1993.

GARCIA, A. M.; SILVA, R. C. (Orgs.). *Gestão de pessoas nas organizações*. São Paulo: Saraiva, 2014.

LIMA, R. S. *Comunicação eficaz no ambiente de trabalho*. Curitiba: Intersaberes, 2012.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. *Qualidade de vida no trabalho: QVT – conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LUZ, R. *Qualidade e Humanização nas Organizações*. São Paulo: Qualitymark, 2007.

MINICUCCI, A. G. O. *As Relações Humanas no Trabalho*. São Paulo: Atlas, 1992.

MINICUCCI, A. G. *Trabalho e subjetividade: o significado do trabalho na constituição do ser humano*. São Paulo: Cortez, 1992.

MOSCOVICI, F. *Desenvolvimento Interpessoal: treinamento em grupo*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1985.

MOSCOVICI, F. *Liderança e Desenvolvimento de Equipes*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1997.

OLIVEIRA, D. P. R. *Administração de Conflitos Organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2006.

REZENDE, D. A.; LOPES, E. L. *Comportamento Organizacional e Gestão de Pessoas*. São Paulo: Saraiva, 2020.

REZIN, A. *Comunicação Empresarial*. São Paulo: Saraiva, 2010.

SILVA, M. A.; OLIVEIRA, T. R. Saúde mental no trabalho: impactos dos relacionamentos interpessoais nos resultados organizacionais. *Revista Psicologia e Gestão*, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 45-59, 2019.

SILVA, R. A.; COSTA, M. S. *Relações Interpessoais no Ambiente de Trabalho: uma análise da empatia e cooperação nas organizações*. *Revista Brasileira de Psicologia Organizacional*, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 102–116, 2015.

SOUZA, A. A. de. *Cultura Organizacional: um estudo de caso*. Belo Horizonte: UFMG, 2014.

TEIXEIRA, J. A. *Relacionamento Interpessoal nas Organizações*. Curitiba: InterSaberes, 2014.