

RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO TRABALHO : GESTOR X COLABORADOR

Leopoldo Alves dos Santos Neto

Patrícia Figueiredo Pereira Salgado
Alessandra Alves Fonseca Vargas
William da Silva Coutinho

RESUMO

O trabalho tem como objetivo analisar o comportamento do administrador na relação conflitos interpessoais com o colaborador, a necessidade do ambiente profissional ser agradável e produtivo, assim a importância do administrador na gestão de conflitos, frente as relações (gestor x colaborador) um cenário de grandes responsabilidades no meio organizacional. definir e diagnosticar as relações na gestão de conflito. Apontando o que um administrador de empresas deve focar e instigar em seus colaboradores, para que o ambiente organizacional seja o melhor possível, e para que tenha produtividade contínua. Usando assim uma metodologia descritiva e exploratória para diagnosticar os problemas nas relações interpessoais. A pesquisa de campo com um questionário referente ao assunto e não manipulado, aplicado na empresa no ramo da odontologia. Por meio de análise bibliográfica, trazendo realidade a teoria ao presente estudo.

INTRODUÇÃO

Em tudo o que fazemos existe o princípio das relações humanas. A comunicação é o meio principal em que este relacionamento acontece. Precisamos nos relacionar em todas as situações e para a isso o uso da comunicação é indispensável. No ambiente de trabalho as relações humanas devem adquirir uma postura mais formal do que a que desenvolvemos no dia-a-dia, pois lidamos, principalmente, com hierarquias. Não podemos nos relacionar com o Presidente da Empresa da mesma forma que nos relacionamos com o Office-boy ou a Auxiliar de Escritório. Nós, seres humanos, desenvolvemos a habilidade de nos relacionarmos com quase todas as espécies existentes no planeta, não exclusivamente a relação humana. Da mesma forma, acabamos nos relacionando com a maioria dos ambientes que temos contato. Com o desenvolvimento tecnológico acabamos interagindo e usufruindo de locais que nunca imaginamos ter acesso. Mas no âmbito das relações humanas, existem níveis de relacionamentos e formas de nos

comunicarmos. Este material visa analisarmos quais as formas mais adequadas de nos relacionarmos em todas as instâncias profissionais, respeitando as hierarquias, o horário de trabalho sem mesmo negligenciar as possíveis amizades que do ambiente de trabalho possam surgir. Este tema tem uma grande importância no cenário administrativo, diagnosticando os níveis de relações interpessoais no ambiente de uma empresa, em que um gestor instigará no trabalho. Dada a importância das relações entre papéis nas relações interpessoais, temos a teoria da equidade que promove as pessoas tratamento justo em suas relações. Poucos aspectos são tão interligados com as questões emocionais como os conflitos interpessoais sempre que surgem conflitos, pode-se ter a certeza de que as emoções também virão à tona o sucesso de um gestor em resolver conflitos geralmente, depende de sua capacidade em identificar os elementos emocionais do caso a ajudar as partes conflitantes a trabalhar suas emoções. Se, ao contrário, o gestor não levar em conta os elementos emocionais do conflito e ater-se apenas aos aspectos racionais e funcionais da questão, terá pouca probabilidade de resolver o problema. O estudo apresentado procura diagnosticar a postura do administrador de empresas na gestão de conflitos, a partir do conceito de Thomas sobre conflito. Através de ferramentas utilizadas que ajudam no desenvolvimento deste estudo, definindo conflito e apontando na pesquisa, os prejuízos causados e os benefícios que serão apresentados ao gestor na área de administração. Sendo assim será explorado e descrito as Relações interpessoais que não comprometam o ambiente profissional, na instituição ABORJ (associação brasileira de odontologia do Rio de Janeiro). Usando a partir de pesquisa abordada com embasamento bibliográfico. Com definição de conceitos de gestão de conflitos interpessoais, sobre os acontecimentos no relacionamento no cotidiano de trabalho entre os gestores e os colaboradores na empresa ABORJ(associação brasileira de odontologia do Rio de Janeiro). Por meio da pesquisa de campo aplicando um questionário aos gestores e colaboradores da ABORJ, analisando as atitudes dos administradores o que é interessante para uma boa convivência destes; a manutenção das relações entre gestor e colaborador para produtividade da empresa

Problema: Qual o nível de Relações Humanas que um gestor de Empresas deve focar e instigar em seus colaboradores para que o ambiente de trabalho seja ao mesmo tempo agradável, profissional e bem sucedido?

Delimitação: O estudo limita-se a importância do Administrador de Empresas na Gestão de conflito. programas de incentivo e aperfeiçoamento na melhora do ambiente de trabalho, que podem ser aplicados para se obter dos colaboradores a postura correta do profissional.

1 OBJETIVOS

1.1 _Objetivos gerais: Diagnosticar a postura do administrador de empresas na gestão de conflito interpessoais em seu ambiente de trabalho ,promovendo relacionamentos profissionais e amistosas que não comprometam o desempenho organizacional.

1.2 _Objetivos específicos: Conceituar conflito nas relações interpessoais; Analisar as diferentes posturas dos gestores com os colaboradores; Diagnosticar problemas de relacionamento no ambiente de trabalho.

Justificativa: O estudo proposto tem como justificativa trabalhar a gestão de conflito no Ambiente de Trabalho, pois no ambiente empresarial os conflitos podem ser decisivos , para o desenvolvimento da organização. O gestor da atualidade tem que observar a gestão de conflitos como fato importante dentro da empresa , pois viver em uma sociedade em que não opera apenas equipamento e maquina, direciona também pessoas movidas por emoções . O gestor mas do que nunca , deve buscar uma harmonia no ambiente profissional, diagnosticando os problemas interpessoais dos gestores com os colaboradores no dia a dia da organização, A relação custo benefício no conflito em um grupo de profissionais, verificando se a produtividade na empresa ABORJ(associação brasileira de odontologia do Rio de Janeiro) esta sendo prejudicada ou obtendo benefícios . Podendo ser útil a estudantes de administração e profissionais todas as áreas que desejam melhorar o seu desempenho profissional (o marketing pessoal) dentro e fora da organização.

Hipóteses: O resultado da presente pesquisa pode ser útil a estudantes de Administração de Empresas com foco em Recursos Humanos que visem trabalhar as Relações Humanas no Ambiente de Trabalho. Pode ser útil a Profissionais de Recursos Humanos que objetivem encontrar meios de incentivo e aperfeiçoamento de pessoal para tornar agradável e eficiente o ambiente de trabalho. Pode ser útil aos profissionais de todas as áreas que desejem melhorar o seu Marketing pessoal dentro e fora da empresa.

2 Referencial Teórico:

2.1 Conceito de conflito nas relações interpessoais

Para Thomas (1992), “O conflito é o processo que começa quando uma das partes percebe que a outra parte a afetou de forma negativa, ou que a irá afetar de igual forma.”

Diante das citações, entende-se que o conflito ocorre mediante a pensamentos contrários ou individualistas de seus colaboradores.

Segundo Cesar (2010, p. 02).

O conflito não é danoso nem patológico, é uma constante da dinâmica interpessoal e reveladora do nível energético do sistema. Ele possui muitas funções positivas porque rompe o equilíbrio da rotina, mobiliza energia latente do sistema, desafia a acomodação de idéias, desvenda problemas escondidos, aguça a percepção e o raciocínio, excita a imaginação e estimula a criatividade para soluções originais .

De acordo com Serrano e Rodriguez (1993), pensam que o conflito é um encontro entre duas ou mais linhas de força, com direções convergentes, mas em sentidos opostos, resultando deste encontro a necessidade de uma gestão eficaz da situação, de modo a ser retirado algo de positivo dela.

Diante da temática relação de conflitos, podemos destacar o que o autor Chiavenato (2010, p. 455) , diz “O conflito é inerente a vida de cada indivíduo e faz parte inevitável da natureza humana, constituem o lado oposto da cooperação e da colaboração. O conflito pode ocorrer em três níveis de gravidade, conflito percebido, conflito experienciado e conflito manifestado .

Segundo Rubin e Pruitt (1986) conceituam o conflito como “uma divergência de interesses ou da crença valores e pretensões aos escassos poder e

recursos, onde o objetivo do oponente é neutralizar, magoar ou eliminar os seus rivais”

Segundo Milkovich e Boudreau(2000 p. 493) “ O conflito no trabalho pode surgir por uma serie de razões : assédio sexual, queixa de oportunidade desiguais ,disputa por promoções remuneração e admissão em programas de treinamento”.

De acordo com Nascimento e Sayed (2002),os conflitos podem ser de caráter hierárquico, que são os que acontecem quando um superior não tem sua autoridade reconhecida pelos subordinados, e também pessoal, que são os gerados pelas desavenças entre os colaboradores.

Para Robbins (1996), o conflito é um motor de mudança e apenas as organizações que são capazes de mudar, adaptando-se em cada momento às necessidades dos seus clientes.

Segundo (e.g., Jehn, 1994; Robbins, 2000), são vários os autores que sugerem como estratégia para obter equipes eficazes, o estímulo ao conflito de tarefa, através da criação no grupo de um ambiente no qual os membros se sintam livres para expressar as suas opiniões, sem que isso constitua ameaça às relações interpessoais.

2.2 Analisar as diferentes posturas dos gestores com os colaboradores

Segundo CHIAVENATO (1981) a Avaliação de Desempenho é uma sistemática apreciação de desempenho do indivíduo no cargo e de seu potencial de desenvolvimento.

De acordo CHIAVENATO (1981) propõe a Avaliação por objetivos: Neste método de avaliação o gestor e o colaborador negociem os objetivos a alcançar durante um período de tempo. Os objetivos devem ser específicos, pressupostos e estar de acordo aos objetivos da empresa.

Segundo VROOM, (1997) o primeiro passo da nova abordagem consiste na reformulação do papel dos colaboradores no sistema de avaliação. Eles devem fazer uma auto-avaliação, identificando não apenas seus pontos fracos, mas seus pontos fortes e seus potenciais. Assim os colaboradores passam a ser agentes ativos na avaliação do desempenho na empresa.

Segundo PRAHALAD (1997) afirma que na maior parte das vezes, é a percepção do gerente sobre o funcionário que define a competência do mesmo.

De acordo com LEBOYER (1997) “Competências são repertórios de comportamentos que algumas pessoas e/ou organizações dominam, o que as faz destacar de outras em contextos específicos”.

Segundo PONTES (2008), o gestor despreparado cria conflitos , desestimula a equipe , mobiliza o aparecimento de jogos de poder e pode levar a empresa à beira de um precipício .

Mediante as informações dos autores os gestores de sucesso precisam de pessoas capazes ou colaboradores eficientes, na execução das tarefas, e sua equipe precisa ser bem liderada para que não aja brecha para armações de conflitos ou seja, o gestor deve estar atento e podar seu grupo, antes de aparecer maiores problemas que interfiram no ambiente profissional.

De acordo (CHIAVENATO, 2005) “a comunicação é o mais importante recurso para o trabalho grupal.”

Segundo Jehn, (1994); Robbins, (2000), Perante a emergência de conflitos sócio afetivos, os líderes devem recorrer a técnicas de resolução de conflitos ou, até mesmo, optar pela reestruturação do grupo .

2.3 Diagnosticar problemas de relacionamentos no ambiente de trabalho

Segundo Alderfer a teoria ERC (Existência, Relacionamento e Crescimento) de, é uma das teorias contemporâneas de motivação e explica que o relacionamento é uma necessidade do ser humano, um fator motivacional, pois o homem possui um desejo de manter relacionamentos interpessoais constantemente.

De acordo com Carpilovsky, (2005), p. 10 , a liderança não é uma condição destaque, onde se determinam características que devem ser seguidas para se ter um bom desempenho da equipe.

Segundo Chiavenato (1999) diz que os subordinados requerem atenção e acompanhamento, pois enfrentam várias contingências internas e externas, problemas variados que afetam o desempenho e o comportamento dos mesmos, e é de interesse da organização motivar e proporcionar assistência nestas situações, porém, somente através de um bom relacionamento entre o gestor e sua equipe é que se pode identificar esses conflitos, pois o bom relacionamento cria uma atmosfera de confiança, respeito e consideração, o que proporciona uma comunicação clara, aberta e objetiva entre ambos.

Nas informações citadas, diante deste cenário o gestor deve identificar nos seus colaboradores uma igualdade de interesses, com objetivos de crescimento profissional e de objetivos mútuos na execução de tarefas, não permitir que interesses diferentes do grupo, atrapalhe o gestor na harmonia profissional e na produtividade organizacional.

Segundo Klein (1996) as pressões e as avaliações de resultados baseadas, primeiramente, em volume de produção podem ter efeito negativo na coesão do grupo e levar a elevada competição interna

Para Cypert (2006), uma boa relação não existe a não ser que, seja boa para todos os envolvidos e não importa se é um compromisso emocional entre duas pessoas ou, uma aliança entre nações; cada participante deve ser igualmente beneficiado.

Para Bock (1991), A confiança é um bom exemplo das relações interpessoais, diferenciando a nossa criatura das outras.

De acordo com Deutsch, (2003); Katz & Kahn, (1978), A interação e interdependência entre os diferentes elementos que fazem parte da organização geram tendências para a ação, constituindo-se como uma fonte potencial de conflito .

De acordo com Krepk e Gonzaga (2008), o gestor de pessoas deve preocupar-se com a natureza das relações humanas no ambiente organizacional, buscando criar situações que estimulem as pessoas a se comprometerem com os objetivos organizacionais.

Segundo Chiavenato (2006), a comunicação feita de forma correta é importante para o relacionamento interpessoal e consequente resultado positivo para a empresa.

Para Macêdo et al,(2007) para que se possa administrar os conflitos o primeiro passo é admitir que ele realmente existe, após, identificar o nível do conflito, e por ultimo, mas não menos importante, a forma como este será tratado. Deve ser encarado como um desafio e não como uma derrota.

Segundo Dimitrius e Mazarella (2000, p.78), estamos em contato com as pessoas do outro lado da cidade, do outro lado do país, ou até mesmo do outro lado do mundo. Mas nosso contato normalmente não é pessoal.

De acordo WHITE,(1994, p. 14), O motivado e bem sucedido, frequentemente, desenvolve o seu trabalho com motivos errados, e termina numa calamidade

emocional e pessoal. O desmotivado e malsucedido frequentemente responde com amargura e apatia, o que corrói a sua felicidade emocional e pessoal.

Aspectos éticos: **ABO-RJ** - Associação brasileira de odontologia do Rio de Janeiro.

De acordo com o estatuto da ABORJ apresentado no [site 2015](#) , por volta de 1930, existiam as entidades odontológicas : com o ramo saúde bucal , odontológica a associação central brasileira de cirurgiões-dentistas e instituto brasileiro de estomatologia , que se fundiram e formaram a casa do dentista brasileiro , em 1937, passou a denominar-se associação brasileira de odontologia, seção Guanabara, por haver cedido sua denominação à União Odontológica Brasileira, conforme resolução da Assembleia Geral realizada em 31 de maio de 1969; e, finalmente, em virtude da fusão dos Estados da Guanabara e do Rio de Janeiro, associação brasileira de odontologia, seção Rio de Janeiro, em 27 de outubro de 1976. É uma empresa com características técnico-científicas, cultural, filantrópica e social, constituída por número ilimitado de associado.

Segundo o site da empresa ABORJ (2015) a missão da mesma é Promover a odontologia nacional e internacionalmente, valorizar o profissional no contexto técnico-científico e sociocultural, e contribuir com as políticas de promoção da saúde bucal da população.

Cronograma: Organizar o projeto para a avaliação da v2, em que o professor de estagio 3 irá avaliar , encadernar a monografia e apresentá-la.

Orçamento: Gastos com transporte, pesquisa em vários meios de comunicação foram utilizados aproximadamente R\$ 600 reais .

3 _ Metodologia: As ferramentas utilizadas na concretização do estudo, verificará através de dados obtidos os problemas de relacionamento, sendo exploratória e descritiva .gerar e fornecer melhores e novos conhecimentos a respeito de estratégias e conceitos de gestão de conflito, a partir da pesquisa abordada por um referencial teórico, utilizar livros e artigos científicos temas relacionados a respeito da gestão de conflito, através de fatos que ocorrem no dia a dia da empresa irá contribuir para o embasamento do estudo contribuído pela utilização de fatos ocorridos na empresa ABORJ(associação brasileira de odontologia do Rio de Janeiro) com a literatura pesquisada. As conclusões serão em base de teorias gerais, pois a intenção do estudo é de demonstrar a qualidade da importância da gestão de pessoas. Pois as variáveis do presente estudo na forma que ocorrerem

através de questionário, não manipulado. O universo será a empresa de ABORJ a população o gestor e o colaborador, para amostra a gestão de conflito, identificação dos problemas de relacionamento dentro da empresa .

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS:

A entrevista realizada sobre o tema proposto ocorreu de 5 à 8 de agosto de 2015, como uma amostra de 14 entrevistados, sendo de colaboradores e gestores no total, ao qual dentro do quantitativo total, todos responderam aos questionários. O questionário possui 14 questões sendo todas as perguntas fechadas. O questionário elaborado e aplicado pelo autor do tema proposto, visa relatar a questão de um problema que envolve gestor e colaborador e suas variáveis nas relações humanas. A partir do objetivo da temática conflitos, foi perguntado aos entrevistados o conflito no ambiente empresarial pode existir que tipo de divergência, como mostra o gráfico 1 temática conflito.

1 – De acordo com a temática conflitos, o mesmo pode existir através de que tipo de divergência?

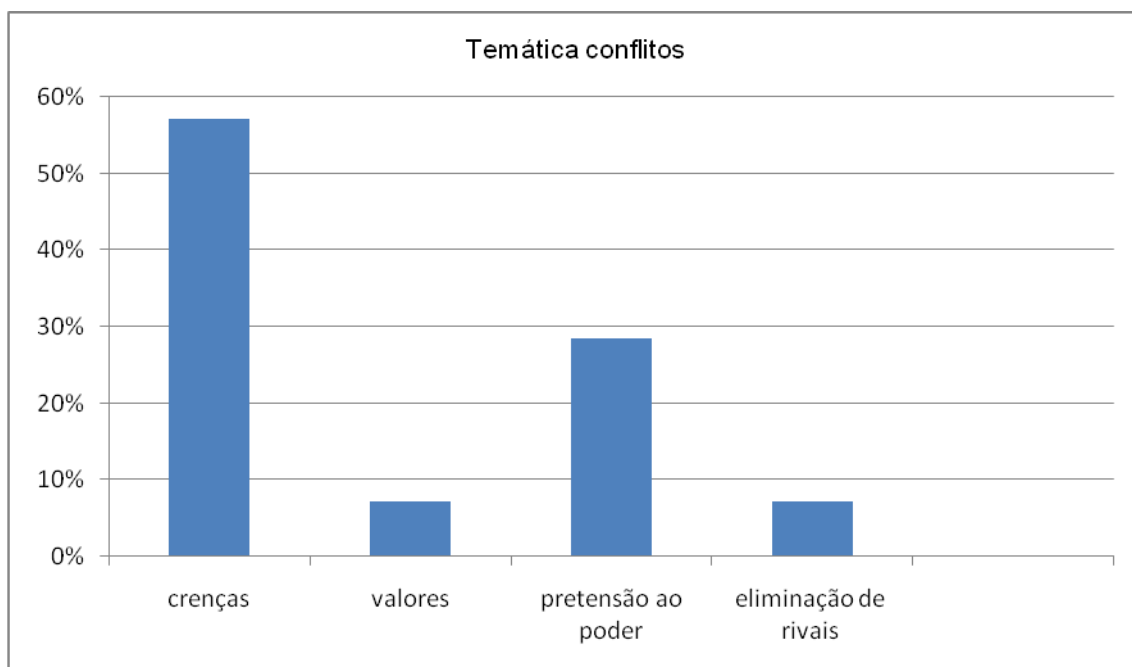


Gráfico 1: temática conflitos

Em relação a temática conflito especificado no gráfico 1 pode se obter os seguintes resultados : em relação a crenças 57,14% responderam que pode causar conflitos , em valores 7,14% afirmam que causa divergência, em pretensão 28,57% responderam que pode ocorrer conflito e na opção eliminação de rivais 7,14%

responderam haver uma ocorrência divergente. A soma de todas as respostas totalizam 100%, todos os entrevistados responderam. Diante do questionamento do gráfico 2; mudanças para organização , se obteve as seguintes respostas:

2 _ O conflito dentro de uma empresa pode ser considerado um motor de mudanças para a organização ?

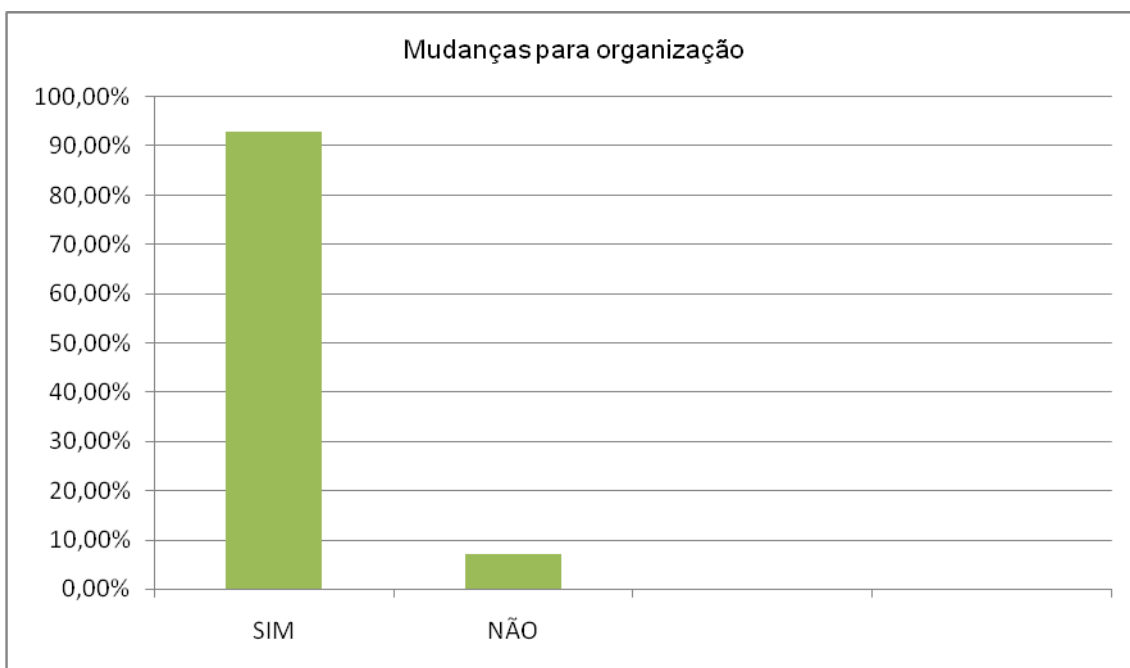


Gráfico 2 : mudanças para organização

Através das respostas escolhidas, foi identificado no gráfico que 92,86% dos entrevistados responderam sim, ou seja: o conflito dentro de uma empresa pode ser o motor de mudanças organizacionais. E 7,14% responderam que não , consideram que o conflito não seja o motor para mudança de uma empresa. O gráfico 3: problemas de relacionamento interno, leva o entrevistado a responder quais os principais problemas do relacionamento interno.

3 – Quais são os principais problemas de relacionamento interno?

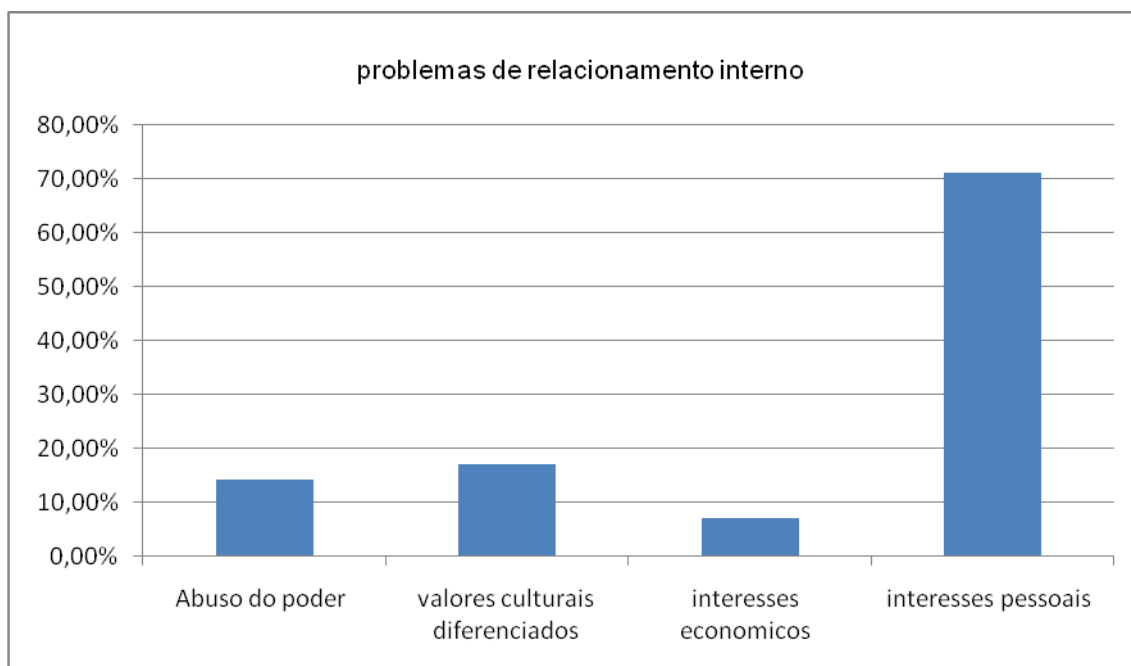


Gráfico 3: problemas de relacionamento interno

Mediante a informação do gráfico 14,29% responderam abuso de poder , sendo 17,14% responderam os valores culturais diferenciados , 7,14% responderam interesses econômicos e 71,43% responderam interesses pessoais é um dos principais problemas de relacionamentos no ambiente empresarial. Na entrevista aplicada foi perguntado aos entrevistados se os mesmos teriam facilidade em manter uma relação interpessoal em seu ambiente de trabalho, a qual destaca o gráfico 4: facilidade em manter uma relação interpessoal .

4 _ Você tem facilidade em manter uma relação interpessoal em seu ambiente de trabalho?

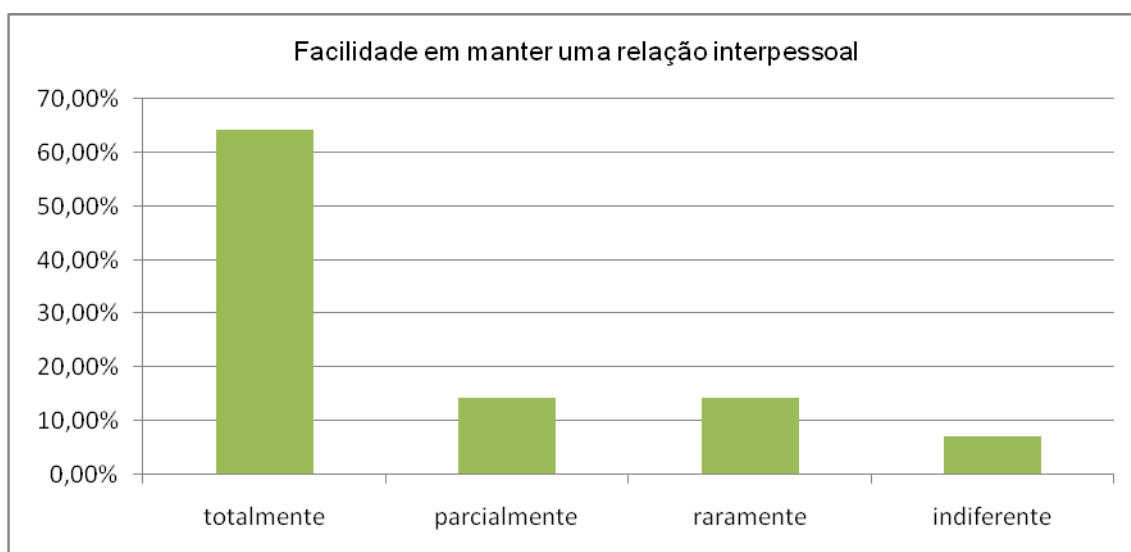


Gráfico 4: facilidade em manter uma relação interpessoal

O gráfico acima coloca os seguintes resultados: 64,29% responderam totalmente, 14,29% parcialmente, 14,29% raramente e 7,14% responderam indiferente na facilidade em manter uma relação interpessoal com os outros colaboradores no ambiente organizacional. Mediante ao que foi perguntado aos entrevistados, se deve haver um estímulo ao bom relacionamento interpessoal pelo gestor, obtêm-se as seguintes respostas :

5 _ Na temática conflitos e relacionamento interpessoal, você acha que o gestor deve estimular um bom relacionamento interpessoal na empresa ?

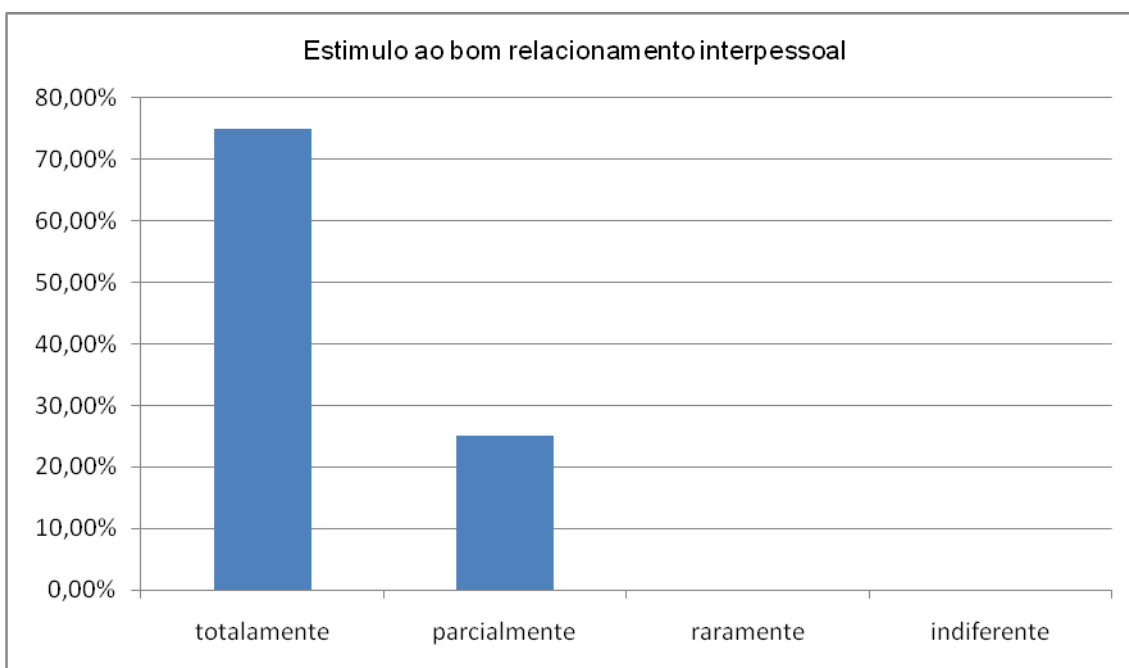


Gráfico 5 : estímulo ao bom relacionamento interpessoal

De acordo com a temática do gráfico 5, dos entrevistados 75% marcaram totalmente e 25% responderam parcialmente, nas opções raramente e indiferente não tiveram respostas . Diante da questão 6, os entrevistados foram perguntados quais são os principais problemas de relacionamento interpessoal eles enfrentam dentro da empresa , segue as respostas abaixo:

6 _ Dentro da empresa, quais os principais problemas de relacionamento interpessoal ?

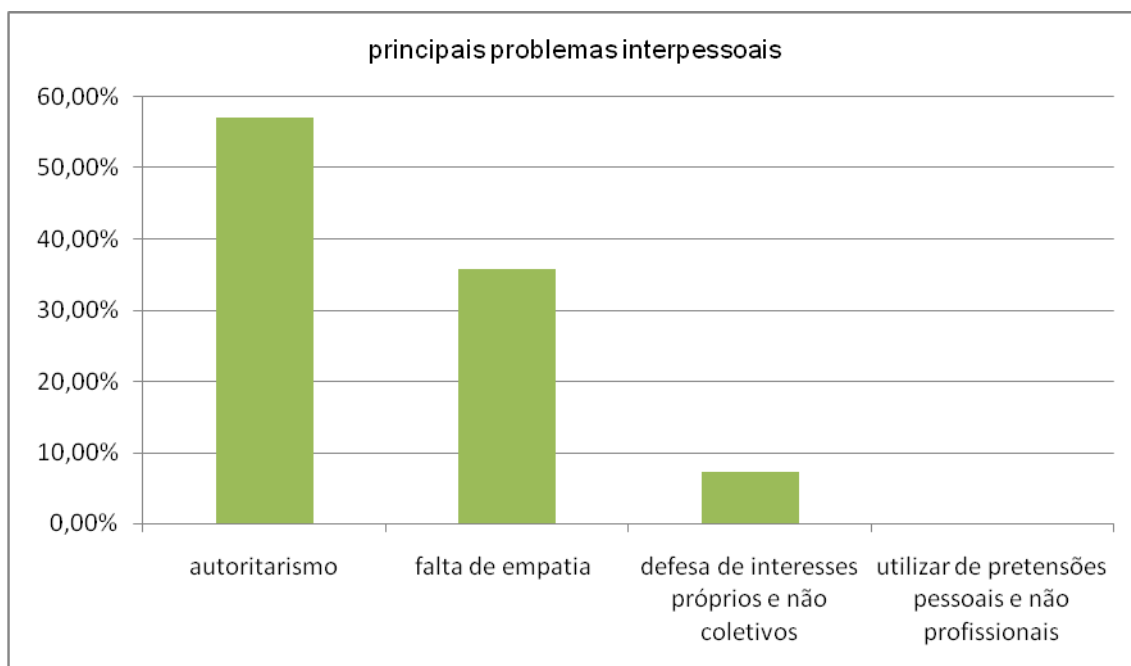


Gráfico 6 : principais problemas interpessoais

Conforme as respostas apresentadas na questão , o gráfico 6 mostra que os principais problemas nas relações interpessoais são autoritarismo 57,14% ; falta de empatia 35,71% ; defesa de interesses próprios e não coletivos 7,14% ; e utilizar de pretensões pessoais e não profissionais , não obteve resposta. Na pergunta 7 , o entrevistado foi questionado se há quebra dos objetivos organizacionais , na temática conflitos interno , obteve as seguintes respostas no gráfico : quebra dos objetivos organizacionais.

7_ Para você(colaborador) o conflito interno pode gerar quebra dos objetivos organizacionais?

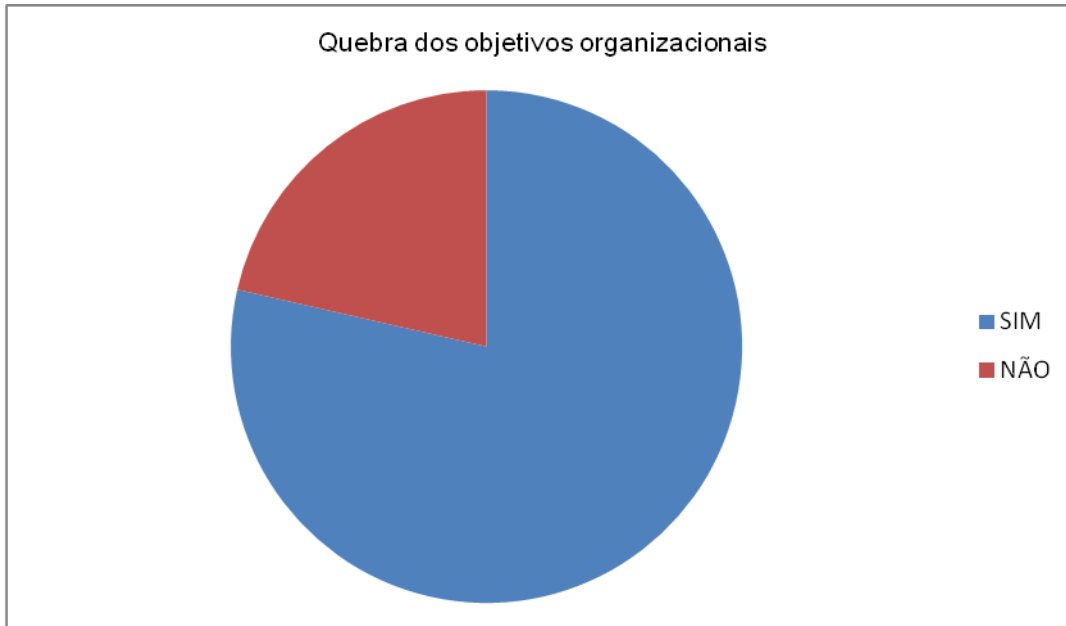


Gráfico 7: quebra dos objetivos organizacionais

Na temática quebra dos objetivos organizacionais pelo conflito interno, os entrevistados responderam que sim 78,57% em ter a quebra dos objetivos e não 21,43%. Mediante a questão 8, o bom relacionamento pode levar ao crescimento da produtividade na empresa , obtêm-se as seguintes respostas :

8_ Você acredita que o bom relacionamento dentro da empresa, contribui para o crescimento da produção?



Gráfico 8 : contribuição para o crescimento da produção

De acordo com os entrevistados uma unanimidade de 100%, responderam sim em relação ao bom relacionamento entre os dentro da empresa, contribuir para o crescimento da produção. Diante da temática ambiente de trabalho: os conflitos interpessoais contribuir para uma melhor aprendizagem organizacional, segue no gráfico as informações obtidas.

9_ Os conflitos interpessoais ocorridos no ambiente de trabalho, podem contribuir para uma melhor aprendizagem organizacional?



Gráfico 9: contribuição para a aprendizagem organizacional

Os entrevistados responderam sim 85,71% e não 14,29%; a contribuição dos conflitos interpessoais para a melhora da aprendizagem organizacional no ambiente de trabalho. Diante do questionamento do gráfico 10: condição necessária para as organizações obtêm a seguinte resposta.

10_ Você concorda que o conflito é condição necessária para as organizações, e apenas as que se adaptarem as necessidades dos clientes, aos competidores iram sobreviver?



Gráfico 10: condição necessária para as organizações

As respostas dos entrevistados no gráfico 10 apresenta os seguintes resultados: 85,71% responderam sim e 14,29% responderam não, para o conflito ser a condição necessária para as organizações e apenas a que se adaptar aos seus clientes e concorrentes iram sobreviver no mercado. Mediante ao que foi perguntado aos entrevistados no gráfico 11: reestruturação do grupo, gerador de conflito negativo.

11_ Na sua opinião , dependendo da situação a reestruturação do grupo, pode ser uma opção para conflitos negativos dentro da empresa?

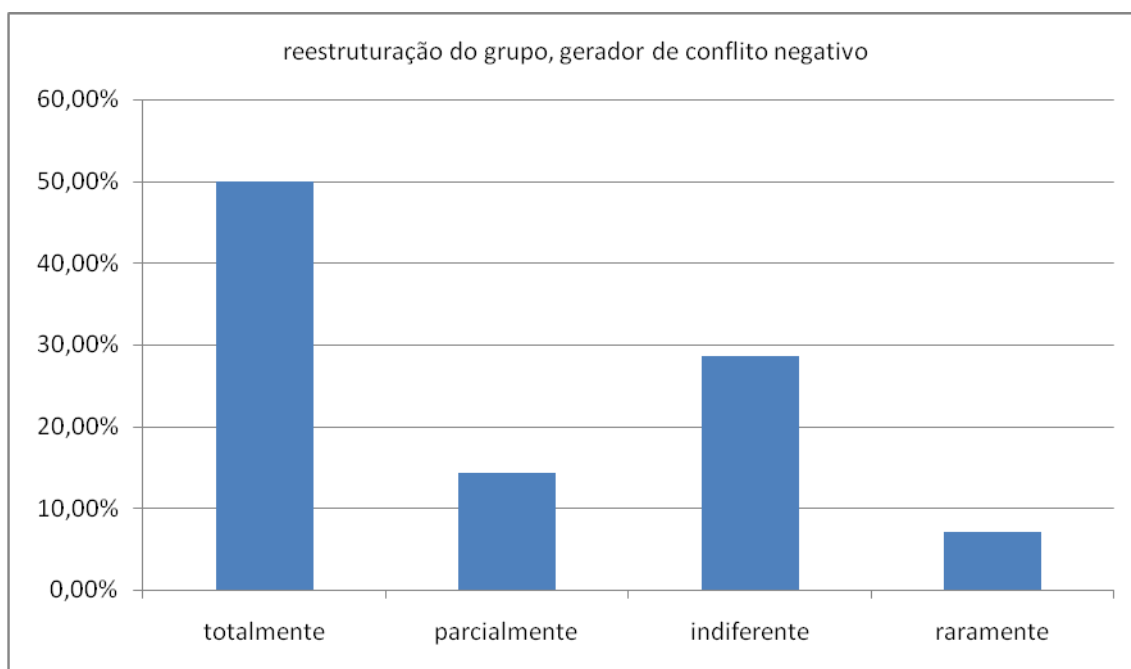


Gráfico 11: reestruturação do grupo, gerador de conflito negativo

De acordo com a temática conflitos negativos dentro da empresa, os entrevistados responderam 50% totalmente, 14,29% parcialmente, 28,57% indiferente e 7,14% raramente, que dependendo da situação a reestruturação do grupo pode gerar conflito negativo no ambiente organizacional. Na entrevista aplicada aos entrevistados foi perguntado aos mesmos se os conflitos que envolvem emoções e prestação de serviços, se estes fatos ocorridos simultaneamente no ambiente de trabalho podem se tornar pessoais. No gráfico 12 obteve a seguir.

12 _ Diante da temática conflitos, a qual envolve prestações de serviços e emoções, os fatos ocorridos no ambiente de trabalho podem se tornar pessoais .

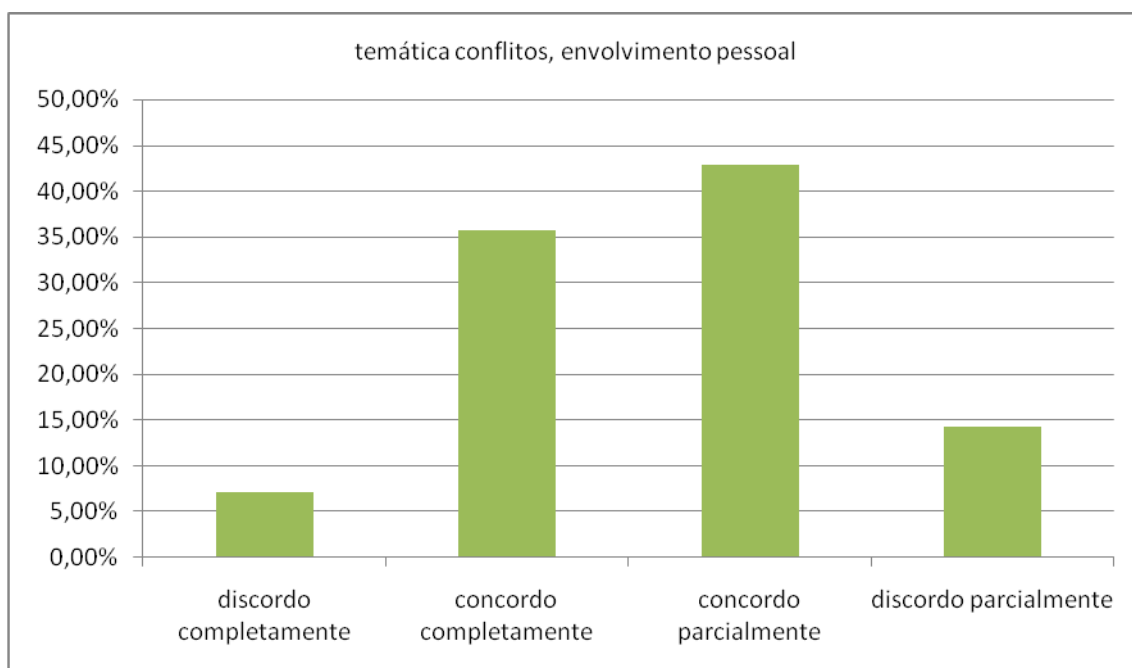


Gráfico 12 : temática conflitos , envolvimento pessoal.

Conforme as respostas obtidas, o gráfico demonstra que os entrevistados responderam 7,14% responderam discordar completamente ; 35,71% concordam completamente; 42,83% concordam parcialmente e 14,29% discordam parcialmente , a cerca da temática conflitos , a prestação de serviços e emoções no ambiente de trabalho ,pode tornar a uma questão pessoal. Mediante o gráfico 13: avaliação do colaborador. Obtêm-se as seguintes respostas.

13 _Para você gestor como deve ser a avaliação do colaborador ?

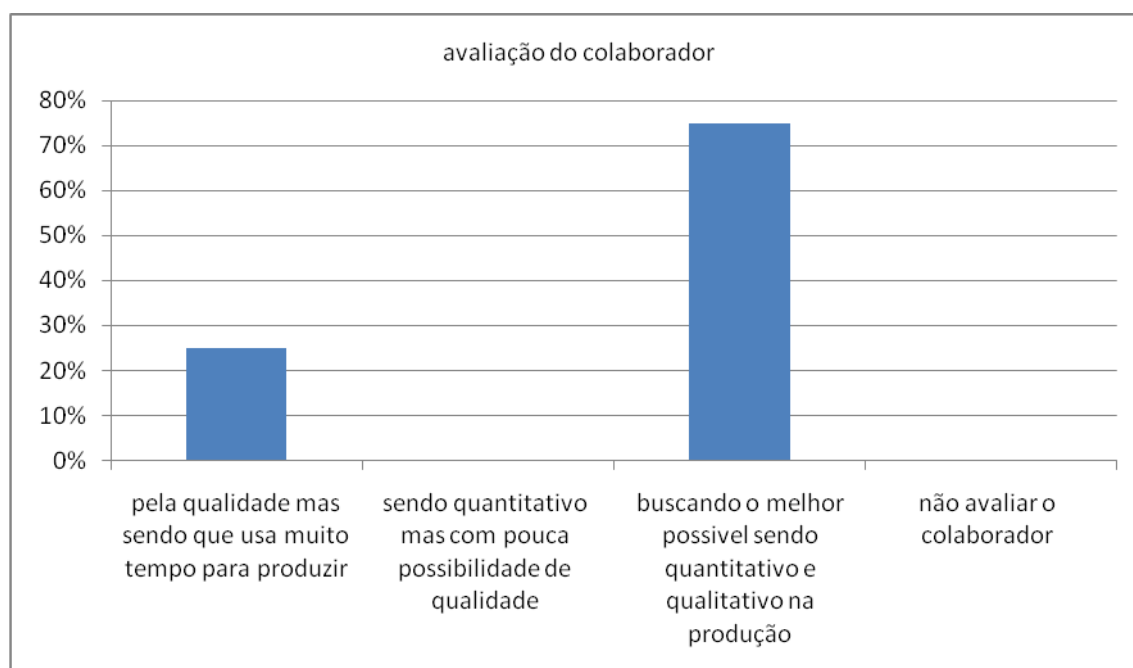
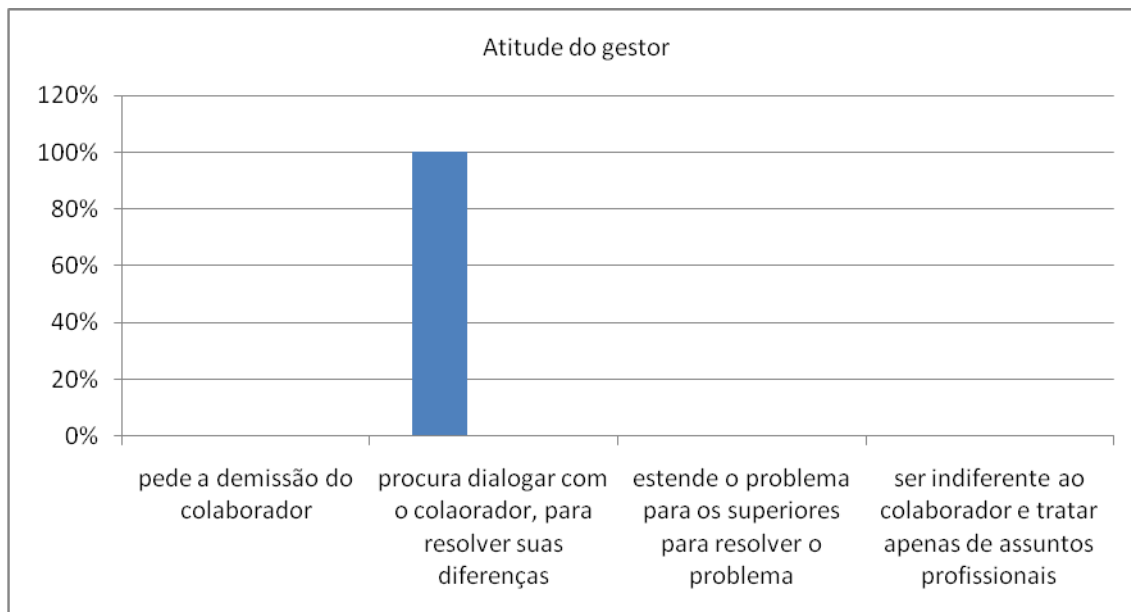


Gráfico 13 : avaliação do colaborador

De acordo com as respostas dos entrevistados na questão 13, os resultados foram unânimes , 100% dos gestores responderam que o colaborador deve buscar o melhor possível sendo quantitativo e qualitativo na produção. A partir daí o objetivo da temática conflitos interpessoais foi perguntado aos entrevistados qual a atitude do gestor diante o conflito com o colaborador . como mostra o gráfico : temática conflito interpessoal com o colaborador

14 _ Qual a atitude o gestor deve ter quando esta em conflito interpessoal com o colaborador?



Diante do questionário aplicado, obtive os seguintes resultados, como apresentado pelo gráfico: ambiente saudável.

15 _ O bom gestor é aquele que mantém o ambiente saudável e o foco dos colaboradores no trabalho.

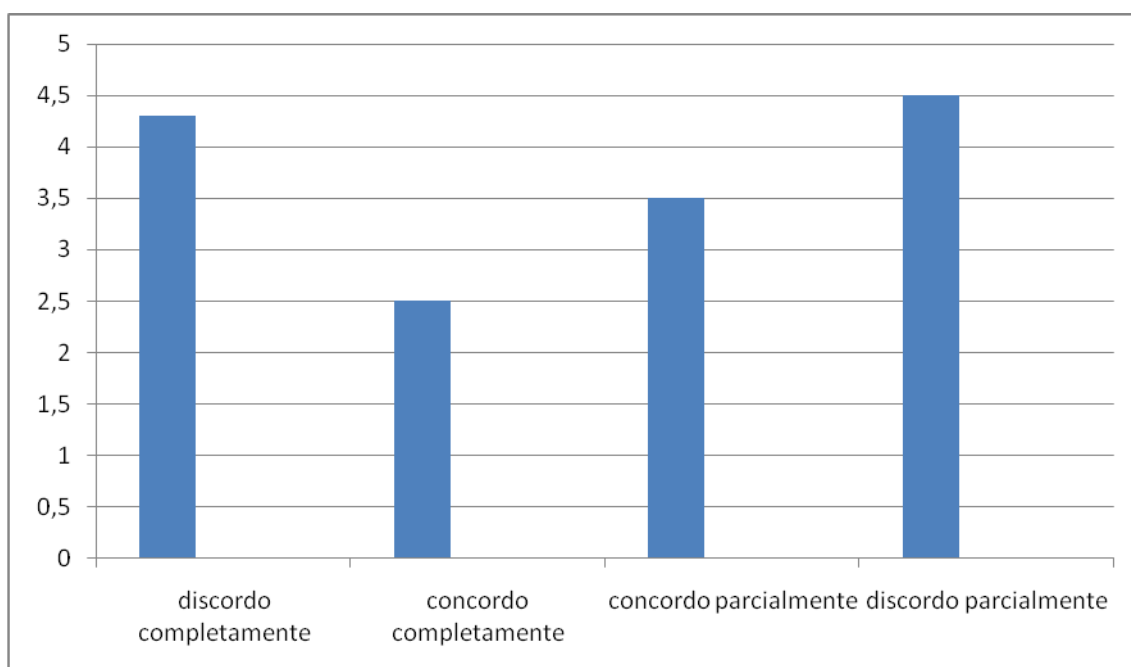


Gráfico 15: Ambiente saudável

Mediante os resultados obtidos os entrevistados responderam 7,14% discordar completamente; 57,14% concordar completamente; 14,29% concordar

parcialmente e 7,14% discordar parcialmente, do bom gestor promover a manutenção do ambiente de trabalho saudável e o foco dos colaboradores.

5 DISCUSSÃO

Mediante os dados obtidos do questionário aplicado, os resultados dos entrevistados foram que os conflitos dentro das empresas podem ser um motor para mudanças; os problemas de relacionamento interno acontecem pelo motivo de interesses pessoais. A maioria dos entrevistados respondeu ter facilidade em manter uma relação interpessoal em seu ambiente de trabalho. Conforme os resultados a maioria dos entrevistados responderam que o gestor deve estimular um bom relacionamento interpessoal na empresa ABORJ.

Mediante ao que foi respondido os entrevistados informaram que os conflitos nas relações interpessoais possibilitam a formação de intrigas, e transformar problemas interpessoais em problemas pessoais, causando uma ruptura na composição organizacional, por fim a quebra de relação de equipe para uma reunião de pessoas indiferentes aos objetivos do grupo.

Os gestores de sucesso precisam de pessoas capazes ou colaboradores eficientes, na execução das tarefas, e sua equipe precisa ser bem liderada para que não aja brecha para armações de conflitos. Reuniões e Palestras com foco em Qualidade Total auxiliam na busca deste ambiente, para a empresa ABORJ, pois chega-se à conclusão de que um colaborador contente compõe uma empresa bem sucedida.

CONSIDERAÇÕES FINAIS:

Através do material exposto, pode concluir que o gestor da ABORJ é um mediador e proporciona o crescimento profissional de seus colaboradores. A avaliação do colaborador deve ser o mais imparcial possível, não permitindo que os sentimentos pessoais possam prejudicar positiva ou negativamente na avaliação profissional.

O gestor pode promover em seu ambiente de trabalho relações humanas profissionais e amistosas com os colaboradores essa dessa forma fica diretamente em contrário ao risco de comprometer o desempenho da empresa em seus negócios, o mesmo terá colaboradores motivados para o trabalho e desenvolvimento

de suas atribuições profissionais. Um colaborador bem instruído, além de ser mais eficiente, é um cartão de visita para a empresa.

E mediante a análise de resultados, pode concluir que os problemas de relacionamentos sempre existirão dentro de uma organização, porém deve ser visto como forma de amadurecimento é crescimento da empresa. Este tipo de problema além de diagnosticar a temática conflito nas relações interpessoais faz âmbito também das falhas de comunicação que ocorrem dentro da empresa e do diagnostico relacionado ao ambiente de trabalho.

O conflito se analisado positivamente estimula novas ideias e uma remodelagem da estrutura organizacional, ou seja, estimula correções dentro da empresa ou até mesmo mudanças, tanto na parte de recrutamento quanto na parte de planejamento. O relacionamento interpessoal deve ser visto como ferramenta para o encontro dos objetivos da organização e dos objetivos pessoais dos seus colaboradores, afinal o trabalho feito dentro de uma organização por mas que existam departamentos , pode ser considerado um trabalho coletivo, a informação de cada colaborador e a relação interpessoal , pode ser considerada sim um fator diferencial e de crescimento da empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto; Introdução à Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FERREIRA, Ademir; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias: Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas. São Paulo: Thompson Learning, 2002.

LACOMBE, Francisco José; HEILBORN, Gilberto Luiz José. Administração Princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

MAXIMIANO, Antonio César Amauri. Teoria Geral da Administração: a Revolução Urbana à Revolução Digital. São Paulo: Atlas, 2007.

MORAES, Anna Maris Pereira. Introdução à Administração. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

UHLMANN, Günter Wilhelm. Administração: das teorias administrativas à administração aplicada e contemporânea. São Paulo: FTD, 1997.

- BOM SUCESSO, Edina de Paula. Relações Interpessoais e Qualidade de Vida no Trabalho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MASCARENHAS, André O. Gestão Estratégica de Pessoas. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- ROBBINS, Stephen P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2009.
- HARDINGHAM, Alison. Trabalho em Equipe. São Paulo: Livraria Nobel S.A., 2000.
- CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. SÃO PAULO: CAMPUS, 1999.
- AVIS, K; NEWSTROM, J.W. Comportamento humano no trabalho: uma abordagem psicológica. São Paulo: Pioneira, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: edição compacta. São Paulo: Atlas, 2002.
- DUTRA, J. Gestão de pessoas. Ed Atlas, 2006.
- Albuquerque, C. M. (2008). Gestão de conflitos: Intervenção da terceira parte e estratégias dos membros nos conflitos intragrupais.
- Dimas, I. D. & Lourenço, P. R., & Miguez, J. (2008). Conflitos, gestão de conflitos e desenvolvimento grupal : contributo para uma articulação. Psychologica, 47, 9-28
- Site pesquisado www.aborj.com.br

Anexos e apêndices:**QUESTIONÁRIO PROBLEMAS DE RELACIONAMENTO**

Caro entrevistado, marque a sua função na empresa .

GESTOR ()**COLABORADOR ()**

1 – De acordo com a temática conflitos, o mesmo pode existir através de que tipo de divergência?

() crenças

() valores

() pretensão ao poder

() eliminação de rivais

2 _ O conflito dentro de uma empresa pode ser considerado um motor de mudanças para a organização?

Sim ()

Não ()

3 – Quais são os principais problemas de relacionamento interno?

() abuso de poder

() valores culturais diferenciados

() interesse econômicos

() interesses pessoais

4 _ Você tem facilidade em manter uma relação interpessoal em seu ambiente de trabalho?

() totalmente

() parcialmente

() raramente

() indiferente

5 _ Na temática conflitos e relacionamento interpessoal você acha que o gestor deve estimular um bom relacionamento interpessoal na empresa?

() totalmente

() parcialmente

() raramente

() indiferente

6 _ Dentro da empresa, quais são os principais problemas de relacionamento interpessoal?

- ☐ () autoritarismo
- ☐ () falta de empatia
- ☐ () defesa de interesses próprios e não coletivos
- ☐ () utilizar de pretensões pessoais e não profissionais

7 _ Para você o conflito interno pode gerar quebra dos objetivos organizacionais ?

Sim () Não ()

8 _ Você acredita que o bom relacionamento dentro da empresa com os seus colaboradores contribui para o crescimento da produção?

Sim () Não ()

9 _ Os conflitos interpessoais ocorridos no ambiente de trabalho , podem contribuir para uma melhor aprendizagem organizacional ?

Sim () Não ()

10 _ Você concorda que o conflito é condição necessária para as organizações e apenas as que se adaptarem as necessidades dos clientes, aos competidores iram sobreviver?

Sim () Não ()

11 _ Na sua opinião, dependendo da situação a reestruturação do grupo , pode ser, uma opção para conflitos negativos dentro da empresa ?

- ☐ () Totalmente
- ☐ () Parcialmente
- ☐ () Indiferente
- ☐ () Raramente

12 _ Diante da temática conflitos, que envolve prestações de serviços e emoções, os fatos ocorridos no ambiente de trabalho podem se tornar pessoais .

- ☐ () Discordo completamente
- ☐ () Concordo completamente
- ☐ () Concordo parcialmente
- ☐ () Discordo parcialmente

13 _ Para você gestor como deve ser a avaliação do colaborador?

- ☐ () pela qualidade mas sendo que usa muito tempo para produzir.
- ☐ () sendo quantitativo mas com pouca possibilidade de qualidade .

() buscando o melhor possível sendo quantitativo e qualitativo na produção .

() Não avaliar o colaborador

14 _ Qual a atitude o gestor deve ter quando esta em conflito interpessoal com o colaborador?

() Pede a Demissão do colaborador ?

() Procura dialogar com o colaborador , para resolver suas diferenças ?

() Estende o problema para os superiores para resolver o problema .

() Ser indiferente ao colaborador e tratar apenas de assuntos profissionais .

15 _ O bom gestor é aquele que mantém o ambiente saudável e o foco dos colaboradores no trabalho.

() Discordo completamente

() Concordo completamente

() Concordo parcialmente

() Discordo parcialmente