



**CENTRO UNIVERSITÁRIO FUNVIC**



**Cristiano Fernandes Machado**

**Daniel Alves Mexas**

**COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO  
INTERPESSOAL:  
Resiliência Para Liderança no Ambiente de Trabalho**

**Pindamonhangaba-SP  
2022**



**CENTRO UNIVERSITÁRIO FUNVIC**



**Cristiano Fernandes Machado**

**Daniel Alves Mexas**

**COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO  
INTERPESSOAL:  
Resiliência Para Liderança no Ambiente de Trabalho**

Artigo Científico apresentado como parte dos requisitos para obtenção do Diploma de Bacharelado pelo Curso de Administração do Centro Universitário FUNVIC.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Me. Tatiana F. S. Livramento

**Pindamonhangaba-SP  
2022**

**Cristiano Fernandes Machado**  
**Daniel Alves Mexas**

**COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:  
Resiliência Para Liderança no Ambiente de Trabalho**

Artigo Científico apresentado como parte dos requisitos para obtenção do Diploma de Bacharelado pelo Curso de Administração do UniFUNVIC - Centro Universitário FUNVIC.

Data: 16/12/2022

Resultado: \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

Prof.<sup>a</sup> Me. Tatiana Fontes Soares Livramento - Centro Universitário FUNVIC

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof. Me. Renato dos Santos Amorim - Centro Universitário FUNVIC

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof. Me. Josias Jose da Silva - Centro Universitário FUNVIC

Assinatura \_\_\_\_\_

MACHADO, Cristiano Fernandes; MEXAS, Daniel Alves  
Comunicação e Relacionamento Interpessoal: Resiliência Para Liderança no  
Ambiente de Trabalho / Cristiano Fernandes Machado; Daniel Alves Mexas  
Pindamonhangaba-SP: UniFUNVIC Centro Universitário FUNVIC, 2022.

24f. : il.

Monografia (Graduação em Administração) UniFUNVIC-SP.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> Me. Tatiana Fontes Soares Livramento.

1 Comunicação. 2 Relacionamento Interpessoal. 3 Resiliência. 4 Liderança.

I Comunicação e Relacionamento Interpessoal: Resiliência Para Liderança no Ambiente de Trabalho .

II Cristiano Fernandes Machado; Daniel Alves Mexas

Este trabalho foi escrito na forma de artigo científico a ser submetido à Revista Científica FUNVIC cujas normas estão em anexo (ANEXO A).

**COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:  
Resiliência para liderança no ambiente de trabalho**

**COMMUNICATION AND INTERPERSONAL RELATIONSHIP:  
Resilience for leadership in the workplace**

\*Cristiano Fernandes Machado (Bacharelado em Administração do UNIFUNVIC)

Daniel Alves Mexas (Bacharelado em Administração do UNIFUNVIC)

Tatiana Fontes Soares Livramento (Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional– UniFUNVIC)

\*cristianocxmachado@gmail.com

**RESUMO**

Os seres humanos são essencialmente seres sociais, instintivamente motivados por uma necessidade de se relacionar. O relacionamento interpessoal ligado a boa comunicação se torna uma poderosa ferramenta para liderança. O grande diferencial competitivo fica no potencial das relações humanas com resiliência e a capacidade de adaptação às adversidades de cada cenário, estabelecendo bons relacionamentos. A comunicação interpessoal e resiliência possibilitam uma melhor relação e exploração das capacidades e qualidades de cada um, para que todos possam ter maior autonomia para agir com maior rendimento no ambiente ao qual estão inseridos. O presente estudo teve como objetivo apresentar os benefícios de estabelecer comunicação, e bom relacionamento interpessoal com resiliência como suporte para a liderança no ambiente de trabalho, através de uma revisão de literatura integrativa, por meio da qual pode-se concluir que a valorização do desenvolvimento humano através do relacionamento interpessoal, trazem diversos benefícios a empresa, seus colaboradores, líderes e ao ambiente no qual estão inseridos. Visto isso, entende-se ser de extrema importância buscar sempre proporcionar aos colaboradores espaço para o desenvolvimento pessoal e bons relacionamentos, refletindo positivamente no contexto organizacional.

Palavras-chaves: Comunicação. Relacionamento Interpessoal. Relações Humanas. Resiliência.

**ABSTRACT**

Human beings are essentially social beings, instinctively driven by a need to relate. The interpersonal relationship linked to good communication becomes a powerful leadership tool. The great competitive differential lies in the potential of human relationships with resilience and the ability to adapt to the adversities of each scenario, establishing good relationships. Interpersonal communication and resilience enable a better relationship and exploration of each person's abilities and qualities, so that everyone can have greater autonomy to act with greater efficiency in the environment in which they are inserted. The present study aimed to present the benefits of establishing communication and good interpersonal relationships with resilience as a support for leadership in the work environment, through an integrative literature review, through which it can be concluded that the valuation of human development through interpersonal relationships, they bring many benefits to the company, its employees, leaders and the environment in which they operate. Given this, it is understood that it is extremely important to always seek to provide employees with space for personal development and good relationships, reflecting positively on the organizational context.

Keywords: Communication. Interpersonal relationship. Human relations. Resilience.

## 1 INTRODUÇÃO

O ponto de ignição para desenvolvimento deste estudo surgiu da discussão ao longo da jornada acadêmica e da experiência profissional dos autores sob uma reflexão sobre comunicação no ambiente de trabalho. Pessoas sem habilidade de comunicação têm dificuldades de se relacionar e mostrar o que sabem, ora porque falam demasiadamente sem clareza e não abordam o que é preciso, ora porque se sentem acuados ou intimidados e não conseguem expressar o que sentem ou sabem, por consequência isso se torna um desafio para liderança estabelecer boa comunicação e relações. No presente estudo foi abordado o enfoque na comunicação interpessoal em conjunto com resiliência como um recurso a liderança para aplicar suas estratégias para o desenvolvimento das relações no ambiente inserido.

De acordo com Suria Barbosa (2021), a comunicação tem diversas funções. Informar, motivar, expressar emoções, comandar, persuadir, interagir. Nenhum interlocutor se limita a uma dessas funções e nem elas são completamente independentes entre si. Por exemplo, é possível utilizar uma expressão de emoções com a finalidade também de convencer, é possível informar com o objetivo de interagir socialmente em algum contexto.

Com base nas experiências de estudos realizados, James Taylor (2005, p.215) relata “que a comunicação não é mais descrita como transmissão de mensagens ou conhecimento, mas como uma atividade prática que tem como resultado a formação de relacionamento”.

As boas relações são estabelecidas na comunicação dos indivíduos, ou seja, é a comunicação no ambiente empresarial que faz com o que os elementos se consigam organizar e façam com que a empresa seja também organizada e estruturada (Macarenco I. 2006). Segundo Ferreira (1986, p.443) a “comunicação é o ato de comunicar-se, emitir, transmitir e receber mensagens através de métodos convencionados”, ou ainda, “é a transmissão de uma mensagem entre uma fonte e um destinatário, distintos no tempo e/ou espaço, utilizando um código comum”.

A comunicação é assumida como fator facilitador para dinâmicas no ambiente de trabalho, e por consequência, o desempenho do indivíduo ou equipe. “Na maior parte das atividades humanas em que a interdependência é regra (...). A responsabilização perante outrem constitui uma característica permanente da atividade organizacional, em geral, e da tomada de decisão em particular, compelindo os indivíduos a agirem de acordo com as normas e expectativas prevalentes e a anteciparem justificações para comportamentos desviantes” (Eduardo Simões, 2008, p.185).

Onde há uma má comunicação entre indivíduos a relação se torna desgastante e reduz a satisfação, a motivação para com o trabalho e a própria execução de suas atribuições. “Se existirem boas relações interpessoais dentro de uma empresa estas determinam uma melhor saúde e bem-estar do indivíduo e aumentam a sua capacidade de envolvimento no trabalho” (Vaz Serra, 2005, p. 495).

Segundo Kunsch (2010), a comunicação faz parte da natureza humana, é através das relações interpessoais que o senso de pertencimento a uma sociedade é despertado, o mesmo reflete nas organizações. Essas são compostas por pessoas que rotineiramente colocam em prática a comunicação e a interação interpessoal para realização das atividades propostas, viabilizando alcançar os objetivos organizacionais. Portanto, sem comunicação as empresas não existiriam.

O relacionamento interpessoal é a forma como a pessoa se relaciona com um ou mais indivíduos em todas as esferas da vida: familiar, acadêmica, profissional, social. Apesar de ser algo natural, não é simples, e muitas vezes uma má comunicação ou uma mensagem mal interpretada pode gerar problemas ou conflitos.

Neste contexto, segundo Laura Devesa (2017), constituiu-se uma das prioridades nas organizações a existência de uma comunicação interpessoal que seja clara, que encoraje a melhoria do relacionamento e aumente a consciência de que as emoções positivas levam a uma maior perseverança, para com situações adversas. Esta consciência origina um aumento de comportamentos esforçados e persistentes com o sentido de alcançar os objetivos

Observa-se que o relacionamento interpessoal permeia a existência humana, verificando-se com destaque no trabalho, com chefes, colegas, clientes e fornecedores. E como cada ser humano é criado e moldado de forma diferente, muitas vezes nem todas as ideias e opiniões coincidem. Diante de toda essa adversidade é necessário desenvolver resiliência, conseguir manter a linha de raciocínio ou de valores do ambiente, desenvolvendo assim a capacidade de superar e enfrentar as adversidades.

A origem da palavra “resiliência” vem de resilio, (resilire) palavra do latim que significa: retornar ao estado inicial, anterior ou normal. A Engenharia e a Física foram os primeiros a utilizar esse termo para designar a capacidade que um corpo físico tem de voltar ao seu estado normal após ter sofrido pressões externas. O cientista inglês Thomaz Young (1807), buscando a relação entre tensão e compressão de barras de ferro, usou a palavra resiliência para conceituar seus experimentos e para dar início ao estudo sobre a Resiliência. Foi aplicada uma certa tensão ao fio, tentando promover uma distorção elástica e, após cessada a pressão sobre ele retornava ao seu normal. (CARMELLO 2008).

O indivíduo que desenvolve resiliência tende a se destacar para lidar com situações adversas. Nossa sociedade está, cada vez mais, dividida em bolhas sociais. As pessoas normalmente convivem apenas com um grupo restrito e de pensamentos semelhantes. O que acontece, nas mais diversas situações, é um deslocamento no momento de manter um relacionamento interpessoal, seja no ambiente de trabalho ou na vida como um todo. Segundo Minello (2010 apud ZIMMERMAN; ARUNKUMAR, 1994, p. 26), resiliência e invulnerabilidade não são equivalentes, pois resiliência trata-se da habilidade de superar adversidades, não significando que o indivíduo que sofre pressão

sairia ileso disto como sugere a invulnerabilidade.

Neste cenário de constantes mudanças não basta apenas ser bom tecnicamente, também é preciso ser capaz de se adaptar às mudanças. Por isso se faz importante ser resiliente, principalmente no papel de líder, mesmo que por liderança informal. As lideranças são responsáveis por guiar, engajar, motivar um time e construir bons relacionamentos. São estes indivíduos que precisam, acima de tudo, se manter positivos e se adaptar rapidamente diante de mudanças e adversidades.

Estudar resiliência nas organizações ajuda a entender as novas convenções no labutar humano e a identificar o novo profissional, a importância dele nessa organização (Teixeira & Queiroz, 2013). Percebe-se que a resiliência dentro das empresas busca à análise do comportamento dos colaboradores frente às adversidades, pressões encontradas no dia a dia da organização.

A justificativa que norteou o enredo do presente trabalho é relacionada ao entendimento sobre os estímulos que levam o indivíduo a desenvolver a boa comunicação e relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. Este estudo tem o objetivo apresentar como o conceito de resiliência, associado à comunicação interpessoal, pode ser um diferencial aos líderes nestes tempos de constantes transformações. Para o desenvolvimento deste artigo, foi efetuada uma pesquisa bibliográfica nos diversos títulos que abordam o tema, apresentando argumentos sobre a postura de um líder resiliente e suas decisões perante as situações de adversidade no relacionamento de ambiente profissional.

## **2 MÉTODO**

Para FACHIN (2001) método é um instrumento do conhecimento que proporciona aos pesquisadores, em qualquer área de sua formação, orientação geral que facilita planejar uma pesquisa, formular hipóteses, coordenar investigações, realizar experiências e interpretar os resultados.

O enfoque do presente estudo é a pesquisa aplicada fundamentada na metodologia de revisão de literatura integrativa. A revisão integrativa consiste na construção de uma análise ampla, contribuindo para discussões sobre métodos e resultados de pesquisas, assim como reflexões sobre a realização de futuros estudos. É um procedimento de busca, análise e detalhamento sobre um assunto previamente determinado, a fim de encontrar uma resposta para o tema escolhido. O método de revisão integrativa permite a combinação de dados da literatura empírica e teórica que podem ser direcionados à definição de conceitos, identificação de lacunas nas áreas de estudos, revisão de teorias e análise metodológica dos estudos sobre um determinado tópico. A combinação de pesquisas com diferentes métodos combinados amplia as possibilidades de análise.

De acordo com SOUZA; SILVA; CARVALHO (2010), a revisão integrativa é um método que proporciona a síntese de conhecimento e a incorporação da aplicabilidade de resultados de estudos significativos na prática. A revisão de literatura integrativa consiste em uma ampla abordagem

metodológica frente as revisões analisadas, permitindo a inclusão de estudos experimentais e não experimentais para uma maior interação e compreensão do tema proposto. É um compilado de dados da literatura teórica e experiências.

O foco do método deste estudo de revisão integrativa foi voltado para a análise de aspectos relacionados a liderança, relações humanas, gestão de pessoas, comunicação, bom ambiente de trabalho e valorização do colaborador de um modo geral através do uso da comunicação interpessoal aplicada a liderança resiliente.

Os critérios de inclusão foram artigos de revisão de literatura, busca efetuada nos bancos de dados da internet, Google Acadêmico, publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas com base em artigos científicos e em revisões bibliográficas, fontes confiáveis com o intuito de expandir conhecimento sobre a temática a fim de atingir os objetivos estipulados para esse estudo que auxilie a fundamentar as situações encontradas ao decorrer do artigo.

### **3 RESULTADOS**

As características dos estudos sobre o tema, tanto quanto sua abordagem e visão, assim como as intervenções e resultados, destacam que as influências dos relacionamentos interpessoais e do clima organizacional estão diretamente relacionadas à qualidade de comunicação e bom relacionamento entre líder e liderado do ambiente trabalho, considerando a importância da valorização do colaborador com sentimento de pertencimento ao ambiente.

De acordo com o Instituto NeuroSaber (2019), a competência de relação interpessoal conta com dois itens de grande importância em sua composição, a percepção e a habilidade. O êxito dessa habilidade não é unilateral, depende de ambas as partes envolvidas: sujeito e interlocutor. A relação que se estabelece deve contar também com a empatia a fim de que se crie uma situação de mutualidade e, conseqüente, respeito entre os indivíduos envolvidos nessa relação. A comunicação efetiva é aquela que se baseia na interação do interlocutor. Isso inclui não só o ato de escutar, mas de ouvir, compreender o que se escuta.

Os líderes devem fornecer informações aos seus colaboradores de um modo regular e estar abertos às opiniões e informações que estes lhes fornecem. A organização quando comunica deve ter em conta a necessidade de usar um tipo de comunicação dominada pela integridade, transparência, honestidade para com os seus colaboradores (Mehta, Mishra, 2011).

Os líderes devem buscar aprimorar sua capacidade de relacionamento com os indivíduos, comunicando-se de forma realista, mas inspiradora, sem provocar desespero. Os colaboradores sentem-se importantes quando há o sentimento de pertencimento e que se importam com eles.

Para Watson (2005, p. 19) “a empresa é um conjunto de acordos e de entendimentos; é uma

busca contínua de interações humanas e de processos criadores de significados”, os gestores devem conhecer as ferramentas e utilizá-las de forma eficiente, evitando ferramentas mal utilizadas ou que podem conter conteúdos pouco claros para o público-alvo, conduzindo a resultados indesejados e ineficiências.

Os processos de comunicação permitem aos líderes alcançar um efetivo desempenho das suas funções e com reflexo nas atividades dos liderados. O êxito decorre do modo como desenvolve a comunicação entre chefias e membros das equipes.

De acordo com Kiko Campos (2022), Diretor Sênior de Recursos Humanos no Grupo Carrefour, publica em seu artigo intitulado: “Quais os segredos do bom relacionamento interpessoal no trabalho?” Um relacionamento interpessoal saudável pavimenta o caminho para o sucesso de profissionais e suas empresas, com maior produtividade, melhores resultados, mais engajamento e sentimentos de união, pertencimento e satisfação. Ainda segundo Kiko algumas vantagens de se manter um bom relacionamento pessoal no trabalho, são:

- **Redução de conflitos:** mal-entendidos e confusões levam à negatividade no local de trabalho
- **Mais bem-estar:** são cerca de oito ou nove horas diárias com colegas de trabalho, portanto, poder contar com o apoio mútuo é importante para reduzir o estresse e a ansiedade
- **Cooperação:** poder discutir sobre vários assuntos com colegas, avaliando prós e contras com uma multiplicidade de olhares, que leva a melhores estratégias e soluções
- **Confiança para *feedbacks*:** é essencial poder contar com um retorno sincero e honesto e fazer o mesmo para os colegas, já que o *feedback* leva ao crescimento e aprimoramento
- **Aumento de produtividade:** quando o relacionamento interpessoal é positivo, os profissionais trabalham em equipe de forma mais ágil, dividindo tarefas quando alguém está sobrecarregado e cumprindo prazos com mais facilidade.

Embora possa parecer uma tarefa difícil e conflitante para o líder colocar-se disponível a ouvir e se relacionar, ainda pode ser uma boa forma de aprender com o outro. Sendo assim, entende-se que os relacionamentos interpessoais no trabalho, quando estabelecidos de forma positiva, permitem que colaboradores, gestores, organizações, a promovam desenvolvimento e crescimento, tanto pessoal quanto profissional.

A comunicação adequada dá origem a maior produtividade através de trabalho mais eficaz e maior cooperação. Os gestores devem decidir quais os instrumentos de comunicação a utilizar em função dos conteúdos, objetivos e disponibilidades, tendo por referência as suas vantagens e limitações. Ao tornar-se um agente de comunicação, o gestor ou o supervisor torna-se um chefe mais eficiente (Garnett, 1992, p.16).

## 4 DISCUSSÃO

A abordagem do tema se apresenta essencial em tempos desafiadores e de constantes mudanças em que a comunicação e relação por parte das lideranças é fundamental. A comunicação deve ser assertiva pois além de evitar ruídos organizacionais e rumores, mantém os relacionamentos e o ambiente saudáveis.

A comunicação é um elemento espontâneo da nossa vida, seja oral, escrita, presencial ou virtual, ela engloba o verbo e os gestos, a fisionomia, o tom de voz. As distorções na comunicação podem acarretar conflitos e estresse, gerar inimizades profundas, assim comprometendo os relacionamentos interpessoais, o desempenho e a produtividade.

Mais pressões por tempo e resultados, assim como o medo e a ansiedade, trouxeram impactos variados para os trabalhadores, como a síndrome de *burnout* (Pfeffer, 2018), estresse ocupacional, mal-estar no trabalho (Gaulejac, 2007).

O líder quanto pratica resiliência interpreta a adversidade de uma perspectiva circunstancial, como uma oportunidade de aprendizado. E o processo é muito interessante, afinal, os colaboradores veem na prática os benefícios dessa competência. Obviamente que tudo isso não vale somente para os líderes, mas para todos os profissionais. Entretanto, é da liderança direta a maior responsabilidade na criação de boa relação interpessoal e uma cultura de comunicação.

Chiavenato (2008) adverte que as mudanças no ambiente organizacional estão surgindo frequentemente e com um nível de imprevisibilidade e incerteza cada vez maiores, levando com que os altos cargos sejam obrigados a se adequarem a estas mudanças. Salienta que as pessoas dentro de uma organização são ferramentas que promovem sucesso e o diferencial competitivo. Quando o líder está preparado e capacitado para desempenhar sua função, se torna um espelho para seus liderados. Desta forma, se ele aceita e é flexível às mudanças propostas, por sua influência o grupo de colaboradores sob responsabilidade dele inclina-se a aceitar melhor as mudanças.

Resiliência é uma característica que todos podem desenvolver de alguma forma, de acordo com a capacidade de cada um, ou do meio em que vive. Para Flin, O'Connor e Crichton (2008), as 7 habilidades básicas são as seguintes: consciência situacional; tomada de decisão; comunicação; trabalho em equipe; liderança; gestão de estresse; e lidar com a fadiga. Resiliência é uma característica que todos podem desenvolver de alguma forma, de acordo com a mentalidade de cada um, ou do meio em que vive.

A resiliência não é um processo linear, determinado de antemão a partir de certas causas que produzem sempre e necessariamente os mesmos efeitos. Depende das interações complexas e nunca previsíveis de inumeráveis variantes. Mas é favorecida por dois elementos imprescindíveis, embora nem sempre suficientes por si só: vínculo e sentido. É o próprio sujeito que promove a sua

resiliência, quando encontra vínculos significativos que lhe permitam reconstruir o sentido. Os outros, então, passam a representar o papel de tutores de resiliência (Condorelli, Guimarães & Azevedo, 2010, p. 116).

A liderança resiliente pode ser praticada aos tempos atuais juntamente com boa comunicação. Lugares em que a comunicação não é íntegra, vivem de ilusão e alienação. O líder autêntico, no entanto, não utiliza frases agressivas ou insultos em sua linguagem. Ele conhece o poder das palavras e dos benefícios que uma comunicação eficaz e ética traz para o time. Por isso, ele precisa treinar sua comunicação e se tornar um comunicador profissional estabelecendo bons relacionamentos, pois essa é uma de suas tarefas mais importantes.

Logo, a comunicação é fundamental para o crescimento da organização, especialmente aquela expressa dos líderes para todo o time. A falta de comunicação ou empatia pode acabar gerando muitos problemas. O desgaste e falta de técnicas no relacionamento interpessoal é um grande problema para a harmonia de ambientes.

Segundo Robbins (2002), os funcionários que são produtivos tendem a serem funcionários felizes, pois a produtividade por sua vez leva à satisfação. O autor ainda ressalta que quando o trabalho é bem desempenhado, psicologicamente o colaborador se sente bem, pois quando comprometido com a organização ele tende a ser recompensado pela empresa, motivando-se sempre a manter seu rendimento.

As organizações preocupadas com a comunicação eficaz, tendem a incentivar os líderes a passarem as informações de forma clara, objetiva e honesta evitando o máximo de distorções.

Nesse sentido, a empresa deve incentivar a comunicação interpessoal eficaz iniciando por exercitar a empatia. A empatia é definida como uma resposta emocional que deriva da percepção do estado ou condição de outra pessoa, sendo congruente com essa situação (Eisenberg & Strayer, 1987). Isso ocorre quando nos colocamos no lugar da outra pessoa que receberá a informação. Sobretudo, pode estimular os meios adequados de transmissão da mensagem pois cada um pode ter uma finalidade diferente.

A reação dos indivíduos a tais demandas parece depender da forma como ele se adapta ou não a tais transformações, típicas do mundo contemporâneo (Benedicto, Brito & Lima, 2005), em especial no âmbito do trabalho. Nesse contexto, indivíduos mais resilientes tendem a conseguir realizar suas funções e manter condições de trabalho saudáveis. Em tempos de incertezas econômicas e competitividade intensa, as organizações que promovem a resiliência em seus trabalhadores têm uma clara vantagem em relação às outras (Malik & Garg, 2018). A resiliência, ou seja, a capacidade de absorver e reagir a situações desconfortáveis e desafiadoras, portanto, é imperativa nesse ambiente (Irigaray, Paiva & Goldschmidt, 2017).

O ambiente de trabalho tende a sofrer melhorias quando os colaboradores passam a focar no que podem realizar, levando em conta seu potencial como agente transformador dentro da organização e do meio em que vive (O'DONNELL, 2006).

O indivíduo resiliente se antecipa aos fatos, produz coerência estratégica para solucionar problemas no tempo adequado. Ele tem atitudes proativas, prepara-se e está apto, disposto e capacitado para lidar com as mudanças, tanto em si como ao seu redor, com toda sua complexidade, velocidade e intensidade. (CARMELLO, 2008).

Dentro deste contexto, é preciso ter uma noção avançada sobre o nosso próprio temperamento. Com essa reflexão totalmente pessoal, passamos para a etapa de entender como as pessoas se relacionam e quais são os padrões para agir. Tendo o autoconhecimento e entendendo os tipos de comportamentos das pessoas tende-se a estabelecer uma conexão mais sólida e atingir um bom relacionamento interpessoal.

## 5 CONCLUSÃO

Através da análise feita, conclui-se por consequência que o bom relacionamento e o bom ambiente de trabalho são essenciais para o ser humano, uma vez que contribuem fortemente para que se alcancem objetivos pessoais e profissionais. Assim, proporcionar um ambiente favorável ao colaborador, com uma comunicação clara e objetiva é de extrema importância, pois leva o colaborador a engajar-se e esforçar-se para dar o seu melhor.

Sendo assim, entende-se que uma maior aproximação entre estudos organizacionais e a ciência do relacionamento traz benefícios para ambos. O conhecimento do relacionamento interpessoal deveria buscar uma teoria mais ampla das relações humanas. Por outro lado, poderia ampliar a compreensão das organizações a partir de contribuições dos estudos ciência do relacionamento.

Já com as novas gerações observa-se uma tendência a construção de uma personalidade mais *online* distante da realidade, que pode não refletir a vida deles *offline*. Isso se deve ao fato da facilidade que a internet permite de se expressar, podendo omitir fatos ou apenas publicar aquilo que acreditam torná-los pessoas mais interessantes ou empoderadas. Isso pode destoar de gerações mais conservadoras e experientes o que pode ocasionar um ambiente ainda mais desafiador para liderança e necessitando de um bom ambiente para relação e comunicação.

Nesse desafio os líderes têm como papel fundamental propiciar um ambiente propício ao diálogo, aberto a comunicação e onde as pessoas mesmo que distintas se sintam valorizadas e respeitadas, precisam também apresentar de forma clara os objetivos de desempenho esperados dos colaboradores, procurando maneiras de evidenciar que todas as pessoas têm um papel

importante na organização.

Visto isso, é de extrema importância que a comunicação interpessoal seja abordada seja e busque sempre proporcionar um ambiente em que os seus colaboradores possam se desenvolver como pessoa, refletindo positivamente em seu profissional. Gerar um ambiente comunicativo, com clareza e objetividade contribuindo sempre em seus resultados.

Neste contexto pode ser possível estimular a motivação do colaborador através de um ambiente de participação, de integração com colegas de trabalho e com os gestores, levando em conta sempre as necessidades dos trabalhadores. Um funcionário motivado se torna mais produtivo.

Conclui-se que a necessidade de comunicação é essencial para bons relacionamentos, isso exige das pessoas resilientes para ter um perfil diferenciado a frente nessa busca pela qualidade do ambiente. Também se tornou uma peça indispensável para liderança e para a sobrevivência no mercado. Em última análise, para a obtenção de resultados mais precisos recomenda-se esforços por parte dos líderes e organizações para a estimulação do potencial humano em desenvolvimento e da comunicação interpessoal, na busca da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Ao destacar e priorizar a dimensão do potencial das relações humanas, o intuito é ressaltar que os gestores, líderes e os responsáveis pela comunicação não devem ficar presos apenas a visão pragmática e conservadora da comunicação. Necessário considerar o ambiente ao redor com as pessoas as quais lidamos no ambiente. É possível considerar dentro do próprio ambiente os talentos internos com potencial de boa comunicação interpessoal e as múltiplas perspectivas profissionais.

Nessa visão pode-se reconhecer o reaproveitamento da experiência e bagagem dos próprios colaboradores através do desenvolvimento para programas de mentorias, onde estes profissionais internos poderiam ser incentivados a impulsionar o melhor entendimento da relação, visão e comunicação do ambiente ao qual pertence. Nesse contexto grupos mistos de idades e gerações distintas poderiam ter oportunidade de interagirem entre si estabelecendo um bom relacionamento interpessoal. Conclui-se que se trata de uma exigência cada vez mais presente a capacidade de se comunicar, relacionar, reconhecer, ter empatia e ser resiliente frente as mudanças.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por permitir que toda nossa trajetória acadêmica se desenvolvesse da melhor forma possível frente todas as adversidades.

Aos entes queridos, familiares e amigos que nos apoiaram durante toda essa jornada.

A todos professores que contribuíram nessa jornada em especial a Prof.<sup>a</sup> Tatiana Livramento pela orientação, paciência, apoio e confiança na condução deste trabalho. Também aos professores Benedito e Josias que gentilmente compartilharam de seu tempo para nos apoiar e ao professor Renato sempre solícito em nos atender e incentivando a continuar.

A professora Clarete que teve um papel fundamental em nos apoiar e dar condições para que pudéssemos chegar até o final.

Ao professor Rafael Takei que se fez presente ao longo da jornada, assim como tantos professores que contribuíram conosco ao longo desse ciclo

E a todos que direta ou indiretamente participaram da nossa formação, nosso muito obrigado por nos permitirem evoluir.

## REFERÊNCIAS

- BARBOSA, S. **O que é comunicação interpessoal?** Disponível em: <<https://www.napratika.org.br/o-que-e-comunicacao-interpessoal/>>. Acesso em: 04 dez. 2022.
- BENEDICTO, S. C.; BRITO, M. J.; LIMA, J. B. **Aprendizagem transformativa no espaço organizacional: uma análise da proposta andragógica da Petrobras.** Organizações Rurais e Agroindustriais, v. 7, n. 1, p. 3–36, 2005.
- BOTTINI, F. F.; PAIVA, K. C. M. D. E.; GOMES, R. C. **Resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais: reflexões e perspectivas de pesquisas para o setor público.** Cadernos EBAPE BR, v. 19, n. 1, p. 45–57, 2021.
- BRANDAO, R. **Resiliência no trabalho: importância e o que fazer.** Disponível em: <<https://zenklub.com.br/blog/trabalho/resiliencia-no-trabalho/>>. Acesso em: 25 nov. 2022.
- CAMPOS, K. **Quais os segredos do bom relacionamento interpessoal no trabalho?** Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/quais-os-segredos-do-bom-relacionamento-interpessoal-trabalho-campos>>. Acesso em: 04 dez. 2022.
- CARMELLO, Eduardo. **Resiliência: a transformação como ferramenta para construir empresas de valor.** São Paulo: Editora Gente, 2008.
- CASTRO, J. V. **Desenvolvimento do potencial humano e comunicação relacional aplicada ao ambiente de trabalho.** Pindamonhangaba-SP: Biblioteca UniFUNVIC, 2021.
- CERIBELI, H. B.; SILVA, L. K. DO C. **Desenvolvimento profissional, exaustão emocional e intenção de permanência nas organizações.** Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe) ISSN 2237-1427, v. 10, n. 2, 2020.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.
- CONDORELLI, A.; GUIMARÃES, C. F.; AZEVEDO, C. R. S. **O bater das asas de uma borboleta: o papel do educador como tutor de resiliência à luz das ideias de Boris Cyrulnik.** Interface - Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, v. 7, n. 2, p. 114–131, 2010.
- COSENZA, B. **Como desenvolver resiliência no trabalho dos seus líderes.** Disponível em: <<https://www.vittude.com/empresas/como-desenvolver-resiliencia-no-trabalho-lideranca/>>. Acesso em: 25 nov. 2022.
- DEVESA, L. M. **A importância da comunicação no contexto organizacional: a comunicação organizacional como ferramenta de desenvolvimento e eficácia de uma organização.** [s.l.] Instituto Politécnico de Setúbal. Escola Superior de Ciências Empresariais, fev. 2017.
- DIAS, P. M. E. **Comunicação profissional do líder.** Disponível em: <<https://isiinfinity.com.br/comunicacao-profissional-do-lider/>>. Acesso em: 22 nov. 2022.
- EISENBERG, N.; STRAYER, J. Critical issues in the study of empathy. Em: EISENBERG, N.; STRAYER, & J. (Eds.). **Empathy and its development.** Cambridge: Cambridge University Press, 1987. p. 3–13.
- FACHIN, O. **Fundamentos de Metodologia.** São Paulo: Saraiva, 2002.

- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda, **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.
- FLIN, R.; O'CONNOR, P.; CRICHTON, M. **Safety at the sharp end: A guide to non-technical skills**. London, England: Ashgate Publishing, 2008.
- GARNETT, J. **O Gestor e a Comunicação**. Lisboa, Portugal: Gradiva, 1992.
- GAULEJAC, V. **Gestão como doença social**. Aparecida, SP: Ideias e Letras, 2017.
- GOMES, L. F. et al. **Capital humano nas organizações modernas: a vantagem competitiva**. Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa, v. 21, n. 41, p. 58–70, 2020.
- GROU, R. **Entenda o poder da capacidade de resiliência para um líder**. Disponível em: <<http://blog.grougp.com.br/blog/resiliencia-entenda-o-poder-dessa-capacidade-um-lider>>. Acesso em: 25 nov. 2022.
- IRIGARAY, H. A. R., PAIVA, K. C. M., & Goldschmidt, C. C. (2017). **Resiliência organizacional: proposição de modelo integrado e agenda de pesquisa**. Cadernos EBAPE.BR, 15(esp.), 390–408
- KELLER, E.; DE AGUIAR, M. A. F. **Análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional**. Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa, v. 20, n. 39, p. 91–113, 2020.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (Org.). **A Comunicação como fator de humanização das organizações**. (Org.). São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2010.
- LEITÃO, S. P.; FORTUNATO, G.; FREITAS, A. S. DE. **Relacionamentos interpessoais e emoções nas organizações: uma visão biológica**. Revista de administração pública, v. 40, n. 5, p. 883–907, 2006.
- MACARENCO, I. **Gestão com pessoas - gestão, comunicação e pessoas: comunicação como competência de apoio para a gestão alcançar resultados humanos**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2006.
- MALIK, P.; GARG, P. **Psychometric testing of the resilience at work scale using Indian sample**. Vikalpa The Journal for Decision Makers, v. 43, n. 2, p. 77–91, 2018.
- MEHTA, D.; MEHTA, N. K.; MISHRA, R. **Overcoming recession through effective Business Communication approaches** (A study in Indian scenario). Oeconomics of Knowledge, v. 3, n. 2, p. 2–9, 2011.
- MINELLO, I. F. **Resiliência e insucesso empresarial: um estudo exploratório sobre o comportamento resiliente e os estilos de enfrentamento do empreendedor em situações de insucesso empresarial, especificamente em casos de descontinuidade do negócio**. [s.l.] Universidade de São Paulo, 28 maio 2015.
- NEUROSABER. **O que é a competência interpessoal?** Disponível em: <<https://institutoneurosaber.com.br/o-que-e-a-competencia-interpessoal/>>. Acesso em: 20 dez. 2022.
- O'DONNELL, K. **Valores Humanos no Trabalho**. Caieiras, São Paulo: Gente, 2006.

- O poder da resiliência no ambiente de trabalho.** Disponível em: <<https://franklincovey.com.br/blog/poder-da-resiliencia/>>. Acesso em: 26 nov. 2022.
- OSWALDO, P. D. Y. **O DESAFIO DA COMUNICAÇÃO INTERNA NO TRABALHO.** Disponível em: <<https://isiinfinity.com.br/o-desafio-da-comunicacao-interna-no-trabalho/>>. Acesso em: 29 nov. 2022.
- OSWALDO, P. D. Y. **COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL NO TRABALHO: UMA HABILIDADE ESSENCIAL.** Disponível em: <<https://isiinfinity.com.br/comunicacao-interpessoal-no-trabalho-uma-habilidade-essencial/>>. Acesso em: 29 nov. 2022b.
- PEREIRA, I. **Diferença Entre Relacionamento Interpessoal e Intrapessoal.** Disponível em: <<https://www.conceitozen.com.br/diferenca-entre-relacionamento-interpessoal-e-intrapessoal.html>>. Acesso em: 29 nov. 2022.
- PFEFFER, J. **Dying for a Paycheck: How Modern Management Harms Employee Health and Company Performance.** New York, NY: Harper Collins Publishers, 2018.
- REJUN, Q.; ZIGANG, Z. **Work group in emotions in Chinese culture settings.** Singapore Management Review, n. 1, p. 70–86, 2005.
- ROBBINS, S. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SERRA, A. V. **O Stress na Vida de Todos os Dias.** 12–2005. ed. Coimbra: Edição do Autor, 2005.
- SIMÕES, E. **Negociação nas Organizações- Contextos sociais e processos psicológicos.** Lisboa, Portugal: Editora Rh, 2008.
- SOUZA, M. T. DE; SILVA, M. D. DA; CARVALHO, R. DE. **Revisão integrativa: o que é e como fazer.** Einstein (Sao Paulo, Brazil), v. 8, n. 1, p. 102–106, 2010.
- TAYLOR, J. R. **Engaging organizational communication theory and perspectives: multiple perspectives.** Thousand Oaks: CA: Sage, 2005.
- TEC, R. et al. **LIDERANÇA RESILIENTE: o desafio do líder perante as constantes mudanças no ambiente corporativo.** Disponível em: <[http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/108/1/lideranca\\_resiliente.pdf](http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/108/1/lideranca_resiliente.pdf)>. Acesso em: 27 nov. 2022.
- TEIXEIRA, A. R. N., & Queiroz, R. D. (2013, agosto). **A importância da resiliência no contexto organizacional.** Psicologado. Recuperado de <https://psicologado.com.br/atuacao/psicologia-organizacional/a-importancia-da-resiliencia-no-contextoorganizacional>.
- UNESP. **TIPOS DE REVISÃO DE LITERATURA.** Disponível em: <<https://www.fca.unesp.br/Home/Biblioteca/tipos-de-evisao-de-literatura.pdf>>. Acesso em: 14 nov. 2022.
- VB. **Liderança resiliente: entenda a importância para líderes e gestores.** Disponível em: <<https://blog.spe-beneficios.com.br/lideranca-resiliente-entenda-a-importancia-para-lideres-e-gestores/>>. Acesso em: 25 nov. 2022.

VENTORINI, B.; GARCIA, A. Relacionamento interpessoal: da obra de Robert Hinde à gestão de pessoas. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 4, n. 2, p. 117–143, 2004.

VIEIRA, A. DE A.; OLIVEIRA, C. T. F. DE. Resiliência no trabalho: uma análise comparativa entre as teorias funcionalista e crítica. **Cadernos EBAPE BR**, v. 15, n. spe, p. 409–427, 2017.

WATSON, T. J. **Organização e trabalho em transição: da lógica “sistêmico-controladora” à lógica “processual-relacional”**. RAE, v. 45, n. 1, p. 14–23, 2005.

WEBER, V.; BESSI, V. G. **Resiliência e Sua influência no desenvolvimento do líder resilience and its influence in the leader’s development**. Disponível em: <<https://biblioteca.feevale.br/Vinculo2/00001f/00001fe3.pdf>>. Acesso em: 5 dez. 2022.

ZIMMERMAN, M. A.; ARUNKUMAR, R. Resilience research: implications for schools and policy. **Social Policy Report: Society for Research in child development**, v. 8, p. 1–18, 1994.

Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/339662171\\_RESILIENCIA\\_A\\_HABILIDADE\\_DE\\_SUPERAR\\_ADVERSIDADES\\_E\\_PESSOES\\_NO\\_AMBIENTE\\_DE\\_TRABALHO](https://www.researchgate.net/publication/339662171_RESILIENCIA_A_HABILIDADE_DE_SUPERAR_ADVERSIDADES_E_PESSOES_NO_AMBIENTE_DE_TRABALHO)>. Acesso em: 24 nov. 2022.

## ANEXO A

### DIRETRIZES PARA A SUBMISSÃO DE ARTIGOS DA REVISTA CIENTÍFICA FUNVIC

Os trabalhos devem ser redigidos em português, com uso obrigatório da norma culta. Durante o preenchimento cadastral, o nome completo de cada autor e respectiva afiliação institucional devem ser inseridos nos campos adequados e devem aparecer no arquivo. A Revista Eletrônica de Ciências Exatas sugere que o número máximo de autores por artigo seja 6 (seis). Artigos com número superior a 6 (seis) serão considerados exceções e avaliados pelo Conselho Editorial que poderá solicitar a adequação. **Pesquisas feitas com seres humanos e animais devem, obrigatoriamente, citar a aprovação da pesquisa pelo respectivo Comitê de Ética, citando o protocolo de aprovação.** O não atendimento implica em recusa da submissão. Da mesma forma, o plágio implicará na recusa do trabalho. O uso da norma culta da Língua Portuguesa, a obediência às normas da Revista e a originalidade do artigo são de total responsabilidade dos autores. O não atendimento a esses critérios implicará na recusa imediata do trabalho.

### APRESENTAÇÃO DO MATERIAL

O número máximo é de 20 páginas, incluindo referências, figuras, tabelas e quadros. Os textos devem ser redigidos em **Fonte Times New Roman, tamanho 12, espaçamento 1,5 cm, justificado.** Devem ser utilizadas margens de 2 cm em cada lado.

As Figuras (gráficos, imagens, desenhos, fluxogramas e esquemas) deverão apresentar boa nitidez, estar em formato JPEG, com resolução de 800dpi e com tamanho de 15cm x 10cm. As figuras deverão ser enumeradas consecutivamente em algarismos arábicos, encabeçadas pelas respectivas legendas; as fontes, logo abaixo das mesmas, com fonte de tamanho 11 e espaçamento simples.

Tabelas e Quadros deverão ser enumeradas consecutivamente com algarismos arábicos e encabeçados pelos respectivos títulos, com fonte de tamanho 11 e espaçamento simples.

As citações deverão aparecer ao longo do texto, conforme Normas da ABNT (NBR 10520, 2002), seguidas pelo ano de publicação, cujas chamadas podem ser pelo sobrenome do autor, pela instituição responsável ou pelo título. As citações podem ser incluídas na sentença: sobrenome (ano). Ex.: Gomes, Faria e Esper (2006) ou entre parênteses: (SOBRENOME, ano). Ex.: (GOMES; FARIA; ESPER, 2006). Quando se tratar de citação direta (transcrição literal), indicar, após o ano, a página de onde o texto foi extraído. O trecho transcrito deverá estar entre aspas quando ocupar até três linhas. As citações diretas com mais de três linhas devem ser destacadas com recuo de 4 cm da margem esquerda, ser escritas com tamanho 11, com espaçamento entre linhas simples e sem aspas. Citações indiretas de vários documentos simultâneos devem constar em ordem alfabética (como nas referências). Citação de citação: deve-se fazer a referência do autor lido. Ex.: Pádua (1996 apud FERREIRAS, 2012, p. 5) salienta que “[...] pesquisa é toda atividade voltada para a solução de problemas [...]”.

Teses e dissertações, quando não houver o respectivo artigo científico publicado em periódico, devem ser dos **últimos três anos**; obrigatoriamente indicando **o link** que remeta ao cadastro nacional de teses da CAPES ou das universidades onde esses documentos foram publicados. Não serão aceitas Monografias de Especialização como referência.

Grafia de termos científicos, comerciais, unidades de medida e palavras estrangeiras devem ser grafados por extenso, em vez de seus correspondentes simbólicos abreviados, quando citados pela primeira vez. Deve-se utilizar o Sistema Internacional de Unidades.

Palavras estrangeiras devem ser evitadas, utilizar preferentemente a sua tradução. Na impossibilidade, os termos estrangeiros devem ser grafados em itálico.

## **ESTRUTURA DO ARTIGO**

**PESQUISAS ORIGINAIS** devem ter no máximo 20 páginas com até 40 citações; organizar da seguinte forma:

**Título em português:** caixa alta, centralizado, negrito, conciso, com um máximo de 25 palavras.

**Título em inglês** (obrigatório): caixa alta, centralizado. Versão do título em português.

**Autor(es):** o(s) nome(s) completo(s) do(s) autor(es) e seus títulos e afiliações à Sociedade ou Instituições. Indicar com asterisco o autor de correspondência. Ao final das afiliações fornecer o e-mail do autor de correspondência.

**Resumo:** parágrafo único sem deslocamento, fonte tamanho 11, espaço simples, justificado, contendo entre 150 e 250 palavras. Deve conter a apresentação concisa de cada parte do trabalho, abordando objetivos, métodos, resultados, discussão e conclusões. Deve ser escrito sequencialmente, sem subdivisões. Não deve conter símbolos, equações, diagramas, fórmulas e contrações que não sejam de uso corrente.

**Palavras-chave:** de 3 a 5 palavras-chave, iniciadas por letra maiúscula, separadas e finalizadas por ponto.

**Abstract:** tradução literal do resumo, com formatação idêntica à do resumo.

**Keywords:** tradução literal das Palavras-chave em Português.

**Introdução:** deve apresentar o assunto a ser tratado, fornecer ao leitor os antecedentes que justificam o trabalho, incluir informações sobre a natureza e importância do problema, sua relação com outros estudos correlatos e suas limitações. Essa seção deve representar a essência do pensamento do pesquisador em relação ao assunto estudado e apresentar o que existe de mais significativo na literatura científica. Os objetivos da pesquisa devem figurar como o último parágrafo desse item.

**Método:** destina-se a expor os meios dos quais o autor se valeu para a execução do trabalho. Pode ser redigido em corpo único ou dividido em subseções. Especificar tipo e origem de produtos e equipamentos utilizados. Citar as fontes que serviram como referência para o método escolhido.

**Pesquisas feitas com seres humanos e animais devem, obrigatoriamente, citar a aprovação da pesquisa pelo respectivo Comitê de Ética, citando o protocolo de aprovação.**

**Resultados:** Nesta seção o autor irá expor o obtido em suas observações. Os resultados poderão ser apresentados em quadros, tabelas ou figuras, não podendo ser repetidos em mais de um tipo de ilustração.

**Discussão:** O autor, ao tempo que justifica os meios que usou para a obtenção dos resultados, deve confrontá-los com a literatura pertinente; estabelecer relações entre causas e efeitos; apontar as generalizações e os princípios básicos que tenham comprovações nas observações experimentais; esclarecer as exceções, modificações e contradições das hipóteses, teorias e princípios diretamente relacionados com o trabalho realizado; indicar as aplicações teóricas ou práticas dos resultados obtidos, bem como, suas limitações; indicar, quando necessário, uma teoria para explicar certas observações ou

resultados obtidos; sugerir, quando for o caso, novas pesquisas a partir da experiência adquirida no desenvolvimento do trabalho e visando a sua complementação.

**Conclusões:** Deve expressar de forma lógica e objetiva o que foi demonstrado com a pesquisa.

**Agradecimentos** (opcionais): O autor pode agradecer às fontes de fomentos e àqueles que contribuíram efetivamente para a realização do trabalho. Agradecimento a suporte técnico deve ser feito em parágrafo separado.

**Referências** (e não bibliografia): Espaço simples entre linhas e duplo entre referências. A lista completa de referências, no final do artigo, deve ser apresentada em ordem alfabética e de acordo com as normas da ABNT (NBR 6023, 2002). Quando a obra tiver até três autores, todos devem ser citados. Mais de três autores, indicar o primeiro, seguido de et al. Alguns exemplos:

Artigo publicado em periódico:

LUDKE, M.; CRUZ, G. B. dos. Aproximando universidade e escola de educação básica pela pesquisa. **Caderno de pesquisa**, São Paulo, v. 35, n. 125, p. 81-109, maio/ago. 2005.

Artigo publicado em periódico em formato eletrônico:

SILVA JUNIOR, N. A. da. Satisfação no trabalho: um estudo entre os funcionários dos hotéis de João Pessoa. **Psico-USF**, Itatiba, v. 6, n. 1, p. 47-57, jun. 2001. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-82712001000100007&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-82712001000100007&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 13 jul. 2015.

Livro (como um todo)

MENDONÇA, L. G. et al. **Matemática financeira**. 10. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

Capítulo de livro

MARTÍN, E.; SOLÉ, I. A aprendizagem significativa e a teoria da assimilação. In: COLL, C.; MARCHESI, A.; PALACIOS, J. (Org.). **Desenvolvimento psicológico e educação: psicologia da educação escolar**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. cap. 3, p. 60-80.

## ARTIGOS DE REVISÃO

Poderão ser aceitos para submissão, desde que abordem temas atuais e de interesse. Devem ter até 20 páginas, incluindo resumos, tabelas, quadros, figuras e referências. As figuras não devem repetir dados já descritos em tabelas.

Devem conter: título em português e inglês, autores e afiliações, resumo e abstract (de 150 a 250 palavras), palavras-chave/keywords, introdução, método (como nos artigos de pesquisas originais) considerações finais (neste item serão retomadas as diferentes discussões dos autores estudados de maneira a conduzir a um fechamento, porém, não havendo conclusões definitivas), agradecimentos (opcional) e referências.

Artigos de revisão de literatura contendo metanálise, depois do item método deverá ser apresentado o item resultados (contendo a metanálise) e as conclusões.

Autorizamos a cópia total ou parcial desta obra, apenas para fins de estudo e pesquisa, sendo expressamente vedado qualquer tipo de reprodução para fins comerciais sem prévia autorização específica do autor. Autorizo também a divulgação do arquivo no formato PDF no banco de monografias da Biblioteca institucional.

Cristiano Fernandes Machado; Daniel Alves Mexas

Pindamonhangaba, 16 de dezembro 2022