

Nutr Bras 2019;18(1):7-12  
<https://doi.org/10.33233/nb.v18i1.1244>

## ARTIGO ORIGINAL

### Relacionamentos interpessoais em equipes de Unidade de Alimentação e Nutrição *Interpersonal relationships in teams of Food and Nutrition Unit*

Diego Ranniere Rodrigues de Sousa\*

\**Graduando do curso de Bacharel em Nutrição pela Faculdade Internacional da Paraíba (FPB)*

Recebido 16 de outubro de 2017; aceito 15 de dezembro de 2018

**Correspondência:** Diego Ranniere Rodrigues de Sousa, Curso de Nutrição, Faculdade Internacional da Paraíba, Av. Monsenhor Walfredo Leal, 512 Tambiá 58050-540 João Pessoa PB, E-mail: diegoranniere@hotmail.com

#### Resumo

Uma Unidade de Alimentação e Nutrição é uma unidade de trabalho que desempenha atividades relacionadas à alimentação e nutrição, como o fornecimento de refeições. O objetivo de uma Unidade de Alimentação e Nutrição, é fornecer refeições equilibradas nutricionalmente, com nível de sanidade aceitável, adequadas ao comensal. O relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho se torna algo muito complexo para o convívio entre as pessoas de diferentes estilos e classes em um âmbito bastante competitivo e intenso. O objetivo deste trabalho foi analisar os relacionamentos interpessoais dos colaboradores, verificando a relação interpessoal entre líderes e liderados para tentar identificar quais motivos podem levar a um mau relacionamento dentro de uma UAN. Foi elaborado e aplicado um questionário tentando abranger todos os colaboradores para melhor entendimento da equipe. Conclui-se que os relacionamentos interpessoais estão cada vez mais em evidência nas organizações porém são pouco os profissionais que buscam conhecimento para usá-la. Portanto se faz necessário que haja treinamento e/ou aconselhamento a fim de sensibilizar os colaboradores e líderes quanto à importância de um bom relacionamento para melhorar o ambiente de trabalho e realizações das tarefas com mais eficiência.

**Palavras-chave:** relações interpessoais, serviços de alimentação, nutrição.

#### Abstract

A Food and Nutrition Unit is a work unit performing activities related to food and nutrition, such as the provision of meals. The goal of a Food and Nutrition Unit is to provide nutritionally balanced meals, with an acceptable level of sanity, suitable for the consumer. The interpersonal relationship in the work environment becomes something very complex for the coexistence between the people of different styles and classes in a very competitive and intense scope. This paper aimed to analyze the interpersonal relationships of the employees, verifying the interpersonal relationship to try to identify the reasons that may lead to a bad relationship within a UAN. A questionnaire was elaborated and applied trying to cover all employees for better understanding of the team. We concluded that interpersonal relationships are increasingly evident in organizations, but there are few professionals who seek knowledge to use it, so there is a need for training and/or counseling in order to sensitize employees and leaders to importance of a good relationship to improve the work environment and accomplishments of tasks more efficiently.

**Key-words:** interpersonal relations, food services, nutrition.

#### Introdução

Uma Unidade de Alimentação e Nutrição é uma unidade de trabalho que desempenha atividades relacionadas à alimentação e nutrição, como o fornecimento de refeições. O objetivo de uma Unidade de Alimentação e Nutrição, é fornecer refeições equilibradas nutricionalmente, com nível de sanidade aceitável, adequadas ao comensal. Esta adequação deve procurar manter a saúde dos clientes, além de buscar desenvolver hábitos alimentares saudáveis. “A Unidade de Alimentação e Nutrição (U.A.N) é uma unidade de trabalho ou órgão de uma empresa, que

desempenha atividades relacionadas a alimentação e nutrição, independentemente da situação que ocupa na escala hierárquica da entidade, seja a nível de divisão, seção, setor, etc” [1].

Em uma Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) os relacionamentos interpessoais então sempre a prova, devido aos fatores que existem em sua ambiência, tais como clima, ruído e movimentação que é sempre constante, sabendo também que a equipe é composta por pessoas de vários estilos, baixa escolaridade, alta rotatividade regido sempre de muita pressão.

Um bom relacionamento interpessoal é imprescindível em qualquer que seja a área a desenvolvê-lo, sabendo que no âmbito da sociologia e psicologia, sua contextualização depende do ambiente em que ele está inserido, seja familiar, escolar, trabalho ou comunidade, implicando em normas comportamentais que visam orientar as interações entre as pessoas de uma determinada sociedade.

Várias pesquisas envolvem os relacionamentos interpessoais [2] se referem a uma das pesquisas realizadas pelo psicólogo Kurt Lewin, que “a produtividade de um grupo e sua eficiência estão estreitamente relacionadas não somente com a competência de seus membros, mas sobretudo com a solidariedade de suas relações interpessoais”.

Um dos maiores desafios da ciência da administração é lidar com pessoas e seus relacionamentos nas organizações. E tal desafio advém de certos conflitos como, por exemplo, disputa por recursos como dinheiro, materiais, espaço físico e equipamentos, ou mesmo a atenção de um funcionário específico [3]. Estas são algumas questões delicadas que têm efeitos negativos no relacionamento dos indivíduos.

Tais comportamentos levam ao questionamento: como se comporta as equipes operacionais de Unidades de Alimentação e Nutrição (UAN) quanto ao relacionamento interpessoal?

Acredita-se que uma equipe do âmbito de uma Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN) que apresenta um mau relacionamento interpessoal tende a ter um baixo rendimento na produção, levando não só a um prejuízo financeiro para a empresa mas também um desgaste emocional para toda a equipe.

Sabendo-se que o nutricionista é o principal responsável pela gestão da área de produção, se faz necessário obter o conhecimento na prática do cotidiano como um todo e observar os relacionamentos interpessoais de sua equipe, tendo em vista que as relações interpessoais são um dos fatores primordiais para se ter uma boa convivência entre seus colaboradores e conseqüentemente um melhor rendimento de sua equipe e aproveitamento de sua gestão.

### *Objetivo*

Analisar os relacionamentos interpessoais dos manipuladores de alimentos, verificando a relação interpessoal entre líderes e liderados para tentar identificar quais motivos que podem levar a um mau relacionamento entre a equipe e os líderes dentro de uma UAN.

### **Material e métodos**

Foi elaborado um questionário composto por 19 questões objetivas produzido pelo autor e aplicado aos manipuladores de alimentos que fazem parte da Unidade de Alimentação e Nutrição do Hospital Estadual de Emergência e Trauma Senador Humberto Lucena, João Pessoa/PB.

O público alvo da pesquisa são todos aqueles que compõem a equipe da UAN, os colaboradores são plantonistas com idade que variam dos 20 aos 60 anos de idade, a equipe é composta por homens e mulheres com baixo grau de escolaridade e diferentes estilos de vida.

Todos os participantes da pesquisa receberam o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) que foi posto aos mesmos e sanado qualquer tipo de dúvidas referente a pesquisa antes da aplicação do questionário. O presente trabalho foi implantado na plataforma Brasil e submetido ao comitê de ética, conforme preconiza a resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde (CNS).

A pesquisa não teve qualquer tipo de risco e foi de grande importância para obter o conhecimento necessário para desenvolver o trabalho em questão.

## Resultados e discussão

Podemos verificar no gráfico 1 os resultados sobre a percepção quanto a liderança exercida pelos colegas e líderes do trabalho e vemos que 81,25% dos entrevistados afirmaram que a liderança se esforça em saber a opinião e pensamento dos colaboradores, como também que recebem elogios dos seus superiores imediato quando executam um bom trabalho e que a supervisão mantém um relacionamento claro direto e constante com os colaboradores. Outros 18,75% disseram que os quesitos mencionados não ocorrem.

A liderança em qualquer organização e em qualquer setor de uma empresa deve existir de forma clara e participativa e ser usada de forma constante para que exista qualidade na equipe. “A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, seja nas empresas, seja em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar” [4].

Quanto às pessoas que convivem serem alegres e bem-humoradas e quanto à comunicação entre colaboradores e líderes ser eficaz, aberta e clara 93,75% afirmaram que sim e 6,25% dos entrevistados afirmaram que não.

O relacionamento interpessoal é a forma com que as pessoas interagem umas com as outras através da comunicação, ideias, expressões e etc. que estar presente em todo ambiente habitável. Silva et al. [5], indica que as relações interpessoais mobilizam alguns processos psicológicos e o que se verifica, na prática, é que a vida cotidiana dos indivíduos é caracterizada pela vida em grupo. A todo momento o indivíduo convive e se relaciona com outras pessoas em lugares diferentes, formam grupos por afinidades e aproximações como família, escola, igreja, grupos esportivos e trabalho. “Os seres humanos são essencialmente seres sociais, instintivamente motivados por uma necessidade de se relacionar. É nessa interação que descobrem suas próprias capacidades e as exercitam” [6].

Quanto as críticas construtivas 50% dos entrevistados afirmaram que recebem críticas construtivas com relação ao seu desempenho/trabalho e 50% afirmaram que não recebem.

O conceito de feedback “é uma informação de retorno, uma retro informação ou, simplesmente, uma informação como resposta a algum estímulo, verbal ou não” [6]. Então para que o colaborador tenha uma percepção clara do quanto o seu desempenho foi bom ou ruim é importante ter esse retorno, pois assim o indivíduo pode saber onde está errando e acertando para então corrigir ou se esforçar mais. O feedback é uma ferramenta extremamente importante dentro do contexto organizacional, que deve ser usada de forma constante pelos os líderes ou gestores, assim os colaboradores podem melhorar o seu desempenho.

No quesito em que as pessoas do setor falam de forma honesta e aberta 62,5% disseram que sim, já 38,5% disseram que essa comunicação não é de forma honesta e aberta.

A comunicação em geral não acontece só por meio de palavras, mas também por gestos, expressões e tonalidades diferentes de voz e por muitas vezes nem sempre quer dizer o que realmente quer se transmitir. A comunicação entre as pessoas deve ser clara e objetiva para fácil entendimento de tudo que será transmitido, sendo assim a mensagem que alguém quer passar para outra pessoa seja capitada de forma fácil e clara. No relacionamento, a comunicação tem um papel importante e crucial, pois ajuda a esclarecer problemas, resolver conflitos, expressar sentimentos [6].

Nos questionamentos sobre entender como seu desempenho é avaliado e se existe cooperação mútua no setor e se as opiniões são aceitas de maneira acolhedora, 87,5% dos entrevistados afirmaram que sim e 12,5% responderam que não.

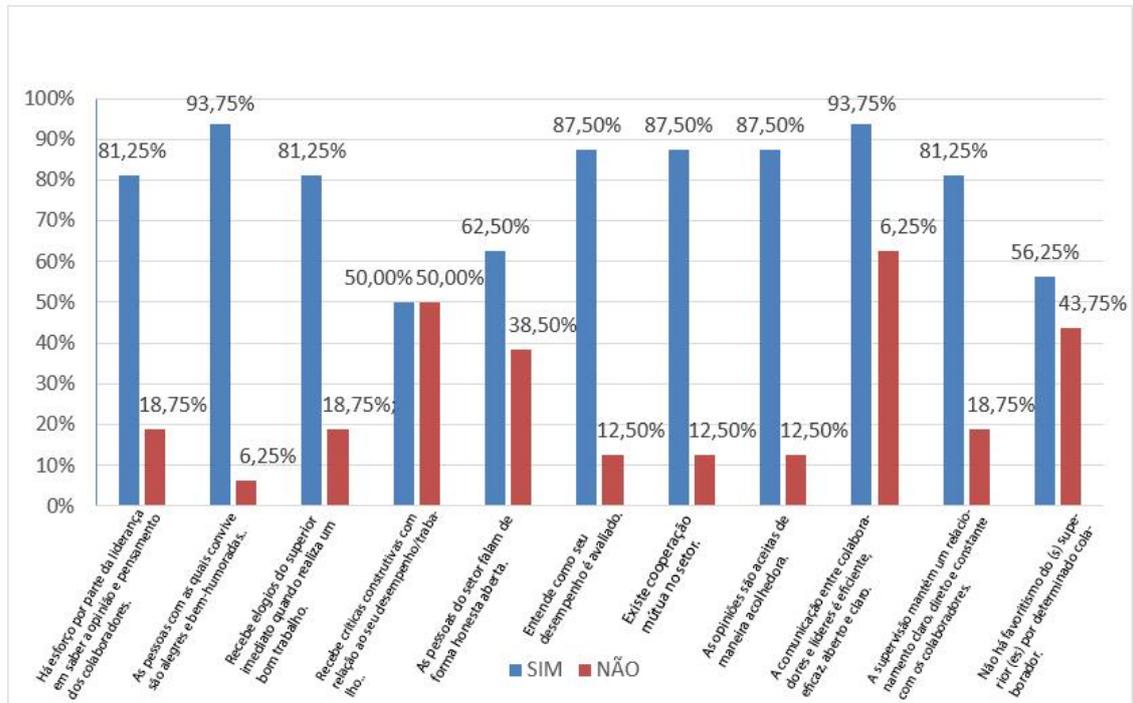
Com relação ao local de trabalho, as pessoas participam de grupos sociais dentro da organização e mantêm-se em uma constante interação social. Todos no ambiente de trabalho vão encontrar o seu grupo social para melhor se encaixar no ambiente e isso ajuda demais na relação entre os colaboradores [4].

O trabalho é uma atividade tipicamente grupal. A conclusão é a de que o nível de produção é influenciado mais pelas normas do grupo do que pelos incentivos salariais e materiais de produção. A atitude do empregado diante do trabalho e a natureza do grupo social do qual ele participa são os fatores decisivos da produtividade [4].

A eficiência está ligada a motivação, para isso, é muito importante o feedback do líder para o liderado para que ele se sinta importante e inserido no contexto geral. Avaliação de métrica como metas, nível atingido e estratégia para alcançá-los [8].

Sobre haver favoritismo do(s) superior(es) por determinado colaborador, 56,25% disseram que sim, já 43,75% afirmaram que não. Segundo a teoria da equidade desenvolvida

por J. Stacy Adams nos anos 60, essa teoria mostra que as pessoas usam a comparação do seu trabalho com o trabalho dos colegas como uma forma para avaliar o seu próprio desempenho e os resultados obtidos na atividade na qual foi exercida. Elas serão motivadas ao perceber que existe uma relação justa no ambiente de trabalho. Caso contrário, essa relação seja injusta, mostrando um favoritismo de certos funcionários e outros não, haverá uma desmotivação e, conseqüentemente, queda no desempenho. Essa teoria deve ser levada em consideração, pois é facilmente observada na maioria das organizações atuais [8].



Fonte: autor

**Gráfico 1** - Percepção quanto a liderança exercida pelos colegas e líderes do trabalho.

O gráfico 2 mostra os resultados da Percepção quanto a postura do entrevistado em relação aos líderes e colegas de trabalho. Em relação ao quesito permitir que outras pessoas se expressem sem interrompê-las 75% respondeu que sim, já 25% não permitem que outras pessoas se expressem sem interrompê-las.

Lembrando que o enfoque das relações humanas mostrou que as comunicações dentro das organizações são terrivelmente falhas entre os colaboradores e entre os líderes [4]. “A comunicação é uma atividade administrativa que tem dois propósitos principais que são proporcionar informação e compreensão necessárias para que as pessoas possam se conduzir em suas tarefas e proporcionar as atitudes necessárias que promovam a motivação, a cooperação e a satisfação nos cargos” [4]. Segundo o mesmo autor esses dois propósitos promovem um ambiente que conduz a um espírito de equipe e a um melhor desempenho das tarefas.

Sobre ter paciência e disponibilidade para responder perguntas e respeitar as opiniões contrárias 81,25% afirmaram que sim, já 18,75% disseram que não.

Equipe é considerada um “conjunto ou grupo de pessoas com habilidades complementares, comprometidas umas com as outras pela missão comum, objetivos comuns, obtidos pela negociação entre os membros envolvidos em um plano de trabalho bem difundido” [6]. Assim, ao realizar uma atividade seja no ambiente de trabalho ou no meio social sendo proposta em equipe é preciso estar em sintonia com os outros indivíduos para chegar a um acordo final e dessa forma, alcançar o objetivo com mais eficiência e eficácia.

Vemos que 93,75% dos entrevistados concordaram que quando percebe que está errado, admiti e muda de opinião; que escuta com atenção e interesse o que as pessoas falam; como também que são reconhecidos quando fazem um bom trabalho e sentem-se respeitados e realizados na empresa. Já 6,25% não admite mudar de opinião quando está errado, não escuta com atenção o que as pessoas falam, não são reconhecidos quando exercem um bom trabalho e não se sentem respeitados e realizados dentro da empresa.

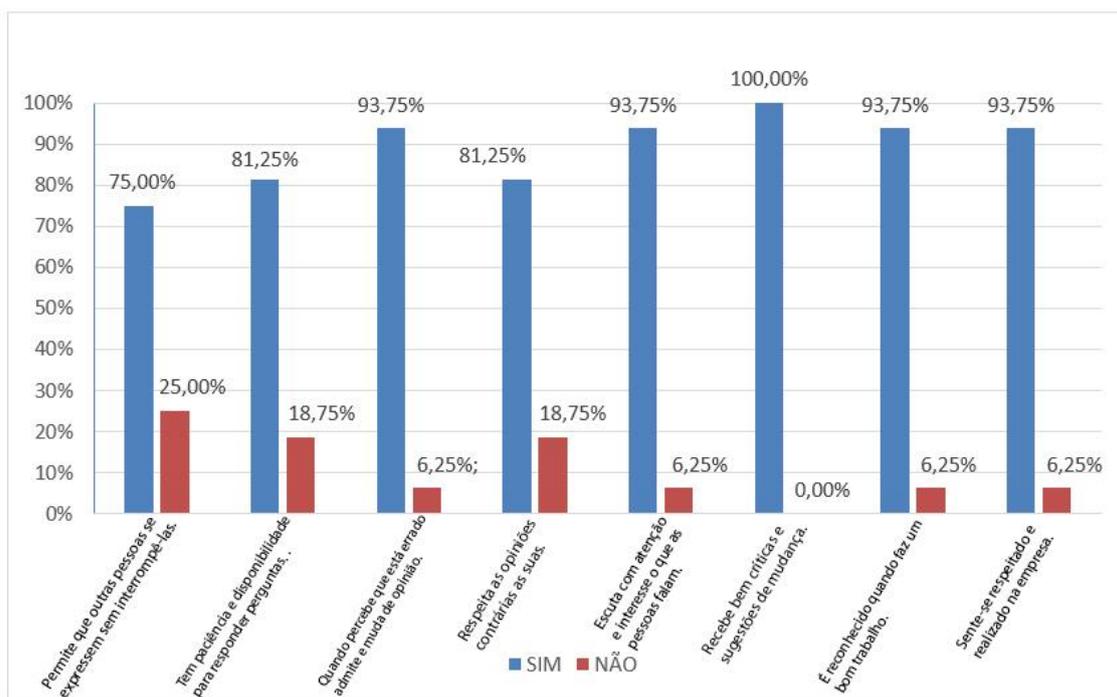
A vida no ambiente de trabalho depende muito das pessoas e um fator importante é o relacionamento entre elas próprias, para ter sucesso e fazer a diferença na construção próspera da organização. O relacionamento humano é fundamental, pois além de facilitar a convivência entre os indivíduos, aumenta o sucesso e a efetividade nos negócios. “A vida no trabalho é composta de um cenário no qual atitudes, emoções e sentimentos de enorme diversidade são manifestados, reproduzindo a forma particular de cada indivíduo de lidar com a realidade” [6].

O relacionamento interpessoal nas organizações se mostra uma ferramenta muito importante para o avanço da equipe como um todo, para conquistar seus objetivos e tem a mesma importância para a empresa que terá uma boa produtividade e eficiência para com suas obrigações no mercado. “Se o empregado apresentar excelentes condições físicas e fisiológicas para o trabalho e não estiver socialmente integrado, sua eficiência sofrerá a influência de seu desajuste social” [4].

E por fim 100% dos funcionários entrevistados afirmaram que recebem bem críticas e sugestões de mudança.

É perceptível um diferencial no colaborador que sabe reconhecer o feedback, não só apenas nas observações que são passadas para o mesmo, mas, contudo, através da linguagem corporal [9]. Para realmente ouvir, não é apenas estar atento ao que é falado, mas também perceber a voz de quem fala, a escolha das palavras, o tom e ritmo, a linguagem corporal, enfim todos os aspectos comunicativos, é muito mais do que ficar simplesmente estático ouvindo o som. É uma das melhores formas de demonstrar respeito. Os indivíduos que aplicam e aceitam as críticas construtivas são pessoas mais fáceis para trabalhar e treinar.

A comunicação no ambiente interno de uma organização se torna um dos fatores cruciais assim como o relacionamento interpessoal para alcançar o sucesso de uma organização. “O desenvolvimento de competência interpessoal exige a aquisição e o aperfeiçoamento de certas habilidades de comunicação para facilidade de compreensão mútua” [10].



Fonte: Autor

**Gráfico 2** - Percepção quanto a postura do entrevistado em relação aos líderes e colegas de trabalho.

### Conclusão

A temática dos Relacionamentos Interpessoais, vem sendo trabalhada em várias organizações, porém muito pouco ainda se conhece sobre ela e são poucos os profissionais capacitados para desenvolver atividades que melhorem o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. Tratar sobre esse tema e buscar melhorar as relações interpessoais dentro de qualquer organização, é muito importante, pois irá melhorar o clima organizacional, como

também poderá diminuir os conflitos, podendo também refletir em uma melhor e maior produtividade. Os colaboradores passarão a se sentir parte de uma equipe onde todos têm o mesmo objetivo de crescimento sem desmerecer seu companheiro de trabalho entre outros fatores positivos.

No presente estudo as temáticas que abordam a percepção quanto à liderança exercida pelos colegas e líderes do trabalho são positivas em alguns aspectos, porém outros pontos devem ser analisados visto que tiveram um percentual significativo na coluna de negação. Tais itens foram: Receber críticas construtivas com relação ao seu desempenho/trabalho, 50% dos colaboradores afirmaram que não. Isso é um fator preocupante, pois as críticas construtivas auxiliam no crescimento profissional dos funcionários. Em relação às pessoas do setor falarem de forma honesta e aberta, 38,5% afirmaram que isso não ocorre, tornando assim a comunicação no setor prejudicada podendo influenciar diretamente na produção. 43,75% dos entrevistados afirmaram haver favoritismo do(s) superior(es) por determinado colaborador, esse fator pode afetar diretamente o emocional do colaborador e consequentemente seu desempenho.

No tocante a percepção quanto à postura do entrevistado em relação aos líderes e colegas de trabalho também apresentou alguns resultados que precisam ser analisados e aprimorados. Sobre permitir que outras pessoas se expressem sem interrompê-las 25% dos entrevistados não permitem que outras pessoas se expressem sem interrompê-las. Nos quesitos ter paciência e disponibilidade para responder perguntas; e respeitar as opiniões diferentes, 18,75% dos entrevistados alegaram não ter paciência nem disponibilidade e não respeitar as opiniões diferentes as suas. Essas atitudes são bastante preocupantes, visto que interfere diretamente no bom relacionamento entre os colaboradores como também no relacionamento com os líderes. Podendo assim prejudicar alguma tarefa do setor pois as informações passadas podem não ser absorvidas devido à falta de atenção ofertado a determinada orientação, ou sugestão.

Portanto conclui-se que se faz necessário que haja treinamento e/ou aconselhamento voltados a relações interpessoais a fim de que sensibilize os colaboradores e líderes quanto a importância de se ter um bom relacionamento no âmbito da produção de alimentos.

## Referências

1. Teixeira S, Milet Z, Carvalho J, Biscontini MT. Administração aplicada a Unidade de Alimentação e Nutrição. São Paulo: Atheneu; 2007.
2. Mailhiot GB. Dinâmica e gênese dos grupos: atualidade das descobertas de Kurt Lewin. Duas Cidades; 1976.
3. Chiavenato I. Recursos Humanos. 7ª ed. São Paulo: Atlas; 2002. 631 p.
4. Chiavenato I. Introdução à Teoria Geral da Administração. 7ªed. Rio de Janeiro: Campus; 2003.
5. Silva, et al. Relacionamento interpessoal no contexto organizacional. 2007. Disponível em: [http://www.convibra.com.br/2008/artigos/289\\_0.pdf](http://www.convibra.com.br/2008/artigos/289_0.pdf). [Acesso 19 de abril de 2017].
6. Carvalho M DO CN DE. Relacionamento interpessoal: como preservar o sujeito coletivo. Rio de Janeiro: LTC; 2009.
7. Lindenmeyer LH. Feedback no processo de liderança. [TCC]. Novo Hamburgo: Centro universitário Feevale, Graduação em Administração de empresas com ênfase em marketing; 2008. 76 f.
8. Vergara SC. Gestão de pessoas. 5ª ed. São Paulo: Atlas; 2006.
9. Carnegie Dale. 1888-1955. Como ser um grande líder e influenciar pessoas. 2ª ed. Rio de Janeiro: Best Seller; 2015.
10. Moscovici Fela. Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo. 20ª ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2011. [citado 7 de março de 2017]. Disponível em: <https://www.significados.com.br/relacionamento-interpessoal>.