REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

A DINÂMICA LABORAL NO DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – UERN, CAMPUS ASSÚ: UM ESTUDO SOBRE AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS E CAPITAL PSICOLÓGICO POSITIVO EM SERVIDORES DO ENSINO SUPERIOR

THE WORK DYNAMICS IN THE EDUCATION DEPARTMENT – UERN, ASSÚ CAMPUS: A STUDY ON INTERPERSONAL RELATIONSHIPS AND POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL AMONG HIGHER EDUCATION STAFF

LA DINÁMICA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN – UERN, CAMPUS ASSÚ: UN ESTUDIO SOBRE LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y EL CAPITAL PSICOLÓGICO POSITIVO EN SERVIDORES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Ionara Dantas Estevam
Universidade Potiguar/Ecossistema Ânima
Orcid: https://orcid.org/0000-0002-4123-3244
E-mail: ionaradantas@gmail.com

Helenora Rocha da Costa
Universidade Potiguar/Ecossistema Ânima, Natal, Brasil
Orcid: https://orcid.org/0009-0002-8749-0999
E-mail: helenoracosta@uern.br

Nilton Soares Formiga
Universidade Potiguar/Ecossistema Ânima, Natal, Brasil
Orcid: https://orcid.org/0000-0003-4907-9736
E-mail: nsformiga@yahoo.com

Gilvando Estevam
Universidade Potiguar/Ecossistema Ânima, Natal, Brasil
Orcid: https://orcid.org/0009-0003-2179-0857
E-mail: gil.estevam@gmail.com

RESUMO: A pesquisa parte da premissa de que relações interpessoais saudáveis são fundamentais para o bem-estar, a produtividade e a qualidade das interações no ambiente acadêmico. O estudo investiga como as dinâmicas relacionais influenciam a comunicação, a colaboração e o desempenho no trabalho, além de explorar o impacto do Capital Psicológico Positivo (PsyCap) — composto por autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência — no ambiente organizacional. Este estudo objetiva avaliar a correlação entre as relações interpessoais e o capital psicológico entre os servidores do Departamento de Educação do Campus de Assú da UERN. A metodologia adotada é multimétodo, envolvendo abordagens qualitativa e quantitativa. Foram utilizados como instrumentos Entrevistas Semi-estruturadas, a Escala de Relações Interpessoais no Trabalho (ERIT) e a Escala de Capital Psicológico Positivo no Trabalho (ECPT). A análise qualitativa foi realizada com base na técnica de análise de conteúdo, enquanto a análise quantitativa foi feita com auxílio do software SPSS. Entre as hipóteses, destaca-se que relações interpessoais positivas estão associadas a níveis mais elevados de capital psicológico e, consequentemente, a um ambiente de trabalho mais saudável e eficaz. A pesquisa pretende oferecer subsídios teóricos e práticos para o fortalecimento de vínculos interpessoais e para o desenvolvimento de políticas institucionais que promovam a saúde

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

mental, o bem-estar e a qualidade de vida no ambiente acadêmico.

Palavras-chave: Relações Interpessoais, Capital Psicológico, Ensino Superior, Ambiente Acadêmico.

ABSTRACT: This research project, developed within the scope of the Professional Master's Program in Organizational and Work Psychology at Universidade Potiguar, aims to evaluate the correlation between interpersonal relationships and psychological capital among the staff of the Education Department at the Assú Campus of UERN. The research is based on the premise that healthy interpersonal relationships are fundamental to well-being, productivity, and the quality of interactions in the academic environment. The study investigates how relational dynamics influence communication, collaboration, and work performance, as well as exploring the impact of Positive Psychological Capital (PsyCap) — composed of self-efficacy, hope, optimism, and resilience — within the organizational setting. A multi-method approach was adopted, involving both qualitative and quantitative methodologies. Instruments such as semi-structured interviews, the Interpersonal Relationships at Work Scale (ERIT), and the Positive Psychological Capital at Work Scale (ECPT) were used. Qualitative analysis was conducted using content analysis techniques, while quantitative analysis will be carried out with the aid of SPSS software. Among the hypotheses, it is highlighted that positive interpersonal relationships are associated with higher levels of psychological capital and, consequently, with a healthier and more effective work environment. The research aims to provide theoretical and practical support for strengthening interpersonal bonds and for developing institutional policies that promote mental health, well-being, and quality in higher education.

Keywords: Interpersonal Relationships, Psychological Capital, Higher Education, Academic Environment.

RESUMEN: La investigación parte de la premisa de que las relaciones interpersonales saludables son fundamentales para el bienestar, la productividad y la calidad de las interacciones en el entorno académico. El estudio investiga cómo las dinámicas relacionales influyen en la comunicación, la colaboración y el desempeño laboral, además de explorar el impacto del Capital Psicológico Positivo (PsyCap) —compuesto por autoeficacia, esperanza, optimismo y resiliencia— en el contexto organizacional. Este estudio tiene como objetivo evaluar la correlación entre las relaciones interpersonales y el capital psicológico entre los servidores del Departamento de Educación del Campus de Assú de la UERN. La metodología adoptada es multimétodo, involucrando enfoques cualitativo y cuantitativo. Se utilizaron como instrumentos entrevistas semiestructuradas, la Escala de Relaciones Interpersonales en el Trabajo (ERIT) y la Escala de Capital Psicológico Positivo en el Trabajo (ECPT). El análisis cualitativo se realizó con base en la técnica de análisis de contenido, mientras que el análisis cuantitativo se llevó a cabo con el apoyo del software SPSS. Entre las hipótesis, se destaca que las relaciones interpersonales positivas se asocian con niveles más elevados de capital psicológico y, en consecuencia, con un entorno de trabajo más saludable y eficaz. La investigación pretende ofrecer aportes teóricos y prácticos para el fortalecimiento de los vínculos interpersonales y para el desarrollo de políticas institucionales que promuevan la salud mental, el bienestar y la calidad de vida en el entorno académico.

Palabras clave: Relaciones Interpersonales, Capital Psicológico, Educación Superior, Entorno Académico.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

1. Introdução

As relações interpessoais exercem um papel essencial na vida humana, impactando diretamente não apenas o bem-estar emocional, mas também a saúde física e mental dos indivíduos. No contexto atual, marcado pela digitalização e pela globalização, esses vínculos enfrentam novos desafios. Se, por um lado, a tecnologia ampliou as possibilidades de conexão, por outro, pode favorecer interações mais superficiais, comprometendo a profundidade e a qualidade dos laços humanos.

Segundo Chiavenato (2020, pp. 40-41) “pessoas devem ser pessoas e não meros recursos organizacionais”, essa afirmativa instiga a reflexão que precisa ser trabalhada nos ambientes organizacionais no sentido de que ao conviver com pessoas nesses ambientes, deve-se considerar também seus sentimentos e que esses sentimentos devem serem levados em consideração no falar, no agir e no interagir no ambiente de trabalho. É preciso que saibamos que do outro lado tem pessoas que trazem com elas suas histórias, suas cicatrizes e que agem ou reagem de maneira diferente, principalmente quando a interação é face a face.

Neste sentido, de acordo com o autor supracitado, o relacionamento interpessoal torna-se um sistema comunicativo, que caracteriza o comportamento das pessoas em busca do trabalho em equipe, fazendo assim com que as pessoas não atuam isoladamente, mas sim por meio de interações com outras, para poderem alcançar seus objetivos, condição a qual, se aplica diretamente ao espaço docente nas Instituições de Ensino Superior.

O ambiente acadêmico de nível superior caracteriza-se por uma dinâmica complexa e multifacetada, composta pelas interações interpessoais entre docentes, técnicos administrativos, estudantes e demais membros da comunidade universitária. Essas interações diárias formam a base das experiências educacionais e profissionais, influenciando significativamente a atmosfera institucional. Evidências sugerem, por exemplo, que as relações interpessoais na universidade afetam o desempenho e a satisfação dos estudantes (Reyes Júnior, Reis, *et al*., 2018). Estudar essas relações no contexto acadêmico se justifica pela influência direta que exercem no desenvolvimento educacional, profissional e

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

pessoal de todos os envolvidos.

Assim, relações interpessoais saudáveis no ambiente acadêmico favorecem a colaboração, a construção de conhecimento coletivo e um engajamento mais significativo nos processos de aprendizagem, o que contribui diretamente para a melhoria da qualidade do ensino. Além disso, possibilitam que as múltiplas habilidades de cada indivíduo sejam estimuladas e desenvolvidas, uma vez que o espaço acadêmico não se limita à transmissão de conhecimento técnico, mas também se configura como um contexto privilegiado para o aprimoramento de competências sociais e emocionais.

A docência no ensino superior é uma atividade complexa, que vai além da mera transmissão de conteúdo. O professor universitário desempenha múltiplos papéis: formador de agentes críticos, gestor de saberes, mediador de conflitos e articulador de relações humanas. Neste contexto multifacetado, dois aspectos se destacam como fundamentais para o êxito e o bem-estar do docente: as relações interpessoais e os recursos psicológicos internos (capital psicológico). Segundo Formiga, Rodrigues et al. (2025), ambos os construtos se relacionam, influenciando o clima institucional, a saúde mental e a motivação no exercício da profissão.

Chiavenato (2020) defende uma visão humanizada da gestão de pessoas, reconhecendo a importância de tratar os colaboradores como indivíduos únicos e valiosos, e não como meros recursos da organização. Essa perspectiva contrapõe-se à visão tradicional que via os trabalhadores apenas como meios para alcançar objetivos produtivos. O autor enfatiza que cada indivíduo possui características, experiências e valores próprios que o tornam único, e essa individualidade deve ser respeitada e valorizada pelas empresas.

No contexto acadêmico, isso significa reconhecer que cada docente traz contribuições singulares para a instituição, e que investir no seu desenvolvimento profissional e pessoal traz benefícios para a criatividade e a inovação organizacional. Ambientes de trabalho positivos e humanizados são essenciais para o bem-estar e a produtividade – as universidades devem se esforçar para criar um clima acolhedor, inclusivo e seguro, onde as pessoas se sintam respeitadas e valorizadas (Chiavenato, 2020).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Hintze e Scatolin (2018) afirmam que a qualidade das relações interpessoais no ambiente universitário é um fator central para a saúde mental, a motivação e o desempenho dos docentes. Um clima organizacional positivo, baseado em respeito, colaboração e apoio, atua como fator de proteção, reduzindo o estresse e aumentando a satisfação no trabalho. Em contrapartida, ambientes marcados por conflitos, assédio e falhas de comunicação elevam o risco de estresse, ansiedade e burnout. Assim, investir em relações humanas saudáveis e no bem-estar dos professores é fundamental para a sustentabilidade e o desenvolvimento das instituições de ensino superior.

Fakhouri, Murgo e Siscoutto (2022) destaca que as interações sociais ao argumentar que as ações e palavras, por si sós, não contam toda a história das relações interpessoais. Por trás do comportamento visível residem dinâmicas sociais complexas, carregadas de significados e influenciadas por fatores como classe social, gênero, etnia e cultura. Esses “lugares sociais” moldam como nos relacionamos e como percebemos a nós mesmos e aos outros.

No contexto escolar e, por analogia, no universitário, os autores supracitados sugerem que a escola funciona como um microcosmo da sociedade, um espaço onde identidades individuais e coletivas são construídas por meio da constante negociação dos papéis sociais. Essa perspectiva convida a olhar além das aparências, buscando compreender as camadas mais profundas das interações sociais e seu impacto na construção da realidade. No ensino superior, essa visão crítica revela-se especialmente valiosa, pois incentiva mudanças individuais e coletivas que favorecem relações mais saudáveis, equitativas e propícias ao desenvolvimento acadêmico e pessoal.

Com isso, ao cultivar um ambiente de trabalho que valorize a colaboração, o respeito e a comunicação efetiva, cria-se não apenas um clima interno mais positivo, mas também condições para que a instituição se engaje com a comunidade de forma significativa e contribua para o desenvolvimento local (Souto, Souza et al., 2016). Um corpo docente coeso e saudável tem maior potencial de formar profissionais capazes de interagir com a sociedade e transformá-la, fortalecendo o vínculo entre a universidade e a comunidade (Sanchez, Sanchez,

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Barbosa, Guimarães & Porto, 2019).

Outro aspecto essencial das relações no trabalho é o vínculo estabelecido entre o trabalhador e a organização. Formiga, Fernandes *et al*. (2021; Estevam, Cordeiro & Formiga,) destacam que um vínculo positivo, caracterizado por confiança, apoio e reconhecimento por parte da instituição, contribui diretamente para a promoção da saúde mental e social do trabalhador. Em contrapartida, um vínculo negativo – marcado por estresse, conflitos e falta de suporte – pode aumentar o risco de adoecimento. Esse achado reforça a importância de a universidade atuar como ambiente de suporte, no qual o professor se sinta acolhido e valorizado.

As relações interpessoais, nesse sentido, oferecem uma rede de apoio e acolhimento que ajuda o docente a lidar com os desafios diários. Elas permitem compartilhar experiências, aprender com os acertos e erros dos outros e construir laços de confiança e empatia. A capacidade de comunicar-se abertamente e de receber ajuda quando necessário são elementos fundamentais que moldam positivamente a experiência do indivíduo no trabalho (Formiga, Freire et al., 2021; Nogueira & Oliveira, 2022; Valin, Formiga, Franco & Ferreira, 2022).

Fonseca e Moura (2008; Bernardes, Formiga & Estevam, 2022) corroboram essa visão ao enfatizar que a qualidade das interações entre colegas e superiores têm impacto significativo na produtividade, motivação e saúde mental dos trabalhadores. Com isso, para os autores, um ambiente de trabalho positivo, marcado por apoio mútuo, reconhecimento e respeito, contribui para um clima organizacional mais saudável e eficaz. Em suma, relações interpessoais saudáveis e um sistema de apoio social eficaz no local de trabalho não são meros complementos, mas elementos cruciais para a promoção da saúde integral do professor e para a construção de um ambiente laboral produtivo e harmonioso.

Por outro lado, a ausência de relações interpessoais saudáveis ou a presença de interações tóxicas podem trazer consequências graves. Dejours (1992; 2012), em seus estudos sobre a psicopatologia do trabalho, argumenta que a busca por reconhecimento e realização profissional é um componente fundamental da motivação humana no trabalho. Contudo, quando essa busca é

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

frustrada por condições laborais precárias ou por relacionamentos interpessoais conflitivos, o sofrimento psíquico torna-se uma realidade presente.

No âmbito da docência superior, isso significa que um ambiente marcado por conflitos entre pares, desvalorização ou falta de apoio institucional pode levar a síndrome de burnout, ansiedade, depressão e outros agravos à saúde mental, minando o engajamento e a qualidade do trabalho docente. Dejours alerta que deficiências na organização do trabalho – como sobrecarga de tarefas, burocracia excessiva e ausência de reconhecimento – podem ser atenuadas ou agravadas pela qualidade das relações interpessoais (Dejours, 1999; 2012).

A solidariedade entre colegas, a possibilidade de desabafar e o apoio mútuo funcionam como uma espécie de "anticorpo social", capaz de mitigar os impactos negativos do trabalho e proteger a saúde mental dos docentes. Assim, ambientes marcados por relações interpessoais saudáveis, nos quais os docentes se sentem respeitados e reconhecidos, favorecem o fortalecimento de recursos psicológicos positivos, como otimismo e autoconfiança, resultando em maior satisfação no trabalho e em melhor desempenho acadêmico.

As interações humanas no ambiente universitário são determinantes para o clima organizacional, entendido como a percepção coletiva sobre valores, práticas e modos de interação, que influencia o comportamento, a motivação e o bem-estar. No ensino superior, esse clima é especialmente impactado pela autonomia docente, pelas políticas de gestão e pela qualidade das relações interpessoais. Ambientes pautados no respeito, diálogo e cooperação favorecem a inovação, o engajamento e a saúde emocional, enquanto contextos marcados por isolamento, silenciamento e competitividade excessiva intensificam o sofrimento no trabalho e fragilizam o coletivo. Relações colaborativas entre docentes e servidores fortalecem a troca de experiências, o apoio mútuo e a redução de tensões, ao passo que o individualismo acadêmico tende a gerar distanciamento e desgaste relacional (Dejours, 1999; 2012; Chiavenato, 2020).

Formiga, Fernandes *et al.* (2021) apontam que a ausência de reconhecimento e o distanciamento entre os membros da instituição podem comprometer a motivação e até mesmo levar ao desejo de desligamento do

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

profissional. A valorização de práticas colaborativas, portanto, deveria ser uma diretriz estratégica das universidades, pois o trabalho docente, embora muitas vezes realizado de forma autônoma na sala de aula ou na pesquisa, é intrinsecamente relacional e coletivo na construção do conhecimento institucional e na operacionalização do trabalho dos demais servidores.

Compreender a interdependência entre o ambiente relacional e os recursos internos dos servidores é fundamental. Ambientes de apoio não apenas favorecem a saúde psicológica, mas também potencializam certas capacidades individuais – como a confiança, a esperança e a resiliência – que os servidores utilizam para enfrentar os desafios da carreira. Na temática a seguir, será explorado o conceito de capital psicológico, detalhando suas dimensões e discutindo como ele pode ser avaliado e desenvolvido no contexto do ensino superior, mostrando-se complementar à criação de um ambiente relacional saudável.

Luthans, Youssef e Avolio (2007) definem o capital psicológico, frequentemente referido como *PsyCap,* como “um estado psicológico positivo de um indivíduo em desenvolvimento”, caracterizado por: (1) autoeficácia para assumir e desempenhar tarefas desafiadoras; (2) otimismo para perseverar rumo ao sucesso no presente e no futuro; (3) esperança para determinar objetivos e os caminhos para alcançá-los; e (4) resiliência para reagir e se recuperar diante dos obstáculos (Bandura, 1997; Snyder, 2002; Silva, Elsen & Lacharité, 2003; Luthans *et al*., 2007; Fontes & Azzi, 2012; Jesus, Jesus & Jesus, 2019; Formiga, Pereira & Estevam, 2020; Assis & Caruso, 2025)

Essas quatro dimensões – autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência – embora conceitualmente distintas, atuam de forma sinérgica. Juntas, elas fornecem aos professores uma espécie de reservatório interno de recursos psicológicos para enfrentar os altos e baixos da carreira acadêmica. Por exemplo, diante da necessidade de implementar uma nova metodologia de ensino, um docente com alto capital psicológico acredita em sua capacidade de aprender (autoeficácia), visualiza o sucesso dos alunos com a mudança (otimismo), traça planos B caso surjam dificuldades (esperança) e, se encontrar resistência ou fracasso inicial, consegue ajustar sua abordagem e tentar novamente (resiliência).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Em suma, é um conjunto de forças interiores que levam a pessoa a pensar de forma positiva sobre si mesma e sobre sua capacidade de conquistar resultados. Cada uma dessas quatro dimensões contribui, de forma interligada, para que o indivíduo consiga enfrentar situações adversas sem desistir de seus objetivos.

É fundamental, portanto, que as instituições de ensino superior reconheçam e integrem o desenvolvimento do PsyCap em suas políticas de gestão de pessoas. Avaliar regularmente esses aspectos, oferecer suporte e oportunidades de crescimento e zelar por um clima organizacional saudável são medidas que convergem para a valorização e a sustentabilidade da carreira docente e os elacionamentos interpessoais positivos.

2. Metodologia

Trata-se de uma pesquisa de campo com abordagem multimétodo, combinando estratégias qualitativas e quantitativas. Uma preocupação comum em estudos desse tipo é a dicotomia entre os métodos, que pode dificultar a profundidade da análise. No entanto, nesta pesquisa, as abordagens se complementam, permitindo uma compreensão mais abrangente e consistente do fenômeno investigado.

Lócus da Pesquisa

A pesquisa foi desenvolvida na Universidade Estadual do Rio Grande do Norte / UERN, mas especificamente no Departamento de Pedagogia do campus de Assú/RN.

Participantes da Pesquisa

O público-alvo da pesquisa foram os docentes e técnicos do Departamento de Pedagogia da UERN/Campus Avançado do Assú/RN. que estão em atividades e que já tenham passado pelo estágio probatório. Considerou-se como critério de inclusão: funcionário que esteja em atividade laboral diária no departamento; que tenha cumprido o estágio probatório; e o critério de exclusão foi o funcionário que esteja afastado de suas atividades laborais.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Instrumentos de Pesquisa

Para a realização da pesquisa, na parte quantitativa, foram utilizados os seguintes instrumentos:

Escala de Relações Interpessoais no Trabalho – ERIT – um instrumento para a avaliação das relações interpessoais no trabalho – de Apóstolo e Loureiro (2002), foi construída para avaliar as relações que as pessoas desenvolvem no contexto de trabalho, tem uma estrutura do tipo Likert de 1 a 6 pontos (variando entre 1= Completamente em desacordo e 6=Completamente de acordo) e é apresentada sob a forma de autorrelato. A escala ERIT, possuí duas dimensões. Sendo que o cálculo das pontuações médias é feito para cada dimensão através da soma das respostas de cada item e por sua vez o seu total é dividido pelo número total de itens da dimensão A primeira dimensão é referente à “sociabilidade”,e é uma dimensão “que diz respeito a aspectos comportamentais do relacionamento interpessoal no trabalho desenvolvido com os pares de trabalho”(Apóstolo & Loureiro, 2002, p. 6) tem dez itens (1,3,4,5,7,8,12,13,16 e 17). A segunda dimensão é constituída por sete itens (9,15,2,6,14 e 10), referentes ao “sentimento de si” que é “uma dimensão que diz respeito a sentimentos intrapessoais, sobre as relações desenvolvidas com os pares de trabalho” (Apóstolo & Loureiro, 2002, p. 6). No estudo de validação da ERIT, o valor de alpha de Chronbach encontrado, foi de 0,8662 para a dimensão “sociabilidade” e de 0,7200 para a dimensão “sentimento de si”.

Escala de Capital Psicológico Positivo no Trabalho – ECPT: Elaborado por Luthans, Youssef e Avolio (2007) contendo 24 itens, porém, na presente pesquisa utilizou-se a forma reduzida para 12 itens, desenvolvida por Viseu, Jesus, Rus, Nunes, Lobo & Cara-Linda (2012) para o contexto português. Esta medida é composta por itens que relatam um estado psicológico positivo com o objetivo de enfrentar e empregar o esforço necessário para alcançar sucesso em tarefas desafiadoras; ela apresenta uma distribuição fatorial organizada em quatro fatores, a saber: autoeficácia, esperança, resiliência e otimismo. O sujeito deve responder numa escala tipo Likert, de seis pontos, o grau de concordância com cada itens,

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

variando de 1 = Discordo fortemente a 6 – Concordo fortemente (cf. Formiga, Viseu, & Jesus, 2014; Pereira, 2018).

No estudo desenvolvido por Formiga, Viseu e Jesus (2014), para o contexto de trabalhadores brasileiros, através da análise fatorial confirmatória, os autores observaram indicadores psicométricos confiáveis (x^2/gl = 1,32, RMR = 0,05, GFI = 0,98, AGFI = 0,95, CFI = 0,99, TLI = 0,99 e RMSEA = 0,03), confirmando a estrutura trifatorial da ECPP, previamente, proposta por Luthans, Youssef & Avolio (2007) e Viseu et al. (2012) em Portugal.

Na proposta da pesquisa qualitativa, consideraram-se as seguintes questões: De que forma as relações interpessoais afetam seu bem-estar e desempenho profissional?; você percebe que existe ou não um clima de cooperação e apoio entre os professores e administração? você poderia dar um exemplo?; quais os principais desafios que você enfrenta nas interações com os colegas ou com a equipe administrativa?; que mudanças você acredita que poderiam melhorar as relações interpessoais no ambiente de trabalho?

Análise dos Dados

Na pesquisa quantitativa, os dados serão analisados através do *SPSS* (versão 25). Além de estatísticas descritivas (média, desvio padrão, frequência), realizou-se, também, correlações de Pearson e o cálculo do alfa de Cronbach, bem como, o qui-quadrado; na pesquisa qualitativa, a análise da entrevista foi utilizada a análise de conteúdo de acordo com o referencial teórico de Minayo (2007) e Bardin (2016); a análise de conteúdo se faz importante, pois visa ultrapassar o nível do senso comum e do subjetivismo na interpretação e alcançar uma vigilância crítica em relação à comunicação de documentos.

3. Resultados e Discussão

A amostra final da pesquisa foi composta por 12 participantes, todos vinculados ao Departamento de Educação do Campus Avançado do Assú (UERN). A faixa etária predominante dos respondentes situou-se entre 41 e 50 anos (5 participantes), seguida pela faixa de 31 a 40 anos (4 participantes), indicando um grupo majoritariamente de meia-idade. Não houve participantes com menos de 30

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

anos ou acima de 60 anos. Em média estimada, a idade dos participantes gira em torno de 44 anos (d.p. = 7,6 anos), evidenciando um corpo docente/administrativo relativamente experiente em termos de idade.

No que diz respeito à escolaridade, observa-se um alto nível de formação acadêmica: metade da amostra (6 participantes) possui título de Doutorado, 3 possuem Mestrado, e há 1 participante em cada um dos níveis de Especialização, Graduação e Pós-doutorado. Ou seja, aproximadamente 83% dos participantes têm pós-graduação stricto sensu (mestrado ou doutorado), refletindo o perfil altamente qualificado esperado em docentes do ensino superior.

Em relação ao tempo de serviço na instituição (ou na carreira), há uma distribuição heterogênea. Cerca de 5 participantes (42%) estão em início de carreira, com até 10 anos de serviço, enquanto os demais se dividem entre 11-20 anos (3 participantes) e 21-30 anos (3 participantes) de atuação; apenas 1 participante declarou entre 31-40 anos de serviço, e nenhum com mais de 40 anos. A média aproximada de tempo de serviço é de 15 anos (DP ~10 anos), indicando que muitos já acumulam experiência considerável, embora quase metade seja relativamente nova (até uma década) na instituição.

Considerando as características sociodemográficas, realizou-se a análise referente ao teste de normalidade de Shapiro-Wilk (S-W), destinado a análise de amostras menores de 100 sujeitos, tendo observado uma normalidade amostral (S-W = 1,19) da amostra a um $p < 0,17$; resultado, o qual, permite afirmar que os achados do estudo têm uma probabilidade de estar próximo a realidade observada.

Tendo à amostra apresentado indicadores de normalidade e por existirem estudos anteriores no Brasil [capital psicológico positivo no trabalho - Formiga, Viseu & Jesus, 2014; Formiga, Pereira & Estevam, 2020; relação interpessoal no ambiente de trabalho - Apóstolo e Loureiro (2002)] que comprovam a distribuição fatorial das escalas utilizadas.

Com isso, foi avaliada a consistência interna delas, partindo da base conceitual e empírica propostas pelos autores. Foi utilizado o cálculo do *Alfa de Cronbach,* o qual, destinado à avaliação da qualidade das escalas de medidas, exigindo estatisticamente que ele varia de um valor mínimo (0,70) a máximo (1,00)

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

para verificação da precisão das medidas, destinada a segurança da medida n avaliação do fenômeno em questão (Pasquali, 2011). Também, foi utilizado a correlação intraclasse (ICC) para verificação da confiabilidade ou consistência entre múltiplas medições feitas por diferentes observadores ou instrumentos. Neste caso, o ICC mensura o grau em que as medições feitas pelos diferentes observadores ou instrumentos estão em acordo absoluto. Trata-se assim, de uma medida mais rigorosa da confiabilidade, pois exige que as medições sejam semelhantes tanto em termos de tendência quanto de magnitude (Pasquali, 2011).

Considerado as referidas análises estatísticas, na tabela 1 observaram-se alfas para as medidas psicológicas administradas que, tanto foram consistentes, quanto significativas na avaliação geral dos construtos, pode-se afirmar que mensuram a proposta teórica e empírica das variáveis CCPT e ERIT, bem como, as suas referidas dimensões, para os participantes do estudo.

Tabela 1: Escores dos alfas de Cronbach (α) das escalas administradas em servidores curso de Licenciatura em Pedagogia do Campus Avançado de Assú da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte

Construtos/ Variáveis	Alfa de *Cronbach*			ICC
	α geral	V α Item excluído	F Friedman	(IC 95%)
CPPT	0,89*	0,85-0,91	21,45*	0,89* (0,85-0,95)
AE	0,80*	0,75-0,87	25,16*	0,80* (0,77-0,90)
ESPER	0,81*	0,77-0,85	29,32*	0,81* (0,78-0,90)
RESIL	0,75*	0,70-0,83	19,86*	0,85* (0,72-0,88)
OTIM	0,80*	0,74-0,85	23,12*	0,80* (0,77-0,88)
Relação interpessoal no ambiente de trabalho	0,83*	0,80-0,87	27,31*	0,83* (0,79-0,85)
Sociabilidade	0,80*	0,78-0,87	31,14*	0,80* (0,75-0,86)
Sentimento de si	0,75*	0,71-0,83	26,39*	0,75* (0,71-0,85)

Notas: CPPT = Capital Psicológico Positivo no Trabalho, AE = Auto-Eficácia, ESPER = Esperança, RESIL = Resiliência, OTIM = Otimismo. Vα = Variação alfa quando o item for excluído; F = Teste de Friedman; ICC = Correlação intraclasse. * p < 0,001.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Considerando os escores dos alfas na tabela 1, as escalas não apenas revelaram indicadores que estiveram convergentes ao padrão psicométrico esperado quanto, foram significativos. Desta maneira, tanto denotaram a sua consistência de aplicabilidade quanto a sua qualidade na medida do construto numa amostra de profissionais do curso de Licenciatura em Pedagogia do Campus Avançado de Assú da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), voltado à formação de professores para atuar na Educação Infantil, nos anos iniciais do Ensino Fundamental, na Educação de Jovens e Adultos, para a referida dissertação.

Confirmada a consistência das escalas, procurou-se atender ao objetivo principal do estudo (verificar a relação entre capital psicológico positivo e relação interpessoal no trabalho (ERIT) e as diferenças entre os níveis de seus escores). Efetuou-se o cálculo de correlação de Pearson entre as variáveis, as quais, consideraram-se a pontuação total delas, tendo observados os seguintes resultados (ver tabela 2): o CPPT (Capital psicológico positivo no trabalho) relacionou-se, positivamente, com a pontuação total da ERIT e com a dimensão sociabilidade da ERIT. Chama-se atenção a correlação não significativa da CPPT e a dimensão sentimento de si da ERIT.

Destaca-se que as dimensões do CCPT, as quais, se relacionaram positivamente, com escores correlacionais acima de 0,50 e significativas a um $p < 0,01$. Na mesma tabela 2, são apresentados os escores correlacionais das dimensões do CPPT com as dimensões da RIT (isto é, sociabilidade e sentimento de si); com exceção do pareamento correlacional da auto-eficácia e resiliência com o sentimento de si da RIT e da resiliência com a sociabilidade da RIT, as quais, não significativas; os demais pares de correlação estiveram de acordo com o que era esperado.

Tabela 2: Escores correlacionais entre capital psicológico positivo e relação interpessoal em servidores curso de Licenciatura em Pedagogia do Campus Avançado de Assú da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte

Variáveis	Relação interpessoal no trabalho#	Dimensões	
		Sociabilidade	Sentimento de si

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

CPPT	**0,66***	**0,69***	0,40
Autoeficácia	**0,65***	**0,56***	0,39
Otimismo	**0,59***	**0,66***	**0,61***
Esperança	**0,61***	**0,60***	**0,59***
Resiliência	**0,56***	0,37	0,36*

Notas: CPPT = Capital Psicológico Positivo no Trabalho; * p < 0,001. # Pontuação total

Considerando estes achados, os padrões quantitativos mais relevantes indicam que o grupo possui perfil experiente e altamente qualificado, percebe majoritariamente que mantém boas relações interpessoais no trabalho e acredita quase unanimemente que essas relações influenciam fortemente sua motivação e bem-estar profissional. Tais achados quantitativos abrem caminho para explorar como essas relações se dão no dia a dia – tema da análise qualitativa a seguir.

Análise Qualitativa das questões referente à avalição das relações interpessoais laborais

As questões abertas do questionário permitiram compreender com mais profundidade e singularidade as percepções dos participantes sobre as relações interpessoais no departamento. A partir da leitura das respostas, foram identificadas categorias centrais, como: cooperação e apoio mútuo, conflitos e desafios de comunicação, apoio da chefia, reconhecimento e impactos no bem-estar. Buscando facilitar a compreensão das respostas, no quadro 1, são apresentadas tais situações e suas respectivas categorias e explicações.

REMUNOM
ISSN 2178-6925
Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Categoria	Descrição da Categoria	Evidências Qualitativas (Relatos)	Síntese Interpretativa
Cooperação e Apoio Mútuo	Envolve práticas colaborativas, divisão de tarefas, solidariedade e suporte entre colegas e entre equipe e chefia.	Exemplos de colaboração em projetos, apoio da coordenação, escuta ativa e adaptação de processos.	A cooperação aparece como eixo estruturante das relações, fortalecendo o funcionamento institucional e o sentimento de pertencimento.
Conflitos e Desafios de Comunicação	Abrange ruídos comunicacionais, divergências de ritmo, prioridades e níveis de engajamento.	Relatos de falhas de comunicação, desalinhamento, críticas sem proposição de soluções e desânimo coletivo.	Os conflitos são sutis e estruturais, mais ligados à comunicação e engajamento desigual do que a confrontos diretos.
Apoio da Chefia e Liderança	Refere-se à percepção de suporte, diálogo, respeito e mediação por parte da gestão.	Falas que destacam liderança acessível, respeitosa, dialogada e colaborativa.	A liderança democrática atua como fator protetivo, reduzindo tensões e fortalecendo relações interpessoais saudáveis.
Reconhecimento e Valorização	Trata do reconhecimento simbólico e cotidiano do trabalho realizado pelos colegas.	Sugestões de valorização por meio de elogios, agradecimentos e reconhecimento do esforço.	Embora pouco mencionado, o reconhecimento emerge como dimensão estratégica para fortalecer motivação e clima interpessoal.
Bem-Estar e Motivação no Trabalho	Impacto das relações interpessoais na motivação, engajamento e saúde emocional.	Relatos de maior engajamento em ambientes harmoniosos e desânimo em contextos de conflito ou baixa cooperação.	As relações interpessoais funcionam como fator central de promoção ou prejuízo do bem-estar e da eficácia no trabalho.
Condições Organizacionais (Tempo e Carga de Trabalho)	Aspectos estruturais que interferem na convivência e na interação social.	Falas sobre falta de tempo, sobrecarga e ausência de espaços comuns de convivência.	O contexto organizacional modula a qualidade das relações, indicando que o bem-estar relacional depende também de condições institucionais.

Quadro 1: Resumo das categorias e suas descrições, relatos e intepretação

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Cooperação e Apoio Mútuo

Os respondentes destacam a existência de um ambiente cooperativo e de ajuda mútua, marcado pela colaboração entre colegas nas atividades acadêmicas, administrativas e em projetos institucionais. As falas evidenciam apoio tanto horizontal, entre os próprios docentes, quanto vertical, entre docentes e gestão, com diálogo aberto e participação da coordenação na resolução de dificuldades. Esse clima de cooperação fortalece o sentimento de apoio coletivo, contribui para a eficiência dos processos e favorece um ambiente de trabalho mais harmonioso, produtivo e humanizado no contexto da administração pública.

Conflitos e Desafios de Comunicação

Apesar de um cenário predominantemente positivo, os relatos indicam desafios interpessoais relacionados a falhas de comunicação, desalinhamento de prioridades e engajamento desigual entre os membros da equipe. Ruídos informacionais e diferenças de ritmo de trabalho geram retrabalho, mal-entendidos e tensões cotidianas. Além disso, a falta de participação efetiva de alguns colegas, associada a posturas mais críticas do que colaborativas, provoca desânimo e dificulta o desenvolvimento de ações coletivas. Esses desafios configuram conflitos relacionais sutis, de natureza estrutural, que impactam a eficiência do trabalho em equipe e demandam empatia, tolerância e o fortalecimento de competências comunicativas, especialmente no contexto do setor público.

Apoio da Chefia e Ambiente Administrativo

Os participantes percebem, de modo geral, um clima favorável de cooperação entre docentes, técnicos administrativos e a chefia do departamento. Os relatos destacam uma liderança acessível, respeitosa e colaborativa, com abertura ao diálogo, suporte às demandas e articulação contínua nas tomadas de decisão. Não foram identificadas queixas de antagonismo ou falta de apoio por parte da gestão, indicando que a chefia exerce um papel mediador e acolhedor. Essa postura democrática e participativa contribui para fortalecer as relações interpessoais, minimizar conflitos, promover o bem-estar e favorecer o desempenho e o sentimento de pertencimento no ambiente de trabalho.

Reconhecimento e Valorização

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Um aspecto pontual identificado nas sugestões de melhoria refere-se à necessidade de maior reconhecimento do trabalho entre os colegas. Um dos participantes destacou que gestos simples de valorização, como agradecimentos e elogios, têm impacto significativo no clima interpessoal, fortalecendo o respeito, a camaradagem e o sentimento de pertencimento. A menção desse ponto sugere que, apesar do ambiente cooperativo, há espaço para ampliar práticas de reconhecimento. A promoção de uma cultura de valorização mútua pode elevar a motivação, a satisfação e o bem-estar, favorecendo a colaboração e a construção de um ambiente de trabalho mais saudável.

Bem-Estar e Motivação no Trabalho

Os participantes indicam que as relações interpessoais influenciam diretamente o bem-estar emocional, a motivação e o desempenho no trabalho. Relações harmoniosas e respeitosas favorecem a resolução de problemas, a troca de ideias, a reflexão sobre a prática profissional e a eficácia das atividades coletivas. Em contraste, relações fragilizadas ou pouco colaborativas geram desânimo, apatia e comprometem a produtividade. Além disso, fatores organizacionais, como sobrecarga de trabalho e falta de tempo para convivência, dificultam a interação social e afetam a coesão do grupo. De forma geral, a análise confirma que relações interpessoais positivas estão associadas a maior bem-estar e motivação, enquanto relações negativas ou escassas interações contribuem para o mal-estar no trabalho.

De forma geral, a análise cruzada dos dados sustenta a hipótese inicial: há uma associação visível entre relações interpessoais positivas e indicadores de capital psicológico elevado no Departamento de Educação do Campus de Assú/UERN. Os participantes que desfrutam de relações de confiança e cooperação apresentam maior motivação, melhor enfrentamento de desafios e buscam melhorias (traços de esperança, resiliência e autoeficácia), enquanto aquele(s) insatisfeito(s) com o clima organizacional demonstram menor engajamento e pessimismo.

Em termos práticos, isso significa que fortalecer as relações humanas no ambiente universitário – por meio de comunicação clara, cooperação, apoio da

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

liderança e reconhecimento – provavelmente repercutirá em profissionais mais otimistas, resilientes e eficazes, criando um ciclo benéfico para o desempenho institucional e o bem-estar de todos os envolvidos. Em suma, cultivar um ambiente interpessoal saudável não é apenas desejável do ponto de vista social, mas também estratégico em termos de desenvolvimento do capital psicológico e, por extensão, da qualidade do trabalho acadêmico realizado.

Esse estudo apontou que ambientes onde prevalecem o respeito mútuo e a valorização do trabalho coletivo tendem a apresentar menor índice de estresse e adoecimento. Servidores que se sentem parte de uma equipe coesa e solidária desenvolvem maior comprometimento e motivação para cumprir suas funções. A satisfação no trabalho, por sua vez, reflete-se diretamente na qualidade dos serviços prestados à sociedade, fortalecendo o papel social do Estado como promotor do bem comum. Por fim, a eficácia do trabalho público depende não apenas de recursos técnicos e materiais, mas, sobretudo, das relações humanas que se constroem no cotidiano institucional.

Nesse sentido destaca-se as contribuições desse estudo tanto para a compreensão das dinâmicas subjetivas e sociais que envolvem o trabalho docente e técnico administrativo, quanto para a formulação de estratégias institucionais voltadas à promoção de ambientes acadêmicos mais saudáveis, colaborativos e produtivos. A seguir, destacam-se as principais contribuições da pesquisa:

Uma das contribuições fundamentais do estudo é evidenciar que o exercício da docência no ensino superior vai além da transmissão de conteúdos: trata-se de uma prática profundamente relacional. Com base em teóricos como Chiavenato (2020) e Fakhouri (2021 Fakhouri, Murgo, & Siscoutto, 2022), a pesquisa destaca que as relações interpessoais estabelecidas entre docentes, discentes e gestores influenciam diretamente o bem-estar emocional, o engajamento e a qualidade do trabalho docente. Ao compreender essas relações como centrais na experiência profissional, a dissertação contribui para uma abordagem mais humana e integradora da docência universitária.

Ao integrar o conceito de capital psicológico, que envolve autoeficácia, resiliência, otimismo e esperança, o estudo demonstra como esse conjunto de

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

recursos internos influencia a capacidade do docente e técnico universitário de lidar com desafios, sobrecarga, pressões institucionais e instabilidade, corroborando os estudos como os de Formiga, Fernandes et al. (2021; Formiga, Freire, et al., 2021) e Fonseca e Moura (2008) que sustentam a relevância do capital psicológico como fator de proteção frente ao adoecimento psíquico e como um diferencial para a atuação pedagógica em contextos adversos.

O estudo reforça ainda, com base em Hintze e Scatolin (2018) e Dejours (1999), que as relações interpessoais no ambiente acadêmico podem ser tanto um fator de proteção à saúde mental do servidor quanto um fator de risco, a depender da qualidade desses vínculos. Ambientes marcados por competição, isolamento e ausência de reconhecimento tendem a fragilizar o capital psicológico dos servidores, aumentando o risco de estresse e esgotamento. Por outro lado, contextos com apoio social, escuta e cooperação promovem o fortalecimento psicológico e a permanência saudável na profissão.

É importante destacar que o fortalecimento do CPPT parece atuar mais sobre dimensões relacionais horizontais (cooperação e abertura) do que sobre dimensões de autoafirmação e identidade pessoal, possivelmente porque estas últimas dependem de processos de reconhecimento institucional e da percepção de suporte organizacional (Eisenberger, Shanock, et al., 2020).

Assim, ainda que o indivíduo apresente elevado capital psicológico, o ambiente de trabalho pode moderar a expressão plena de sua autoconfiança e senso de valor pessoal, contribuindo para climas relacionais mais positivos e colaborativos, o que pode favorecer tanto o bem-estar subjetivo quanto o desempenho coletivo (Lima, Nassif & Garçon, 2020; Formiga, Fernandes, et al., 2021).

Do ponto de vista prático, o estudo oferece subsídios para que gestores acadêmicos e departamentos de recursos humanos repensem suas estratégias de suporte aos servidores universitários. A pesquisa evidencia que o investimento em programas de desenvolvimento interpessoal, acolhimento emocional e fortalecimento do capital psicológico pode resultar em melhorias significativas na motivação, no desempenho e na saúde dos servidores universitários. Assim, as

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

instituições de ensino superior são chamadas a incorporar uma gestão mais sensível às dimensões humanas do trabalho.

Indica-se como pesquisas futuras estudos longitudinais, que se estendam por dois a quatro semestres, para uma avaliação de constância ou não nesses mesmos resultados. Como também avaliar as habilidades sociais dos servidores e avaliar se o aprimoramento dessas habilidades leva a um aumento no PsyCap (resiliência, autoeficácia) e, consequentemente, a uma melhoria na satisfação e no desempenho dos servidores.

Considerando as questões referentes a pesquisa qualitativa, pode-se destacar que, neste tipo de análise, as relações interpessoais desempenham um papel central na dinâmica organizacional e emocional dos profissionais investigados. As falas dos participantes expressam dimensões relacionais que vão além do mero convívio profissional, refletindo aspectos afetivos, simbólicos e identitários que permeiam o trabalho docente. As categorias emergentes - cooperação, conflitos de comunicação, apoio da chefia, reconhecimento e bem-estar - permitem compreender como a qualidade dessas relações impacta a motivação, a coesão grupal e o sentido do trabalho.

Os relatos que enfatizam cooperação e ajuda mútua evidenciam a presença de um capital social positivo (Putnam, 2000) no ambiente departamental, materializado em comportamentos colaborativos e em redes de apoio entre colegas e gestores. A cooperação aparece como valor central da cultura de trabalho, favorecendo interdependência funcional e confiança recíproca, dois pilares reconhecidos na literatura sobre clima organizacional saudável (Chiavenato, 2014; Luthans & Youssef, 2004; Avey, Reichard, Luthansn& Mhatre, 2011; Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

Essa dimensão traduz, em termos da Psicologia Positiva, uma manifestação prática do Capital Psicológico Positivo (CPPT), especialmente nas forças de esperança e resiliência, que estimulam a colaboração em contextos de desafios. Quando o grupo atua de modo solidário, não apenas reduz o estresse ocupacional, mas também amplia a percepção de suporte emocional e instrumental entre pares (Eisenberger et al., 2020). Assim, o ambiente cooperativo observado reflete uma

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

rede de reciprocidade que potencializa tanto o bem-estar individual quanto o desempenho coletivo.

Apesar do predomínio de avaliações positivas, emergiram tensões sutis e desafios comunicacionais, como ruídos de informação, falta de alinhamento e engajamento desigual entre membros. Tais dificuldades ilustram um fenômeno comum em equipes complexas: o descompasso entre intenção comunicativa e percepção do outro. Esses microconflitos, ainda que não gerem rupturas diretas, comprometem o fluxo de cooperação e o engajamento coletivo (De Dreu & Weingart, 2003).

Na perspectiva psicossocial, tais problemas evidenciam a importância das competências socioemocionais, como empatia, escuta ativa e assertividade. A ausência ou fragilidade desses recursos tende a aumentar a frustração e o desânimo relatados, o que, conforme Goleman (2011), está diretamente relacionado à baixa inteligência emocional grupal. Ainda assim, a disposição dos participantes em compreender e aceitar as diferenças indica a existência de um clima de maturidade relacional, no qual a diversidade de personalidades é reconhecida como parte do processo de convivência.

Do ponto de vista organizacional, a comunicação é o eixo estruturante do funcionamento público. Os ruídos identificados — típicos de contextos burocráticos — reforçam a necessidade de políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento comunicacional e ao fortalecimento do diálogo horizontal. Isso inclui práticas como reuniões participativas, feedbacks regulares e mecanismos de escuta ativa, que fortalecem o senso de pertencimento e evitam o isolamento de grupos.

As percepções de apoio e respeito da chefia indicam uma liderança percebida como acessível, dialógica e colaborativa, atributos associados ao estilo de liderança transformacional (Bass & Riggio, 2006). Essa forma de gestão, pautada na confiança e na escuta, tende a promover bem-estar emocional e coesão grupal, fortalecendo a cultura organizacional e o sentimento de pertencimento.

A unanimidade dos relatos em reconhecer a postura positiva da coordenação sugere que o líder departamental atua como mediador de relações,

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

amortecendo conflitos e incentivando a cooperação. Essa evidência é coerente com estudos que destacam a liderança participativa como variável protetiva da saúde mental (Zanelli, Borges-Andrade & Bastos, 2014) e como promotora de engajamento afetivo no trabalho (Bakker & Demerouti, 2017). Assim, o papel da chefia transcende o campo administrativo e torna-se um elemento psicossocial essencial para a manutenção da harmonia e do bem-estar coletivo.

O tema do reconhecimento, embora menos recorrente, revela uma dimensão simbólica fundamental da vida organizacional: o sentimento de ser visto e valorizado. Gestos simples, como agradecer ou elogiar o trabalho do outro, são formas de reconhecimento afetivo, que contribuem para a autoestima profissional e para o fortalecimento da coesão grupal. Essa percepção está alinhada à teoria do reconhecimento social de Honneth (2003), segundo a qual a valorização interpessoal é um requisito para a constituição da identidade e da autoconfiança no trabalho.

As falas analisadas reforçam a correlação identificada na análise quantitativa: relações interpessoais saudáveis estão diretamente associadas à motivação e ao bem-estar. A harmonia no convívio é descrita como catalisadora de produtividade, engajamento e prazer no trabalho. Em contrapartida, conflitos e falta de colaboração provocam desmotivação, fadiga emocional e sentimentos de isolamento — elementos que, segundo Seligman (2011), reduzem o "florescimento" (*flourishing*) no ambiente laboral.

Esses relatos confirmam que o bem-estar no trabalho é um fenômeno multidimensional, resultado da interação entre fatores individuais (CPPT), relacionais (ERIT) e contextuais (suporte e reconhecimento). Os participantes expressam que o equilíbrio emocional depende tanto da qualidade das interações quanto das condições estruturais — como tempo, carga de trabalho e oportunidades de socialização. Assim, a ausência de tempo para convivência e trocas informais é percebida como barreira à coesão, mostrando que a saúde relacional também requer gestão organizacional adequada do tempo e das demandas.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Em síntese, os achados qualitativos reforçam que a qualidade das relações interpessoais atua como mediadora entre o capital psicológico positivo e o bem-estar laboral. Trabalhadores mais esperançosos, resilientes e otimistas tendem a cultivar interações mais positivas, que, por sua vez, retroalimentam a motivação e a vitalidade no trabalho.

As narrativas dos participantes permitem compreender que o ambiente organizacional é vivido como um espaço relacional e emocional, onde cooperação, comunicação, liderança e reconhecimento se entrelaçam e constroem o bem-estar coletivo. A convergência entre os achados qualitativos e quantitativos reforça a hipótese de que o Capital Psicológico Positivo potencializa relações interpessoais saudáveis, mas a sustentação dessas relações depende da estrutura comunicacional e da liderança institucional.

As evidências apontam que o bem-estar no trabalho é um produto coletivo, resultante da interação entre o desenvolvimento pessoal (ou uma espécie de psico-capital), a gestão participativa e o reconhecimento mútuo. A partir dessa compreensão, torna-se possível pensar em intervenções voltadas à promoção de competências socioemocionais e fortalecimento de lideranças colaborativas, como estratégias de aprimoramento das relações humanas no serviço público.

4. Conclusão

O presente estudo teve como objetivo central analisar as relações entre o Capital Psicológico Positivo no Trabalho (CPPT) e as Relações Interpessoais no Trabalho (ERIT), bem como compreender, a partir de uma abordagem mista, os significados atribuídos pelos participantes às suas experiências relacionais no contexto organizacional. O foco recaiu sobre profissionais do curso de Licenciatura em Pedagogia do Campus Avançado de Assú da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), com o propósito de compreender como os recursos psicológicos individuais e as dinâmicas sociais influenciam o bem-estar e a motivação laboral.

Os resultados quantitativos revelaram elevada confiabilidade psicométrica das escalas aplicadas, assegurada pelos índices de alfa de Cronbach e pelo Coeficiente de Correlação Intraclasse (CCI), indicando que os instrumentos

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

utilizados foram consistentes e adequados para avaliar os construtos propostos. As correlações de Pearson mostraram que o CPPT está positivamente associado à ERIT, sobretudo à dimensão sociabilidade, evidenciando que trabalhadores mais otimistas, esperançosos, resilientes e autoeficazes tendem a manter interações interpessoais mais cooperativas e solidárias. No entanto, não foi observada correlação significativa entre o CPPT e a dimensão sentimento de si, sugerindo que o fortalecimento das relações sociais não necessariamente se traduz em uma percepção mais robusta da própria identidade ou autoimagem no trabalho.

Esses achados indicam que o capital psicológico positivo atua como recurso protetivo e catalisador de comportamentos colaborativos, mas seu efeito sobre dimensões subjetivas de identidade depende de variáveis contextuais — como suporte organizacional, reconhecimento institucional e estilo de liderança. Em síntese, profissionais com maior CPPT tendem a ser mais sociáveis, engajados e colaborativos, embora isso não garanta, por si só, uma autoimagem mais fortalecida.

A análise qualitativa aprofundou essa compreensão, evidenciando que os participantes percebem o ambiente departamental como predominantemente cooperativo e apoiador, no qual prevalecem valores de solidariedade, respeito e parceria. As categorias emergentes — cooperação, conflitos comunicacionais, apoio da chefia, reconhecimento e bem-estar — revelam a importância das relações interpessoais como eixo estruturante do clima organizacional e da motivação profissional. As falas ilustram que um ambiente de diálogo, confiança e valorização recíproca favorece o engajamento, a aprendizagem e a produtividade, enquanto falhas de comunicação e ausência de reconhecimento geram desânimo e desgaste emocional.

O apoio da chefia foi amplamente reconhecido como um fator de coesão e equilíbrio emocional, caracterizando uma liderança democrática e participativa, que escuta e compartilha decisões. Essa postura se mostrou essencial para minimizar conflitos e promover o sentimento de pertencimento. Por outro lado, as menções à necessidade de maior reconhecimento destacam um ponto sensível: mesmo em contextos colaborativos, o elogio e o apreço explícito ainda são percebidos como

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

insuficientes, o que sugere a importância de cultivar práticas de valorização simbólica no cotidiano institucional.

Tanto a análise estatística quanto a qualitativa convergem para uma conclusão central: o bem-estar no trabalho é um fenômeno psicossocial e relacional, resultante da interação entre fatores individuais (capital psicológico), interpessoais (qualidade das relações) e organizacionais (liderança e reconhecimento). Relações positivas atuam como mediadoras entre o CPPT e a motivação, fortalecendo o envolvimento e a satisfação profissional. Em contrapartida, falhas comunicacionais e ausência de reconhecimento reduzem a vitalidade e comprometem o desempenho coletivo.

No plano teórico, a pesquisa reforça o valor do CPPT como variável-chave da Psicologia Positiva Organizacional, ampliando seu campo de aplicação para contextos educacionais e públicos. Os resultados também evidenciam a pertinência da ERIT como instrumento diagnóstico das relações interpessoais, demonstrando sua utilidade para compreender dimensões subjetivas do convívio no trabalho docente.

Como é sabido, toda pesquisa, apensar da direção de seus objetivos mais concretos, ela não responde a todas as perguntas, apresentando com isso, algumas lacunas e uma delas é a sua limitação do Estudo, a qual, destacam-se: Amostra restrita e não probabilística: a investigação concentrou-se em profissionais de Licenciatura em Pedagogia de um único campus universitário (UERN – Assú), o que limita a generalização dos resultados para outros contextos ocupacionais ou educacionais; Delineamento transversal: o estudo capturou percepções em um único momento, impossibilitando inferências sobre relações causais entre os construtos; Instrumentos de autorrelato: a coleta de dados baseada em autoavaliação pode ter sido influenciada por viés de desejabilidade social e autopercepção otimista, especialmente em variáveis como otimismo e sociabilidade; Ausência de variáveis moderadoras ou mediadoras: não foram incluídas dimensões contextuais, como suporte organizacional percebido, engajamento ou clima organizacional, que poderiam explicar a variação do “sentimento de si” frente ao CPPT.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

Referências

APÓSTOLO, J. L. A.; LOUREIRO, L. M. de J. ERIT – um instrumento para avaliação das relações interpessoais no trabalho. **Revista Referência**, 2002. Disponível em: https://rr.esenfc.pt/rr/index.php?module=rr&target=publicationDetails&pesquisa=&id_artigo=45&id_revista=5&id_edicao=13. Acesso em: 20 dez. 2025.

ASSIS, L. L. O.; CARUSO, S. O metamorfosear da prática docente segundo a ótica de António Nóvoa e sua contribuição para a identidade profissional do professor. **Aracê**, v. 7, n. 9, e8219, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.56238/arev7n9-193. Acesso em: 20 dez. 2025.

BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. Job demands–resources theory: taking stock and looking forward. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 22, n. 3, p. 273–285, 2017. Disponível em: https://doi.org/10.1037/ocp0000056. Acesso em: 20 dez. 2025.

BANDURA, A. **Self-efficacy: the exercise of control**. New York: W. H. Freeman, 1997.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BASS, B. M.; RIGGIO, R. E. **Transformational leadership**. 2. ed. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2006. Disponível em: https://doi.org/10.4324/9781410617095. Acesso em: 20 dez. 2025.

BERNARDES, M. M. R.; FORMIGA, N. S.; ESTEVAM, I. D. Suporte organizacional, capital psicológico positivo no trabalho e saúde geral em docentes do ensino superior durante o período de pandemia. In: SILVEIRA, J. L. da (org.). **Fundamentos em educação: aprendizagens**. v. 2. Formiga, MG: Editora Ópera, 2022. p. 111–138.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel da gestão do talento humano**. Rio de Janeiro: Atlas, 2020. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024074. Acesso em: 20 dez. 2025.

DE DREU, C. K. W.; WEINGART, L. R. Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: a meta-analysis. **Journal of Applied Psychology**, v. 88, n. 4, p. 741–749, 2003. Disponível em: https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.741. Acesso em: 20 dez. 2025.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez, 1999.

DEJOURS, C. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. **Psicologia em Estudo**, v. 17, n. 3, p. 363–371, 2012.

EISENBERGER, R.; SHANOCK, L. R.; WEN, X. Perceived organizational support: Why caring about employees counts. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 7, p. 101–124, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917. Acesso em: 20 dez.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

2025.

ESTEVAM, I. D.; CORDEIRO, M. de N. N.; FORMIGA, N. S.; PEREIRA, M. M. S. O centro da eficiência de um líder: a influência do capital psicológico positivo no trabalho na liderança autêntica de gestores brasileiros. **Boletim da Academia Paulista de Psicologia**, v. 44, n. 107, p. 204–216, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.5935/2176-3038.20240020. Acesso em: 20 dez. 2025.

FAKHOURI, A. G.; MURGO, C. S.; SISCOUTTO, R. A. SESVR: realidade virtual como auxiliadora no processo de ensino/aprendizagem de habilidades socioemocionais. **Revista Brasileira de Informática na Educação**, v. 30, p. 471–493, 2022. Disponível em: https://doi.org/10.5753/rbie.2022.2617. Acesso em: 20 dez. 2025.

FAKHOURI, B. S. Relações interpessoais na escola e o desenvolvimento local. **SciELO Brasil**, 2021. Disponível em: https://www.scielo.br/. Acesso em: 20 dez. 2025.
Obs.: referência incompleta; recomenda-se indicar periódico, volume, número e páginas, se disponíveis.

FONSECA, I. S. S.; MOURA, S. B. Apoio social, saúde e trabalho: uma breve revisão. **Psicologia para América Latina**, n. 15, 2008. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000400012. Acesso em: 20 dez. 2025.

FONSECA, I. S. S.; MOURA, S. B. Apoio social, saúde e trabalho: uma breve revisão. **Psicologia para América Latina**, n. 15, 2008. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000400012. Acesso em: 20 dez. 2025.

FONTES, A. P.; AZZI, R. G. Crenças de autoeficácia e resiliência: apontamentos da literatura sociocognitiva. **Estudos de Psicologia (Campinas)**, v. 29, n. 1, p. 105–114, 2012. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S0103-166X2012000100012. Acesso em: 20 dez. 2025.

FORMIGA, N. S.; FERNANDES, A. J.; FREIRE, B. G. O.; FRANCO, J. B. M.; OLIVEIRA, H. C. C.; PROCHAZKA, G. L.; VALIN, C. G. P.; GRANGEIRO, S. R. A.; ESTEVAM, I. D. Organizational support, social capital and innovative attitudes: a correlational study among workers in the city of Natal-RN. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 3, e55710313753, 2021. Disponível em: https://doi.org/10.33448/rsd-v10i3.13753. Acesso em: 20 dez. 2025.

FORMIGA, N. S.; FREIRE, B. G. O. et al. Organizational support, psychological capital at work and future expectancy in Brazilian workers. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 3, e27510313352, 2021. Disponível em: https://doi.org/10.33448/rsd-v10i3.13352. Acesso em: 20 dez. 2025.

FORMIGA, N. S.; PEREIRA, G. A.; ESTEVAM, I. D. Proposta de modelo mediacional entre suporte organizacional, capital psicológico e saúde geral em enfermeiros de um hospital público. **Psicologia Revista**, v. 29, n. 2, p. 375–403, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.23925/2594-3871.2020v29i2p375-403. Acesso em: 20 dez. 2025.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

FORMIGA, N. S.; RODRIGUES, L. P.; ROQUE, T. J.; SILVA, L. L.; JÚNIOR, A. T. de C.; SILVA, J. D. de C. Efeitos do capital psicológico e relações interpessoais laborais como preditores da saúde geral em trabalhadores na cidade de Fortaleza-CE. **Journal of Interdisciplinary Lifestyle Studies**, v. 13, n. 1, e2026, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.19141/2237-3756.lifestyle.v13.n00.pe2026. Acesso em: 20 dez. 2025.

FORMIGA, N. S.; VISEU, J.; JESUS, S. N. Verificação empírica de uma medida de capital psicológico positivo em trabalhadores brasileiros. **Eureka**, v. 11, n. 2, p. 284–300, 2014. Disponível em: https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/905620/eureka-11-2-16.pdf. Acesso em: 20 dez. 2025.

GOLEMAN, D. **The brain and emotional intelligence: new insights**. Florence: More Than Sound, 2011.

HINTZE, S. S.; SCATOLIN, H. G. Relações interpessoais no ambiente organizacional: um olhar sobre a saúde do trabalhador. **Revista Espacios**, v. 39, n. 42, p. 25, 2018. Disponível em: https://www.revistaespacios.com/a18v39n42/18394225.html. Acesso em: 20 dez. 2025.

HONNETH, A. **Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais**. São Paulo: Editora 34, 2003.

JESUS, R. C. A. de; JESUS, I. C. de; JESUS, L. C. A. de. Identidade docente: a formação de professores como requisito imprescindível para a qualidade da educação. **Revista Educação Pública**, v. 19, n. 21, 2019. Disponível em: https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/19/21/identidade-docente-a-formacao-de-professores-como-requisito-imprescindivel-para-a-qualidade-da-educacao. Acesso em: 20 dez. 2025.

LIMA, L. G.; NASSIF, V. M. J.; GARÇON, M. M. O poder do capital psicológico: a força das crenças no comportamento empreendedor. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 4, p. 317–334, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2020180226. Acesso em: 20 dez. 2025.

LUTHANS, F.; AVOLIO, B. J.; AVEY, J. B.; NORMAN, S. M. Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. **Leadership Institute Faculty Publications**, n. 11, 2007. Disponível em: https://digitalcommons.unl.edu/leadershipfacpub/11. Acesso em: 20 dez. 2025.

LUTHANS, F.; YOUSSEF, C. M.; AVOLIO, B. J. **Psychological capital: developing the human competitive edge**. Oxford: Oxford University Press, 2007.

MINAYO, M. C. S. Conceitos, teorias e tipologias de violência: a violência faz mal à saúde. In: NJAINE, K.; CONSTANTINO, P.; ASSIS, S. G. (org.). **Impactos da violência na saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2007. p. 21–42.

NOGUEIRA, A. P. S.; OLIVEIRA, Á. de F. Impacto da percepção de suporte organizacional e capital psicológico no bem-estar no trabalho. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 42, e238418, 2022. Disponível em: https://doi.org/10.1590/1982-

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 01/01/2026 - **Accepted:** 08/01/2026
Vol: 01.01
DOI: 10.61164/j9qcrn79
Pages: 1-30

3703003238418. Acesso em: 20 dez. 2025.

PASQUALI, L. **Psicometria: teoria dos testes na psicologia e na educação**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

PUTNAM, R. D. **Bowling alone: the collapse and revival of American community**. New York: Simon & Schuster, 2000.

REYES JÚNIOR, E.; REIS, A. L. N.; COSTA, V. F. S.; SANTOS, Y. A. Relações interpessoais e sua influência na satisfação dos acadêmicos. **Revista Gestão e Secretariado**, v. 9, n. 3, p. 206–228, 2018. Disponível em: http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v9i3.807. Acesso em: 20 dez. 2025.

SANCHEZ, H. M.; SANCHEZ, E. G. de M.; BARBOSA, M. A.; GUIMARÃES, E. C.; PORTO, C. C. Impacto da saúde na qualidade de vida e trabalho de docentes universitários de diferentes áreas de conhecimento. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 24, n. 11, p. 4111–4123, 2019. Disponível em: https://doi.org/10.1590/1413-812320182411.28712017. Acesso em: 20 dez. 2025.

SELIGMAN, M. **Florescer: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

SILVA, M. R. S.; ELSEN, I.; LACHARITÉ, C. Resiliência: concepções, fatores associados e problemas relativos à construção do conhecimento na área. **Paideia (Ribeirão Preto)**, v. 13, n. 26, p. 147–156, 2003. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S0103-863X2003000300003. Acesso em: 20 dez. 2025.

SNYDER, C. R. Hope theory: rainbows in the mind. **Psychological Inquiry**, v. 13, n. 4, p. 249–275, 2002. Disponível em: https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304_01. Acesso em: 20 dez. 2025.

SOUTO, L. E. S.; SOUZA, S. M.; LIMA, C. de A.; LACERDA, M. K. S.; VIEIRA, M. A.; COSTA, F. M. da; CALDEIRA, A. P. Fatores associados à qualidade de vida de docentes da área da saúde. **Revista Brasileira de Educação Médica**, v. 40, n. 3, p. 452–460, 2016. Disponível em: https://doi.org/10.1590/1981-52712015v40n3e02362014. Acesso em: 20 dez. 2025.

VALIN, C. G. P.; FORMIGA, N. S.; FRANCO, J. B. M.; FERREIRA, L. S. A predição da saúde geral a partir do suporte organizacional e capital psicológico positivo: um estudo com professores que têm alunos vítimas de violência intrafamiliar em escolas brasileiras. In: EDITORA CIENTÍFICA DIGITAL (org.). **Open Science Research II**. v. 2. Guarujá, SP: Editora Científica Digital, 2022. p. 850–881.

VISEU, J.; JESUS, S. N.; RUS, C.; NUNES, H.; LOBO, P.; CARA-LINDA, I. Capital psicológico e sua avaliação com o PCQ-12. **Estudos Contemporâneos da Subjetividade**, v. 2, n. 1, p. 4–16, 2012. Disponível em: http://www.uff.br/periodicoshumanas/index.php/ecos/article/view/792/666. Acesso em: 20 dez. 2025.