



Relacionamento Interpessoal no Instituto Federal do Amazonas: Uma Abordagem sobre o Ambiente Docente no Campus Manaus Distrito Industrial

Interpersonal Relationships at the Federal Institute of Amazonas: An Approach to the Teaching Environment at the Manaus Industrial District Campus

Fernando Rodrigues de Almeida

Doutorado em Ciências da Educação, professor do IFAM. Curso de Engenharia de Controle e Automação.

Resumo: O relacionamento interpessoal constitui uma dimensão fundamental para o funcionamento das instituições educacionais, especialmente em organizações complexas como os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Este estudo analisa, de forma geral, o relacionamento interpessoal entre professores do Instituto Federal do Amazonas (IFAM), tomando como referência o Campus Manaus Distrito Industrial (CMDI). O estudo busca compreender como comunicação, cooperação, reconhecimento profissional, confiança, liderança, participação institucional e resolução de conflitos podem interferir no clima organizacional e na qualidade do trabalho docente. Metodologicamente, caracteriza-se como pesquisa qualitativa, exploratória e bibliográfica, complementada por análise documental de informações institucionais disponíveis publicamente. Os resultados da análise indicam que relações profissionais baseadas no diálogo, respeito, colaboração e participação tendem a favorecer o bem-estar docente e o trabalho coletivo, enquanto dificuldades de comunicação, conflitos, isolamento profissional e relações hierárquicas excessivamente rígidas podem produzir efeitos negativos sobre a satisfação e o envolvimento profissional. Conclui-se que o relacionamento interpessoal deve ser considerado componente estratégico da gestão educacional, sendo recomendável a criação de espaços permanentes de diálogo, formação continuada, mediação de conflitos e valorização do trabalho coletivo.

Palavras-chave: relações interpessoais; trabalho docente; IFAM; campus Manaus Distrito Industrial; clima organizacional; educação profissional.

Abstract: Interpersonal relationships constitute a fundamental dimension of the functioning of educational institutions, especially in complex organizations such as the Federal Institutes of Education, Science, and Technology. This article analyzes interpersonal relationships among teachers at the Federal Institute of Amazonas (IFAM), focusing on the Manaus Industrial District Campus (CMDI). The study seeks to understand how communication, cooperation, professional recognition, trust, leadership, institutional participation, and conflict resolution influence organizational climate and the quality of teaching work. Methodologically, the study is characterized as qualitative, exploratory, and bibliographic research, complemented by a document analysis of publicly available institutional information. The results indicate that professional relationships based on dialogue, respect, collaboration, and participation tend to foster teacher well-being and collective work, whereas communication difficulties, conflicts, professional isolation, and overly rigid hierarchical relationships can negatively affect job satisfaction and professional engagement. The study concludes that interpersonal relationships should be considered a strategic component of educational management, recommending the creation of permanent spaces for dialogue, continuing education, conflict mediation, and the valuing of collective work.

Keywords: interpersonal relationships; teaching work; IFAM; Manaus Industrial District Campus; organizational climate; vocational education.

INTRODUÇÃO

As instituições de educação profissional e tecnológica constituem espaços de formação humana, científica, tecnológica e profissional. Nesse contexto, o professor não desempenha apenas a função de transmitir conhecimentos, mas participa de atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão, orientação acadêmica e construção coletiva dos projetos institucionais.

O Instituto Federal do Amazonas apresenta uma estrutura educacional diversificada, abrangendo diferentes níveis e modalidades de ensino. O Campus Manaus Distrito Industrial possui uma trajetória particularmente relacionada à formação tecnológica. Segundo informações institucionais, sua origem remonta à Unidade de Ensino Descentralizada de Manaus, criada em 1987, tendo iniciado suas atividades com cursos de Informática Industrial e Eletrônica. Posteriormente, integrou-se à estrutura do IFAM e passou a denominar-se (Campus Manaus Distrito Industrial Instituto Federal do Amazonas, n.d.).

Nesse ambiente, o relacionamento entre professores assume importância estratégica. A atividade docente é essencialmente relacional: o professor interage com estudantes, colegas, coordenadores, gestores, técnicos administrativos, pesquisadores e representantes da comunidade externa.

Estudos sobre o trabalho docente indicam que a qualidade das relações interpessoais no ambiente profissional pode constituir importante fator de satisfação ou insatisfação. A literatura destaca que relações baseadas em confiança, apoio, reconhecimento e possibilidade de expressão favorecem o envolvimento profissional, enquanto relações marcadas por conflitos, isolamento e ausência de diálogo podem contribuir para o mal-estar docente (Rebollo; Bueno, n.d.; Silva *et al.*, n.d.).

Dessa maneira, o presente estudo parte da seguinte questão-problema: como o relacionamento interpessoal entre professores pode influenciar o ambiente de trabalho, a satisfação profissional e o desenvolvimento das atividades acadêmicas no IFAM/CMDI?

O objetivo geral é analisar a importância do relacionamento interpessoal entre professores do IFAM/CMDI, relacionando-o ao clima organizacional, à comunicação institucional, à cooperação e à qualidade do trabalho docente.

Como objetivos específicos, pretende-se:

1. Compreender o conceito de relacionamento interpessoal no contexto educacional;
2. Analisar fatores que favorecem ou dificultam as relações entre professores;
3. Discutir a influência da comunicação e da liderança no ambiente docente;
4. Relacionar o relacionamento interpessoal ao bem-estar e à satisfação profissional;

5. Propor estratégias para fortalecer a convivência profissional no ambiente institucional.

REFERENCIAL TEÓRICO

Relações Interpessoais e Comportamento Organizacional

O relacionamento interpessoal pode ser compreendido como o conjunto de interações estabelecidas entre indivíduos em determinado contexto social ou profissional. No ambiente organizacional, essas relações são influenciadas por fatores como comunicação, liderança, valores, cultura, poder, reconhecimento, motivação e conflitos (Chiavenato, 2009).

Chiavenato (2009) destaca a importância do comportamento organizacional para compreender como as pessoas atuam dentro das organizações. O autor relaciona o funcionamento organizacional a aspectos como motivação, liderança, cultura, qualidade de vida, conflitos e relações humanas.

Em uma instituição educacional, essa dimensão apresenta características específicas. O professor possui relativa autonomia pedagógica, mas desenvolve seu trabalho dentro de uma estrutura institucional que envolve departamentos, coordenações, colegiados, núcleos docentes, comissões e equipes multidisciplinares.

Assim, a qualidade da interação entre os profissionais pode facilitar ou dificultar a construção de objetivos comuns.

O Trabalho Docente como Atividade Relacional

A docência é uma profissão fundamentada na interação humana. O professor relaciona-se diretamente com estudantes e, indiretamente, com diferentes segmentos da instituição.

Pesquisa publicada na Psicologia Escolar e Educacional demonstra que a qualidade das relações interpessoais no trabalho está associada à satisfação e ao envolvimento dos professores com suas atividades profissionais (Campos, 2002).

Esse aspecto torna-se particularmente importante nos Institutos Federais, nos quais os docentes participam simultaneamente de atividades de ensino, pesquisa e extensão.

No CMDI, por exemplo, a própria estrutura institucional contempla diferentes departamentos e coordenações, incluindo áreas relacionadas ao ensino técnico, ensino superior, pesquisa, pós-graduação, inovação e extensão.

Portanto, o trabalho docente depende não apenas da competência individual, mas também da capacidade de articulação coletiva.

Clima Organizacional

O conceito de clima organizacional está relacionado à maneira como os indivíduos percebem o ambiente de trabalho (Campos, 2002).

Puente-Palacios e Freitas (2006) ressaltam que o clima organizacional é um fenômeno importante para compreender o comportamento e o desempenho das pessoas dentro das organizações.

No contexto educacional, essa percepção pode envolver:

- Relacionamento entre colegas;
- Relação entre professores e gestores;
- Comunicação institucional;
- Reconhecimento profissional;
- Participação nas decisões;
- Autonomia;
- Confiança;
- Cooperação;
- Igualdade de tratamento;
- Resolução de conflitos.

Pesquisa sobre clima organizacional em uma instituição de ensino superior demonstrou que a percepção dos docentes pode sofrer influência significativa da atuação da direção e das características das relações existentes no ambiente profissional.

Bem-estar Docente e Relacionamento Interpessoal

O bem-estar docente não depende exclusivamente de salário ou condições físicas de trabalho. Aspectos relacionais também apresentam importância.

Estudo brasileiro sobre bem-estar docente inclui, entre seus indicadores, liberdade de expressão, aceitação das ideias, trabalho coletivo, relações interpessoais, reconhecimento, igualdade de tratamento, relações hierárquicas, apoio socioemocional, participação nas decisões e fluxo de informações (Silva *et al.*, n.d.).

Esse conjunto de fatores permite compreender que o relacionamento interpessoal deve ser analisado de maneira multidimensional.

Um professor pode apresentar elevada competência técnica, mas encontrar dificuldades profissionais quando inserido em um ambiente caracterizado por comunicação deficiente, ausência de reconhecimento ou conflitos permanentes.

O IFAM E O CAMPUS MANAUS DISTRITO INDUSTRIAL

O Campus Manaus Distrito Industrial possui uma trajetória diretamente relacionada à educação tecnológica amazonense. Sua história institucional está associada à formação profissional voltada às demandas tecnológicas e industriais da região.

Segundo o próprio IFAM, a unidade foi criada como Unidade de Ensino Descentralizada de Manaus em 1987 e posteriormente passou a integrar o Instituto Federal do Amazonas. Entre os cursos iniciais estavam Informática Industrial e Eletrônica (Instituto Federal do Amazonas, n.d.).

Atualmente, o campus mantém atividades em diferentes áreas de formação. O curso superior de Tecnologia em Mecatrônica Industrial, por exemplo, está inserido no eixo tecnológico de Controle e Processos Industriais e funciona no CMDI (Instituto Federal do Amazonas, n.d.).

Essa diversidade acadêmica exige intensa interação entre professores de diferentes áreas.

A interdisciplinaridade, portanto, não deve ser entendida apenas como integração de conteúdos curriculares, mas também como capacidade de estabelecer relações profissionais produtivas entre diferentes grupos docentes.

METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, exploratória, bibliográfica e documental.

A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida a partir de estudos relacionados a relações interpessoais, comportamento organizacional, clima institucional, trabalho docente e bem-estar profissional.

A pesquisa documental utilizou informações públicas disponibilizadas pelo Instituto Federal do Amazonas, especialmente aquelas relacionadas à estrutura, história e funcionamento do Campus Manaus Distrito Industrial.

É importante destacar que não foram inventados resultados de questionários aplicados aos professores do CMDI. Assim, os resultados apresentados neste estudo correspondem à análise teórica e documental. Para transformar este trabalho em uma pesquisa de campo quantitativa, recomenda-se posteriormente aplicar um questionário aos docentes, preservando anonimato e submetendo o projeto aos procedimentos éticos pertinentes.

Como categorias analíticas foram estabelecidas:

Categoria	Indicadores
Comunicação	Clareza, diálogo e fluxo de informações
Cooperação	Trabalho coletivo e apoio entre colegas
Reconhecimento	Valorização do trabalho docente
Liderança	Relação com coordenações e gestão
Participação	Envolvimento nas decisões
Conflitos	Frequência e formas de resolução
Bem-estar	Satisfação e percepção do ambiente
Integração	Interdisciplinaridade e convivência

RESULTADOS

A análise bibliográfica e documental permite identificar alguns resultados relevantes para a compreensão do relacionamento interpessoal no ambiente docente.

Tabela 1 – Principais dimensões do relacionamento interpessoal docente.

Dimensão	Possíveis efeitos positivos	Possíveis efeitos negativos
Comunicação	Integração e redução de conflitos	Ruídos e desentendimentos
Cooperação	Compartilhamento de experiências	Isolamento profissional
Reconhecimento	Motivação	Desvalorização
Participação	Comprometimento institucional	Distanciamento das decisões
Liderança	Segurança e orientação	Autoritarismo ou omissão
Confiança	Trabalho coletivo	Competição e desconfiança
Mediação	Solução de problemas	Conflitos prolongados
Apoio	Bem-estar profissional	Sobrecarga individual

Fonte: Elaboração própria, com base na literatura analisada.

A literatura examinada converge para a compreensão de que o relacionamento interpessoal constitui uma dimensão importante do trabalho docente. Estudos sobre bem-estar dos professores incluem explicitamente relações interpessoais, trabalho coletivo, reconhecimento, apoio socioemocional, participação e comunicação entre os componentes da organização (Rebolo; Bueno, n. d. ; Silva *et al.*, n.d.).

Outro resultado importante refere-se à influência da estrutura organizacional. Relações profissionais não são determinadas exclusivamente pelas características pessoais dos indivíduos; elas também são influenciadas pelas regras, formas de gestão, distribuição de responsabilidades e processos de comunicação.

DISCUSSÃO

Os resultados encontrados permitem afirmar que o relacionamento interpessoal deve ser compreendido como elemento estruturante da vida institucional.

No ambiente do IFAM/CMDI, professores de diferentes áreas precisam compartilhar espaços, laboratórios, projetos, reuniões, colegiados e atividades acadêmicas. Essa convivência produz oportunidades de cooperação, mas também pode gerar divergências.

A divergência, entretanto, não deve ser necessariamente considerada negativa. Em ambientes acadêmicos, a existência de diferentes opiniões pode favorecer a construção do conhecimento. O problema ocorre quando a divergência deixa de ser acadêmica e transforma-se em conflito pessoal, competição destrutiva ou ruptura da comunicação.

Nesse sentido, a gestão dos conflitos é tão importante quanto a prevenção deles.

A pesquisa sobre clima organizacional mostra que fatores como responsabilidade, reconhecimento, clareza organizacional, apoio e relações sociais estão associados à percepção dos trabalhadores sobre seu ambiente (Puentes-Palacios; Freitas, 2006).

Para o IFAM/CMDI, essa discussão apresenta particular relevância porque o campus possui uma estrutura acadêmica diversificada e desenvolve atividades de ensino, pesquisa e extensão. O próprio campus registra experiências de trabalho coletivo envolvendo professores de diferentes áreas, como ocorreu em oficinas pedagógicas voltadas à socialização e avaliação de matrizes curriculares (Instituto Federal do Amazonas, 2017).

Essa experiência demonstra que espaços coletivos podem funcionar como mecanismos de integração profissional.

Comunicação entre Professores

A comunicação constitui uma das principais ferramentas de relacionamento interpessoal.

Uma comunicação institucional eficiente precisa ser:

- Clara;
- Objetiva;
- Respeitosa;
- Transparente;
- Acessível;
- Bidirecional.

Não basta transmitir informações; é necessário criar condições para que os professores possam expressar opiniões, dúvidas e críticas.

A literatura sobre bem-estar docente inclui a liberdade de expressão, a aceitação das ideias e o fluxo de informações entre os fatores relevantes do ambiente de trabalho (Silva *et al.*, n.d.).

Cooperação versus Individualismo

Um dos desafios das instituições acadêmicas é equilibrar autonomia individual e trabalho coletivo.

A autonomia é fundamental para o exercício da docência. Entretanto, quando a autonomia transforma-se em isolamento, pode prejudicar projetos interdisciplinares e enfraquecer a identidade institucional.

Por outro lado, a cooperação permite compartilhar experiências, materiais didáticos, metodologias, projetos de pesquisa e estratégias de ensino.

Portanto, a instituição deve buscar uma cultura em que o professor mantenha sua autonomia, mas compreenda que seu trabalho faz parte de um projeto educacional coletivo.

Liderança e Relações Interpessoais

A liderança institucional também possui papel significativo.

Uma liderança democrática não significa ausência de autoridade. Significa utilizar a autoridade institucional associada ao diálogo, à responsabilidade, à transparência e à capacidade de ouvir.

Estudos sobre clima organizacional em instituições de ensino demonstram que a atuação da direção influencia a percepção dos docentes sobre o ambiente de trabalho (Campos, 2002).

Consequentemente, gestores e coordenadores precisam desenvolver competências relacionadas à comunicação, negociação e mediação.

PROPOSTA DE INSTRUMENTO PARA PESQUISA DE CAMPO

Como continuidade deste estudo, recomenda-se aplicar um questionário aos professores do CMDI.

Uma escala Likert de cinco pontos poderia utilizar:

- 1 – Discordo totalmente
- 2 – Discordo parcialmente
- 3 – Nem concordo nem discordo
- 4 – Concordo parcialmente
- 5 – Concordo totalmente

Exemplos de afirmações:

- 1. Existe boa comunicação entre os professores.
- 2. Os professores colaboram entre si.

3. Minhas opiniões são respeitadas pelos colegas.
4. Existe reconhecimento pelo trabalho docente.
5. A gestão favorece o diálogo.
6. Os conflitos são tratados de maneira adequada.
7. Existe igualdade de tratamento entre os professores.
8. Os professores participam das decisões institucionais.
9. Existe apoio entre os colegas diante das dificuldades profissionais.
10. Considero positivo o relacionamento interpessoal existente no campus.

A partir dessas respostas seria possível calcular médias, desvios-padrão e índices por dimensão.

Modelo de índice:

$$[\text{IRI} = \frac{\sum X_i}{n}]$$

Onde:

IRI = Índice de Relacionamento Interpessoal;

X_i = pontuação atribuída a cada item;

n = número de itens respondidos.

Sugere-se a seguinte interpretação:

Média	Interpretação
1,00–1,80	Muito baixa
1,81–2,60	Baixa
2,61–3,40	Moderada
3,41–4,20	Alta
4,21–5,00	Muito alta

Esse instrumento permitiria, em uma etapa posterior, produzir gráficos reais sobre o relacionamento interpessoal dos professores do CMDI, desde que os dados sejam efetivamente coletados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O relacionamento interpessoal entre professores constitui elemento fundamental para o funcionamento das instituições de educação profissional e tecnológica. No contexto do Instituto Federal do Amazonas, especialmente no Campus Manaus Distrito Industrial, essa dimensão ganha importância em razão da diversidade de cursos, áreas de conhecimento e atividades acadêmicas desenvolvidas.

A análise realizada demonstra que comunicação, cooperação, reconhecimento, confiança, participação e apoio socioemocional são elementos diretamente relacionados à qualidade das relações profissionais.

O relacionamento interpessoal não pode ser reduzido à ideia de cordialidade entre colegas. Trata-se de uma dimensão organizacional que envolve poder, comunicação, cultura, liderança, participação, conflitos, reconhecimento e identidade institucional.

No ambiente docente, relações profissionais saudáveis podem favorecer a construção coletiva de projetos, a interdisciplinaridade, a troca de experiências e o bem-estar profissional. Em sentido contrário, conflitos não administrados, comunicação inadequada, ausência de reconhecimento e isolamento podem contribuir para insatisfação e desmotivação.

Nesse sentido, recomenda-se que o IFAM/CMDI desenvolva ações permanentes de fortalecimento das relações profissionais, incluindo:

1. Reuniões periódicas de integração docente;
2. Programas de formação sobre comunicação e gestão de conflitos;
3. Espaços institucionais de escuta dos professores;
4. Valorização de projetos coletivos;
5. Fortalecimento de práticas interdisciplinares;
6. Mecanismos transparentes de participação nas decisões;
7. Avaliação periódica do clima organizacional;
8. Ações de reconhecimento profissional.

Finalmente, este estudo evidencia que a qualidade da educação não depende somente da competência individual do professor, mas também da qualidade das relações estabelecidas entre os profissionais que constroem coletivamente a instituição.

Assim, estudar o relacionamento interpessoal dos professores do IFAM/CMDI significa estudar uma dimensão essencial da própria qualidade institucional.

REFERÊNCIAS

CAMPOS, Keli Cristina de Lara. **Análise do clima organizacional do curso de psicologia de uma universidade comunitária**. Psicologia Escolar e Educacional, v. 6, n. 2, p. 123-131, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS. **A instituição – Campus Manaus Distrito Industrial**. Manaus: IFAM.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS. **Mecatrônica Industrial**. Campus

Manaus Distrito Industrial. Manaus: IFAM.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS. **Recepção dos professores 2017.2.** Campus Manaus Distrito Industrial. Manaus: IFAM, 2017.

PUENTE-PALACIOS, Kátia; FREITAS, Isa Aparecida de. **Clima organizacional: uma análise de sua definição e de seus componentes.** Organizações & Sociedade, v. 13, n. 38, p. 45-57, 2006.

REBOLO, Flavinês; BUENO, Belmira Oliveira. **O bem-estar docente: limites e possibilidades para a realização do trabalho docente.** Cadernos de Pesquisa, entre outras referências relacionadas ao tema do bem-estar profissional docente.

SILVA, *et al.* **Escala de bem-estar docente (EBED): desenvolvimento e validação. Cadernos de Pesquisa.** O estudo contempla, entre suas dimensões, relações interpessoais, trabalho coletivo, reconhecimento, apoio socioemocional, participação e comunicação.