

ESCOLA BRASILEIRA DE ETIQUETA

ANA SELMA QUEIROZ

**O USO DA ETIQUETA NA PREVENÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS EM
EMPRESAS**

SÃO PAULO

2023

ANA SELMA QUEIROZ

O USO DA ETIQUETA NA PREVENÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS EM EMPRESAS

Ensaio Literário apresentado como parte dos requisitos para conclusão do curso de Master em Etiqueta da Escola Brasileira de Etiqueta, ministrado pela Profa. Patrícia Junqueira e pelo Prof. e Orientador Leonardo Prevot.

SÃO PAULO

2023

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo a realização de um estudo literário por meio da pesquisa bibliográfica, composta por análise de livros, artigos e páginas online, sobre o tema "O uso da Etiqueta na Prevenção e Resolução de Conflitos em Empresas", com o intuito de explorar como a aplicação de etiqueta e normas de conduta afetam as interações e relações no ambiente de trabalho. Foram abordados tópicos relacionados à falta de etiqueta, como os comportamentos considerados prejudiciais, que exercem influência na geração de conflitos, por meio do comportamento inadequado no ambiente de trabalho. Foi constatado que a aplicação de boas práticas de etiqueta, possui um impacto significativo na melhoria do comportamento e nos relacionamentos interpessoais no ambiente profissional. Empresas que promovem uma cultura de respeito e igualdade têm mais chances de atrair e reter talentos diversos, além de contribuir com a produtividade. A eliminação de etiqueta prejudicial pode reduzir conflitos e tensões no local de trabalho, criando um ambiente mais harmonioso.

Palavras-chave: etiqueta; conflitos organizacionais; comportamento humano.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	05
2	ETIQUETA NO AMBIENTE DE TRABALHO	06
3	IMPACTO DA ETIQUETA NO COMPORTAMENTO HUMANO	09
3.1	Benefícios do Comportamento Humano da Etiqueta em Ambientes de Trabalho	09
3.2	Impactos Negativos do Comportamento Humano em Ambientes de Trabalho com Escassez de Etiqueta	10
4	ETIQUETA E PREVENÇÃO DE CONFLITOS	11
5	ETIQUETA E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS	12
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	13
	REFERÊNCIAS	14

1 INTRODUÇÃO

No ambiente dinâmico e diversificado das empresas modernas, a interação entre indivíduos desempenha um papel crucial na determinação do sucesso organizacional. No entanto, por trás das aparências e no início do relacionamento, existe uma influência muitas vezes subestimada, mas profundamente influente: o uso da etiqueta. Essa etiqueta, que pode ser demonstrada de maneira física, como rótulos, ou intangíveis, como estereótipos e preconceitos. São atributos que as pessoas associam umas às outras. Eles não apenas moldam a maneira como vemos e julgamos nossos colegas de trabalho, mas também têm um impacto profundo no comportamento humano e, conseqüentemente, na prevenção e resolução de conflitos nas empresas. (LANGFORD, 2012).

Uma pesquisa entre 1.400 trabalhadores revelou que 12% das pessoas que são vítimas da rudeza crônica no trabalho abandonam o emprego e 22% diminuem o desempenho no trabalho. A pesquisa revelou ainda que os homens são sete vezes mais propensos que as mulheres a serem rudes no trabalho. A incivilidade desenfreada vai muito além do politicamente correto ou de questões de etiqueta. A incivilidade torna a comunicação sincera e o trabalho em equipe praticamente impossível. (LANGFORD, 2012, p. 30-31).

Neste ensaio literário, foi explorado o tema complexo do uso da etiqueta e como ela influencia o comportamento humano nas organizações. Foi examinado como a etiqueta relacionada a gênero, idade, raça, e outras características moldam as interações no local de trabalho. Além disso, foi investigado os efeitos psicológicos da etiqueta, de maneira como eles afetam as dinâmicas de grupo e como podem contribuir para a emergência de conflitos.

Em um mundo empresarial cada vez mais globalizado e diversificado, compreender o papel da etiqueta e seu efeito no comportamento humano é fundamental. Ao fazê-lo, não apenas é gerado melhorias nas relações no local de trabalho, mas também fortalece as bases para a prevenção e resolução de conflitos, promovendo um ambiente onde a diversidade é valorizada e a cooperação próspera. (QUADROS; TREVISAN, 2002).

Com isso, ao longo do ensaio, foram abordadas as estratégias que as empresas podem empregar para prevenir e solucionar conflitos, da influência negativa da etiqueta, promovendo um ambiente de trabalho mais inclusivo e assertivo. (LELIS, 2012).

2 ETIQUETA NO AMBIENTE DE TRABALHO

O mundo dos negócios está passando por transformações significativas à medida que avançamos no século XXI. As empresas atualmente operam em ambientes mais diversos e multiculturais, nesse sentido, mais ricos do que nunca, refletindo uma sociedade globalizada e em constante evolução. Essa diversidade é um ativo valioso, trazendo uma ampla gama de perspectivas e experiências para o local de trabalho. No entanto, com essa diversidade, surgem desafios únicos, um dos quais é o uso da etiqueta. (LELIS, 2012).

Em uma realidade em que a igualdade de gênero, a inclusão racial e a diversidade de idades são cada vez mais reconhecidas como valores essenciais, o uso da etiqueta pode parecer deslocado e até prejudicial. No entanto, ele persiste, muitas vezes imperceptível, mas desempenhando um papel sutil, porém significativo, no comportamento humano. (O QUE, 2023).

A etiqueta pode assumir várias formas: preconceito de gênero que influencia as expectativas em relação a um líder, um julgamento de idade que afeta a avaliação das habilidades de um colaborador ou uma questão organizacional que limita a atividade de alguém com base em sua origem. Esses exemplos de etiqueta são, muitas vezes, inconstantes, mas seus efeitos não são. Ela pode moldar nossas percepções, decisões e ações, às vezes para o benefício da empresa, mas muitas vezes em detrimento do ambiente de trabalho e da eficácia organizacional. (GUIRAO, 2006).

A etiqueta no contexto empresarial refere-se a um conjunto de normas de comportamento e conduta que são consideradas apropriadas e profissionais no ambiente de trabalho. Ela abrange aspectos como comunicação, vestuário, pontualidade, respeito, cortesia e ética, e visa promover relações profissionais harmoniosas e eficazes. (GUIRAO, 2006).

A etiqueta empresarial varia de acordo com a cultura organizacional, a cultura refere-se a um conjunto de padrões de comportamento, crenças, conhecimentos e costumes, que distinguem um grupo social. (HOUAISS, 1986).

Cultura organizacional e as normas preestabelecidas de uma empresa, são a maneira de ser da empresa, organizado de acordo com seus valores e princípios, e, geralmente envolve demonstrar respeito pelos colegas, clientes e superiores, bem como manter padrões de conduta moral e profissional. (LELIS, 2012).

De acordo com informações obtidas do Chat GPT, existem diversos tipos comuns de etiqueta, que podem ser de gênero, idade, raça, hierarquia, entre outras. São formas que se aplicam em contextos sociais e empresariais para promover o respeito, à inclusão e a convivência harmoniosa. A etiqueta se desenvolve e é perpetuada principalmente por meio da cultura, da educação e da observação social. Alguns dos fatores e processos que contribuem para o desenvolvimento e perpetuação da etiqueta, são a modelagem de comportamento e as normas empresariais. (OPENAI, 2023).

De acordo com psicologia comportamental, sobre a análise do comportamento:

Skinner afirmou que comportamentos modelados por contingências são comportamentos mantidos diretamente pelas relações entre a resposta e suas consequências e comportamentos governados por regras são comportamentos que ocorrem sob controle de estímulos discriminativos verbais. As descrições verbais apresentadas pela comunidade são denominadas regras ou instruções, pois descrevem para um indivíduo como se comportar em determinada situação e as possíveis consequências de suas ações. (CAVALCANTE, 2007, p. 229).

Com isso, no que se refere a modelagem de comportamento, as pessoas muitas vezes imitam o comportamento daqueles que consideram referências em termos de etiqueta. Líderes, celebridades e figuras de autoridade podem influenciar as práticas de etiqueta de uma sociedade. No contexto empresarial, as organizações muitas vezes estabelecem suas próprias normas de etiqueta, que são transmitidas aos funcionários por meio de políticas internas, treinamento e cultura corporativa. Dessa forma, a etiqueta é moldada por uma combinação complexa de fatores culturais, sociais e individuais. Ela evolui à medida que a sociedade muda e, é perpetuada por meio da educação e da observação do comportamento social. (OPENAI, 2023).

Skinner restringe o termo comportamento social, contudo, a contingências tríplices cujas consequências relevantes comportamentalmente são produzidas pelo comportamento operante de outro(s) indivíduo(s). Aqui, o outro indivíduo não funciona como um mero objeto físico, ele age como um organismo vivo; as consequências são produzidas apenas por meio de uma ação sua. Nesse caso, Skinner refere-se não mais à participação, mas à mediação de outro indivíduo. As consequências mediadas podem ser: (1) as próprias respostas operantes, (2) as consequências (reforços ou punições); e/ou (3) resultados diretos dessas respostas e consequências do outro indivíduo. (SAMPAIO; ANDERY, 2010, p. 184).

Com as contribuições de Skinner, a etiqueta no ambiente empresarial pode ser explicada pelo reforço positivo, quando os funcionários demonstram etiqueta apropriada no ambiente de trabalho, e recebem reforços positivos, como elogios. Pela punição, quando comportamentos inadequados ou falta de etiqueta podem resultar em punições no ambiente de trabalho, como advertências. Pela modelagem, quando os funcionários podem aprender etiqueta observando colegas e líderes que demonstram comportamentos adequados. E pela cultura organizacional, pois se uma empresa valoriza e promove a etiqueta como parte de sua cultura, os funcionários são mais propensos a adotar comportamentos etiquetados como parte de suas rotinas diárias. Por fim, a etiqueta se torna importante para a eficácia e harmonia no local de trabalho e pode ser influenciada por práticas de gerenciamento, treinamento e políticas organizacionais. (OPENAI, 2023; SKINNER, 1974).

3 O IMPACTO NO COMPORTAMENTO HUMANO DA ETIQUETA EM EMPRESAS

O comportamento das pessoas e o desempenho da empresa são influenciados pela cultura organizacional e pelas características dos colaboradores. “Um dos desafios mais importantes e abrangentes enfrentados pelas organizações hoje em dia é a adaptação às diferenças entre as pessoas”. (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p. 15).

Um ambiente constituído por profissionais de diferentes formações, com diferentes histórias de vida, têm maior chance de fazer uma leitura de mundo muito mais abrangente, visualizar ângulos não percebidos por muitos, apresentar ideias originais e usar referências pouco comuns. A empresa formada por diferentes públicos internos tem um repertório rico de comportamento e conhecimento para atender a diferentes públicos externos. (QUADROS; TREVISAN, 2002).

Atualmente, o uso de monitoramento de desempenho permite vincular traços comportamentais aos resultados da empresa. Isso ajuda a prever como o comportamento de um líder pode afetar o desempenho da equipe. A conexão entre o comportamento do líder e dos liderados também é importante nessa análise. (QUADROS; TREVISAN, 2002).

3.1 Benefícios do Comportamento Humano da Etiqueta em Ambientes de Trabalho

A etiqueta causa grande impacto no comportamento humano, influenciando a maneira como as pessoas se relacionam, comunicam e interagem em diferentes contextos. Fazem parte dos impactos da etiqueta no comportamento humano: a autoconfiança, o bem-estar nas interações interpessoais e a produtividade. (OPENAI, 2023).

Seguir a etiqueta apropriada pode aumentar a autoconfiança das pessoas, pois elas se sentem mais preparadas para lidar com diferentes situações sociais e profissionais. Além disso, a etiqueta desempenha um papel fundamental nas relações sociais, pois promove o respeito mútuo, a cortesia e a consideração pelos outros, contribuindo para relacionamentos mais saudáveis. No ambiente de trabalho, a etiqueta pode melhorar a produtividade e a conexão da equipe. Ao definir como os

funcionários devem interagir uns com os outros, com superiores e com clientes, criando um ambiente profissional mais assertivo e eficiente. (OPENAI, 2023).

“Para se ter uma carreira bem-sucedida, é preciso cada vez mais saber tratar as pessoas com respeito, consideração e cordialidade, além de ser capaz de se portar adequadamente em qualquer situação e ambiente”. (GUIRAO, 2006, p. 19).

3.2 Impactos Negativos do Comportamento Humano em Ambientes de Trabalho com Escassez de Etiqueta

A falta de etiqueta pode ser notada pela presença de condutas prejudiciais, que consistem em rótulos ou estereótipos negativos, e contribuições negativas aos colaboradores com base em características pessoais, como a origem, o gênero, a idade, a orientação sexual, as habilidades e outras particularidades. Nesse sentido, a escassez de etiqueta pode gerar discriminação e, como consequência, cultivar um ambiente de trabalho nocivo. (PORFÍRIO, 2023).

De acordo com Porfírio (2023), dentre os exemplos mais comuns de falta de etiqueta e conduta negativa, pode ser citado: o inatismo, o sexismo, o racismo, o ableísmo, a homofobia, a estigmatização de saúde mental e o etnocentrismo. Esses comportamentos, vão na contramão da etiqueta e têm o potencial de criar um ambiente de trabalho hostil, afetando qualidades morais, produtividade e retenção de funcionários, por tanto, são consideradas "etiquetas prejudiciais". Dessa forma, é de extrema importância conhecê-las para combatê-las, afim de promover um ambiente inclusivo, onde a discriminação seja combatida e o bem-estar de todos os colaboradores seja assegurado.

4 ETIQUETA E PREVENÇÃO DE CONFLITOS

A prevenção de conflitos é uma estratégia fundamental para manter relacionamentos saudáveis, tanto pessoais quanto profissionais. No que se refere a etiqueta, fazem parte da prevenção de conflitos: a conscientização e o reconhecimento de falta de etiqueta e de condutas prejudiciais; o treinamento em diversidade e inclusão; políticas e práticas para reduzir a influência do comportamento inadequado e falta de etiqueta. (SALGADO, 2010).

Alguns exemplos de conduta prejudicial, são os estereótipos, os preconceitos e a discriminação. A conscientização e o reconhecimento de falta de etiqueta e de conduta prejudicial, são passos cruciais para promover um ambiente mais inclusivo e respeitoso. (LANGFORD, 2012).

O treinamento em diversidade e inclusão é uma prática importante para organizações que desejam criar ambientes de trabalho mais inclusivos, equitativos e diversificados. Esses programas visam aumentar a conscientização, promover a compreensão e fornecer ferramentas para lidar com questões relacionadas à diversidade e inclusão. Também, para reduzir a influência negativa do comportamento prejudicial e falta de etiqueta, tanto em contextos pessoais quanto profissionais, é fundamental implementar políticas e práticas que promovam a inclusão, a igualdade e o respeito. Incluindo políticas antidiscriminação e liderança inclusiva. Para tanto, as organizações podem promover uma cultura organizacional baseada em respeito, igualdade e tolerância. (LANGFORD, 2012).

A educação e as regras de etiqueta são fundamentais para que as pessoas sejam mais bem aceitas numa equipe. Elas contribuem para a criação de um ambiente de trabalho, onde as pessoas se sentem valorizadas, respeitadas e motivadas a trabalhar juntas para alcançar objetivos comuns (LELIS, 2012).

5 ETIQUETA E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

A resolução de conflitos tem a ver com o processo de duas ou mais pessoas encontrarem soluções para desentendimentos, divergências ou disputas de maneira pacífica e construtiva. Lidar com conflitos relacionados a etiqueta requer sensibilidade e respeito para encontrar soluções que promovam uma convivência harmoniosa. Abordar o conflito de maneira direta e respeitosa é muitas vezes o primeiro passo. Expressar como o comportamento ou comentário foi percebido e por que isso causou desconforto pode ajudar a esclarecer mal-entendidos. (CARNEGIE, 2021).

Em uma empresa, a interação é feita regularmente, com uma ampla variedade de pessoas, então é preciso esperar que surjam conflitos de tempos em tempos. Nenhum local de trabalho está completamente livre de conflitos, não importa o quão felizes seus funcionários possam parecer. Mas, as melhores empresas não se orgulham de ter conflitos, elas se orgulham de suas habilidades de resolução de conflitos. (O QUE, 2023, p. 1).

Fazem parte das abordagens para lidar com conflitos relacionados a etiqueta, a comunicação direta, a mediação e a educação contínua. As pessoas que se empenham em lidar com soluções de conflitos, devem estar atentas e mediar a situação com diretrizes que facilitem o resultado positivo da situação. Começar com uma avaliação honesta embasada em fatos e evidências, visando criar conexões com as partes envolvidas, manter o foco nas circunstâncias e não nas pessoas, ouvir ambas as partes com atenção e não tirar conclusões precipitadas. Essas ações ajudam na resolução do conflito de maneira humanizada, gerando assim, uma etiqueta agradável a todos. (LANGFORD, 2012).

A resolução de conflitos inclui: a promoção da igualdade de oportunidades para todas as pessoas, independentemente de sua raça, gênero, idade, orientação sexual, religião ou origem; a criação de ambientes inclusivos de trabalho onde todos se sintam valorizados e respeitados, independentemente de suas diferenças; a melhoria na comunicação, promovendo uma comunicação mais respeitosa e aberta. (LANGFORD, 2012).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A influência da etiqueta no comportamento humano, especialmente no contexto empresarial, é um tema de grande relevância. Em síntese, a etiqueta desempenha um papel crucial na forma como as pessoas se comportam e interagem. Quando usada de maneira apropriada, a etiqueta pode promover a comunicação eficaz, o respeito mútuo e criar ambientes de trabalho produtivos. No entanto, quando usada de forma inadequada, pode perpetuar preconceitos, estereótipos e discriminação, levando a conflitos. Aplicar ações que evitam que a etiqueta seja mal interpretada ou prejudicial é de vital importância em todas as esferas da sociedade, incluindo no ambiente de trabalho, visando uma organização mais saudável e positiva, prezando pela saúde mental e bem-estar.

Este ensaio literário explorou como o uso da etiqueta pode moldar a maneira como as pessoas interagem. Também foram discutidas estratégias para prevenir e resolver conflitos, relacionados à etiqueta em ambientes de trabalho diversificados.

A prevenção e resolução de conflitos relacionados à etiqueta, exigem conscientização, educação, treinamento em diversidade e inclusão, implementação de políticas e práticas para reduzir a influência do comportamento inadequado.

Combater a etiqueta prejudicial é uma questão fundamental para promover a igualdade, a inclusão e o respeito no ambiente de trabalho. Isso não apenas beneficia os indivíduos diretamente envolvidos, mas também contribui para a construção de organizações mais bem-sucedidas e uma sociedade mais justa e equitativa como um todo.

Conclui-se que o reconhecimento da influência da boa etiqueta e sua adoção em abordagens eficazes, ajuda a prevenir e resolver conflitos relacionados a falta de etiqueta. E sua prática é essencial para promover ambientes de trabalho mais inclusivos, respeitosos e produtivos.

REFERÊNCIAS

CARNEGIE, Dale. **Como se tornar inesquecível**. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

CAVALCANTE, Maria Regina; CARRARA, Mariana Pinotti. Efeitos de modelagem do comportamento verbal e de instruções sobre o comportamento de encaixar peças. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 23, p. 229-238, 2007.

GUIRAO, Maria Elisabeth Farina. **A etiqueta que faz a diferença nas empresas**. Novatec Editora, 2006.

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Objetiva Instituto Antônio Houaiss de Lexicografia, 1986.

LANGFORD, Beverly. **Etiqueta Essencial**: as regras não escritas do bom comportamento para o profissional de sucesso. 1. ed. São Paulo: Clio Editora, 2012.

LELIS, Michelle Gomes. **Etiqueta profissional**: como se comportar num ambiente empresarial. Viçosa: Aprenda Fácil - CPT, 2012.

O QUE são habilidades importantes para a resolução de conflitos?. **Mailchimp**, Atlanta, 22 set. 2023. Disponível em: <https://mailchimp.com/pt-br/resources/conflict-resolution-skills/>. Acesso em: 22 set. 2023.

OPENAI. Chat GPT (Versão 3.5). Disponível em: <https://www.openai.com/chatgpt>. Acesso em: 6 out. 2023.

PORFÍRIO, Francisco. O que é preconceito?. **Brasil Escola**, Goiânia, 11 set. 2023. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/o-que-e/o-que-e-sociologia/o-que-e-preconceito.htm>. Acesso em: 11 set. 2023.

QUADROS, Dante; TREVISAN, Rosi Mary. **Comportamento Organizacional**. Faculdades Bom Jesus Capital Humano / Fae Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, (Coleção Gestão Empresarial, 5). p.1-16, 2002. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4672768/mod_folder/content/0/Comportamento%20Organizacional%20artigo%20de%20revista.pdf. Acesso em: 6 out. 2023.

QUAL a relação entre o comportamento e o resultado das empresas?. **Blog Sólides**, Belo Horizonte, 2016. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/comportamento-e-o-resultado-das-empresas/>. Acesso em: 10 set. 2023.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. ; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Prentice Hall, p. 15, 2010.

SALGADO, Paulo Regis. Protocolo, **Cerimonial e Etiqueta em eventos**: uma prática ao alcance de todos. São Paulo: Paulus, 2010.

SAMPAIO, Angelo Augusto Silva; ANDERY, Maria Amalia Pie Abib. Comportamento social, produção agregada e prática cultural: uma análise comportamental de fenômenos sociais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 26, p. 183-192, 2010.

SKINNER, B. F. **Sobre o Behaviorismo**. São Paulo: Cultrix, 1974.