

A IMPORTÂNCIA DO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

THE IMPORTANCE OF INTERPERSONAL RELATIONSHIPS IN THE WORKPLACE

CARDOZO, Carolina Garcia¹; SILVA, Leticia Oliveira Silva²

Resumo

Este estudo teve como objetivo identificar a importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. O relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho é algo complexo, pois relaciona o convívio entre pessoas diferentes em um âmbito competitivo, lugar este que sofre muitas mudanças. É através do trabalho que o homem consegue sobreviver e interagir, tornando-se um ser expansivo construtor e transformador no meio em que vive, sempre em busca de sua felicidade. Desta forma, foi feito um levantamento bibliográfico do tema, descrevendo estudos e pesquisas de diversos autores. Investigando a influência do convívio interpessoal e a importância da socialização dentro do trabalho, visto que o grande desafio para o ser humano é conciliar a ternura, a cordialidade, e a interação no trabalho. Considerando que a forma como nos relacionamos com as pessoas é um dos fatores mais importantes no mercado de trabalho. A maneira de ser, pensar e agir influencia diretamente os relacionamentos nas empresas. Concluindo-se que o relacionamento interpessoal é uma ferramenta essencial para obter sucesso nas organizações e algo primordial nas relações humanas.

Palavras-chave: Pessoas, relacionamento, trabalho.

Abstract

This study aimed to identify the importance of interpersonal relationships in the workplace. The interpersonal relationship in the workplace is complex, because it relates the interaction between different people in a competitive environment, this place that undergoes many changes. It is through work that man can survive and interact, becoming a builder and transformer in the expansive environment they live in, always in search of happiness. Thus, we made a literature survey of the subject, describing studies and research of various authors. Investigating the influence of interpersonal interaction and the importance of socialization within the work, as the great challenge for humans is to combine tenderness, warmth, and interaction at work. Whereas the way we relate to people is one of the most important factors in the labor market. A way of being, thinking and acting directly influences the relationships in business. Concluding that the interpersonal relationship is an essential tool for success in organizations and something primal in human relations.

Keywords: People, relationship and work.

¹Discente do curso de Psicologia do Centro Universitário da Grande Dourados, Dourados / MS.
carolinagarciaadm@hotmail.com

²Docente orientadora do curso de Psicologia do Centro Universitário da Grande Dourados, Dourados / MS.
lezinha_psico@yahoo.com.br

Introdução

O relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho é complexo, pois relaciona o autoconhecimento, empatia, autoestima, cordialidade, ética e principalmente a comunicação. Considerando essa interação entre pessoas diferentes em um meio competitivo, faz-se necessário conhecer e entender o comportamento humano dentro das organizações e compreender a importância da socialização dentro do trabalho, visto que o grande desafio para o ser humano é conciliar a ternura, a cordialidade, e o cuidado à sua ocupação.

“Conhecer pessoas, processos de grupos, cultura organizacional e o modo como esses processos interagem entre si, passou a ser uma exigência essencial de qualquer gestor que almeje sucesso no mundo dos negócios e das organizações” (QUADROS; TREVISAN, 2009, p.15).

Considerar que somos seres emocionais e que esses sentimentos interferem no ambiente de trabalho é um dos focos deste trabalho. Analisando a interação, pode-se perceber que dentro de cada relacionamento interpessoal, efetua-se trocas de sentimentos e experiências e é necessário o empenho de ambas as partes para que esse convívio seja o mais harmonioso possível.

É importante relacionar o conceito do trabalho que cada pessoa traz consigo, essa ligação tem que ser favorável para o indivíduo desempenhar suas funções dentro da organização. Além do significado do trabalho como fonte de renda, de prazer e de conflitos para os trabalhadores.

“Nossa cultura enfatiza a observação de qualidades e defeitos das pessoas, e sobre essa base estruturamos o relacionamento” (CARVALHO, 2009, p.82). O autor conceitua ainda que os relacionamentos possuem vida própria e está sempre em processo de mudança. Essas mudanças estão relacionadas ao comportamento e as ligações afetivas, que podem gerar relações brandas ou conflituosas.

O estudo deste tema pode contribuir para a psicologia organizacional, como o entendimento da relação dos indivíduos na empresa. Desta forma o objetivo desta pesquisa é evidenciar a importância do relacionamento interpessoal como fator primordial para o sucesso das organizações, a qualidade de vida e a produtividade dos colaboradores.

Relação: trabalho e sujeito

“Trabalhar é meio de prover sustento para o corpo e para a alma. No trabalho passamos a vida, desenvolvemos nossa identidade, experimentamos situações, construímos relações, realizamos nosso espírito criativo” (RIOS, 2008, p.1). É no trabalho que as pessoas dispõem grande parte de suas vidas, por isso ocupa grande importância individual e coletiva.

“O trabalho, como parte do mundo externo ao sujeito e do seu próprio corpo e relações sociais, representa uma fonte de prazer ou de sofrimento, desde que as condições externas oferecidas atendam ou não à satisfação dos desejos inconscientes” (MENDES, 1995, p.2). O homem está sempre em busca de sua satisfação, no ambiente profissional não é diferente.

“Em um trabalho, colocamos nosso raciocínio, nossa emoção, nossa capacidade motora, enfim, nos identificamos com ele” (CARVALHO, 2009, p.11). O fato do trabalho ser parte fundamental na vida das pessoas afeta diretamente o seu modo de ser e pensar. Está relacionado a transformação dos recursos físicos, materiais e humanos, alterando a sua visão de si mesmo e do seu ambiente ao redor.

Ainda o mesmo autor pontua que “com a evolução no tempo, o homem passou para uma postura de poder e dominação da natureza e criou os aparatos que o dispensaram do desgaste das energias e aumentaram as potencialidades de seus sentidos” (CARVALHO, 2009, p.87). Cada vez mais a força do trabalho humano é intelectual, devido ao avanço da tecnologia, introduzindo realidades e mudanças de

situações, considerado o diferencial competitivo dentro das organizações.

De acordo com Rodrigues *et al.* (2001) o mercado de trabalho vem sofrendo transformações significativas e alterações relevantes, com a aceleração do desenvolvimento tecnológico e também as condições de trabalho, o que afeta diretamente a atuação do sujeito mediante seu trabalho que passa a ser de forma ativa, criativa e crítica.

Contudo, baseando-se neste contexto do trabalho, é necessário observar as relações humanas vivenciadas, como competição, liderança, comunicação, motivação, apoio e o trabalho em equipe, além das questões emocionais e psicológicas que afetam na sua relação de satisfação e no desempenho de suas atividades. Além do significado do trabalho como fonte de renda, de prazer e de conflitos para os trabalhadores.

“O trabalho tem a possibilidade de fazer do homem um elemento capaz de transformar sentimentos em realidade e reunir, à sua volta, pessoas com um mesmo objetivo e com visões concretas de que é possível fazer do trabalho um meio não somente de vida, mas também um fator existencial” (ROMÃO, 2004, p.3).

É através do trabalho que o homem consegue sobreviver e interagir, tornando-se um ser expansivo construtor e transformador no meio em que vive, sempre em busca de sua felicidade. Segundo Romão (2004) o trabalho desempenha papel fundamental no senso de identidade, autoestima e bem-estar psicológico de uma pessoa, e é a característica central e definidora da vida da maioria dos indivíduos.

De acordo com Tolfo; Piccinini (2007, p.40) “o trabalho é rico de sentido individual e social”. Os autores destacam a relação sentido e trabalho em três dimensões: individual, social e organizacional. A dimensão individual, o trabalho que faz sentido para a pessoa pode ser identificado com os seus valores morais, é prazeroso, possibilita valorização, desenvolvimento e crescimento. Já a dimensão social, para que o trabalho faça

sentido, ele deve ser capaz de contribuir e ser útil para a sociedade. E pela visão organizacional, são apontados aspectos ligados à utilidade, organização do trabalho e relações interpessoais. “O grau de importância que o trabalho tem na vida de uma pessoa em um determinado momento é formada por um construto complexo composto por um componente valorativo – a centralidade absoluta do trabalho -, que mensura o valor atribuído a este dentro da vida dos sujeitos e identifica em que medida o trabalho é central para a autoimagem (TOLFO; PICCININI, 2007, p. 39)

O trabalho é fator primordial na vida de todo ser humano, a psicologia organizacional evidencia o relacionamento interpessoal como uma das principais características para o sucesso da organização. Sem pessoas, não há produtividade, não existem empresas, ou seja, sempre existirá a relação homem e trabalho. “As pessoas são a vantagem competitiva das empresas e o bem estar no ambiente de trabalho resulta em produtividade e resultados” (BRONDANI, 2010, p.18).

No mercado de trabalho, a forma como nos relacionamos com as pessoas é um dos fatores mais importantes para manter um bom clima organizacional. A maneira de ser, pensar e agir influencia diretamente os relacionamentos nas empresas. O trabalho requer a convivência com colegas e superiores, onde é necessário conciliar os interesses pessoais com os interesses e objetivos da organização.

Segundo Zanelli *et al.* (2004) o mundo do trabalho relacionado a psicologia organizacional e do trabalho está ligado aos fatores como: motivação, comprometimento, envolvimento, aprendizagem, socialização, satisfação, treinamento, aconselhamento, estresse e qualidade de vida no trabalho. Referente a este contexto a qualidade de vida da sociedade depende fortemente de como as organizações funcionam.

De acordo com Marx (1980 *apud* ZANELLI) a maneira pela qual os indivíduos manifestam a sua vida reflete

muito exatamente o que eles são. Cada pessoa tem seu próprio conceito de trabalho e é a expressão do próprio ser. Segundo Rodrigues *et al.* (2001, p. 127) “a organização se constitui numa rede de relações tecidas por indivíduos dotados de ideias, necessidades e sentimentos que estão, a todo o tempo, presentes nas interações sociais, refletindo como estes indivíduos percebem e vivenciam a realidade”.

Visto que a organização é composta por um conjunto de pessoas diferentes, contudo com o mesmo objetivo, é apontado que “a organização se constitui numa rede de relações tecidas por indivíduos dotados de ideias, necessidades e sentimentos que estão, a todo o tempo, presentes nas interações sociais, refletindo como os indivíduos percebem e vivenciam a realidade” (RODRIGUES, *et al.*, 2001, p. 127). Ela interfere e é influenciada por pessoas e cada um relaciona-se de maneira diferente em relação ao trabalho.

Emoções e afeto no trabalho

“Para transitar pelo caminho dos sentimentos e das emoções no cenário organizacional – que é tido como o lugar da razão – faz-se necessário admitir a inter-relação entre emoção e razão. Todo sistema racional tem um fundamento emocional” (SCHMIDT; GODOI, 2008, P. 154). Oportuno observar primeiramente que hoje, as emoções e os sentimentos fazem parte do cenário organizacional, ponderando a razão.

Neste sentido de acordo com Schmidt e Godoi (2008) emoção é a expressão de experiências, necessidades e interesses que são comuns ao ambiente e às estruturas sociais e, em decorrência disso, serão sempre submetidas a aspectos referente a sua cultura. O sujeito demonstra o valor que atribui ao outro pelos sentimentos que manifesta, e, de acordo com este valor atribuído, os comportamentos são estruturados. Tais sentimentos são estimulados por relações objetivas e reais entre as pessoas

O estado afetivo-emocional de cada pessoa é aferido de acordo com o seu estado de ânimo, autoestima e satisfação geral com a vida. As emoções e os afetos ajudam a identificar o perigo, a expressar estados internos e orientar as ações aos outros e a nós mesmos, considera o autor Zanelli *et al.* (2004).

“O amor é a emoção que constitui o domínio de condutas em que se dá a operacionalidade da aceitação do outro como ser legítimo no convívio social” (LEITÃO *et al.*, 2006, p. 889). Sentimento relevante esse que são transmitido e desenvolvido com o convívio entre as pessoas. É necessário destacar também que “o homem age a maior parte do tempo movido pelas emoções” (SALINAS; OLIVEIRA, 2004, p. 61). Portanto entende-se que mesmo o indivíduo adotando postura profissional perante o mercado de trabalho é importante considerar suas emoções que interferirá em suas ações. “Algumas emoções aprendidas na família são levadas para a organização, muito embora as emoções positivas pareçam ser mais incentivadas e aceitas no cenário organizacional e as emoções negativas tendam a ser suprimidas ou reprimidas. Existe uma visão de que emoções positivas melhoram o ambiente de trabalho.” (SCHMIDT; GODOI, 2008, p. 164)

A partir dessa perspectiva observa-se que o indivíduo tem uma história de vida na qual aprende a dar significado às suas emoções de acordo com as respostas que obtém na família, e essas reações são deslocadas para suas relações interpessoais, grupais e posteriormente para a organização aponta Schmidt e Godoi (2008). Ou seja, o indivíduo carrega muitos valores e pode encontrar elementos da vida das pessoas que foram transpostos para suas atitudes e expressão das emoções no grupo de trabalho.

Gondim *et al.* (2010, p. 242) esclarece que “a emoção é um estado afetivo ativado por processos neurofisiológicos que preparam o organismo para a ação, é o sentimento de que as mudanças corporais

estão ocorrendo no indivíduo.” Todos os dias experimentamos estados emocionais diversificados, sendo alguns relacionados ao trabalho, porém a raiva, o choro e a tristeza não devem ser expressos em contextos de trabalho. As emoções dão suporte ao processo de relacionamento interpessoal. Salinas e Oliveira (2004, p. 19) “inevitavelmente os sentimentos influenciarão as interações e as próprias atividades, que repercutem na eficácia do trabalho.”

“As emoções estão intimamente relacionadas à percepção da prontidão para a ação do organismo e são desencadeadas pelas sensações fisiológicas. Os sentimentos são desencadeados pela interpretação cognitiva da situação, que muitas vezes se vale do que já está na memória.” (ZANELLI *et al.*, 2004, p. 209)

A maneira como as emoções são interpretadas interferem na qualidade dos relacionamentos que estabelecemos socialmente com nítidas consequências para a emergência de conflitos, principalmente, no ambiente de trabalho aponta Gondim *et al.* (2010).

“O homem é visto como uma unidade que pensa, sente, deseja, age e necessita de integração harmoniosa entre corpo e mente, para que possa expressar a sua personalidade, características e valores pessoais” (SILVA *et al.*, 2007, p. 3) Através de suas emoções busca expressar a sua opinião e sua vontade na sociedade.

No mundo organizacional existe a convivência com outros indivíduos, as condutas vão resultar em histórias de interações recorrentes nas quais as emoções se fazem presentes afirma Schmidt e Godoi (2008). As emoções atuam em harmonia com o intelecto e as organizações devem acompanhar os aspectos sociais e individuais de cada equipe. De acordo com Carvalho (2009) as pessoas e fatos mobilizam emoções e sentimentos profundos deixando marcas indestrutíveis na existência.

Segundo Gondim *et al.* (2010) uma das principais vias de acesso às emoções

alheias é a expressão facial. Apontou que devido as expressões faciais de tristeza as mulheres atribuíram mais afetos negativos à interação no trabalho do que os homens. O estudo coincide com pesquisas anteriores analisando que a expressão facial das emoções é ambígua e que sua interpretação depende do contexto social de interação. Relatou também através da pesquisa que o supervisor encontra-se mais à vontade em seu papel do que o empregado.

Conceito de relacionamento interpessoal

Silva *et al.* (2007) aponta que toda relação interpessoal mobiliza processos psíquicos e o que se verifica, na prática, é que a vida cotidiana é caracterizada pela vida em grupo. A todo momento o indivíduo convive e se relaciona com outras pessoas em diferentes lugares, formam grupos por afinidades e aproximações como família, escola, igreja e trabalho. “Os seres humanos são essencialmente seres sociais, instintivamente motivados por uma necessidade de se relacionar. É nessa interação que descobrem suas próprias capacidades e as exercitam” (CARVALHO, 2009, p. 72).

A importância dada aos relacionamentos parte do pressuposto de que as necessidades e interesses das organizações são as necessidades e interesses dos indivíduos de forma coletiva. Suas necessidades se originam no ser complexo que somos e que, necessariamente, passam pela emocionalidade das relações sociais e suas trocas intersubjetivas. (LEITÃO *et al.*, 2006, p. 889)

De acordo com Carvalho (2009) pertencemos a uma sociedade com alto desenvolvimento tecnológico que proporciona aproximações, mas também desenvolve um baixo contato interpessoal. Segundo o autor, existem vários tipos de relacionamentos como: abertos ou fechados, criativos, conflitantes, gratificantes ou destrutivos.

Segundo Moscovici (1985, p.27), “a competência interpessoal é a habilidade de

lidar eficazmente com as relações interpessoais, de lidar com outras pessoas de forma adequada às necessidades de cada uma e às exigências da situação”. Ou seja, é a forma com a pessoa se relaciona com os outros, está relacionada ao comportamentos e atitudes que interferem no convívio com as pessoas. De acordo com o mesmo autor, o processo de interação humana é complexo e ocorre permanentemente entre pessoas, sendo a forma mais frequente e usual representada pelo processo de comunicação, seja verbal ou não-verbal.

Salinas e Oliveira (2004) apontam que as interferências ou reações, voluntárias ou involuntárias, intencionais ou inintencionais, constituem o processo de interação humana, em que cada pessoa na presença de outra pessoa não fica indiferente a essa situação de presença estimuladora. O processo de interação humana ocorre permanentemente entre pessoas, sob forma de comportamento manifesto e não manifestos, verbais e não verbais, pensamentos, sentimentos, reações mentais ou físicos corporais.

“A competência interpessoal é revelada na relação indivíduo-indivíduo e nas relações indivíduo-grupo(s)” (RODRIGUES *et al.*, 2001, p.124). A partir deste contexto percebe-se que existe sempre a interação para a convivência e construção da sociedade. Relacionar-se é imprescindível para qualquer finalidade de um grupo como destaca Leitão *et al* (2006, p. 896) “as relações entre indivíduos são interações cooperativas, diretas ou indiretas, ou não seria possível a sobrevivência dos sistemas sociais.”

“A questão dos relacionamentos interpessoais, e de sua inerente dimensão emocional, é crucial para a vida associada, pois são esses processos interativos que formam o conjunto de sistemas que a organizam. As condições em que ocorrem tais relacionamentos definem a forma de convivência entre os seres humanos, que são seres de relações, e destes com a natureza. Fazem a diferença entre sofrimento e bem-estar e definem como a vida social é

construída em seu cotidiano.” (LEITÃO *et al.*, 2006, p. 884)

“Nossa cultura enfatiza a observação de qualidades e defeitos das pessoas, e sobre essa base estruturamos o nosso relacionamento” (CARVALHO, 2009, p. 82). O relacionamento começa com o primeiro contato, as primeiras impressões remetem significados que podem favorecer ou prejudicar a relação. Dentro dessa dinâmica, a comunicação é determinante para o desenrolar de todo relacionamento. É através da linguagem que são expressos os sentimentos, elogios e críticas e desencadeado a intimidade entre as pessoas. Um bom relacionamento se desenvolve quando há confiança, empatia, respeito e harmonia.

Relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho

“A vida no trabalho é composta de um cenário no qual atitudes, emoções e sentimentos de enorme diversidade são manifestados, reproduzindo a forma particular de cada indivíduo de lidar com a realidade” (CARVALHO, 2009, p.75) De acordo com o autor a maior parte desse conjunto de reações reflete a história de vida de cada um, configurando a maneira com que a pessoa lida com emoções que permeiam as relações interpessoais.

“A forma como o sujeito lida com a realidade organizacional e como se posiciona frente às atuais transformações e exigências do trabalho estão relacionadas com a educação vivida” (RODRIGUES *et al.*, 2001, p.124). Essa educação é gerenciada de forma positiva pelos indivíduos durante o período de trabalho e se relacionam de forma compatível com a qual aprenderam.

O desenvolvimento das pessoas no contexto organizacional depende do relacionamento interpessoal, sendo o homem influenciável e influenciador pela organização de acordo com seu conjunto de valores. Os fatores que mais influenciam no relacionamento interpessoal de acordo com

Brondani (2010) são o respeito, a amizade, a cordialidade nas relações, a cooperação e o entrosamento dentro e fora da organização. As pessoas levam para o trabalho valores, crenças e expectativas inerentes ao seu “eu”, suas emoções e sentimentos que interferem no relacionamento interpessoal.

“As relações interpessoais se desenvolvem em decorrência dos processos de interação, que corresponde às situações de trabalho compartilhadas por duas ou mais pessoas, as atividades coletivas e pré-determinadas a serem executadas, bem como interações e sentimentos recomendados, tais como: comunicação, cooperação, respeito, amizade, etc.” (SILVA *et al.*, 2007, p. 2)

“A forma de ser, pensar e agir influencia diretamente os relacionamentos em todas as organizações. Se instaurar um clima harmônico, positivo e de respeito, pode-se ter de volta um ambiente sadio e sem grandes turbulências” (SILVA *et al.*, 2007, p.9) Ou seja, são as pessoas e o convívio entre as mesmas que criam o ambiente.

Salinas e Oliveira (2004) descrevem que as empresas sofrem transformações de forma complexa e com ritmo acelerado, e portanto buscam novas competências profissionais em habilidades interpessoais e estão também interessadas nas influências que o relacionamento interpessoal, dentro do foco do trabalho, interferem no desempenho da organização.

A pesquisa desenvolvida por Silva *et al.* (2007) apontam os fatores positivos e negativos que interferem o relacionamento interpessoal nas organizações. Sendo liderança democrática, diálogo, respeito, responsabilidade, assertividade, empatia, bom humor, os indicadores positivos e como fatores negativos, pode-se citar: inveja, falta de diálogo, falta de respeito, liderança autoritária, diferenças salariais, e a competitividade.

“Os relacionamentos interpessoais além das dimensões afetivas e cognitivas, aspectos que são presentes em todas as organizações, como econômicos, políticos,

psicológicos e a cultura organizacional” (BRONDANI, 2010, p.8). Dentro de uma organização existe uma hierarquia a ser seguida e respeitada, e também o interesse entre ambas as partes.

De acordo com Brondani (2010) no estudo de caso realizado na cidade de Santa Maria, pontuou que os fatores de excelência para um trabalho produtivo e que contribuem para o fortalecimento das relações interpessoais é o respeito entre os colegas, a cooperação e o diálogo entre os membros da equipe. O autor concluiu também através da pesquisa de campo em uma determinada organização que os aspectos que mais influenciam o relacionamento interpessoal dentre os indivíduos da equipe pesquisada são a amizade, o respeito, a cordialidade, a cooperação e o entrosamento.

Durante a pesquisa de Silva *et al.* (2007) identificou alguns motivos que dificultam o bom relacionamento interpessoal no contexto organizacional. O estudo revelou que 72,5% dos colaboradores entrevistados estão satisfeitos com o nível de relacionamento na organização, mas 27,5% demonstraram estarem insatisfeitos e isso refere-se segundo os entrevistados, a falta de diálogo, a inveja e ao gestor agressivo.

“A organização deve também assumir um compromisso maior com o colaborador, no sentido de promover sempre a construção do conhecimento, para que cada vez mais se possa melhorar o diálogo entre os níveis hierárquicos, devendo também criar oportunidades de se administrar, colocando aos colaboradores novos desafios e incentivar a ética moral, acompanhar mais de perto a realização de tarefas, dar feedback e incentivar o crescimento pessoal dentro das organizações.” (SILVA *et al.*, 2007, p. 9)

“A chave para o sucesso de uma empresa está no estabelecimento de um conjunto de competências essenciais - conhecimentos integrados dentro de uma empresa que a distinguem de seus concorrentes e agregam valor para o cliente”

(BRONDANI, 2010, p.20). Existem dois tipos de competências básicas a serem aplicadas e desenvolvidas em uma organização, a competência técnica exigida referente o conhecimento teórico e prático de sua função e a competência interpessoal.

De acordo com Salinas e Oliveira (2004) estudos têm demonstrado a necessidade de desenvolvimento da competência interpessoal. Para que seja atingido um relacionamento interpessoal harmonioso e prazeroso, o trabalho em equipe só terá expressão real e verdadeira se quando os membros do grupo desenvolverem sua competência interpessoal, o que permitirá alcançar a integração coordenada de esforços na realização das tarefas, obtendo muito mais que a simples soma das competências técnicas individuais, e sim, o resultado do grupo em conjunto. Portanto deve ser compromisso da organização também alavancar esse fator para o bom andamento dos seus negócios.

Os conflitos no ambiente de trabalho

Segundo Silva *et al.* (2007) as organizações vêm investindo na melhoria das condições de trabalho e da qualidade de vida e bem-estar de seus membros, e o relacionamento interpessoal é um dos indicadores que contribui relativamente a esse resultado. Ou seja, investindo nesse âmbito os problemas relacionados ao relacionamento interpessoal podem diminuir, como os conflitos que surgem no ambiente de trabalho. Os problemas ou os conflitos surgem quando há dificuldade em conciliar as diferenças e os desejos individuais.

Segundo Exner e Sendin (1999 *apud* GRAZZIOTIN; SCORTEGAGNA, 2013) a relação interpessoal é um dos elementos essenciais e construtivos da condução humana, é, também, um dos campos onde mais facilmente se produzem os conflitos, convertendo-se em uma área de exame obrigatória para a compreensão do funcionamento mental.

“É preciso que a pessoa aprenda como interagir de maneira a compartilhar informações, confrontar diferenças e cooperar com os seus pares. Na empresa moderna é nítida a preocupação e importância dos grupos para o alcance de melhores resultados” (QUADROS; TREVISAN, 2009, p.6). Essa interação deve acontecer em todos os setores da empresa, pois os resultados alcançados pelo grupo dependerão da participação individual.

Levando em consideração que tudo muda, ou seja, o mundo, o mercado de trabalho e as relações das pessoas também sofrem alterações, e com elas, surgem os conflitos. “Os conflitos também influenciam nas relações, fazem parte da divergência de opiniões. Os sentimentos e emoções que o ser humano carrega, o faz exprimir suas convicções e nem sempre as pessoas estão prontas para ouvir e serem ouvidas” (BRONDANI, 2010, p. 30).

Segundo Mendes (1995) os indivíduos reagem de forma diferente às dificuldades das situações de trabalho e chegam a este trabalho com a sua história de vida pessoal. Os problemas, neste contexto, nascem de relações conflituosas. Cada ser humano traz consigo a sua estrutura de personalidade, sua vivência e é selecionado para desempenhar atividades dentro da empresa de acordo com sua formação e experiência profissional.

“Vários são os fatores que podem impedir um bom rendimento do grupo, como o seu tamanho, o grau de motivação de seus membros, a falta de coesão, dificuldades de comunicação e até mesmo normas restritivas ao seu bom funcionamento. Algumas providências são eficazes quanto ao bom funcionamento de um grupo, a saber: favorecer a integração das pessoas, observar a liderança voltada para a tarefa, tanto quanto os fatores de manutenção do grupo que dizem respeito as questões sociais; classificar papéis e expectativas; intensificar os valores e respeito as normas; bem como favorecer, sempre, uma maior coesão das pessoas.” (QUADROS; TREVISA, 2009, p.6)

“Quando as relações interpessoais são caracterizadas pela pouca clareza, criam espaço para suspeitas, mal-entendido e desconfiança, desencadeando emoções de medo e raiva nos indivíduos” (MOSCOVICI, 1985, p. 77).

De acordo com o autor, sentimentos de antipatia e rejeição tenderão à diminuição das interações, ao afastamento, à menos comunicação, repercutindo desfavoravelmente nas atividades, com provável queda de produtividade. Sendo que os problemas interpessoais podem ter raízes no próprio indivíduo ou em outros relacionamentos com outras pessoas. As relações conflituosas prolongadas têm um alto custo emocional.

“Dentro das organizações e com muita frequência, em determinado conflito entre duas partes, as duas pretendem um tipo de solução que a outra não quer aceitar, sendo que ambas as partes dependem uma da outra para ser atingido um acordo” (MCINTYRE, 2007, p. 298). Ou seja, há um confronto de ideais e uma das partes, ou ambas, tem que ceder para que cheguem a um acordo e a resolução do conflito, contudo nem sempre é simples.

Não se escolhe por afinidade ou quem poderia se adaptar melhor com os funcionários já efetivados dentro da organização, é a partir daí que poderão surgir conflitos no relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. Quanto maior o número de funcionários, maior o número de desentendimentos e conflitos na organização. Em todos os setores organizacionais, encontram-se problemas de relações humanas. Desenvolver um bom nível de relacionamento com as pessoas nesse ambiente é uma responsabilidade individual e organizacional.

Material e Métodos

Esta pesquisa foi realizada na cidade de Dourados – Mato Grosso do Sul, foram levantados e analisados conteúdos relacionados ao relacionamento interpessoal

nas organizações tendo como principal fonte livros e artigos entre o ano de 2000 a 2013 publicados referente a psicologia organizacional. “A pesquisa bibliográfica procura explicações a partir de referências teóricas já publicadas.” (LEITE *et al.* 2011) A investigação da pesquisa foi fundamentada em várias literaturas relativas ao assunto que possibilitaram que este trabalho tomasse forma.

Discussão

Ao longo da presente pesquisa bibliográfica, identificou-se através de artigos direcionados a pesquisa de campo, alguns motivos que dificultam o bom relacionamento interpessoal no contexto organizacional e o resultado apurado mostra que as maiores incidências recaem sobre a falta de diálogo, inveja e gestor agressivo.

Considerando como fator fundamental e uma competência necessária no contexto organizacional, na dinâmica do relacionamento interpessoal é necessário respeito, diálogo, responsabilidade e bom humor. Cada relacionamento possui vida própria e podem produzir transformações positivas ou negativas de acordo com as experiências vividas e compartilhadas. Observa-se portanto que o grande desafio para o ser humano é conciliar o trabalho e seu relacionamento com as outras pessoas.

Conclusão

Em relação ao relacionamento no ambiente de trabalho observa-se que este tema apesar de ser constante no dia a dia, existem poucos estudos e pesquisas direcionados a essa área. A finalidade deste artigo teve como princípio o contato direto com diversos materiais escrito sobre o assunto e o fortalecimento da necessidade de estudos que explorem mais profundamente a interface entre cultura e processos de atribuição do relacionamento interpessoal no contexto organizacional.

Pode-se considerar o sentido do trabalho em várias dimensões e sentidos

diferentes para cada indivíduo e apontar sentimentos e afetos envolvidos no contexto organizacional, tais como o amor, a amizade, o respeito, a raiva e a inveja. Pondera-se ainda que os conflitos existentes dentro das organizações afetam a sua produtividade.

Com relação ao resultado sobre a importância de um bom relacionamento interpessoal nas organizações foi apontado que através dele há uma melhoria no ambiente de trabalho, aumentando a motivação dos envolvidos, facilita o alcance dos resultados da empresa, além de intensificar o crescimento pessoal e profissional dos trabalhadores. Concluindo-se que o relacionamento interpessoal é uma ferramenta essencial para obter sucesso nas organizações e algo primordial nas relações humanas.

Referências Bibliográficas

- CARVALHO, MARIA DO CARMO NACIF DE. **Relacionamento Interpessoal: como preservar o sujeito coletivo**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.
- BRONDANI, JERA PORTO. **Relacionamento interpessoal e o trabalho em equipe: uma análise sobre a influência na qualidade de vida no trabalho**. 2010 <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29873/000779376.pdf?sequence=1> Acesso: 26 de agosto de 2014
- FREUD, S. (1980). **A dinâmica da transferência** (J. O. A. Abreu, Trad.). Em J. Salomão (Org.), Edição standard brasileira de obras completas de Sigmund Freud (Vol. XII, pp. 131-143). Rio de Janeiro: Imago.
- GRAZZIOTIN, J.B.D.D; SCORTEGAGNA, S.A. **Relacionamento interpessoal, produtividade e habilidades sociais: um estudo correlacional**. 2013 <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-82712013000300015&script=sci_arttext> Acesso: 10 de maio de 2014.
- GONDIM, S. Et al. **Emoções e trabalho: estudo sobre a influência do status e do sexo nas atribuições de afetos**. 2010 <<http://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25728> > Acesso: 17 de agosto de 2014.
- JORGE, M.A.C; BASTOS, F.C.P. **Trabalho e capitalismo: uma visão psicanalítica**. <<http://www.uva.br/trivium/edicao1/artigos-tematicos/2-trabalho-e-capitalismo.pdf>> Acesso: 16 de novembro de 2013.
- LEITÃO, S. Et al. **Relacionamentos interpessoais e emoções nas organizações: uma visão biológica**. 2006 <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n5/a07v40n5.pdf>> Acesso: 13 de outubro de 2014.
- LEITE, F. et al. **Produção do artigo científico**. Dourados: UNIGRAN, 2011.
- MCINTYRE, Scott Elmes. **Como as pessoas gerem o conflito nas organizações: Estratégias individuais negociais**. 2007 <<http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/aps/v25n2/v25n2a09.pdf>> Acesso: 15 de outubro de 2014.
- MENDES, Ana Magnólia Bezerra. **Aspectos psicodinâmicos da relação homem-trabalho: as contribuições de C. Dejours**. Psicol. cienc. prof. vol.15 no.1-3 Brasília 1995 <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98931995000100009&script=sci_arttext> Acesso: 16 de novembro de 2013.
- MOSCOVICI, F. (1985). **Desenvolvimento interpessoal**. 3ª. ed., Rio de Janeiro: LTC.
- NOGUEIRA, Luis Carlos. **A pesquisa em psicanálise**. Psicol. USP vol.15 no.1-2 São Paulo Jan./June 2004. <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S010365642004000100013&script=sci_arttext> Acesso: 15 de novembro de 2013.
- QUADROS, D; TREVISAN, R.M. **Comportamento Organizacional**. 2009 <http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/cap_humano/1.pdf> Acesso: 16 de novembro de 2013.
- REFOSCO, Isis. **O relacionamento interpessoal como fundamento para o aprimoramento do atendimento** <<http://portal3.com.br/hotsites/pensandorp/wp-content/uploads/2010/O-relacionamento-interpessoal-como-fundamento-para-o-aprimoramento-do-atendimento-2008-2.pdf>> Acesso: 15 de novembro de 2013.
- RIOS, Izabel Cristina. **Humanização e ambiente de trabalho na visão de profissionais da saúde**. Saúde soc. vol.17 no.4 São Paulo Oct./Dec. 2008. <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-12902008000400015&script=sci_arttext> Acesso: 15 de novembro de 2013.
- RODRIGUES, et al. **Um espaço para o desenvolvimento interpessoal no trabalho**. 2001 <<http://www.scielo.br/pdf/pe/v6n2/v6n2a17.pdf>> Acesso: 16 de agosto de 2014.

ROMÃO, Cesar. **A relação homem- trabalho.** 2004
<<http://www.cesarromao.com.br/redator/item24141.html>> Acesso: 16 de novembro de 2013.

SALINAS, M; OLIVEIRA, L. **Relações interpessoais e suas influências na criatividade no trabalho.** 2004
<http://www.sefaz.ba.gov.br/scripts/ucs/externos/monografias/monografia_mirian_luiz.pdf> Acesso: 15 de outubro de 2014.

SCHMIDT, M; GODOI, C. **O processo emocional num grupo de trabalho.** 2008
<http://www.unifae.br/publicacoes/fae_v11_2/14_maria%20do%20carmo_christiane.pdf> Acesso: 16 de agosto de 2014.

SILVA, et al. **Dimensões e Indicadores da Qualidade de Vida e do Bem-Estar no Trabalho.** 2013
<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722013000300011&script=sci_arttext> Acesso: 10 de maio de 2014.

SILVA, et al. **Relacionamento interpessoal no contexto organizacional.** 2007
<http://www.convibra.com.br/2008/artigos/289_0.pdf> Acesso: 30 de agosto de 2014.

TOLFO, S; PICCININI, V. **Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros.** 2007.
<<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v19nspe/v19nspea07.pdf>> Acesso: 15 de outubro de 2014.

ZANELLI, Jose Carlos. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil.** Porto Alegre: Editora Artmed, 2004.