

Afectividade e Relações de Trabalho

João Luís Alves Apóstolo *



Nesta abordagem temos por objectivo analisar como se associam a vinculação íntima e o relacionamento interpessoal no trabalho.

Assim foram administradas a uma amostra de 92 indivíduos a escala «*Experiências com Relações Íntimas*» (ERI) e a escala «*Relações Interpessoais no Trabalho*» (ERIT).

Os resultados apontam no sentido da existência de uma associação positiva entre o relacionamento íntimo dos indivíduos com aspectos atitudinais do relacionamento interpessoal no trabalho. Contudo não se verifica qualquer associação entre a sociabilidade dos indivíduos em contexto de trabalho com o seu relacionamento íntimo.

Estes resultados levam-nos a reflectir acerca da função adaptativa da comunicação emocional.

Introdução

A eficácia das organizações está estreitamente relacionada com o comportamento dos indivíduos e dos grupos que as constituem, uma vez que organizações qualificadas devem ser constituídas por pessoas sãs, capazes de desenvolver inter-relações sãs.

A capacidade de inter-relacionamento das pessoas, tem subjacente o seu potencial de comunicação com o outro. A comunicação mediada pela emoção persiste como um traço principal das relações íntimas durante o ciclo vital do indivíduo.

Por sua vez, as teorias da vinculação sugerem que as estratégias que os indivíduos utilizam para manter o sentido de segurança pessoal no contexto relacional são determinadas pela construção de representações internas que orientam o comportamento social e têm por base a qualidade das relações precoces com as figuras de vinculação. Sugerem ainda que a segurança ou insegurança no relacionamento íntimo se apresenta como um factor importante no desenvolvimento de relações interpessoais no trabalho.

Baseados nesta construção teórica, partimos para o desenvolvimento deste estudo: Afectividade e Relações de Trabalho, tendo por objectivo geral analisar como se associam a vinculação íntima e o relacionamento interpessoal no trabalho.

* Licenciado em Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica, Pós-Graduado em Administração de Serviços de Saúde, Mestre em Toxicodependências e Patologias Psicossociais.

Relações interpessoais no trabalho

O estabelecimento de relações positivas com o outro, como uma dimensão do bem estar, é evidenciado por RYFF (1989a, 1989b, 1989c). Esta autora aborda a definição de funcionamento psicológico positivo, com base nas perspectivas da actualização de Maslow (1968), na visão do pleno funcionamento da pessoa de Rogers (1961), na formulação da individuação de Jung (1933) e na concepção de maturidade de Allport (1961). Assim, de acordo com a abordagem feita por RYFF (op. cit.), para Maslow os interesses sociais, a capacidade de amor e de amizade são ingredientes necessários da auto-actualização. A pessoa que funciona plenamente é para Rogers, o indivíduo com uma confiança fundamental na natureza humana e, para Allport, a capacidade de estabelecer relações calorosas com os outros é um critério de maturidade. Allport descreve a pessoa madura como aquela que apresenta grande capacidade de intimidade para com a família ou amigos e que mostra compaixão, respeito e apreço pelos outros.

O desenvolvimento das relações interpessoais na qual o Eu interage com o outro tem subjacente a percepção que cada um tem de si e do outro, bem como o desenvolvimento das interacções entre as partes que caracterizam a dinâmica de grupo.

Quando abordamos o relacionamento interpessoal em contexto organizacional, a primeira característica que pode ser assinalada numa organização é o facto de ela ser composta por indivíduos cuja participação torna possível o seu funcionamento (CHAMBEL *et al.* 1995).

A identidade grupal afirma-se como a conjunção da idoneidade do indivíduos que o compõem (consciência individual *versus* consciência do outro) e na uniformização dos comportamentos individuais ou seja o comportamento do grupo.

A estrutura dos grupos, a dinâmica das suas interacções e a sua influência a nível do comportamento individual constituem segundo afirma FERREIRA *et al.* (1996), importantes áreas do estudo do comportamento organizacional, pelo que

neste contexto podemos considerar a importância de três contributos históricos para o estudo dos fenómenos grupais.

Na opinião do autor, os três momentos referidos são as experiências de Hawthorne, iniciadas em 1927 por Elton Mayo, a sociometria desenvolvida por Moreno (pai do psicodrama) e que considera que qualquer grupo humano comporta uma estrutura afectiva informal que determina os comportamentos do indivíduo no grupo, e por fim, os trabalhos de Kurt Lewin, considerado como um dos fundadores da psicologia social e que lançou as bases para uma psicologia de «campo» ou «topológica».

O funcionamento dos grupos resulta da interacção entre a estrutura que comporta a dimensão, a composição (homogeneidade ou heterogeneidade), as normas e os papéis do grupo e os processos de grupo que caracterizam a forma como ele desenvolve a sua função e que comporta a influência social, a polarização e coesão de grupo. “*Os elementos estruturais são todos os que podem condicionar as interacções no grupo e que em geral se revestem de um carácter mais estável (...) e os elementos dinâmicos compreendem os processos de grupo, nomeadamente as influências interpessoais que condicionam a actividade do grupo e o comportamento individual dos seus membros*” (FERREIRA *et al.*, 1996, p. 155).

Na perspectiva de BILHIM (1996), um grupo não é a simples soma dos indivíduos que o compõem. Os grupos têm a capacidade para alterar o raciocínio aritmético fazendo com que numas situações dois mais dois sejam cinco, e noutras sejam apenas três. Uma vez que o comportamento dos indivíduos em grupo é algo mais do que a soma das partes podemos considerar o funcionamento individual no seio dos grupos de trabalho como uma importante peça para o desenvolvimento organizacional.

BILHIM (op. cit.) refere-se a Kurt Lewin (1973), para quem o grupo se define não pela proximidade ou soma dos seus membros, mas como um conjunto de pessoas interdependentes, constituindo um organismo onde se desenvolve um sistema de «tensões» positivas e negativas e onde o seu

comportamento consistirá numa série de operações que visam resolver essas tensões com tendência para o equilíbrio.

Um grupo é um conjunto, um contentor e se quisermos um conceito, mas, ao mesmo tempo, um grupo é também um acontecimento, um fenómeno, uma experiência (MONTECCHI, 2000).

As nossas acções e comentários no seio dos grupos são o resultado de uma eleição pessoal que emerge da interacção entre a nossa subjectividade histórica e o processo social em que estamos inseridos. As acções dos membros do grupo respondem a sistemas complexos de significados e práticas sociais que as organizam, «as regras grupais» pelo que podemos afirmar que as nossas acções estão sempre em relação com a interacção que se produz entre a história pessoal e as regras do grupo. Estas acções estão sujeitas por ensaio e erro às respostas que obtemos do grupo constituindo assim um processo adaptativo e interactivo construtor do espaço social, que gera uma multiplicidade de interacções pessoais e interpessoais algumas das quais se vão ampliando e reiterando para criar a identidade particular do processo grupal (PERALTA, 2000).

O processo de comunicação interpessoal/organizacional

Na organização, grupo/equipa, o processo de comunicação é de crucial importância para o desenvolvimento/manutenção de relações interpessoais no trabalho, uma vez que comunicar quer dizer tornar comum, como processo de transferência de significado entre as partes.

O desenvolvimento do processo de comunicação intrapessoal tem subjacente a formação da auto-consciência. DAMÁSIO (2000, p. 39) refere-se à formação e desenvolvimento da «consciência de si», identificando-a como «consciência com um sentido de si». Para este autor, ter um sentido de si não é só necessário para o conhecimento, mas influencia também o processamento de tudo aquilo que se torna conhecido. *As raízes profundas do si, incluindo o alargado que abarca identidade e*

individualidade, podem ser encontradas no conjunto de dispositivos que de forma contínua e não consciente mantêm o estado do corpo.

O processo de comunicação organizacional é desenvolvido entre pessoas que comunicam, acima de tudo, emoções.

A inteligência /comunicação emocional como processo facilitador das relações interpessoais

Ao referir a comunicação emocional, pensamos ser importante referir o que são emoções. Na sua abordagem psicobiológica, DAMÁSIO (2000) considera as emoções como conjuntos complicados de respostas químicas e neuronais que formam um padrão e têm em última análise a função de manter a vida. São processos biologicamente determinados, não obstante poderem ser alterados pela aprendizagem e cultura que os revestem de novos significados.

O referido autor aponta as seis emoções *primárias ou universais*, que são: alegria, tristeza, medo, cólera, surpresa, ou aversão, referindo que existem muitos outros comportamentos que incluem as chamadas *emoções secundárias* ou sociais, como a vergonha, o ciúme, a culpa ou o orgulho.

O conceito de inteligência emocional vem dar uma nova tónica às questões da comunicação no contexto organizacional. Esta perspectiva admite que a inteligência não se mede apenas com o teste do QI, mas através de factores como a autoconsciência, a empatia, a motivação e a capacidade para lidar com as pessoas.

VITOR (1997), referindo-se a Goleman (1995), considera que a Inteligência Emocional está relacionada com habilidades como auto e hetero-motivação, persistência em face a frustrações e controlo dos impulsos. A Inteligência Interpessoal é a habilidade de entender outras pessoas, o que as motiva, como trabalham e como se deve trabalhar cooperativamente com elas. Por seu lado a Inteligência Intrapessoal é a mesma habilidade, só que voltada para si mesmo. É a capacidade para

formar um modelo verdadeiro e preciso de si mesmo e usá-lo de forma efectiva e construtiva.

De acordo com o mesmo autor, a Educação Emocional é a aplicação sistematizada de um conjunto de técnicas psico-pedagógicas que visam desenvolver as 5 aptidões emocionais básicas e que são:

1. Capacidade de reconhecer os próprios sentimentos: se não for capaz de avaliar a qualidade e a intensidade dos próprios sentimentos o indivíduo não poderá definir até que ponto estes sentimentos o influenciam a si e aos outros.

2. Capacidade de empatia: empatia é a capacidade de se colocar no lugar do outro, de perceber as emoções do outro como se estivéssemos no lugar dele. Ter esta capacidade é fundamental para estabelecermos uma relação bem sucedida, seja na família ou no trabalho.

3. Capacidade de controlar as próprias emoções: esta habilidade não significa conter, reprimir ou suprimir as emoções, significa antes ser capaz de expressar adequadamente o que se sente, evitando expressões emocionais extemporâneas que se podem tornar ofensivas e improdutivas.

4. Capacidade de remediar danos emocionais: esta habilidade significa o desenvolvimento da capacidade de reconhecer os próprios erros em relação aos outros e de reparar os danos que possa ter causado.

5. Capacidade de integração emocional e interactividade: é a habilidade de estar consciente do próprio estado emocional, estando ao mesmo tempo em sintonia com o estado emocional dos outros, daqui resultando uma interacção eficaz.

Relações de intimidade como forma específica de vinculação do adulto

BOWLBY (1984a, 1984b, 1985, 1989) conceptualiza a vinculação como um fenómeno presente durante o ciclo de vida, referindo-se à capacidade de vinculação, como uma prisão que caracteriza o ser humano do berço até à sepultura.

Assim, o comportamento de apego leva ao desenvolvimento de laços afectivos ou apegos. No início, estes laços desenvolvem-se entre a criança e o progenitor e, mais tarde, entre adulto e adulto, ou seja, estão presentes e são activos durante todo o ciclo vital (BOWLBY, 1985).

Baseado nas concepções de Bowlby, acerca dos padrões de vinculação e dos modelos internos dinâmicos do Eu e do outro, BARTHOLOMEW (1990) e BARTHOLOMEW & HOROWITZ (1991) apresentam um modelo de quatro dimensões.

Os autores argumentam que os modelos do self podem ser dicotomizados em positivos e negativos, em que o Eu é visto como digno ou não digno de amor e atenção. Da mesma forma o modelo do outro é também positivo ou negativo, ou seja os outros podem ser vistos como disponíveis e queridos ou não disponíveis e rejeitados.

De acordo com este modelo, BARTHOLOMEW & HOROWITZ (1991, p. 227), os padrões de vinculação do adulto podem ser: seguro; preocupado; desligado e medroso (figura 1).

| | | Modelo de si | |
|-----------------|----------|---|---|
| | | Positivo | Negativo |
| Modelo do outro | Positivo | Seguro Confortável na intimidade e autonomia | Preocupado Preocupado com o relacionamento |
| | Negativo | Desligado Desligado da intimidade Independente | Medroso Medo da intimidade Evitante social |

Figura 1 - Modelo da vinculação do adulto de acordo com BARTHOLOMEW & HOROWITZ (1991).

As teorias da vinculação propostas por HAZAN & SHAVER (1987) sugerem que as relações de vinculação precoces têm implicações nos estilos de vinculação romântica dos adultos e todas as importantes relações amorosas se enquadram dentro das teorias da vinculação, tal como sugere o tema do artigo dos referidos autores "*Romantic love conceptualized as an attachment process*", publicado em 1997.

Nesta linha, BRENNAN, CLARK & SHAVER (1998, p. 46) consideram que os estudos nesta área foram impulsionados a partir do momento em que Hazan & Shaver mostraram ser possível avaliar os padrões de vinculação íntima do adolescente e do adulto, similarmente aos padrões de vinculação (Seguro, Ansioso e Evitante), existentes entre crianças e os seus prestadores de cuidados, descritos por AINSWORTH, BLEHAR, WATERS, & WALL (1978).

HAZAN & SHAVER (1987) e SHAVER, HAZAN & BRADSHAW (1988) exploraram a possibilidade de o amor romântico ser perspectivado a partir da teoria da vinculação, procurando encontrar a relação entre padrões de vinculação e o modo como os indivíduos experienciam e se envolvem nas suas relações amorosas. Avaliaram os três estilos de vinculação íntima, que melhor caracterizavam os comportamentos e sentimentos relativamente às relações românticas, utilizando os seguintes três protótipos:

– *Evitante* – Sinto-me desconfortável quando me encontro próximo dos outros. Tenho dificuldade em confiar completamente nas outras pessoas ou em depender delas. Fico nervoso quando alguém se aproxima muito de mim e frequentemente os meus parceiros desejam ter comigo maior intimidade do que aquela com a qual me sinto confortável.

– *Ansioso-Ambivalente* – Acho que os outros se mostram relutantes em estar tão próximos de mim como eu gostaria. Preocupo-me frequentemente com a possibilidade dos meus parceiros poderem não gostar de mim ou preferirem estar sem mim. Gostava de estar mais próximo dos meus parceiros, o que faz com que muitas vezes as pessoas se afastem.

– *Seguro* – Considero relativamente fácil aproximar-me dos outros, e depender deles. Geralmente não me preocupo com a possibilidade de ser abandonado nem, por outro lado, com a possibilidade dos outros se aproximarem demasiado de mim.

Metodologia

A avaliação das relações interpessoais em contexto organizacional é importante para a avaliação do potencial «capital humano» existente nas organizações.

Embora muita da pesquisa disponível sobre a vinculação do adulto dê importância aos processos de ajuste e resultados sobre as relações íntimas, alguns investigadores utilizaram a teoria da vinculação do adulto para o estudo de atitudes e do comportamento das pessoas no contexto de trabalho.

Os trabalhos desenvolvidos por HAZAN & SHAVER (1990) apontam como é sugerido pelo título do seu artigo “Love and work”, que as teorias da vinculação podem ser usadas para prever a relação entre os estilos de vinculação íntima e os aspectos do comportamento e atitudes no contexto do relacionamento interpessoal no trabalho.

Tais resultados fizeram prever um modelo elegante e poderoso para explicar o conteúdo e a forma das diferenças individuais no contexto de trabalho (LOPEZ & BRENNAN, 2000).

- *Hipótese do estudo* – O relacionamento interpessoal no trabalho está associado com a vinculação íntima.
- *Variável independente* – Vinculação íntima.
- *Variável dependente* – Relacionamento interpessoal no trabalho.
- *Amostra* – Para dar consecução aos objectivos propostos neste estudo, os instrumentos foram administrados a uma amostra de 92 indivíduos, enfermeiros bacharéis a frequentar o curso de Complemento de Formação em Enfermagem.

Instrumentos utilizados

Escala de Relações Interpessoais no Trabalho (ERIT) - Dados Psicométricos do Estudo

Após a construção da escala, com base em bibliografia consultada e na nossa experiência

peçoal e profissional, administrámos o instrumento a uma amostra de 92 indivíduos (64 do sexo feminino e 28 do sexo masculino), com idades compreendidas entre os 23 e os 54 anos.

A análise factorial de componentes principais para a totalidade dos itens da escala (18 itens/N=92) revelou que estes saturam na sua globalidade nos factores previamente estabelecidos. O primeiro explica 23,734 da variância e o segundo 11,978.

Os dois factores referidos correspondem a duas dimensões do relacionamento interpessoal no trabalho: A primeira, «*Sociabilidade*» é uma dimensão que diz respeito a aspectos comportamentais do relacionamento interpessoal no trabalho e a segunda, «*Sentimento de si social negativo*», é uma dimensão que diz respeito a sentimentos intrapessoais negativos, sobre as relações desenvolvidas com os pares de trabalho.

No que diz respeito à consistência interna, o instrumento revela um coeficiente alpha de Cronbach no valor de .60 para o total da ERIT. Para as duas sub-escalas os resultados foram de .80 para a dimensão «*Sociabilidade*» e .60 para a dimensão «*Sentimento de Si Social negativo*».

Escala de Experiências com Relações Íntimas (ERI) - Dados Psicométricos do Estudo

A escala *Experiências com Relações Íntimas*, (ERI), versão portuguesa da *Experiences in Close Relationships (ECR)* de BRENNAN, CLARK & SHAVER (1998) composta por 36 itens, foi objecto de adaptação para português pelo autor deste trabalho em 1999.

A Análise factorial de Componentes Principais revelou a existência de dois factores, o primeiro explica 20.181 da variância e o segundo 18.249, correspondendo respectivamente às duas dimensões da versão original: «*Vinculação íntima ansiosa*» e «*Vinculação íntima evitante*».

No que diz respeito à consistência interna, o instrumento revela um coeficiente alpha de Cronbach no valor de .85 para o total da ERI, .86 para *Vinculação íntima ansiosa* e .83 para *Vinculação íntima evitante*.

Apresentação, análise e discussão dos resultados

De acordo com a hipótese sugerida, de que o relacionamento interpessoal no trabalho está associado com a vinculação íntima, socorremo-nos do teste estatístico coeficiente de correlação de *Pearson*, com o objectivo de testar a referida hipótese.

Podemos, pela análise do quadro seguinte, verificar que os resultados obtidos apontam no sentido da existência de uma associação positiva entre os aspectos internos ou atitudinais do relacionamento com os pares de trabalho e a vinculação íntima. Assim, o *sentimento de Si social negativo* no relacionamento interpessoal no trabalho associa-se positivamente com a ansiedade no relacionamento íntimo e com o evitamento no relacionamento íntimo para um nível de significância estatística respectivamente de $p < .001$ e $p < .01$.

Por sua vez, a *sociabilidade* no relacionamento interpessoal no trabalho, representante de aspectos externos ou comportamentais do relacionamento com os pares, não se associa com a vinculação íntima.

Quadro 1 - Correlação de *Pearson* entre o “relacionamento interpessoal no trabalho” e a “vinculação íntima”.

| Variáveis | Sociabilidade | | Sentimento de si social negativo | |
|-------------------------------------|---------------|------|----------------------------------|----------|
| | r | p | r | p |
| Ansiedade no relacionamento íntimo | -.042 | .690 | .458 | <.001*** |
| Evitamento no relacionamento íntimo | .098 | .354 | .297 | .004** |

Embora os estudos que se serviram das teorias da vinculação do adulto para a análise de atitudes e do comportamento das pessoas no contexto de trabalho, não tenham do ponto de vista

metodológico colocado em jogo as mesmas variáveis utilizadas no estudo aqui presente, iremos ainda assim apresentar alguns dos resultados dos referidos estudos, dado que eles associam a vinculação íntima com aspectos do comportamento dos indivíduos em contexto de trabalho.

Como já foi referido, HAZAN & SHAVER (1990) concluíram que, relativamente aos pares ansiosos e evitantes, os trabalhadores seguros apresentavam-se mais satisfeitos com os seus colegas de trabalho, menos preocupados com questões relacionadas com o trabalho o qual interferia menos com as suas amizades e com os seus tempos livres.

Por outro lado, os trabalhadores com estilos de vinculação ansiosa reconheceram sentimentos fortes de insegurança no trabalho, medo de rejeição devido a um desempenho profissional pobre e uma falta de avaliação e reconhecimento do desempenho por parte dos colegas. Os trabalhadores com um estilo de vinculação evitante, também expressaram descontentamento com os seus colegas de trabalho, revelaram fortes preferências por trabalhar só, tendência para subestimar o seu desempenho profissional, e aparentavam trabalhar exaustivamente como meio para evitar as relações íntimas.

Por sua vez, HARDY & BARKHAM (1994) inspirados nos resultados apresentados por HAZAN & SHAVER (1990), desenvolveram um estudo no qual utilizaram cinco escalas de medida. Um dos instrumentos utilizados foi o "*Inventory of Interpersonal Problems*", com duas sub-escalas: Ansiosa/Ambivalente e Evitante. Os resultados deste estudo apontam no sentido da existência de correlações significativas, entre a vinculação ansiosa/ambivalente com um sentimento de insatisfação nas relações estabelecidas no seio do escritório ou do departamento e entre departamentos. Aquela variável correlacionou-se ainda com um sentimento de falta de liberdade para escolher o próprio método de trabalho, bem como, com uma sensação de vergonha sobre o seu desempenho profissional.

Por outro lado, a sub-escala vinculação evitante correlacionou-se significativamente com uma insatisfação com os colegas de trabalho, atenção

prestada a sugestões feitas, horas de trabalho, variedade de trabalho e descontentamento global. Os sujeitos evitantes consideravam o seu trabalho desinteressante, sentiam-se envergonhados com o seu desempenho profissional e discutiam com os seus colegas.

Como apontam os resultados dos dois estudos referidos, a qualidade da vinculação íntima é um forte preditor do comportamento dos indivíduos em contexto de trabalho, o que não ficou demonstrado no estudo aqui presente.

De facto, neste estudo, os indivíduos ansiosos e evitantes, ou seja, inseguros no relacionamento íntimo, apresentam um sentimento de insegurança intrapessoal no estabelecimento de relações interpessoais no trabalho com os seus pares, o que não parece interferir com aspectos comportamentais desse mesmo relacionamento. Ou seja, quando abordamos os respondentes sobre aspectos do comportamento relacional no contexto de trabalho, obtemos resultados diferentes da abordagem sobre aspectos intrapessoais, relativos ao mesmo contexto de trabalho.

Estes resultados levam-nos a reflectir acerca da capacidade individual para gerir emoções em contexto grupal e organizacional e respectiva capacidade de adaptação à cultura organizacional, aspecto este que é mediado pela comunicação emocional.

Na verdade, o comportamento de cada indivíduo no seio do grupo é o resultado que emerge da interacção entre a subjectividade e o processo social em que cada um está inserido, respondendo a sistemas complexos de significados e práticas sociais que o organizam, «as regras grupais». Neste sentido, as acções individuais estão sempre em relação com a interacção que se produz entre a história pessoal e as regras do grupo. O comportamento dos indivíduos em grupo é algo mais do que a soma das partes.

A aculturação à empresa, ou seja, a adopção das normas e valores vigentes, leva a adopção de procedimentos comuns, no qual o processo de comunicação é de crucial importância assumindo um papel negociador e consequentemente adaptativo no desenvolvimento/manutenção do relacionamento positivo.

No processo de comunicação/relacionamento positivo devemos considerar a formação da auto-consciência como factor fundamental. Ter um sentido de Si, não é só necessário para o conhecimento. Este aspecto influencia também o processamento de tudo aquilo que se torna conhecido. No caso específico do relacionamento interpessoal no contexto de trabalho, ter um sentido de Si, implica o conhecimento do outro e a gestão da comunicação com o outro e com o grupo.

Na gestão da comunicação interpessoal, individual ou grupal, o ser humano utiliza um conjunto de habilidades, tais como auto-motivação, persistência em face a frustrações, controlo dos impulsos, capacidade de reconhecer os próprios sentimentos, capacidade de empatia, reconhecimento das emoções noutras pessoas que orientam e doseiam as emoções e assumem, conseqüentemente um carácter adaptativo face ao comportamento no relacionamento interpessoal.

Conclusão

As teorias que abordam o desenvolvimento dos modelos internos dinâmicos do *self*, ou das estruturas representacionais propõem uma relação entre as experiências de vinculação e o comportamento relacional posterior.

De facto, as teorias apresentadas consideram a vinculação como um construto que acompanha o homem desde o berço até á sepultura, predizendo a forma como este se vai relacionar com os seus pares. Estas concepções assentam nos pressupostos teóricos de que a proximidade e a regularidade das interacções das relações afectivas proporcionam ao indivíduo uma experiência de segurança que lhe permite partir para a exploração e relacionamento interpessoal. Desta feita, oferecem uma visão de desenvolvimento e compreensão de como a vinculação segura une as pessoas e os ambientes sociais, maximizando a qualidade da interacção recíproca dos seres humanos.

À imagem da convicção central de Bowlby de que a saúde mental e o desenvolvimento podem ser

compreendidas no contexto das relações interpessoais, admite-se que as variações na organização da vinculação do adulto podem representar diferenças individuais que afectam a experiência, a estabilidade, a continuidade e a coerência dos seres humanos.

A segurança na relação apetrecha a pessoa com instrumentos que lhe permitem a auto-reflexão, bom senso, capacidade de comunicação e segurança relacional. Por sua vez estes instrumentos asseguram o desenvolvimento de competências a aplicar nas situações do dia a dia relacional no contexto de trabalho. No seio organizacional, essas competências favorecem o desenvolvimento da qualidade das relações afectivas e conseqüentemente profissionais, de forma a que a pessoa possa responder às solicitações e cumprir as suas obrigações, colaborando com a organização e cumprindo os objectivos e a missão de que foi investido.

Mas, não são só os contextos desenvolvimentais da infância e da adolescência que moldam o comportamento e as atitudes do indivíduo e a sua tendência estável para manter a proximidade e o contacto com uma ou algumas figuras específicas, percebidas como potenciais fontes de segurança física e/ou psicológica. Os contextos de vinculação, no jovem e no adulto, podem criar oportunidades muito importantes para reorganizações pessoais. Assim, no adulto, a vinculação constitui, apenas, um dos componentes da relação com uma determinada figura, enquanto durante a infância, sobretudo nas suas fases mais precoces, a vinculação e o sentimento de segurança tendem a penetrar em todos os aspectos da relação. A organização da vinculação no adulto relativamente à infância não é a tradução das experiências de vinculação ocorridas na infância. É, antes, a integração e o reajuste dessas experiências ao longo do ciclo da vida.

No nosso estudo confirmámos que a insegurança na vinculação íntima está estreitamente relacionada com o sentimento de Si social negativo no que respeita às relações de trabalho, embora, não se verifique qualquer associação daquele conceito com o comportamento demonstrado no relacionamento interpessoal.

O ser humano saudável sendo embutido de relações íntimas seguras, opera ao limite de estabilidade e organização, alcançando e mantendo um equilíbrio entre o seu mundo interno e a consciência do outro, ou seja, um equilíbrio entre o relacionamento intrapessoal e o relacionamento interpessoal, que, têm por base uma vinculação segura, capaz de proporcionar um desenvolvimento e um inter-relacionamento seguro. O funcionamento seguro permite uma actualização constante, o que permite também a adaptação a novos papéis e à gestão de expectativas no relacionamento individual ou no seio dos grupos. Quer dizer, gerir o que esperamos do outro e o que percebemos que o outro espera de nós. Consequentemente, a realização e manutenção de vinculação segura são uma base fundamental para crescimento continuado, maior conexão interpessoal, aceitação e tolerância de outros, expansão de criatividade, coerência, autonomia e compromisso jovial com vida.

Desta forma, parece-nos que o desenvolvimento das relações interpessoais em contexto organizacional está estreitamente relacionada com a capacidade de vinculação do ser humano, como processo de alternância entre a base segura e a exploração nos vários contextos, pelo que, parece fazer sentido falar de Afectividade e Relações de Trabalho.

Bibliografia

AINSWORTH, Mary.; BLEHAR, M.; WATERS, E.; WALL, S. – *Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Earbaum, 1978.

BARTHOLOMEW, Kim – Avoidance of intimacy: An attachment perspective. *Journal of Social and Personal Relationships*, Vol. 7, (1990), p. 147-178.

BARTHOLOMEW, Kim; HOROWITZ, L.M. – Attachment styles among young adults: a test of a four-category model. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.61, (1991), p. 226-244.

BILHIM, J. A. – *Teoria organizacional: Estruturas e pessoas*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 1996.

BOWLBY, John – *Apego e Perda. Apego*, vol I. S. Paulo: Martins Fontes, 1984a.

BOWLBY, John – *Apego e Perda. Separação*, vol II. S.Paulo: Martins Fontes, 1984b.

BOWLBY, John – *Apego e Perda. Perda*, vol III. S.Paulo: Martins Fontes, 1985.

BOWLBY, John – *Uma base segura: Aplicações clínicas da teoria do apego*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1989.

BRENNAN, Kelly.; CLARK C.; SHAVER, P. – Self-Report Measurement of adult attachment: An integrative overview. In J. A. Simpson & W. A. Rholes (Eds.), *Adult attachment in close relationships*, New York: Guilford, 1998. p. 46-76.

CHAMBEL, M. José; CURRAL, Luís – *Psicossociologia das Organizações*. 1ª ed. Lisboa: Texto Editora, 1995. ISBN 972-47-0656-7.

DAMÁSIO, António – *O Sentimento de Si. O Corpo, a Emoção e a Neurobiologia da Ciência*. Mem Martins: Europa América, 2000.

FERREIRA, J. M. C. et al. – *Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: McGraw Hill, 1996.

HARDY, Gillian E.; BARKHAM, Michael – The relationship between interpersonal attachment styles and work difficulties. *Human relation*, Vol. 47, nº 3, (1994), p. 263-281.

HAZAN, C.; SHAVER, Philip – Love and Work: An attachment-theoretical perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 59, (1990), p. 511-524.

HAZAN, C.; SHAVER, Philip – Romantic Love conceptualised as an attachment process. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 52, nº 3, (1987), p. 511-524.

LOPEZ, Frederick.; BRENNAN, Kelly – Dynamic Processes Underlying Adult Attachment Organization: Toward an Attachment Theoretical Perspective on the Healthy and Effective Self. *Journal Of Counselling Psychology*, Vol. 47, nº 3, (2000), p 283-300.

MONTECCHI, Leonardo – *Introducción a la concepción operativa de grupo*. <http://www.campogrupal.com/textos.html> (artigo recolhido em 14-6-2000).

PERALTA, Juan – *Algunas consideraciones para el trabajo con grupos*. <http://www.campogrupal.com/textos.html>.

RYFF, Carol. D. – Beyond Ponce de Leon and Life Satisfaction: New directions in quest of successful aging. *International journal of Behavioural Development*, Vol 12, nº 1, (1989 a), p. 35-55.

RYFF, Carol. D. – Happiness is everything, or is it? Explorations an the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 57, n.º 6, (1989b), p. 99-104.

RYFF, Carol. D. – In the eye of the beholder: Views of psychological well-being among middle-aged and older adults. *Psychology and Aging*, Vol 4, n.º 2, (1989c), p.195-210.

SHAYER, Philip R.; HAZAN, C.; BRADSHAW, D. – Love as attachment: The integration of three behavioural systems: In R.J. Sternberg & M. Barnes (Eds), *The psychology of love*. New Haven, CT: Yale University Press, 1988. p. 68-99.

VITOR, Gilberto – *Inteligência emocional*. <http://www.elogica.com.br/users/vitorg/intelig.html>, 1997 b. (artigo recolhido em 14-6-2000).