

Buenas relaciones interpersonales: un pilar del éxito organizacional

Good Interpersonal Relationships: A Pillar of Organizational Success

*Mariana Rodríguez Solórzano*¹

Universidad Hispanoamericana

San José, Costa Rica

mari2594rs@gmail.com

 <https://orcid.org/0009-0001-2452-9334>

Resumen

Este ensayo parte de la premisa de que las relaciones interpersonales constituyen un elemento esencial en el entorno laboral, ya que la forma en que los colaboradores se vinculan influye significativamente en la dinámica organizacional. A través de un enfoque reflexivo, se analiza cómo las interacciones positivas entre los miembros de una organización no solo promueven un clima laboral saludable, sino también impactan de manera directa en la productividad, la motivación y la fidelidad del personal hacia su trabajo. El manuscrito argumenta que las relaciones interpersonales de calidad son un recurso estratégico que contribuye al

¹ Licenciada en Psicología, actualmente se desempeña como docente universitaria en la Universidad Hispanoamericana de Costa Rica. Cuenta con experiencia como conferencista en congresos internacionales, destacándose por su compromiso con la educación y la divulgación del conocimiento.

bienestar emocional y a la calidad de vida laboral, generando beneficios tanto individuales como organizacionales. Asimismo, se plantea que el fomento de vínculos saludables en el trabajo fortalece la cultura organizacional y facilita el logro de metas compartidas. En conclusión, se sostiene que, debido a la naturaleza social del ser humano, las relaciones interpersonales en el ámbito laboral son inevitables y fundamentales para alcanzar una gestión eficiente.

Palabras claves: relaciones interpersonales, psicología del trabajo, cultura del trabajo, ambiente del trabajo, satisfacción en el trabajo, calidad de la vida laboral

Abstracts

This essay is based on the premise that interpersonal relationships are an essential element of the workplace, as the way employees connect with one another significantly influences organizational dynamics. Through a reflective approach, it examines how positive interactions among members of an organization not only foster a healthy work environment but also directly impact productivity, motivation, and employee commitment to their work. The manuscript argues that high-quality interpersonal relationships are a strategic resource that contributes to emotional well-being and quality of work life, generating both individual and organizational benefits. Moreover, it posits that fostering healthy relationships in the workplace strengthens organizational culture and facilitates the achievement of shared goals. In conclusion, the essay contends that, due to the inherently social nature of human beings, interpersonal relationships in the workplace are not only inevitable but also fundamental to achieving efficient management.

Key Words: interpersonal relationships, work psychology, work culture, work environment, job satisfaction, quality of work life

Introducción

El ser humano es social por naturaleza, lo cual quiere decir, que no importa el contexto, las personas se relacionarán entre ellas, pues es una necesidad. Estas interacciones se desarrollan mediante el trato, contacto y comunicación que se establece entre las personas en diferentes momentos, lugares y contextos (Chiavenato, 2002).

Respecto al ámbito laboral, las dinámicas administrativas actuales demandan de buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores. Con base en esta premisa, este ensayo posee la intención de argumentar que estas relaciones poseen un papel fundamental en el éxito de las organizaciones; situación que se debe a que la calidad de las interacciones entre colaboradores permea no solo el ambiente laboral, sino también inciden de manera concatenada en la productividad, la satisfacción laboral y, en última instancia, en los resultados de las gestiones administrativas.

En este ensayo, se reflexionará sobre el protagonismo de las relaciones interpersonales en el contexto laboral. También se analizará, cómo estas relaciones afectan la cultura organizacional y cómo inciden en la productividad de la gestión administrativa para el logro de los objetivos y poder alcanzar el éxito organizacional.

Relaciones interpersonales: fuente de bienestar y desafíos

Es importante comprender que las relaciones interpersonales son la forma que poseen las personas para interactuar y comunicarse con los otros. Para que estas relaciones sean positivas, deben fundamentarse en el reconocimiento de la otredad, es decir, en el respeto hacia el otro y su dignidad humana

Para el ser humano, estas relaciones constituyen una necesidad inherente, dado que nuestra naturaleza es esencialmente sociable. En relación con lo anterior, Lacunza y Conzatti, (2016) aportan que pueden ser una gran fuente de disfrute, pero también podrían ser generador de sufrimiento y malestar.

En primera instancia, de disfrute porque estas relaciones buscan una convivencia de bienestar, permiten el aprender de los otros, tener compañía, reír, jugar, amar; todo esto genera satisfacción (Molina, 2024). Por otro lado, podrían generar malestar, dado que el conflicto es inevitable cuando se interactúa con otras personas. Barrios (2016) señala que

al relacionarse los individuos no van a concordar en todo, lo que generará desacuerdos, ya sean morales, éticos, religiosos, educativos, entre otros; lo que podría dar origen a dificultades emocionales. Por esta razón, en el seno de las organizaciones se debe priorizar relaciones saludables.

Factores clave para fomentar relaciones interpersonales saludables

El pilar de las relaciones humanas es la comunicación, en este sentido, para construir buenos vínculos, debe existir una comunicación efectiva. Por ejemplo, la [Universidad Nacional \(s.f.\)](#) indica que, para desarrollar una comunicación asertiva, es fundamental reforzar las competencias comunicativas y se destacan dos: 1) la capacidad de escuchar y 2) la habilidad para expresarse.

En este punto puede surgir un cuestionamiento: ¿Quién es el responsable de fomentar la buena comunicación para que se generen buenas relaciones en el ambiente laboral? Algunas respuestas pueden considerar que todas las personas deben tener el sentido de buscar dicho objetivo; sin embargo, esa no es la realidad.

Para tratar de responder dicho cuestionamiento, se plantea que, con base en las estructuras organizacionales, a nivel general, es tarea de los expertos en gestión del talento humano, pero, también es inherente a toda persona que posea un cargo de jefatura, con la investidura de líder. Esto concuerda con lo expuesto por [Berrios et al. \(2020\)](#) quienes expresan que un liderazgo positivo en la gestión administrativa ayuda a que todos los involucrados trabajen juntos, permitiendo identificar y solucionar las debilidades y necesidades del equipo, lo cual facilita la toma de decisiones compartidas y consensuadas, lo que beneficia tanto a las personas como a la organización en general.

Para fomentar buenas relaciones, es fundamental promover el respeto por las diferencias individuales, la empatía, la colaboración y el trabajo en equipo. Estas acciones contribuyen a establecer vínculos sólidos, ya que crean un entorno donde cada persona se siente libre para aportar sus habilidades y conocimientos, enriqueciendo así los resultados de la organización.

Relaciones interpersonales en el contexto laboral

La importancia de comprender el fenómeno de las relaciones interpersonales se vuelve aún más necesario en el contexto laboral, dado que de ellas dependen factores que impactan las dinámicas en el entorno de trabajo. Lo anterior se debe a que las relaciones no solo constituyen la base de la comunicación y la colaboración entre colegas, sino también intervienen de manera significativa en el clima organizacional y el desempeño laboral del individuo

La manera en que las personas se relacionan en el trabajo puede impactar en su bienestar emocional, su motivación y hasta la calidad de vida. El aporte de [Ramírez \(2019\)](#) coincide con lo último; él menciona que “El trabajo en muchas ocasiones es como si fuera el segundo hogar para los trabajadores. Es ahí donde transcurre gran parte de su día, sus compañeros y superiores se vuelven como una especie de segunda familia para ellos” (p.11). Por ello, se permite plantear lo siguiente: imagínese estar más de ocho horas diarias en un lugar que no le agrada, junto a personas con las que no se lleva bien, ¿cómo se sentiría?, ¿con qué ánimo trabajaría?

La relación interpersonal saludable en el contexto laboral se convierte en un aspecto crucial para el bienestar de los colaboradores que, al mismo tiempo impacta al bienestar de las organizaciones. En este sentido, [Paredes \(2017\)](#) sostiene que las relaciones que el personal establece en el entorno laboral son fundamentales, ya que influyen tanto en el clima organizacional como en la motivación con la que desempeñan sus funciones. Por eso, las personas encargadas del recurso humano deben fomentar que los trabajadores se sientan valorados y cómodos en el entorno en el que se desarrollan.

En definitiva, es necesario que todas las personas se sientan a gusto en su lugar de trabajo y se promueva la creación de vínculos positivos que originen amistades que mejoren el bienestar emocional, lo que puede resultar en facilitar el alcance de las metas administrativas, lo que concuerda con lo postulado por Lau y Liden (2008), quienes afirman que las relaciones entre compañeros generan una influencia favorable en la percepción de la satisfacción laboral.

Lo anterior concuerda con [García-Martínez et al. \(2022\)](#), quienes destacan que uno de los factores clave para alcanzar la satisfacción laboral es contar con el respaldo de los colegas. Es decir, buenas relaciones interpersonales, en las que los colaboradores se apoyen, trabajen en equipo y posean metas en común.

Relaciones interpersonales y cultura organizacional

Antes de analizar el vínculo existente entre las relaciones interpersonales y la cultura organizacional, es necesario comprender esta última. A grandes rasgos, cultura organizacional se entiende como el conjunto de normas, valores, prácticas y otros elementos que caracterizan a un grupo de personas que trabaja en una organización (empresa privada e instituciones públicas). Por consiguiente, cada organización posee su propia cultura, por decirlo de alguna manera, su propia esencia. Por esa razón, cuando una persona trabaja en un lugar y se mueve hacia otro, percibe un cambio en el ambiente, la manera de ejecutar las tareas y hasta la forma de saludar y hablar.

Este concepto se fue construyendo con base en los aportes generados en la corriente de la Escuela de las Relaciones Humanas de la Administración y uno de los autores destacados como figura clave de la psicología organizacional fue Elton Mayo, quien postuló la necesidad de los aspectos sociales y psicológicos en el medio laboral y defendió que el rendimiento de los colaboradores no solo estaba relacionado en cómo se ejecutaban las tareas, sino también por la calidad de las relaciones sociales.

Desde el punto de vista de [Sánchez et al. \(2023\)](#), la cultura organizacional es la personalidad de una organización; es decir, que aborda todas las características que dan identidad a una empresa y la distinguen de otras, como los valores, costumbres, reglas, prácticas y tradiciones compartidas por sus miembros. En la figura 1, se desea ejemplificar como el núcleo de esta cultura son las relaciones interpersonales que se dan en el entorno laboral, las dinámicas de esos vínculos dan forma a la cultura.

Figura 1

Construcción de la cultura organizacional



Nota: La construcción de la cultura organizacional es un proceso que toma tiempo, pues las personas primero se deben relacionar y luego, producto de esto, surgen características que le dan su identidad de cultura.

En efecto, las relaciones interpersonales y la cultura organizacional están intrínsecamente relacionadas y entre ellas se influyen de forma significativa. Esta cultura establece el tono y el ambiente en los que se desarrollan las dinámicas sociales, es decir, proporciona un marco dentro del cual las personas interactúan. Lo anterior se respalda por [Reyes y Moros \(2019\)](#), quienes afirman que cada conducta individual puede incidir en el entorno laboral.

Por tanto, las relaciones interpersonales afectan directamente la cultura organizacional. Es decir, cuando las interacciones son positivas, se podría hablar de una cultura organizacional sana. De lo contrario, un ambiente de trabajo con características negativas podría causar desmotivación laboral que conlleva al incumplimiento de objetivos y, en consecuencia, impactar las metas organizacionales.

En concordancia con lo anterior, [Calderón et al. \(2003\)](#) señalan que hay una conexión entre la cultura organizacional y el bienestar laboral; por ejemplo, una cultura de liderazgo

que transmita confianza y credibilidad muestre sensibilidad hacia las personas y fomente la capacidad de escucha contribuye a mejorar el bienestar laboral. De este modo, es claro que existe un vínculo entre la cultura organizacional, las relaciones interpersonales y la situación emocional de los colaboradores.

Relaciones interpersonales y su incidencia en la productividad

Las relaciones interpersonales sólidas fomentan una comunicación efectiva dentro de la organización, lo que produce beneficio para las interacciones de las personas y repercute en la productividad. Por ello, [Valle \(2003\)](#) refiere que es importante que se establezca una comunicación abierta, sincera y espontánea entre jefes y colaboradores, para propiciar la confianza y mejorar el rendimiento de los trabajadores.

En consonancia con lo mencionado, cuando el entorno laboral facilita una buena comunicación entre los trabajadores, se reducen los malentendidos, las personas están más dispuestas a trabajar juntas y los equipos se mantienen cohesionados. Esto coincide con el punto de vista de [Sferra et al. \(2007\)](#) quienes expresan que:

La falta de habilidad para comunicarse afecta las relaciones humanas. En cambio, la buena comunicación hace cada vez más eficiente el ambiente de trabajo en cualquier organización, pues la marcha armoniosa de las buenas relaciones humanas está en función de todo el personal (p.41).

Otro elemento por considerar es que, las buenas relaciones interpersonales en el lugar de trabajo contribuyen de forma positiva a la satisfacción laboral y la motivación de las personas. Cuando los colaboradores están motivados, tienden a ser más proactivos, a tomar la iniciativa y a expresar lealtad hacia la organización, lo que incrementa la productividad que da como resultado el alcanzar logros de la gestión administrativa de manera más fácil. Así lo plantean [Jara y Rodríguez \(2020\)](#), quienes sugieren prestar atención en conseguir la satisfacción laboral de los colaboradores, pues de ese modo pueden cumplir satisfactoriamente con sus actividades laborales.

Por otro lado, las relaciones interpersonales conflictivas pueden tener efectos negativos en la productividad. Por ejemplo, malos canales de comunicación, desacuerdos frecuentes

y la desconfianza entre los miembros de un equipo pueden generar tensiones que entorpezcan la colaboración e incidan en el rendimiento individual y directamente en el colectivo.

Así lo plantea [Reategui \(2020\)](#), quien indica que la relación negativa entre los trabajadores puede repercutir de alguna manera en el funcionamiento de la organización. Es así que, las dinámicas de malas relaciones no favorecen a la organización debido a que disminuyen la motivación y estimulan una mayor rotación de personal, factores que incurren negativamente en la productividad.

Por esta razón, este ensayo argumenta que las buenas relaciones interpersonales, son, en definitiva, un pilar del éxito organizacional. Así lo plantea [Peña y Villón \(2018\)](#), quienes exponen que las buenas relaciones laborales y el clima laboral positivo generan en los colaboradores un sentido de pertenencia, lo que produce resultados positivos en función con contribuir con el éxito de la organización.

Conclusiones

Es inevitable que surjan relaciones interpersonales en el ámbito laboral, porque el ser humano tiene la necesidad de vincularse con otras; es decir, las interrelaciones son esenciales para el bienestar emocional, la motivación y la calidad de vida de los colaboradores. Estas interacciones, cuando son saludables, crean un ambiente de trabajo positivo que mejora la satisfacción del individuo y genera una percepción positiva de la persona hacia su entorno de trabajo.

Las personas invierten mucho tiempo en el trabajo, lo que produce una relación constante entre los colaboradores. Ese hecho ha causado la percepción de considerar a los compañeros de trabajo como una “segunda familia”, por lo que se resalta la necesidad de fomentar vínculos positivos entre las personas en el entorno laboral. Todo esto lleva a un ambiente de trabajo agradable, lo cual es crucial para propiciar espacios laborales cómodos.

Las relaciones interpersonales y la cultura organizacional están intrínsecamente vinculadas, pues la primera se construye a través de las interacciones entre los colaboradores, por lo que los vínculos positivos contribuyen a un ambiente laboral sano. Por el contrario, relaciones conflictivas producen una atmósfera negativa que afecta el sentido de pertenencia y la productividad de la persona hacia su trabajo.

Las buenas relaciones interpersonales son fundamentales para el éxito organizacional. Lo anterior se debe a que relaciones positivas, llevan a una mayor proactividad y lealtad hacia la organización, lo que se traduce en un mejor desempeño que favorece el éxito de la gestión administrativa y así el logro de los objetivos organizacionales.

En última instancia, el éxito de una empresa no se mide solo por sus cifras financieras, sino por la calidad de las conexiones humanas que la sostienen; por lo tanto, cuando los gerentes invierten en propiciar relaciones interpersonales saludables, están trabajando en el éxito organizacional.



Referencias

- Barrios, A. (2016). Concepciones de conflictos interpersonales y desarrollo moral en la educación infantil brasileña. *Revista de Psicología*, 34 (2), 261-291. <http://dx.doi.org/10.18800/psico.201602.002>
- Berrios, A., Aravena, M., García-Carmona, M., & Martín Bris, M. (2020). Liderazgo y autoevaluación institucional. *Revista Ibero-Americana De Estudos Em Educação*, 15(esp4), 2600–2610. <https://doi.org/10.21723/riaee.v15iesp4.14508>
- Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, Sandra. Y Torres Narváez, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), 109-137. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Editorial Mc Graw Hill
- García-Martínez, E., García Álvarez, A. y Suárez Jiménez, R. (2022). Influencia de la satisfacción laboral en la productividad. *Publicaciones e Investigación*, 16(2), 1-12. <https://doi.org/10.22490/25394088.6213>
- Jara, D. y Rodríguez, D. (2020). *Relaciones interpersonales y productividad laboral de los obreros de la constructora A&A S.A.C., Trujillo – 2020* [Tesis para obtener el título de licenciado en administración]. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Lacunza, A. y Contini, E. (2016). Relaciones interpersonales positivas: los adolescentes como protagonistas. *Psicodebate*, 16(2), 73-94. <https://doi.org/10.18682/pd.v16i2.598>
- Lau, D. y Liden, R. (2008). Antecedents of coworkers trust: leaders' blessings. *The Journal of applied psychology*, 93(5), 1130-1138. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.5.1130>

- Molina, P. (07 de mayo de 2024). *Relaciones interpersonales, crecimiento y aprendizaje: una amistad poderosa*. Universidad de Costa Rica. Oficina de Bienestar y Salud. <https://obs.ucr.ac.cr/relaciones-interpersonales-crecimiento-y-aprendizaje-una-amistad-poderosas/>
- Paredes, L. (2017). Relaciones interpersonales en el bienestar laboral. *Boletín Informativo CEI*, 4(2), 18–23. <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/BoletinInformativoCEI/article/view/1364>
- Peña, H. y Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Cientific*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Ramírez, L. (2019). *Relaciones interpersonales en el ámbito laboral*. [Tesis de maestría, Universidad Jesuita de Guadalajara]. Repositorio Institucional del ITESO. <https://rei.iteso.mx/home>
- Reategui, N. (2020). *Gestión del talento humano y relaciones interpersonales en la productividad profesional del personal de tres Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 05, SJL – 2019*. [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40486>
- Reyes, J. y Moros, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio Organizacional. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552364016011>
- Sánchez, A., Cabezas, T., Huaranga, H. y Ninalaya, M. (2023). *La cultura organizacional y la gestión del talento humano en el campus universitario*. CIDE EDITORIAL. <https://doi.org/10.33996/cide.ecuador.CU2636539>
- Sferra, A., Wright, M. y Rice, L. (2007). *Personalidad y relaciones humanas*. McGraw Hill.
- Universidad Nacional (s.f.). *Guía para desarrollar habilidades de comunicación y mejorar las relaciones interpersonales*. <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/12376/Gu%C3%ADa%20de%20autoayuda%20%20Relaciones%20interpersonales%20PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valle, M. (2003). Comunicación y relaciones laborales. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 1 (2), 81-90. <https://revistas.udem.edu.co/index.php/anagramas/article/view/1233>