

ALUNO: ARTHUR LOURENÇO MACHADO (2TPH – MANHÃ)

1. INTRODUÇÃO

O papel do líder e a forma como o mesmo lidera são de suma importância para desenvolver e influenciar as pessoas nas organizações. Uma boa liderança tem a capacidade de criar uma maior sinergia entre os colaboradores, fazendo com que os liderados alcancem lugares onde jamais imaginariam chegar.

Há dez anos, não existia o conceito “equipe”, porém com o surgimento de novas técnicas possibilitou-se o desenvolvimento de novas especializações e estas criaram interdependências organizacionais e consequentemente a necessidade da cooperação entre os indivíduos.

Perante os processos organizacionais os conflitos nas equipes sempre estiveram presentes no ambiente de trabalho. Mesmo diante de um espaço totalmente globalizado, competitivo e de cobranças mais agressivas para o alcance de metas os conflitos sempre existiram e passaram a ser cada vez mais estudados. Segundo Falconi, o ambiente de trabalho é susceptível ao estresse, diversidade cultural, choques de gerações diferentes, as metas intangíveis impostas pelo mercado e outros fatores que conduzem aos conflitos. Eles nascem de diversas formas e os mais recorrentes são três: estresse, menos coesão e pouca cooperação.

A experiência adquirida pelas organizações ao longo desses anos mostrou que um líder dinâmico e efetivo é essencial para gerar mudanças significativas nas empresas. Procurar interpretar cada indivíduo é extremamente difícil, avaliar a situação emocional da equipe é todo um trabalho constante e rotineiro realizado pelo líder.

2. ORIGEM DOS CONFLITOS

As origens dos conflitos devem-se ao fato de que por mais diversificado que seja os processos produtivos, os ambientes organizacionais e os padrões produtivos as pessoas que estão inseridas nesses ambientes estão sujeitas a se

envolverem em conflitos. Isso porque cada pessoa traz consigo uma definição de ideias, valores, culturas e formas diversas de comunicação.

Em sua definição, o conflito nada mais é que uma disputa entre duas partes, ou mais, pelo mesmo direito, se confrontando envolvendo princípios, gerando hostilidade.

2.1 TIPOS DE CONFLITOS

Alguns autores estudaram e classificaram os conflitos para melhor contextualizá-los. Robbins aponta que, existem três tipos de conflitos: os de tarefas, os de processos e os de relacionamentos.

As tarefas estão atreladas aos vários processos que estão diante do gestor, que organiza a rotina e acompanha as atividades interdependentes e os fluxos de trabalho, garantindo que cada processo seja executado. Nesse caso é a divergência que ocorre pela autonomia ou libertação de uma pessoa em relação a outra.

Os processos agregam valores, que recebem entradas, transformando-os em resultados. Essa na qual as pessoas encontram uma maneira de realizar uma determinada atividade sequenciada, padronizada ou não, resultando em divergência na execução das atividades.

Ao longo desse projeto estruturado que dispõe da diversidade de idade, sexo, orientação sexual, raça e etnia, impacta na divergência de valores. Aqueles conflitos que se originam dos relacionamentos na forma de contato entre pessoas e grupos se tornam prejudiciais às empresas, já que existe uma busca por um capital intelectual que se diversifica conforme as suas gerações.

2.2 POTENCIAIS CONSEQUÊNCIAS DOS CONFLITOS

Quando existem situações onde os conflitos são ignorados ou mal solucionados, por consequência pode haver uma pendência entre os envolvidos que irá gerar um problema a curto ou em longo prazo. Para Slater, uma situação mal resolvida afeta o ambiente de trabalho, cria um ambiente hostil, interfere nas

metas e objetivos pré-estabelecidos dificultando o entrosamento dos grupos e criando problemas relativos ao clima organizacional.

2.3 FONTES DE CONFLITOS NO LOCAL DE TRABALHO

Os setores de uma mesma organização se competem entre eles por garantir os orçamentos mais abundantes, por vantagens com seus superiores e/ou pequenas coisas que acabam destruindo as relações. Segundo Heller os grupos são suscetíveis às tensões de legitimação na medida em que as atividades de seus poderes e autoridades causam pressões sobre os trabalhos das demais categorias “invadindo” áreas de outras competências.

Dentro do mesmo setor também existem competições, é a busca por melhores cargos, garantir as férias nos melhores períodos do ano e quando se trata de rotina há manipulações para garantir aqueles 10 minutos para sair mais cedo do trabalho sem que ninguém diga nada ao chefe.

3. IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA PARA A RESOLUÇÃO DOS CONFLITOS

Os modelos de liderança hoje presentes no mercado são os responsáveis por motivar e levar as equipes atingirem os objetivos pré-estabelecidos pelo setor estratégico de uma empresa.

No momento em que o líder passa administrar sua equipe, ele vai identificar que precisa estar ciente de todos os conflitos em potencial. Nessa situação, estar atento a todos os pontos de vista, conversar com testemunhas oculares e pessoas que são familiarizadas com aquele determinado problema.

Por conseguinte, se participarem na sugestão de soluções de forma imparcial, sem que seja adotado algum lado, para os problemas haverá chances de ser mutuamente satisfatória a solução adotada.

3.1 ENVOLVIMENTO DO LÍDER NA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS COMO VANTAGEM COMPETITIVA

De acordo com Dreu, em um primeiro momento, onde existe um conflito e ambas as partes não têm a capacidade de encontrar um senso comum, uma terceira pessoa (líder) acaba intervindo na situação e sua solução acaba não sendo conveniente para uma ou ambas as partes. Para Weiss existe uma maneira de mediar uma disputa, quando os combatentes chegam a um impasse. Os líderes na posição de mediadores de conflitos devem permanecer em uma posição neutra, imparcial, sem preconceitos para que nesse momento, ele possa interferir no impasse entre os envolvidos.

Esse acaba se tornando o melhor momento para administrar e intermediar o problema de forma eficiente. Conforme salienta Blumen, por mais que se tenha uma ansiedade em estar participando de forma mais ativa da discussão é necessário ter cuidados para não receber o peso do esforço nos ombros. A confusão pode acabar nas mãos do intermediador, ao invés de estar com os envolvidos.

O líder tem que mediar o problema ouvindo, analisando os dados, procurando os pontos que são comuns, novas informações e formulando um resumo. A escuta ativa é fundamental e é a ferramenta mais importante quando se está mediando um conflito. Mas é necessário realizar uma intervenção na condição em que a situação se torne desesperadora, aquela que os lutadores estão quase se nocauteando.

Após ouvir as partes envolvidas a segunda função do intermediador em uma disputa é examinar as informações obtidas de forma rigorosa com olhar crítico. Essa Análise pode ser feita através de retornos informativos, como confirmar as versões descritas com os conflitantes. Esse momento se faz importante, porque é onde o líder trás os envolvidos para se utilizar de uma mesma linguagem e principalmente se utiliza das mesmas interpretações.

4. CONFRONTAÇÃO CONSTRUTIVA – UMA ESTRATÉGIA EFICIENTE

O líder diante da resolução de conflitos necessita de imediato identificar qual é o tipo de conflito que está lidando, ou seja, se trata de um conceito ideológico, algo mais conceitual ou pessoal.

Para aplicar a solução que foi proposta para o líder só é possível quando as partes envolvidas aceitam mutuamente que podem ganhar alguma coisa se conseguirem empenhar-se na resolução da situação. Até chegar nesse ponto é de extrema importância encará-la de forma cooperativa, estando atento a vários aspectos: A importância de toda comunicação bem clara, troca de informações mais relevantes e a sensibilidade para diferenças e semelhanças, as antigas atitudes de confiança com o sentimento de ser útil um para o outro quando se tratar das tarefas.

A condição necessária para que o confronto seja resolvido pelo pensamento eu venço - ele vence, é o ato de boa-fé entre as partes. Em especial, sendo um líder será necessário o uso da estratégia de confrontação construtiva. Influenciar os outros ao invés de forçá-los a evitar-se ou agredir-se.

De acordo com Weiss, a asserção ao invés da agressão torna possível a discussão. O que torna a asserção diferente da agressão é o fato de que as pessoas afirmativas reconhecem os direitos dos outros, assim, como também os próprios. Além disso, ao contrário da agressão, a asserção revela sentimentos em vez de mascará-los em hipocrisia ou em outras atitudes arrogantes. Assim, as pessoas envolvidas no conflito se sentirão bem com os resultados das discordâncias ao invés de se ressentirem com o que aconteceu.

5. PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Visando atingir os objetivos propostos, o procedimento de pesquisa mais adequado foi fazer uma revisão bibliográfica, ao estado da arte, para ensejar o domínio do conhecimento já disponível, de modo a se estabelecer um referencial teórico sobre o tema.

6. PRINCIPAIS IDEIAS DO TEXTO

O papel do líder e a forma como o mesmo lidera são de suma importância para desenvolver e influenciar as pessoas nas organizações. Uma boa liderança tem a capacidade de criar uma maior sinergia entre os colaboradores, fazendo com que os liderados alcancem lugares onde jamais imaginariam chegar.

As origens dos conflitos devem-se ao fato de que por mais diversificado que seja os processos produtivos, os ambientes organizacionais e os padrões produtivos as pessoas que estão inseridas nesses ambientes estão sujeitas a se envolverem em conflitos. Isso porque cada pessoa traz consigo uma definição de ideias, valores, culturas e formas diversas de comunicação.

Alguns autores estudaram e classificaram os conflitos para melhor contextualizá-los. Robbins aponta que, existem três tipos de conflitos: os de tarefas, os de processos e os de relacionamentos.

Quando existem situações onde os conflitos são ignorados ou mal solucionados, por consequência pode haver uma pendência entre os envolvidos que irá gerar um problema a curto ou em longo prazo. Uma situação mal resolvida afeta o ambiente de trabalho, cria um ambiente hostil, interfere nas metas e objetivos pré-estabelecidos dificultando o entrosamento dos grupos e criando problemas relativos ao clima organizacional.

No momento em que o líder passa administrar sua equipe, ele vai identificar que precisa estar ciente de todos os conflitos em potencial. Nessa situação, estar atento a todos os pontos de vista, conversar com testemunhas oculares e pessoas que são familiarizadas com aquele determinado problema.

O líder tem que mediar o problema ouvindo, analisando os dados, procurando os pontos que são comuns, novas informações e formulando um resumo. A escuta ativa é fundamental e é a ferramenta mais importante quando se está mediando um conflito.

A condição necessária para que o confronto seja resolvido pelo pensamento eu venço - ele vence, é o ato de boa-fé entre as partes. Em especial, sendo um líder será necessário o uso da estratégia de confrontação construtiva. Influenciar os outros ao invés de forçá-los a evitar-se ou agredir-se.

7. CONCLUSÃO

Portanto, esta revisão bibliográfica traz à tona as reflexões sobre o papel do líder na resolução de um determinado conflito existente na empresa. Este texto deixa claro, qual é o papel do líder e o que o mesmo deve fazer para que seja possível resolver todos os conflitos que podem vir ocorrer em algum momento no cotidiano de uma empresa. É de extrema importância para uma organização obter um líder preparado, para que este sirva como uma tomada de decisão assertiva para a melhora no desempenho das equipes, a fim de alcançar os objetivos organizacionais.