

Gestão de conflitos: um desafio para o RH

Lidar com pessoas sempre será um desafio! Mas gerenciar e solucionar conflitos dentro das equipes é uma missão importante do RH. Afinal, um bom ambiente de trabalho é a garantia de pessoas motivadas e maior produtividade no dia a dia.

“Uma boa liderança é sobre experiências humanas. Não é uma fórmula ou programa, é uma atividade humana que vem do coração e leva em consideração os corações de outras pessoas. É uma atitude, não uma rotina. ”

O texto de Lance Secretan, professor britânico especialista em gestão de líderes, tem tudo a ver com o tema deste artigo: gestão de conflitos. Vale lembrar que conflitos são naturais, **especialmente dentro das empresas, onde há convivência diária** entre pessoas com perfis e aspirações diferentes. Podem surgir em maior ou menor escala e, em qualquer um dos casos, mediá-los e resolvê-los é uma das atividades estratégicas do profissional de Recursos Humanos.

Você está preparado para lidar com as diferenças? E para resolver conflitos em busca de um ambiente mais harmonioso dentro das equipes? Descubra a seguir.

Por que surgem os conflitos no trabalho?

Os motivos podem ser os mais variados. A essência, no entanto, está explicada na frase do começo deste artigo: **experiências humanas**. Lado a lado com o perfil profissional de cada empregado está a personalidade individual.

Faça um teste rápido agora mesmo, olhando ao seu redor: como são seus colegas? Alguns são mais quietos, outros são hiperativos. Alguns estão satisfeitos com o trabalho, outros têm questionamentos importantes. Alguns estão no início da carreira, outros são muito mais experientes. Dessas diferenças surgem os conflitos, que podem acontecer tanto em situações simples do dia a dia (“quem pegou aquele documento que estava sobre a minha mesa?”) até situações mais complexas, como uma mudança de gestão ou uma reunião de processos.

Quais os principais tipos de conflitos o RH enfrenta?

Ainda que as experiências dentro do trabalho sejam muito variadas, é possível elencar os principais tipos de conflitos que o gestor de RH encontra no dia a dia. Da mesma forma, para cada tipo de conflito, há tarefas simples que ajudam a melhorar o relacionamento entre os empregados.

1. Conflitos hierárquicos

Acontecem dentro de uma mesma equipe e seu maior impacto está relacionado ao resultado final de tarefas e projetos. Isso porque uma equipe cuja liderança é questionada regularmente tem dificuldades em trabalhar de forma assertiva, cumprir prazos e metas. Lembre-se que boas equipes são reflexo de bons líderes!

Quais são os conflitos hierárquicos mais comuns?

- Autoritarismo. Líderes que dão ordens, mas não participam dos processos, cobram em excesso e não sabem ouvir seu time;
- Insubordinação. Acontece quando um ou mais membros da equipe não respeitam a hierarquia e colocam a liderança em xeque;
- Falta de reconhecimento. Empregados que executam atividades para os líderes, mas não são reconhecidos por isso.

Quais os principais problemas que estes conflitos causam?

- Desmotivação da equipe;
- Dificuldades do time em gerir e entregar projetos;
- Desmotivação do líder;
- Pedidos de demissão.

Como resolver?

Muitos conflitos acontecem por falta de uma gestão desde o início da relação de trabalho. **O papel do RH, portanto, começa muito antes.** Definir um calendário de avaliações periódicas com feedback aos empregados e seus gestores é uma boa forma de evitar conflitos simples.

Se em algum momento esta tarefa foi deixada de lado, o RH precisa intervir assim que o conflito for identificado. Nesta hora a função do profissional de gestão de pessoas vai além das hierarquias: é preciso ouvir todos os empregados envolvidos, entender seu posicionamento e buscar formas de solucionar seus problemas.

2. Conflitos dentro da equipe

Nem sempre equipes grandes têm conflitos. Tudo depende da sinergia criada entre as pessoas, uma tarefa que também cabe ao RH. Definir atribuições, acompanhar o desempenho individual e coletivo e promover uma comunicação aberta entre os empregados são ingredientes fundamentais para uma boa gestão de times.

Quais são os conflitos mais comuns dentro das equipes?

- Excesso de competitividade. Quando o líder ou um membro da equipe promove um ambiente de competição, aumenta o estresse e cria um ambiente favorável para conflitos;
- Comparação. Empregados de níveis similares que compartilham informações sobre salários e benefícios podem transformar o trabalho em um verdadeiro campo de guerra;

– Falta de cooperação. Muito comum em projetos coletivos: as tarefas são divididas por igual, mas alguns empregados produzem mais do que os outros – ou dependem deles para finalizar um projeto.

Quais os principais problemas que estes conflitos causam?

– Dificuldades na entrega de projetos;

– Desmotivação;

– Confrontos verbais;

– **Pedidos de demissão.**

Como resolver?

Com uma boa comunicação! Da hora da contratação ao momento da demissão, um bom diálogo com os empregados pode evitar ou resolver conflitos do dia a dia. Esta tarefa deve ser realizada sempre com o acompanhamento do gestor da área: muitas vezes há conflitos dentro da equipe que sequer são de conhecimento dos líderes. Quando o problema aparece, pode estar muito maior do que no início.

Três dicas para lhe ajudar na gestão de conflitos

Lidar com pessoas sempre será um desafio! Isso significa que, mesmo que você tenha uma boa política de gestão e uma equipe comprometida com resultados, gerenciar conflitos sempre fará parte do seu trabalho em algum momento. Confira três dicas para melhorar a gestão dentro da sua empresa.

Dica 1: revise sua política de RH

Há quanto tempo você não atualiza a política de gestão de pessoas da sua empresa? Este conteúdo deve estar sempre à mão e passar por revisões regulares. É preciso que a gestão de pessoas estejam adaptada às mudanças de mercado e também a novos movimentos dentro do próprio negócio. Será que parte da equipe da empresa pode trabalhar home office? **Como você vai gerenciar estas pessoas?** Que tipo de contrato de trabalho elas terão? Como justificar este movimento perante os demais empregados?

Dica 2: resposta também é feedback!

A rotina atribulada do departamento de RH não deve ser desculpa para pular etapas importantes da gestão dos empregados. Crie um calendário periódico de avaliações, anote os principais questionamentos das pessoas e **entregue a elas respostas concisas, que atendam suas necessidades**. Se um empregado pediu aumento e você precisará negar, por exemplo, pontue exatamente os motivos pelos quais não é possível atender ao pedido neste momento. Se alguém fez uma reclamação sobre um colega, cheque os fatos, identifique o problema e responda o empregado assim que possível.

Dica 3: faça sempre a entrevista demissional

Por que dar tanto destaque a este momento? Porque em muitos casos a entrevista demissional pode revelar conflitos ou problemas graves de gestão dentro de equipes. Também há situações em que a conversa no momento da demissão pode reverter a decisão do empregado – algo muito relevante quando trata-se de um bom profissional que você não quer perder.

Fonte: Employer - Soluções para RH.