

Objetivo	indicar formas de superar os conflitos na equipe.
Palavras-chave	equipe, conflito, relacionamento.
Tempo estimado	7 minutos

Como superar impasses na equipe?

Ernesto Berg
Sociólogo e Administrador,
pós-graduado em Administração

Você vai ler:

- ▶ Conflitos e críticas no dia-a-dia das equipes.
- ▶ O que é preciso para lidar com problemas na equipe.
- ▶ Como enfrentar as críticas adequadamente.



Nenhuma equipe está imune aos conflitos. Divergências de opiniões são constantes e, por vezes, muito benéficas para o melhor desenvolvimento das tarefas. Através de opiniões diferentes, pode-se chegar a uma solução inovadora.

No entanto, os conflitos não podem ser tão intensos a ponto de mobilizar a equipe apenas para eles, sem que se consiga superá-lo a fim de chegar a uma solução. Para que tais conflitos não tomem grandes proporções, existem pelo menos cinco formas principais de superar dificuldades e impasses na equipe. Para ajudar a solucionar alguns problemas, poderemos considerar:

1. Rever o que é essencial

Significa rever os objetivos, as metas e a abordagem que estão sendo desenvolvidas. Isto é feito através de uma auto-avaliação ou com ajuda de uma pessoa externa, que poderá ser um agente facilitador ou aconselhador.

2. Buscar pequenas vitórias

Em vez de fixar apenas metas grandes e de longa duração, é extremamente eficaz estabelecer também metas menores, de rápida conquista. Isto proporciona um clima de satisfação e vitória no grupo, que poderá festejar as conquistas intermediárias.

3. Injetar novas informações e abordagens

Significa buscar novas informações, introduzir novos procedimentos, procurar referenciais competitivos, buscar relatos de casos semelhantes internos e externos, adotar melhores práticas, conversar com pessoas que possam auxiliar na otimização dos trabalhos.

Não significa reproduzir experiências de outras equipes, mas tentar aproveitar os procedimentos que os outros fazem melhor. Pode ser tanto uma equipe externa, quanto outra que esteja ao lado.

4. Recorrer à ajuda de facilitadores ou treinadores

Bons facilitadores possuem conhecimento de solução de problemas, comunicação, relacionamento interpessoal e de grupos de trabalhos. No caso de treinamentos, eles devem valorizar e concentrar-se nos conhecimentos essenciais, objetivos, metas e papel do líder.

5. Modificar a composição da equipe - inclusive o líder

Em algumas situações é útil fazer rotatividade periódica dos membros, visando renovar o conhecimento e a vitalidade do grupo. O mesmo se aplica ao líder, quando ele é o principal motivo do problema e a solução não aparece.

Como lidar com oposição às suas idéias

Há um tipo específico de conflito muito comum em todas as equipes: a oposição de idéias. Eis algumas sugestões muito práticas sobre como proceder quando ocorre resistência ou desacordo às suas propostas:

Relaxe - Apóie as costas na cadeira, mantenha expressão facial atenta, porém tranqüila, sem franzir as sobrancelhas nem balançar a cabeça. Não fique escrevendo ou desenhando algo no papel.

Escute - Mantenha contato visual demonstrando que valoriza o que está sendo dito. Não interrompa enquanto o outro estiver falando. Preste atenção nos indicadores não-verbais da pessoa (gestos, postura).

Aceite críticas - Você pode não concordar com a crítica, mas demonstre que a leva a sério. Evite expressões sarcásticas ou atitudes verbais e não-verbais de deboche.

Faça de sua idéia uma questão de grupo - Diga: "ouvi muito bem como Pedro e Sônia se sentem a respeito de minha idéia, mas acharia valioso saber também como os outros a vêem".

Responda - Se a discussão ainda deixa algo faltando, manifeste seu ponto de vista aos desacordos. Quando o fizer, fale com tranqüilidade, fundamentando seu raciocínio e, de preferência, dirija-se sempre ao grupo, não ao crítico em particular.

Lembre-se:

- ✓ A equipe poderá recorrer a um facilitador para obter melhor performance.
- ✓ Para solucionar o conflito, o enfoque principal deverá ser dado a objetivos e metas.
- ✓ O líder deve saber orientar-se diante das críticas e tirar proveito delas.



E você...

- ❖ Utiliza algum desses passos para solucionar problemas na equipe?
- ❖ Tem consciência que até o líder pode ser mudado?
- ❖ O que faz quando recebe críticas?

