

Ciência Atual

Revista Científica
Multidisciplinar das
Faculdades São José

2015

Volume 6 | Nº2



FACULDADES
SÃO JOSÉ

ISSN 2317-1499

UM ESTUDO SOBRE CONFLITOS ENTRE AS GERAÇÕES X e Y NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

A STUDY ON CONFLICT BETWEEN GENERATIONS X and Y IN
CONTEMPORARY ORGANIZATIONS

Luciana Rodrigues Gonçalves

Bacharel em Administração (Escola de Negócios/FSJ)

Manoel Gonçalves Rodrigues

Professor nas Faculdades São José

RESUMO

O conflito dentro do ambiente organizacional é algo presente no mundo corporativo e tem ganhado atenção devido a importância do capital humano que é um dos maiores responsáveis por movimentar as instituições na obtenção de bons resultados. Atualmente, estão presentes nas organizações profissionais de gerações distintas em valores, perspectivas e visões que muitas vezes se contrapõem. Este estudo aborda características das Gerações X e Y e os conflitos existentes, entre elas demonstrando a importância do papel do líder, e sua liderança, que através de ferramentas e métodos busca valorizar as habilidades de sua equipe criando um ambiente organizacional de qualidade que priorize a qualidade do clima organizacional, reforçando com isso que não existe uma geração melhor ou pior, o que vai definir o sucesso da organização é a forma como as diferenças são administradas. Pois os conflitos são inevitáveis e o que vai determinar se ele pode ser considerado como algo produtivo ou negativo é a maneira como são observados e posteriormente resolvidos.

Palavras-Chave: Administração de conflitos, papel do líder, gerações.

ABSTRACT

The conflict within the organizational environment is something present in the corporate world and has gained attention because of the importance of human capital which is one of the largest responsible for moving the institutions in obtaining good results. Currently, they are present in the professional organizations of different generations in values, perspectives and visions that often oppose. This study discusses characteristics of the existing X and Y generations and conflicts, including demonstrating the importance of the leader's role, and its leadership, which through tools and methods seeks to value his team's skills by creating a quality organizational environment that prioritizes quality of organizational climate, thereby enhancing that there is no better or worse generation, which will define the organization's success is how differences are managed. Because the conflicts are inevitable and what will determine whether it can be regarded as something productive or negative it is how they are observed and subsequently resolved.

Keywords: Conflict management, leader role, generations.

INTRODUÇÃO

Devido às constantes mudanças as organizações estão cada vez mais competitivas, e atender as expectativas do mercado em meio a tantos desafios se torna uma tarefa difícil e de extrema importância, ainda mais quando o cenário organizacional está estruturado por profissionais de gerações distintas com características, visões, perspectivas, valores e motivações diversas. Em meio a tantas diferenças o surgimento dos conflitos é inevitável e a presença de um líder que utilize técnicas e ferramentas é fundamental para amenizar os impactos dos conflitos e garantir o sucesso dentro do ambiente organizacional.

As pessoas são diferentes e cada indivíduo possui suas particularidades, logo, os conflitos se tornam um elemento constante em meio à convivência. O que é importante ressaltar é determinar se esse conflito será negativo ou positivo, e também como proceder as negociações para solucioná-lo para posterior solução. Desse modo, o papel do gestor se torna determinante, pois ao se deparar e analisar os conflitos não os ignora e não os vê como fator negativo, fonte de danos ou ameaças, ao verificá-lo, implementa instrumentos, técnicas, ferramentas e estratégias para alcançar mudanças e resultados positivos, proporcionando assim melhores oportunidades à organização. Portanto, o estudo do conflito e o papel do gestor em meio cenário multigeracional se tornam de grande valia quando se deseja atingir as expectativas do mundo corporativo.

Os conflitos sempre existiram e são elementos integrantes em uma organização. Ao observar as estruturas organizacionais do passado é possível perceber que a ausência de conflitos era considerada como algo bom e sinônimo de sucesso. Teorias anteriores preferiam não considerá-lo ou até mesmo ignorá-lo, não consideravam como algo relevante. Porém, a partir das transformações políticas e culturais no decorrer do século XX essa ideia mudou e o estudo do conflito e do papel do gestor como mediador passou a se tornar fundamental para se atingir metas e melhores resultados.

O propósito central desta pesquisa é demonstrar a importância da Administração de Conflitos, entre as Gerações X e Y, através de uma análise comparativa, apresentando suas características, pontos positivos, negativos, salientando o quanto as diferenças culturais, comportamentais e estruturais podem se tornar fatores determinantes para o surgimento dos conflitos, evidenciando desta forma a importância do capital humano dentro no ambiente organizacional.

Na pesquisa, também será abordado papel do líder no gerenciamento do conflito que através de análises observa em sua equipe a necessidade de melhoria em seu clima organizacional com objetivo de motivar e garantir um ambiente inovador e produtivo que desenvolva as habilidades e minimize as diferenças de sua equipe a favor da organização.

A problemática da pesquisa é apresentar como é possível a convivência entre as Gerações X e Y dentro das organizações, administrando conflitos internos com o propósito de alcançar um ambiente de qualidade com foco nos resultados. São muitas as diferenças, mas quando o líder consegue promover a sinergia entre as gerações, elas se completam gerando resultados, demonstrando o quanto é fundamental lidar com as diferenças. Pois quando observadas a probabilidade de alcançar bons resultados é grande. Não existe uma geração certa ou errada, melhor ou pior, todas as gerações possuem pontos negativos e positivos. O grande diferencial é como a organização lida com as diferenças, o que vai definir seu sucesso é a maneira como as mesmas são observadas e resolvidas através de gestores capacitados.

Atualmente dentro das organizações existem profissionais de diferentes gerações que interagem com frequência, ocasionando assim uma série de divergências e conseqüentemente gerando conflitos, assuntos como: visão organizacional, diferentes perspectivas, motivação, excesso de trabalho, insegurança no emprego, salários, convivência, perspectivas, problemas pessoais e emocionais são exemplos claros de fatores que influenciam diretamente na produtividade da organização justificando assim a importância do estudo, em meio a tantos fatores cabe à organização e seu gestor verificar e fazer uma análise do tempo despendido com os conflitos e aplicar mecanismos para amenizar as diferenças aumentando assim a produtividade e os resultados de sua equipe, objetivando retirar oportunidades de reconstrução, estimulando o potencial de inovação e consciência de seus subordinados, salientando assim a importância do tema, como forma de evitar prejuízos presentes, futuros e determinar mais sucesso, tanto para os colaboradores quanto para a própria organização.

Este estudo consiste em pesquisas bibliográficas, abrangendo leitura, análise de livros, teses, dissertações, artigos científicos e reportagens onde será abordado o estudo do conflito e as principais diferenças, entre as Gerações X e Y que atualmente compõem o mercado atual, com objetivo de demonstrar as principais características, diferenças e perspectivas além de demonstrar o papel fundamental do líder na administração de conflitos, apresentando maneiras de evitar os conflitos melhorando com isso o clima organizacional, reforçando dessa forma que não existe uma geração melhor ou pior na verdade as gerações se completam quando bem lideradas.

Vale ressaltar que, embora o tema seja atual e que interfira diretamente nos resultados organizacionais ainda possui escassez de materiais bibliográficos produzidos numa perspectiva de solução de conflitos intergeracionais. A importância da temática da pesquisa é salutar por se tratar de um tema atual que interfere diretamente nos resultados organizacionais.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Conflitos e suas Definições

Segundo dicionário Larousse (1995), conflito é definido como: “oposição de interesses, sentimentos, ideias... luta disputa, briga confusão, desordem...”. O assunto conflitos nem sempre foi considerado um assunto de importância dentro do ambiente organizacional. Por muitas vezes foi algo ignorado, considerado como deficiente e evitado de todas as formas. No entanto, atualmente através dos cenários multigeracionais que influenciam diretamente o ambiente organizacional é considerado um assunto inevitável e tratado da melhor forma possível por seu líder, que não permite que o conflito domine a situação e mantém o propósito firme de fazer com que sua equipe não perca o foco em alcançar melhores resultados.

Segundo Berg (2012, p. 1) “Conflito vem do latim **conflictus**, originário do verbo **conflictare**, que significa choque entre duas coisas, embate de pessoas, ou grupos opostos, que lutam entre si.”

Segundo Chiavenato (2000, p. 365):

“Conflito significa a existência de ideias, sentimentos, atitudes ou interesses antagônicos e colidentes que podem se chocar. Sempre que se fala em acordo, aprovação, coordenação, resolução, unidade, consentimento, consistência, harmonia, deve-se lembrar que essas palavras pressupõem a existência ou a iminência de seus opostos, como desacordo, desaprovação, dissenção, desentendimento, incongruência, inconsistência, oposição”

De acordo com Berg (2012, p. 18) “O conflito nos tempos atuais é inevitável e sempre evidente. Entretanto, compreendê-lo, e saber lidar com ele, é fundamental para o seu sucesso pessoal e profissional”. Berg afirma ainda (2012, p. 25) “Difícilmente alguém será bem sucedido em uma organização se não souber lidar com os conflitos. Ou administramos os conflitos, ou os conflitos nos administram.”.

As pessoas são diferentes, possuem crenças, personalidades, necessidades e percepções distintas, consequentemente quando estão inseridas dentro de um ambiente organizacional convivendo com outras pessoas em meio às críticas, pressão por resultados, sobrecarga, instabilidades, falta de experiência, resistência a inovação e visão organizacional acabam tornando-se suscetíveis a divergências, estimulando dessa forma a existência de conflitos.

Em meio a tantos fatores e condições adversas o papel do líder deve ser visto como um facilitador que ao se deparar com os conflitos e com alguns comportamentos de seus subordinados como: falta de motivação, interesse e baixa produtividade, utiliza habilidades como: capacidade de se comunicar, ouvir, questionar, inteligência emocional, flexibilidade e autoconhecimento, para dessa forma conseguir canalizar os conflitos e retirar deles o melhor para organização objetivando valorizar as diferenças e transformando-os em algo produtivo.

Segundo Burbridge (2012, p. 23):

“Conflitos são naturais, e em muitos casos, necessários. São o motor que impulsiona as mudanças. Sem eles tudo continuaria da mesma forma, nada mudaria o que não seria bom. No entanto, muitos conflitos são desnecessários e destroem valores, causando prejuízo para as organizações e para as pessoas que nelas trabalham”

Segundo McIntyre (2007, p.303) “O que vai determinar se o conflito é construtivo ou negativo será a motivação das pessoas envolvidas, sendo que, em qualquer organização, é de responsabilidade do gestor ou gerente facilitar a gestão desse conflito”.

“O conflito é natural e, em alguns casos, necessário. Às vezes, é a única solução para obtenção de mudanças necessárias ou para se evitar que um mal maior aconteça. Mas, o conflito mal gerenciado é um dos maiores geradores de prejuízo desnecessários, tanto para organizações como para indivíduos que nelas trabalham”. (BURBRIDGE, 2012, p. 30)

O gestor tem um papel fundamental na administração de conflitos, pois é ele quem vai conseguir aumentar os efeitos construtivos e diminuir os destrutivos através da priorização da motivação de seus subordinados, garantindo que sua equipe não perca garra e a vontade de atingir maiores e melhores resultados, sempre visando preparar e motivar seus subordinados, pois assim sua equipe não será vencida pelo conflito e obterá fortes chances de transformá-los em grandes oportunidades de crescimento e inovação.

Identificando a Origem dos Conflitos

O conflito atualmente é um assunto aceito, abordado e analisado pelas organizações, pois se trata de um assunto constante, inevitável e determinante nos resultados da organização, sendo assim é necessário compreender como alguns fatores influenciam diretamente em seu surgimento.

Para Berg (2012), as principais causas de conflito são mudanças, recursos limitados e choque entre metas e objetivos.

a) Mudanças: Alterações que na maioria das vezes são de natureza tecnológica, estrutural ou comportamental que possuem como objetivo melhorar resultados e acabam gerando novos procedimentos, técnicas que ocorrem devido às pressões do mercado, e que consequentemente acarretam em seu pessoal medo, resistência e ameaça ao emprego, acarretando assim o surgimento dos conflitos, salientando que as mudanças organizacionais são uma grande causa de conflitos.

b) Recursos limitados: As limitações tanto de espaço, tempo, custos efetivo acabam limitando o desempenho da equipe provocando aumento das jornadas de trabalho com objetivo de atingir metas e acabam, por conseguinte gerando em meio as mudanças insatisfação, exaustão e nervosismo limitando o desempenho dos colaboradores.

c) Choque entre metas e objetivos: A falta de concordância e comunicação entre um departamento e outro em função de metas e objetivos distintos acabam ocasionando conflitos.

São inúmeras as origens dos conflitos, portanto saber administrá-lo é essencial quando se deseja reduzir ou até mesmo acabar com eles e assim garantir melhores resultados para a organização.

Os tipos de Conflitos e suas Características

Para melhor conhecer os conflitos é fundamental saber seus tipos e características para Burbridge (2012) os conflitos podem ser internos ou externos. O conflito interno é considerado o mais difícil, pois têm como causa os conflitos entre pessoas que pertencem a departamentos, seções que fazem parte da mesma organização já os conflitos externos é o que ocorre entre organizações diferentes se trata de um conflito mais fácil de ser identificado.

Azevedo (2007) Associada Kimbaum Keseberg & Partthers afirma que para que ocorra o desenvolvimento de uma empresa, as vezes é necessário o conflito, ela divide os conflitos em dois grupos os funcionais e os disfuncionais. Os conflitos funcionais melhoram os objetivos da organização através, por exemplo, de debates entre as partes que discutem o assunto permitindo assim um acordo eliminando as divergências entre uma determinada tarefa. Já o conflito disfuncional caracteriza-se por ser o conflito mais presente por se tratar de conflitos ocasionados através de problemas de relacionamentos interpessoais e não de tarefas.

As Gerações X e Y e suas Diferenças

Segundo dicionário Larousse (1995) geração significa “conjunto de pessoas que vivem na mesma época – espaço de tempo que separa cada grau de filiação”

Oliveira (2010 p.60) afirma que: “E é no relacionamento entre as gerações que está a chave para o resgate do equilíbrio necessário para estes novos tempos”

Geração X:

Apesar das variações nas datas propostas por diferentes autores, considera-se conforme Oliveira (2010) que o termo Geração X é utilizado para classificar as pessoas nascidas entre 1960 a 1980. Oliveira (2010 p.57) afirma ainda que a Geração X: “Uma geração marcada pelo pragmatismo e pela autoconfiança em suas escolhas, que buscou promover a igualdade de direitos e de justiça em suas decisões”

A Geração X nasceu em meio a momentos de revoluções e grandes lutas sociais e políticas. É uma geração que segundo Oliveira (2010) utilizava a música como forma de representar ideias, valores, oposições e considerava a televisão como um “auxiliar na Educação” onde o controle de acesso a TV significava tanto premiação e, quando necessário, a punição substituindo palmadas e chineladas pela não possibilidade de assistir seu desenho ou programa preferido, mostrando assim como a geração foi manipulada por programas que influenciavam diretamente na rotina familiar.

De acordo com Zemke (2008, P.53) afirma que “A Geração X, no ambiente de trabalho possui uma necessidade de informação e flexibilidade, aliada à aversão que sente pela supervisão rigorosa”. Os profissionais da Geração X buscam desenvolver suas habilidades, e garantir seus empregos, eles possuem algumas características básicas como segurança, fidelidade, experiência e comprometimento.

Geração Y:

A Geração Y também é conhecida por Geração Internet ou Digital. Este termo é utilizado para classificar pessoas nascidas entre 1980 a 2000. O termo foi originado devido a grande influência que a antiga União Soviética possuía entre os países de regime comunista que na época chegava até mesmo a definir a primeira letra dos nomes dos bebês nascidos em um determinado período do mês. Na época de 1980 e 1990 a letra utilizada era Y e com isso surgia o termo Geração Y.

Os jovens da Geração Y veem de uma estrutura familiar mais flexível, onde o número de pais separados deixava de ser algo raro tornando-se algo cada vez mais normal. Foram criados em meio a grandes avanços tecnológicos. Eles cresceram com ausência das mães que começaram a ingressar no mercado de trabalho em busca de sua autonomia, e com objetivo de investir mais na educação e garantir aos seus filhos um futuro melhor. É uma geração sedenta de informação, que não tem medo de mudanças e que aceita os desafios.

Segundo Oliveira (2010 p. 67) “A Geração Y é a mais conectada da história da humanidade e sabe usufruir toda tecnologia para obter relacionamentos mais numerosos e intensos (...)”. Por terem nascido em meio à globalização em tempos de grandes avanços tecnológicos é uma geração que conseguiu ter um bom desenvolvimento intelectual. Possui imensa familiaridade com a informação rápida, através da utilização da internet e telefone celular, estes jovens conseguem desenvolver inúmeras tarefas simultâneas que permitem compartilhar experiências, informações, fazer vários questionamentos e obter respostas imediatas tornando-se assim uma geração multitarefas, comprometidos com seus valores. São inovadores deslumbrados por desafios quando comparados a outras gerações.

Os profissionais da Geração Y têm como prioridades seus interesses e crescimentos individuais, pois, trabalham por estímulo. Portanto, valorizam e necessitam do feedback constante de seus líderes. Possuem algumas características básicas como ansiedade, impaciência, superficialidade, ambiguidade, individualidade e flexibilidade.

DESENVOLVIMENTOS DA PESQUISA

Formas de Administrar Conflitos

São inúmeras as maneiras de administrar os conflitos Berg (2012) cita um estilo criado por Kemmeth Thomas e Ralph Kilmann, considerado como um dos métodos mais eficazes, que afirma que o comportamento de uma pessoa quando se depara com conflito pode ser enquadrado em 2 dimensões básicas: assertividade e cooperação. Nesse estilo são identificadas 5 métodos de lidar com situações de conflitos: competição, acomodação, afastamento, acordo e colaboração.

a) Competição: É um estilo agressivo onde profissionais procuram atingir seus próprios interesses utilizando o poder para vencer.

b) Acomodação: É considerada como oposto de competir, o profissional renuncia seus pontos de vista em prol do interesse de outros colaboradores.

c) Afastamento: É quando as partes envolvidas não conseguem encontrar soluções sobre como lidar com as divergências e acabam recuando quando sentem-se ameaçadas.

d) Acordo: Quando os profissionais procuram solucionar seus conflitos através de negociações estabelecendo limites, abrindo mão de algumas coisas em prol do recebimento de algo do seu interesse com objetivo de chegar a um consenso.

e) Colaboração: Relacionada a necessidade de conhecer e identificar todas as necessidades, ideias e opiniões das partes com objetivo de chegar a uma solução comum que consiga satisfazer as partes.

Berg (2012) afirma que não existe uma maneira certa ou errada para lidar com os conflitos mostrando que qualquer um dos métodos pode ser apropriado e efetivo de acordo com as pessoas envolvidas e da situação existente. Portanto o grande desafio em meio a tantas diferenças entre as gerações é saber analisar cada conflito e aplicar o método correto de acordo com cada situação, utilizando as ferramentas de forma eficiente e eficaz.

O Papel da Liderança na Administração de Conflitos entre as Gerações X e Y

Quando existe um conflito dentro do ambiente organizacional é de extrema importância a presença do líder, que utiliza técnicas, ferramentas e o seu poder de persuasão, como forma de influenciar, conhecer e melhorar o potencial de sua equipe. A liderança possui um papel essencial para o bom desempenho de seus subordinados. Sem o líder a equipe fica sem rumo, podendo ficar desestimulada e sem foco.

O cenário atual das organizações estimula mudanças e novas perspectivas. Sendo assim, é necessário que o líder analise os estilos de seus colaboradores, suas características promovendo a sinergia entre eles, valorizando suas habilidades, demonstrando assim como as organizações estão preocupadas em identificar indicadores que proporcionem o melhor desempenho e qualidade, colocando o capital humano como prioridade, desenvolvendo talentos, influenciando-os a alcançar e superar os melhores resultados.

Em entrevista, Azevedo (2007) associada da Kimbaum Keseberg & Partthers diz " Dentro do ambiente corporativo nem sempre o conflito é visto como algo completamente maléfico, pois dependendo do motivo que acontece, pode acabar por motivar a equipe a tornar iniciativas diferenciadas das recorrente, que resultarão no melhor aproveitamento"

Atualmente é observado o quanto o conflito entre as Gerações X e Y influenciam no ambiente organizacional. São grandes as diferenças que influenciam diretamente nos resultados tanto em características pessoais como profissionais, por esse motivo é necessário um cenário organizacional onde os líderes possam utilizar modelos de gestão que tenham como foco valorizar cada geração e suas características particulares com objetivo de garantir um ambiente de qualidade que possibilite um maior comprometimento entre todos.

O bom líder sabe que não está livre dos conflitos, pois eles são inevitáveis e importantes para o desenvolvimento das organizações. O que o líder deve fazer é analisar o ambiente organizacional, conhecer o perfil de seus colaboradores, suas particularidades, pontos fortes e fracos, definindo bem suas características, pessoais e profissionais, extraíndo sempre o melhor da sua equipe, almejando sempre construir e estimular o equilíbrio entre as gerações através de uma comunicação clara e transparente, fornecendo feedback aos seus subordinados com objetivo de motivá-los a superar as diferenças e minimizar os efeitos negativos dos conflitos.

O feedback é uma ferramenta necessária nas organizações atuais. Segundo dicionário Larousse (1995) significa "oferecer ao outro a oportunidade para explorar alternativas sobre o que percebemos acerca dele." Ele é utilizado como uma ferramenta de grande valia por se tratar do momento significativo, onde o líder chama seus subordinados para uma conversa com intuito de uma troca de informações entre líder e liderados proporcionando uma troca onde são apresentados resultados, perspectivas, sugestões e críticas.

Segundo Burbridge, (2012, p. 94):

"saber dialogar é vital para a gestão eficaz de conflitos, porém poucos gestores têm esse dom naturalmente. O gestor precisa aprender, entender e se autogerenciar, desenvolvendo suas habilidades no uso da arte de dialogar"

Através do feedback é possível estabelecer uma melhor relação entre equipes, através de uma comunicação eficaz que consiga, minimizar as interferências, rumores e especulações que podem impactar diretamente nos resultados, pois quando existe falhas na comunicação ou falta de comunicação uma série de prejuízos acaba influenciando diretamente no desempenho da equipe e nos resultados. Assim é fundamental que o líder possua uma boa comunicação com seus colaboradores evitando desgastes, pois a ineficiência nos elos comunicativos pode prejudicar na realização das tarefas e conseqüentemente nos resultados, acarretando com isso a desmotivação da equipe.

Por esse motivo a utilização do feedback é fundamental na administração de conflitos pois o feedback aplicado da forma correta aumenta a motivação, evita mal estar entre as equipes além de ser uma ferramenta que pode minimizar ou até mesmo evitar os conflitos, pois através de sua utilização a organização consegue aproximar suas equipes gerando equilíbrio entre elas.

Com isso, é possível observar a importância do líder que coordena e considera o papel de cada integrante como de um grande colaborador que consegue vencer suas diferenças e superar os conflitos a favor do sucesso na organização, minimizando os impactos negativos ocasionados pelas diferenças, reforçando a ideia que lidar com os conflitos é um grande desafio. Porém, quando o líder consegue alcançar o equilíbrio de seus colaboradores consegue retirar de cada geração o seu melhor motivando sua equipe e garantindo melhores resultados.

Motivar uma equipe é algo indispensável em uma organização e vai além do aumento de salários e elogios. Motivar segundo dicionário Larousse (1995) significa “servir de motivo a; causar despertar interesse estimular – expor o motivo, fundamentar, justificar”.

Em pleno século XXI a motivação ainda é considerada um grande desafio, pois se trata de algo particular, e saber identificar a motivação de cada integrante de uma equipe é algo difícil pois as pessoas são diferentes e agem de formas variadas a cada estímulo em função de suas características e necessidades pessoais. Portanto é necessário que o líder conheça sua equipe e estabeleça uma relação de comprometimento e reconhecimento, pois colaboradores motivados geram maior produtividade em consequência resultados positivos.

Sendo assim, para vencer as diferenças geracionais e os conflitos no ambiente organizacional é necessário que as organizações identifiquem e busquem um ambiente de qualidade que priorize uma boa relação entre seus colaboradores permitindo uma troca constante, demonstrando sempre que não existe uma geração melhor do que a outra, pois as gerações se completam em suas diferenças.

A Importância do Clima Organizacional: Na Administração de Conflitos

Ao abordar Administração de Conflitos entre profissionais de gerações distintas é importante definir a importância do estudo do clima organizacional. Em meio a tanta pluralidade de interesses, maneiras diferentes de analisar situações, perspectivas e valores que cada indivíduo traz para dentro da organização é possível observar que o estudo do clima organizacional é utilizado como uma ferramenta essencial que proporciona indicar o grau de satisfação e a real situação dos colaboradores dentro da organização.

O clima representa o ambiente psicológico e social que existe na organização e que condiciona o comportamento de seus membros. O moral elevado conduz a um a um clima respectivo, amigável, quente e agradável, enquanto o moral baixo quase sempre provoca um clima negativo, adverso, frio e desagradável. (CHIAVENATO, 2006, p. 70).

É notório observar as diferentes visões entre as gerações que estão inseridas atualmente no mercado de trabalho: de um lado a Geração X que possui muito comprometimento, experiência e dedicação, do outro a Geração Y cheia de dinamismo, desafiando limites. Uma maneira de reduzir essas divergências, insatisfações e preconceitos é através de pesquisas de satisfação onde é possível verificar as deficiências encontradas dentro da organização. Através dos resultados obtidos é possível atacar e promover a integração entre departamentos, proporcionando troca de experiência e a, participação dos colaboradores, evitando com isso rivalidades, resistências e ruídos garantindo aos seus subordinados um ambiente harmonioso.

Quando o clima organizacional não está satisfatório é possível observar claramente a falta de harmonia e a presença dos conflitos entre as equipes. Portanto o grande desafio é vencer as diferenças, trabalhar os conflitos e garantir um clima sadio, onde as diferenças sejam trabalhadas e o equilíbrio seja estabelecido, pois um clima onde os conflitos predominam é desmotivador.

O grande diferencial das organizações modernas é investir de forma correta no capital humano através de líderes capacitados, que sabem definir bem o perfil de seus colaboradores conseguindo minimizar os principais pontos fracos e maximizar os pontos fortes, pois é através do capital humano que bons resultados começam a surgir, as diferenças entre as gerações começam a diminuir, o ambiente fica mais satisfatório, a equipe mais motivada e os resultados mais positivos.

Conflito entre as Gerações X e Y: e seus Impactos dentro das Organizações

Por natureza os seres humanos tem o hábito de evitar os conflitos por acreditarem que se trata de algo negativo e a fonte de problemas e discórdias, porém tanto na vida profissional quanto na pessoal os conflitos podem tanto gerar prejuízos como também proporcionar resultados positivos, transformação, inovação em consequência crescimento para organização.

No ambiente organizacional não é diferente: os conflitos existem e por anos foram ignorados, mas atualmente os líderes possuem consciência da sua importância, e reconhecem o quanto eles influenciam diretamente nos resultados. Dependendo da forma como são analisados e resolvidos seus impactos podem ser observados sobre dois enfoques: conflitos considerados como ameaças (efeitos contraprodutivos ou disfuncionais) ou como oportunidades (efeitos produtivos).

Segundo Burbridge (2012, p. 30):

“os produtivos são aqueles que provocam mudanças, criando um valor líquido positivo para Organização, para o gestor e para as pessoas que lá trabalham. Os contraprodutivos- também, às vezes, chamado de disfuncionais- são aqueles que destroem valores, impedem colaboração e geram prejuízos significativos”.

“O conflito pode ter óbvias consequências negativas no funcionamento do grupo. desacordos e rivalidades podem prejudicar o grupo quando desviam os esforços dos membros da realização dos seus objetivos para a tentativa de resolver diferenças. Em casos extremos, o conflito pode gerar descontentamento, dissolver laços comuns e resultar no colapso final do grupo. Mas nem todos os conflitos grupais são ruins! Níveis baixos e moderados de conflitos têm evidenciado influências positivas no desempenho dos grupos”

(ROBBINS 2005, p.269)

a) Conflito considerado como ameaça (efeitos contraprodutivos ou disfuncionais): Quando os conflitos não são encarados eles podem acarretar em diminuição da produtividade, problemas de comunicação, estagnação além de desperdícios de talentos. Com isso, os colaboradores acabam se sentindo desvalorizados ocasionando assim grandes índices de absenteísmo, e por vezes até demissões o que para organização não é favorável. O ideal é motivar esses profissionais de maneira que permaneçam na organização gerando resultados, pois com a saída desses profissionais uma série de prejuízos pode ser acarretada como: custo com demissões, contratações treinamento e remanejamento além de interferir diretamente no rendimentos dos outros colaboradores.

Quando as gerações não possuem sinergia isso pode ocasionar em aumento dos conflitos, pois uma geração analisa a outra como uma adversária quando na verdade devem ser aliadas, pois cada uma contribui de sua maneira para obtenção dos resultados.

b) Conflito considerado como oportunidade (efeitos produtivos): Quando o conflito é bem analisado desperta mudanças, evita estagnação além de incentivar, estimular motivação, aumentar a produtividade e proporcionar mudanças que podem tornar o mercado mais atual e competitivo.

Com isso é possível verificar o quanto é necessário o equilíbrio, e como é fundamental para Organização administrar seus conflitos, buscando pontos de convergência entre as gerações permitindo com isso que Geração X consiga perceber a importância da irreverência, inovação e dinamismo da Geração Y e os colaboradores da Geração Y a importância da segurança, fidelidade e experiência da Geração X, reforçando com isso que as gerações quando possuem equilíbrio tem fortes chances de superar os conflitos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo evidencia que os conflitos estão presentes na rotina das organizações, e o quanto o assunto interfere diretamente no rendimento das equipes e nos resultados Institucionais. Portanto, foi possível analisar a relação existente entre as Gerações X e Y no mundo corporativo, duas gerações distintas em vários aspectos e características, que por vezes acabam ocasionando conflitos, quando inseridas em um mesmo ambiente organizacional.

Nesse sentido, percebe-se através de uma análise comparativa as principais características das gerações X e Y e o quanto as diferenças existentes entre elas pode ocasionar o surgimento dos conflitos. Demonstrado o quanto é importante o gerenciamento dos conflitos através de líderes capacitados que conseguem perceber as diferenças e minimizá-las reconhecendo o quanto as gerações podem contribuir para os resultados através de suas ideias, e experiências. Portanto cabe aos líderes verificar o melhor que cada uma tem a oferecer com objetivo de superar os problemas corporativos transformando-os em oportunidades e inovação.

Esta discussão reflete a importância do capital humano que, atualmente, representa o principal ativo de uma organização reforçando com isso o quanto é fundamental que as organizações estejam preparadas para lidar com as necessidades das gerações através da utilização de estratégias e mecanismos, que busquem promover a sinergia entre elas aproveitando o que cada uma tem a oferecer, com objetivo de reduzir as divergências e aumentar as chances do sucesso, mostrando assim a importância do estudo, pois em breve surgirão no mercado novas gerações com novas ideias, diferentes expectativas e é necessário que os líderes estejam preparados e atentos às novas mudanças e necessidades, pois assim conseguirão vencer os conflitos geracionais garantindo mais competitividade e sucesso.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Irene. Conflitos crescem no ambiente corporativo. 2007 Disponível em:< http://www.kienbaum.com.br/relacoes_publicas_press_releases.php?press_id=20/> Acesso em 26 fev. 2015.

BERG, Ernest Arthur. Administração de conflitos: abordagens práticas para o dia a dia. Curitiba: Juruá, 2012.

BURBRIDGE, R.Marc; BURBRIDGE, Anna. Gestão de Conflitos: desafios do mundo corporativo. São Paulo: Saraiva, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração. São Paulo: 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria geral da administração. 6.ed.- Rio de Janeiro: Campus, 2000.
Dicionário Larousse 1995: Português: Nova Cultural Ltda 1998

McINTYRE, Scott Elmes . Como as pessoas gerem o conflito nas Organizações: estratégias individuais negociais. Lisboa, v. 25, n. 2, p. 295-305, jun. 2007.

OLIVEIRA, Sidnei. Geração Y: O nascimento de uma nova versão de líderes. São Paulo: integrare, 2010.

ROBBINS, Stephen P. Administração: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva 2005

ZEMKE, R.O. Respeito às Gerações. Modernas Práticas na Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.



www.saojose.br | (21) 3107-8600
Av. Santa Cruz, 580 - Realengo - Rio de Janeiro