DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v2.26
CZU: 005.7:316.485.6

THE ROLE OF LEADERSHIP IN CONFLICT MANAGEMENT AND OPTIMIZATION OF ORGANIZATIONAL PERFORMANCE

ROLUL LEADERSHIP-ULUI ÎN GESTIONAREA CONFLICTELOR ȘI OPTIMIZAREA PERFORMANȚEI ORGANIZAȚIONALE

TERGUȚĂ Nicoleta, studentă, specialitatea: Administrarea Afacerilor
LUNGU Olga, studentă, specialitatea: Administrarea Afacerilor
Universitatea „1 Decembrie 1918" din Alba Iulia, România,
Alba Iulia, strada Gabriel Bethlen, Nr.5,
e-mail autori: nicoleta.terguta.aa23@uab.ro, lungu.olga.aa23@uab.ro

Abstract: *The role of leadership in managing conflict and optimizing organizational performance is a key factor in ensuring efficiency within organizations. Leaders are responsible for identifying, managing, and resolving conflict in a constructive manner, while promoting a positive work environment. By applying appropriate leadership styles and strategies, they can transform conflicts into opportunities for growth and innovation. Promoting clear communication, trust, and collaboration significantly contributes to improving employee performance and achieving organizational goals.*
Key words: *leadership, conflict management, organizational performance, communication, teamwork*
JEL CLASSIFICATION: M12, D23, L22

INTRODUCERE

Comportamentul și stilul de leadership influențează direct performanța organizațională. Liderii care promovează transparența, încrederea și implicarea angajaților contribuie la creșterea motivației și a productivității acestora. În același timp, o bună gestionare a conflictelor previne apariția blocajelor în activitate și îmbunătățește relațiile interpersonale din cadrul echipei.

De asemenea, dezvoltarea competențelor de leadership în rândul managerilor este esențială pentru crearea unui mediu organizațional stabil și performant. Aceasta presupune capacitatea de a lua decizii corecte, de a asculta activ și de a gestiona emoțiile în situații tensionate. Astfel, organizațiile care investesc în dezvoltarea liderilor lor au șanse mai mari să obțină rezultate sustenabile și să se adapteze cu succes la schimbările din mediul economic.

Leadership-ul joacă un rol esențial în gestionarea conflictelor și în optimizarea performanței organizaționale, fiind un element central în succesul oricărei organizații. În mediul profesional, conflictele sunt inevitabile, apărând ca urmare a diferențelor de opinii, valori sau interese între angajați.

Un lider eficient nu evită conflictele, ci le gestionează într-un mod constructiv, transformându-le în oportunități de dezvoltare și inovare. Prin utilizarea unor strategii adecvate de comunicare și mediere, liderii pot reduce tensiunile și pot crea un climat de lucru bazat pe respect și colaborare.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Leadershipul reprezintă capacitatea unei persoane de a influența pozitiv și de a conduce un grup de oameni pentru a atinge obiectivele comune.

Conform Harvard Business Review, leadershipul este "abilitatea de a mobiliza oamenii pentru a face față provocărilor și a produce schimbare". Pe de altă parte, World Economic Forum, susține că leadershipul "presupune o influențare pozitivă a altor persoane pentru a obține rezultate și a construi echipe eficiente".

Un lider bun se recunoaște prin mai multe caracteristici de bază. De exemplu, trebuie să dețină o comunicare clară și eficientă, să aibă dorința de a inspira și de a motiva colegii din grupul său, totodată, își asumă responsabilitatea de a lua decizii. Aceste caracteristici sunt importante, deoarece duc la o dezvoltare durabilă a echipei.

Într-o organizație, conflictele sunt inevitabile, de aceea ele trebuie rezolvate, dar nu ignorate. De acest aspect se ocupă un lider responsabil în cadrul companiei respective.

Un lider eficient este atunci când are capacitatea necesară de a gestiona conflictele într-un mod constructiv, deoarece el are următoarele responsabilități:

- Să asculte toate părțile implicate în neînțelegerea apărută, ceea ce înseamnă că nu trebuie să ia o decizie doar după părerea unei singure persoane afectate.
- Să identifice cauza reală a conflictului, fără a lua partea cuiva și să analizeze toate momentele înainte de a apărea cearta.
- Să dețină o comunicare deschisă, ceea ce înseamnă că are obligația de a vorbi la fel cu toți membrii implicați în conflict.
- Să caute soluții eficiente, care vor duce la efecte pozitive și vor ameliora starea de tensiune dintre membrii grupului.

Drept consecință, prin utilizarea strategiilor potrivite de comunicare, liderii pot transforma conflictele în oportunități de dezvoltare a companiei. Fiecare incident, dacă este rezolvat pe cale pașnică, amiabilă și liderii explică angajaților unde au greșit, data viitoare, acest proces nu se va mai repeta. Rezolvarea conflictelor este o etapă dificilă la nivel de organizație, de aceea un lider bine instruit poate să îndepărteze certurile și să mențină armonia în companie. Organizația va obține performanță, doar după ce va exista o comunicare deschisă între lider și angajați. Astfel, cheia către succes este formată din transmiterea clară și coerentă a informațiilor, dar și de prezența liderului în activitatea întreprinderii.

Liderii sunt clasificați după anumite caracteristici pe care le dețin, dar și după comportamentul, modul de gândire și cel de a lua decizii la nivel de organizație.

Astfel, K. Lewin a identificat trei stiluri ale leadership-ului de conducere:

Tabelul 1. Stiluri de leadership

Leadership autoritar	Leadership democratic	Leadership laissez-faire
Acest lider ia decizii singur, fără a consulta echipa. Acesta deține control total asupra activităților angajaților. Relația cu echipa este distantă, iar membrii nu sunt implicați în procesul decizional și nu pot veni cu sugestii. Din acest motiv, acest stil este demotivant, deoarece nu se valorifică ideile echipei.	Se bazează pe implicarea echipei în procesul de luare a deciziilor. Liderul consultă membrii echipei, ascultă opiniile acestora, dar decizia finală îi aparține. Acest stil promovează încrederea, colaborarea și responsabilizarea angajaților, făcându-i să se simtă implicați și valorizați.	Este un stil în care liderul stabilește obiectivele, oferind echipei libertatea de a decide cum să le atingă. Implicarea liderului este minimă, acesta concentrându-se pe strategie, în timp ce partea operațională este gestionată de membrii echipei. În acest context, angajații își stabilesc singuri modul de lucru și își împart responsabilitățile.

Sursa: Epurescu, E. O. (2025).

Conflictul reprezintă o stare de tensiune care apare atunci când două sau mai multe părţi din cadrul organizaţiei trebuie să interacţioneze pentru a îndeplini o sarcină, a lua o decizie, a realiza un obiectiv sau a soluţiona o problemă, iar interesele părţilor sunt diferite. (Budiș et all, 1999)

Drept urmare, un lider nu trebuie să elimine orice conflict, dar numai pe cel care se dovedește a fi un adevărat obstacol în calea realizării obiectivelor. Managementul conflictului presupune din partea leaderului mai multe modalități de abordare, a căror selecție este în funcție de tipul conflictului.

Dintre cele mai utilizate metode sunt:

a) **Soluționarea conflictelor la interfață-** această metodă presupune ca părțile aflate în conflict să discute direct pentru a identifica problema și a găsi soluții, astfel încât tensiunile să fie eliminate.

b) **Metoda medierii-** presupune implicarea unei persoane neutre care ajută părțile aflate în conflict să comunice și să găsească o soluție.

c) **Evitarea-** reprezintă ignorarea conflictului sau retragerea din acesta, fără a încerca rezolvarea lui

d) **Aplanarea-** una dintre părți trebuie să renunțe la propriile opinii pentru a evita conflictul și a ajunge mai repede la o înțelegere.

e) **Compromisul-** este o metodă de rezolvare a conflictelor în care fiecare parte renunță la o parte din dorințele sale pentru a ajunge la o înțelegere comună.

f) **Coexistența pașnică**- metoda în care părțile aflate în conflict aleg să evite confruntarea. Diferențele sunt ignorate, iar fiecare parte acceptă punctul de vedere al celeilalte fără a încerca să îl schimbe.

g) **Colaborarea**- presupune o metodă de rezolvare a conflictelor în care părțile lucrează împreună pentru a găsi cea mai bună soluție pentru toți.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Leadershipul are un rol esențial în gestionarea conflictelor și în optimizarea performanței organizaționale, deoarece modul în care un lider acționează influențează direct relațiile dintre angajați și rezultatele obținute. Un lider eficient nu evită conflictele, ci le abordează într-un mod constructiv, alegând metode potrivite precum colaborarea, compromisul sau medierea, în funcție de situație. Prin comunicare deschisă, empatie și capacitatea de a lua decizii corecte, liderul poate transforma conflictele din surse de tensiune în oportunități de dezvoltare și inovare. În același timp, un stil de leadership adecvat contribuie la crearea unui climat de lucru pozitiv, bazat pe încredere și cooperare. În concluzie, organizațiile care beneficiază de lideri bine pregătiți reușesc nu doar să gestioneze eficient conflictele, ci și să își crească performanța, să îmbunătățească relațiile de muncă și să obțină rezultate durabile pe termen lung. Liderii care adoptă un stil relațional reușesc să influențeze membrii echipei să utilizeze strategii constructive de gestionare a conflictelor, de exemplu cooperarea și evitarea, ceea ce duce la o coordonare mai bună a echipei și la creșterea performanței organizaționale.

Cercetările demonstrează că organizațiile care investesc sistematic în dezvoltarea competențelor de leadership, reușesc să reducă semnificativ comportamentele organizaționale dăunătoare, precum conflictele sau lipsa de cooperare. În plus, implementarea unor programe de training personalizat pentru gestionarea constructivă a conflictelor oferă liderilor abilitățile necesare pentru a transforma tensiunile inevitabile în oportunități de creștere și inovare. Astfel, aceste organizații nu doar că își optimizează performanța pe termen scurt, dar transformă conflictele în inovație și sustenabilitate organizațională pe termen lung. Drept urmare, conflictul este identificat ca fiind procesul fundamental al schimbărilor pozitive.

REFERINȚE:

1. Amason, A. C. (1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams. *Academy of Management Journal*, *39*(1), 123–148. https://doi.org/10.2307/256633
2. Burduș, E., & Căprescu, Gh. (1999). *Fundamentele managementului organizației*. Editura Economică.
3. DeChurch, L. A., & Marks, M. A. (2001). Maximizing the benefits of task conflict: The role of conflict management. *International Journal of Conflict Management*, *12*(1), 4–22. https://doi.org/10.1108/eb022847
4. Epurescu, E. O. (2025). *Leadership și comportament organizațional (Note de curs – pentru uzul masteranzilor)*. Editura Universitară.Oshagbemi, T. (2004). Age influences on the leadership styles and behaviour of managers. *Employee Relations*, *26*(1), 14–29. https://doi.org/10.1108/01425450410506913
5. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, *22*(2), 259–298. https://doi.org/10.1016/S0149-2063(96)90049-5

6. Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, *13*(3), 206–235. https://doi.org/10.1108/eb022874

Coordonator științific: DRAGOLEA Larisa-Loredana, prof. univ. dr.
ORCID ID:0000-0002-3780-1018
Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
Str. Gabriel. Bethlen nr.5, Telefon: + 40258812630
e-mail: larisadragolea@uab.ro