



CURSO TÉCNICO EM
ADMINISTRAÇÃO



PROFESSOR (A):

EDER FABENI



CONTEÚDO:

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS



DATA:

02.06.2020

ASSUNTOS :

-Administração de Conflitos.

Prof. Eder Fabeni

e-mail: ederfabeni@hotmail.com

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

1. Gestão do Conflito : Administrar conflitos nos dias atuais é perfeitamente normal e até desejável. As constantes modificações que são implementadas nas organizações com alto grau de complexidades e especializações, fazem com que o conflito seja uma constante no ambiente de trabalho. O conflito é um estado de tensão que gera uma mobilização para operar mudanças e obter melhores resultados.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

Dica: Conflito é o resultado das desigualdades existentes entre as pessoas que são desiguais e as organizações que também são desiguais entre si, os conflitos são reações obtidas da interação entre os diferentes pensamentos, estilos, desejos e ambições, é uma discussão e uma competição que está ligada no processo de junção dessas diferenças (CHIAVENATO, 2009).

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

O conflito pode ser funcional ou disfuncional:

➤ **Funcional:** O funcional está relacionado a tarefa e processo. É aquele que gera benefícios para a organização e para o indivíduo. O conflito funcional acontece quando os interesses da organização são alcançados a partir da disputa ou desacordo, promovendo maiores níveis de desempenho, com aumento da motivação, da criatividade e das mudanças construtivas para a resolução do problema

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

➤ **Disfuncional:** quase sempre estão relacionados com os conflitos que envolvem o relacionamento entre pessoas e grupos. São os que atrapalham o bom desenvolvimento do grupo, de forma destrutiva tanto para o grupo quanto para os objetivos da organização. O conflito disfuncional é descrito como sendo gerador de consequências negativas e destrutivas, gerando desperdício de energia, gasto de tempo e descaso com os objetivos da organização, visando somente seu próprio bem-estar

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

02. Tipos de Conflitos:

- **Conflitos de relacionamento:** ocorrem nos relacionamentos interpessoais, na forma em como as pessoas e grupos se relacionam, na maioria das vezes são prejudiciais à organização e aos grupos.
- **Conflitos de Tarefa:** está ligado ao conteúdo e as metas do trabalho.
- **Conflitos de Processo:** está ligado na maneira de como o trabalho é realizado.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

03 – Abordagens na Administração de conflitos:

➤ **Abordagem estrutural:** o conflito se forma das percepções criadas pelas condições de diferenciação, recursos limitados e escassos e de interdependência. Se o gestor agir sobre algum desses elementos geradores, a situação conflitante poderá ser controlada mais facilmente.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

➤ **Abordagem de processo:** essa abordagem procura reduzir conflitos através da modificação de processos, podendo ser realizada por uma parte do conflito, por pessoas de fora ou uma terceira parte, e pode ser conduzida de três formas: a desativação do conflito, onde uma das partes opta pela cooperação promovendo o acordo; reunião de confrontação entre as partes, em que são abertos os motivos do conflito de maneira mais direta entre os envolvidos; ou colaboração, que ocorre após passadas as etapas anteriores, com as duas partes buscando uma resolução vantajosa para todos.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

➤ **Abordagem mista:** envolve tanto os aspectos estruturais como os de processo, e pode ser feita através da adoção de regras para resolução de conflitos, ou criação de papéis integradores. A adoção de regras se utiliza de meios estruturais para influenciar no processo de conflito, criando regras e regulamentos que delimitem a ação das pessoas. Já a criação de papéis integradores consiste em criar terceiras partes dentro da organização, de forma que elas estejam sempre disponíveis para auxiliar na busca de soluções favoráveis dos conflitos que possam surgir.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

04 – Efeitos do Conflito:

- **Efeitos positivos:** o conflito desperta sentimentos e energia no grupo, fazendo com que muitas vezes busquem meios mais eficazes de realizar tarefas e soluções criativas e inovadoras. Também é estimulada a coesão intra grupal, e por vezes é chamada atenção para problemas existentes, que sendo tratados de forma eficaz evitam problemas maiores no futuro.
- **Efeitos negativos:** o conflito pode provocar consequências indesejáveis para o bom funcionamento da organização, como sentimentos de frustração, hostilidade e tensão nas pessoas, que prejudica tanto o desempenho das tarefas como o bem-estar das pessoas. Geralmente é desperdiçada muita energia na resolução de conflitos, o que poderia ser direcionado para o trabalho, e podem surgir comportamentos que prejudiquem a cooperação e relacionamentos entre as pessoas do grupo.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

05 – Ponto de Vista para Conflitos:

➤ **Tradicional:** O ponto de vista tradicional assume, conforme Verma (1996), que o conflito não é benéfico e sempre terá impacto negativo nos projetos e organizações. Para este ponto de vista, o desempenho decresce na medida em que o nível de conflito aumenta. Portanto o conflito deve ser evitado, reduzido, suprimido ou eliminado.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

➤ **Contemporânea:** No ponto de vista contemporâneo, segundo Verma (1996), o conflito é considerado natural e inevitável em todas as organizações. Este ponto de vista prega que o conflito pode ter efeitos tanto positivos quanto negativos. Portanto, insiste na aceitação do conflito e na análise de sua existência. Como os projetos podem se beneficiar algumas vezes dos conflitos, o gerente de projetos deve focar em um gerenciamento efetivo dos conflitos, em vez de simplesmente suprimir ou eliminar os mesmos.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

➤ **Interacionista:** O ponto de vista interacionista é a perspectiva teórica corrente dos conflitos e assume que estes são necessários para aumentar o desempenho. Em vez de apenas aceitar o conflito, este ponto de vista encoraja o surgimento do mesmo. Um ambiente harmônico, pacífico, tranquilo e muito cooperativo de projetos seria sinônimo de estático, apático, estagnado e não susceptível a mudanças e inovações.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

6. Caminhos do conflito :

- **Recusa do conflito** - é o caminho que conduz à impossibilidade ou recusa de diálogo, gera inquietação, irritabilidade, ansiedade e até mesmo estados graves de neurose.
- **Caminho declarado** - é o caminho da guerra, da luta que resulta com a intenção declarada das partes em eliminar o outro.
- **Caminho assumido** - é o caminho da busca da solução do problema. Nele, cada uma das partes aceita, autenticamente, examinar a situação existente e pode levar esse esforço na colocação prática de uma solução. O conflito é transformado em um problema a ser resolvido.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

7. Diversidades culturais que podem gerar conflitos:

- **Etnocentrismo:** ocorre quando o indivíduo recorre aos seus valores culturais como parâmetro para a solução de algum problema.
- **Uso impróprio de práticas gerenciais:** ocorre quando se aplica uma prática gerencial indevida levando-se em consideração somente sua eficiência e eficácia sem considerar a cultura dominante.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

- **Percepções diferentes:** pessoas com culturas diferentes apresentam valores e entendimentos distintos.
- **Comunicação errônea:** diferenças culturais como idiomas, costumes e sentimentos geram uma comunicação equivocada.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

8. Tipos de comportamento na administração de conflitos :

- **Passivo:** indivíduo que procura evitar o conflito, apresenta voz hesitante, atitude defensiva, pouco contato visual.
- **Agressivo :** indivíduo que deseja, fervorosamente, vencer, mesmo a custas de outras pessoas, apresenta voz alta, Máximo contato e individualista.
- **Passivo/agressivo:** é o indivíduo que apresenta um comportamento misto, desejam se firmar mas não possuem estrutura para isso, apresenta irritação e postura fechada.
- **Assertivo:** é o indivíduo que aspira defender seus interesses, mas aceita que as outras pessoas os tenham, apresentam tom de voz moderada, postura de prudência e segurança e comportamento neutro.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

9. Níveis de gravidade de um conflito :

- ✓ **Conflito percebido ou latente:** ocorre quando existem vários objetivos e há a interferência e obstáculos por parte dos participantes.
- ✓ **Conflito experienciado ou velado :** ocorre quando as partes envolvidas nutrem sentimentos de hostilidade, raiva, medo e descrédito, no entanto não é manifestado de forma clara.
- ✓ **Conflito manifestado ou aberto :** ocorre quando o conflito é manifestado de forma aberta e sem dissimulação.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

10. Estilos para administrar um conflito :

➤ **Estilo de evitação:** consiste na fuga do conflito, quando o problema é corriqueiro e não há a perspectiva de ganhar o conflito.

não assertivo - não cooperativo.

Ignorar o conflito, neutralidade, fuga.

➤ **Estilo de acomodação:** visa resolver os pontos de menor divergência deixando os problemas maiores para depois.

não assertivo - cooperativo

Alto grau de cooperação para suavizar, harmonizar, gerando satisfação apenas da outra parte. utilizado quando se deseja evitar um conflito no presente, para obter ganhos no futuro

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

- **Estilo competitivo:** consiste no comando autoritário, quando se faz necessário tomar uma decisão rapidamente ou uma decisão impopular.

assertivo - não cooperativo

Imposição de interesse autoritário, solução urgente

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

- **Estilo de compromisso:** ocorre quando as partes envolvidas aceitam perdas e ganhos para todos os envolvidos.

Assertivo - cooperativo

Soluções razoáveis, que envolvem ganhos e perdas para todas as partes. Nesse modelo são feitas concessões de ambos os lados

- **Estilo de colaboração:** é empregada numa situação ganha/ganha, visto que todos os interessados podem ser reunidos numa solução mais ampla.

Altamente assertivo - altamente cooperativo

As partes buscam a melhor solução para atender a todos

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

11. Consequências da supressão do conflito :

As consequências da supressão do conflito ou da incompetência em administrar conflitos são:

- ✓ Sabotagem - Aberta ou mascarada.
- ✓ Deslealdade - Com a organização, com os chefes e aos colegas. Tentativa de destruir os outros.
- ✓ Auto -preservação - Não aceitação de responsabilidades. Omissão ou anonimato.
- ✓ Acomodação - Renúncia altruísta em nome do "interesse comum".
- ✓ Alienação - Desligamento, busca de outros interesses fora do trabalho.
- ✓ Segregação adaptativa – “Deixa disso, evite sempre o contato direto.”
- ✓ Polarização melodramática – “Tudo é culpa deles.” Criança rebelde.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

12. Sugestões para o processo de administração de conflitos :

- ✓ Acompanhar as várias fases do processo de evolução do conflito.
- ✓ Evitar precipitações e adiamento do tratamento.
- ✓ Usar a estratégia adequada à natureza do conflito.
- ✓ Considerar os desdobramentos necessários.
- ✓ Conter as tensões emocionais.
- ✓ Diagnosticar de forma objetiva e impessoal as causas do conflito.
- ✓ Despolarizar a solução do conflito.
- ✓ Procurar ser empático.