

Gestão de Conflitos

Conflito

“A oposição que surge quando existe um desacordo dentro ou entre pessoas, equipes, departamentos ou organizações.”

- Conflito Interpessoal – resultado do sistema de valores de cada pessoa; diferenças de personalidades ; diferenças em termos de informações e percepções
- Conflito Organizacional – resultado de:
 - Mudanças na organização
 - Mudanças no escopo do trabalho
 - Metas e Objetivos conflitantes
 - Limitação de recursos

Gestão de Conflitos

- Visão antiga:
 - Conflitos são disfuncionais e gerados por 'causadores de problemas' e por falha de liderança;
 - Conflitos devem ser evitados;
 - Conflitos são resolvidos através de separação física ou intervenção da alta gerência.
- Visão atual:
 - O conflito é uma consequência inevitável das interações organizacionais e resultado natural de mudanças;
 - Conflitos podem ser benéficos;
 - Conflitos são resolvidos pela identificação de suas causas;
 - Conflitos devem ser resolvidos pelas pessoas diretamente envolvidas e, se necessário, pelos seus superiores diretos.

Gestão de Conflitos

- MITOS

- Se evitado pode ser que desapareça
- Todos os conflitos podem ser resolvidos
- O conflito sempre resulta em um vencedor e um perdedor

- VERDADES

- Conflitos sempre ocorrem
- É possível administrar a maioria dos conflitos
- O conflito pode ajudar a formar relacionamentos
- O conflito pode motivar uma mudança

Aspectos positivos dos conflitos

- um ambiente intelectualmente estimulante onde o desafio de paradigmas, processos e conceitos força a equipe em direção a um desempenho superior;
- evita uma abordagem convencional/tradicional que tenta repetir as abordagens do passado;
- criação de produtos mais criativos que consideram as expectativas e necessidades de um grupo maior de partes envolvidas;
- uma oportunidade de fortalecer as relações internas do grupo através de um desafio comum

Aspectos negativos dos conflitos

- desmotivar a equipe;
- reduzir a comunicação dentro da equipe;
- reduzir a iniciativa;
- reduzir o nível de comprometimento

Por que lidar com os conflitos?

- Para gerenciar mudanças
- Para entender diferenças
- Para tornar-se um líder eficaz

Como lidar com os conflitos

- considerá-lo como uma ocorrência natural
- proporcionar oportunidades de discussão aberta
- considerar que conflitos ocorrem em torno de questões e não de pessoas
- o conflito implica em busca de alternativas
- a resolução do conflito é orientada para o presente
- o conflito é uma questão do grupo

Formas de Resolução de Conflitos

- Retirada (evasão) – desviar-se de um conflito potencial.
- Acomodação (suavização, conciliação, panos quentes) – enfatizar as áreas comuns de acordo e desprezar áreas de diferenças.
- Concessão – disposição em buscar soluções que tragam algum grau de satisfação para as partes envolvidas no conflito.
- Coerção (imposição) – resolver em uma direção ou em outra oposta, uma situação de ganha-perde.
- Colaboração – encontro face a face para resolver o conflito.

Retirada (evasão)

- Quando você não pode ganhar
- Quando as chances são baixas
- Quando as chances são altas, mas você ainda não estiver pronto
- Para ganhar tempo
- Para irritar o adversário
- Para preservar a neutralidade ou reputação
- Quando você acha que o problema vai sumir como tempo
- Quando você vence pela demora

Acomodação (suavização, conciliação, panos quentes)

- Para alcançar um objetivo maior
- Para criar uma obrigação de concessão em uma data posterior
- Quando os riscos forem baixos (consequências pequenas)
- Quando a perda for limitada
- Para manter a harmonia
- Quando qualquer solução pode ser adequada
- Para criar boa vontade (ser magnânimo)
- Quando você vai perder de qualquer maneira
- Para ganhar tempo

Concessão

- Quando ambas as partes precisam de alguma vitória (ganho parcial ao menos)
- Quando você não pode ganhar (vender o que você irá perder)
- Quando os outros são tão fortes quanto você
- Quando você não tem tempo suficiente para ganhar
- Para manter o relacionamento com seu adversário
- Quando você não tiver certeza de que está certo
- Quando você não ganha nada se não fizer concessão
- Quando suas chances são moderadas
- Para evitar dar a impressão de “estar brigando”

Coerção

- Quando você está certo
- Quando há uma situação de vida ou morte
- Quando as chances são altas (Não há como você perder)
- Quando princípios importantes estão em jogo (Você não pode perder!)
- Quando você é mais forte (nunca comece uma batalha que não possa ganhar)
- Para ganhar status ou poder
- No curto prazo, em acordos únicos
- Quando relacionamento não é importante
- Quando é compreendido que um jogo está sendo jogado
- Quando uma decisão rápida deve ser tomada

Colaboração

- Quando você e a parte em conflito podem obter o que queiram, e talvez até mais
- Para reduzir os custos/consequências
- Para criar uma base comum de poder
- Para atacar um adversário comum
- Quando as habilidades são complementares
- Quando não há tempo suficiente
- Quando há confiança
- Quando você tem confiança na capacidade da outra pessoa
- Quando o objetivo básico é aprender

Fontes de Poder

- Poder do cargo ou posição
- Poder de recompensa
- Poder de punir
- Poder de conhecimento
- Poder de referência

Tipos de Poder do Gerente

