

Gestão de Conflitos

Estudo de caso: Uma solicitação de mudança de requisitos de um sistema

Adaptado de Kerzner, 1984

As próximas páginas contêm um caso, dividido em seis partes, sobre gestão de conflitos. Para cada parte, assinale primeiro sua opção individual, e depois a opção de seu grupo

Parte 1 – Encontrando o conflito

Como parte de suas primeiras obrigações oficiais, o novo gerente de um departamento informa você, via memorando, que ele mudou os requisitos de entrada e saída do projeto que você gerencia. Ele alega que os funcionários dele fizeram muitas reclamações sobre os requisitos especificados. Isto gera um problema em relação ao planejamento (e que está sendo executado) que você desenvolveu para o projeto em conjunto com o gerente anterior. O atual gerente de departamento afirma que ele já conversou com o vice-presidente e com o gerente geral (a quem você e ele estão subordinados) e acredita que o gerente anterior do departamento tomou uma decisão ruim, e que não buscou informações suficientes entre os funcionários da área (que serão os usuários do sistema) para uma melhor especificação do sistema. Você telefona a ele e tenta convencê-lo a deixar suas solicitações para um momento futuro mais oportuno, mas ele recusa.

A mudança dos requisitos de entrada e saída neste momento irá demandar uma grande revisão e irá interromper o avanço do projeto em três semanas. Isto também trará impactos sobre os gerentes de outros departamentos que esperam ver o sistema implantado dentro do cronograma original. Você pode explicar isto para seu superior, mas o aumento dos custos do projeto seria difícil de ser absorvido. O potencial aumento de custos poderia ser difícil de ser justificado mais tarde.

Neste momento, você está um tanto descontente consigo mesmo por ter participado da equipe de contratação deste gerente de departamento e por ter recomendado a contratação dele. Você sabe que alguma coisa deve ser feita, e as alternativas são as seguintes:

- (A) Lembrar o gerente do departamento que você esteve envolvido em sua contratação e que você o indicou para o cargo, e pedir-lhe que retribua o favor, já que ele “deve” a você.
- (B) Dizer a ele que solicitará a formação de uma nova equipe para a contratação de um novo gerente para a posição dele.
- (C) Tomar um tranqüilizante e pedir para sua equipe realizar as alterações dentro do cronograma e orçamento atual.
- (D) Ir até o vice-presidente e o gerente geral e solicitar que as alterações sejam adiadas, ao menos temporariamente.
- (E) Enviar um memorando para o gerente do departamento explicando o seu problema e pedir-lhe que o ajude a encontrar uma solução.

- (F) Dizer ao gerente de departamento que sua equipe não pode atender as solicitações e que a equipe dele terá de encontrar alternativas para resolver os problemas da área.
- (G) Enviar um memorando para o gerente do departamento solicitando uma reunião o mais breve possível, e que ele escolha uma data de sua conveniência, para ajudá-lo a resolver o problema.
- (H) Ir ao escritório do gerente do departamento no final da tarde, após o expediente, e continuar a discussão.
- (I) Enviar um memorando para o gerente do departamento dizendo que você decidiu continuar com os requisitos atuais, mas que irá atender as solicitações dele mais tarde.

Embora existam outras alternativas, assuma que estas sejam as únicas possíveis no momento. Sem discutir as alternativas com seu grupo, marque a letra que representa sua escolha no espaço apropriado abaixo. Assim que os demais colegas do grupo tenham feito suas escolhas, discuta o caso com o grupo e determine qual a alternativa que o grupo considera como a melhor. Marque a letra correspondente no espaço apropriado abaixo

Sua Escolha	
Escolha do Grupo	