

CONFLITOS

= Há uma oposição/**incompatibilidade** entre interesses ou objetivos

Envolve uma **interferência** ativa/passiva para impor um bloqueio sobre a tentativa de outra parte de alcançar seus objetivos

INTERNOS

- = Dentro da própria pessoa

EXTERNOS

- = Entre pessoas diferentes (indivíduos ou grupos)

GRAVIDADE DOS CONFLITOS

CONFLITO PERCEBIDO

As partes percebem a possibilidade de conflito

CONFLITO EXPERIENCIADO

Conflito valado ainda não manifesto
(Sentimentos de hostilidade, medo...)

CONFLITO MANIFESTADO

Conflito aberto, expresso por comportamentos de interferência

GESTÃO DE CONFLITOS

SURGIMENTO DE CONFLITOS

- As **4 causas** (Condições antecedentes) de Robbins:
 - Ambiguidade de papel (Expectativas confusas e pouco claras)
 - Objetivos concorrentes (Cada grupo tem objetivos e tarefas diferentes)
 - Recursos compartilhados (Quantidade limitada de recursos a ser alocada entre os grupos)
 - Interdependência de atividades (Um grupo depende do outro para realizar sua tarefa)
- Outras causas:
 - Problemas de comunicação
 - Elementos de (sub)cultura
 - Personalidades
 - Diferenciação
 - Especialização
 - Sombras de conflitos anteriores
 - Indeterminação de poder
 - Divergência de opinião

GESTÃO DE CONFLITOS

TÉCNICAS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

- Resolução de problemas (discussão aberta)
- Metas superordenadas (só são atingidas com a cooperação das partes)
- Expansão de recursos (em disputas por recursos compartilhados)
- Não enfrentamento (supressão do conflito)
- Suavização (minimizar diferenças)
- Concessão (cada parte abra mão de algo)
- Comando autoritário (a administração soluciona)
- Alteração de variáveis humanas (atitudes e comportamentos)
- Alteração de variáveis estruturais (estrutura da organização)

TÉCNICAS DE ESTÍMULO DE CONFLITOS

- Comunicação (Uso de mensagens ambíguas/hostis)
- Inclusão de estranhos
- Reestruturação da organização
- Nomear um "advogado do diabo" (Crítico para discutir as posições defendidas)

NEGOCIAÇÃO

- Um bom negociador deve:
 - Entender seu "oponente"
 - Estabelecer o que ele deseja

ABORDAGEM TRADICIONAL (Transacional, competitiva, distributiva)

- Os negociadores buscam concessões entre as partes, buscando **obter o máximo de valor** possível pelo que se pode oferecer
 para uma parte sair ganhando, a outra deve perder
- Ex.: pedir desconto em um produto

ABORDAGEM RELACIONAL (De longo prazo, integrativa)

- Busca-se **criar valor** para todas as partes com a negociação, para todos saírem ganhando
- Há compatibilização do interesse de todos
- Valorização dos relacionamentos, para serem firmados acordos de longo prazo