

Conflitos

—o Andréa Carla Ferreira de Oliveira



Governo Federal
Ministério da Educação

Projeto Gráfico

Secretaria de Educação a Distância – SEDIS

EQUIPE SEDIS | UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE – UFRN

Coordenadora da Produção dos Materiais

Marta Maria Castanho Almeida Pernambuco

Coordenador de Edição

Ary Sergio Braga Olinisky

Coordenadora de Revisão

Giovana Paiva de Oliveira

Design Gráfico

Ivana Lima

Diagramação

Ivana Lima

José Antônio Bezerra Júnior

Mariana Araújo de Brito

Vitor Gomes Pimentel

Arte e Ilustração

Adauto Harley

Carolina Costa

Heinkel Huguenin

Revisão Tipográfica

Adriana Rodrigues Gomes

Design Instrucional

Janio Gustavo Barbosa

Luciane Almeida Mascarenhas de Andrade

Jeremias Alves A. Silva

Margareth Pereira Dias

Revisão de Linguagem

Maria Aparecida da S. Fernandes Trindade

Revisão das Normas da ABNT

Verônica Pinheiro da Silva

Adaptação para o Módulo Matemático

Joacy Guilherme de Almeida Ferreira Filho

Revisão Técnica

Rosilene Alves de Paiva



Você verá
por aqui...

CONFLITOS

O que são conflitos interpessoais e intergrupais; a classificação dos tipos e os diferentes níveis de um conflito, como administrá-lo de forma eficaz e qual a melhor estratégia para resolução do conflito. É importante que possamos, nesta aula, fazer relações com a aula anterior (liderança), pois como líderes, muitas vezes, precisamos administrar conflitos no ambiente de trabalho. O conflito faz parte da nossa vida, o importante é aprender a conviver com as diferentes pessoas com respeito. Assim poderemos aprender a administrar os conflitos de maneira responsável e com transparência.

- Conceituar conflito.
- Classificar os tipos de conflito.
- Identificar os níveis do conflito.
- Diferenciar as estratégias de resolução do conflito.

Objetivo



Fonte: <<http://asnovidades.com.br/2007/fotos-da-guerra-do-iraque>>. Acesso em: 1 out. 2008.

Para início de conversa...

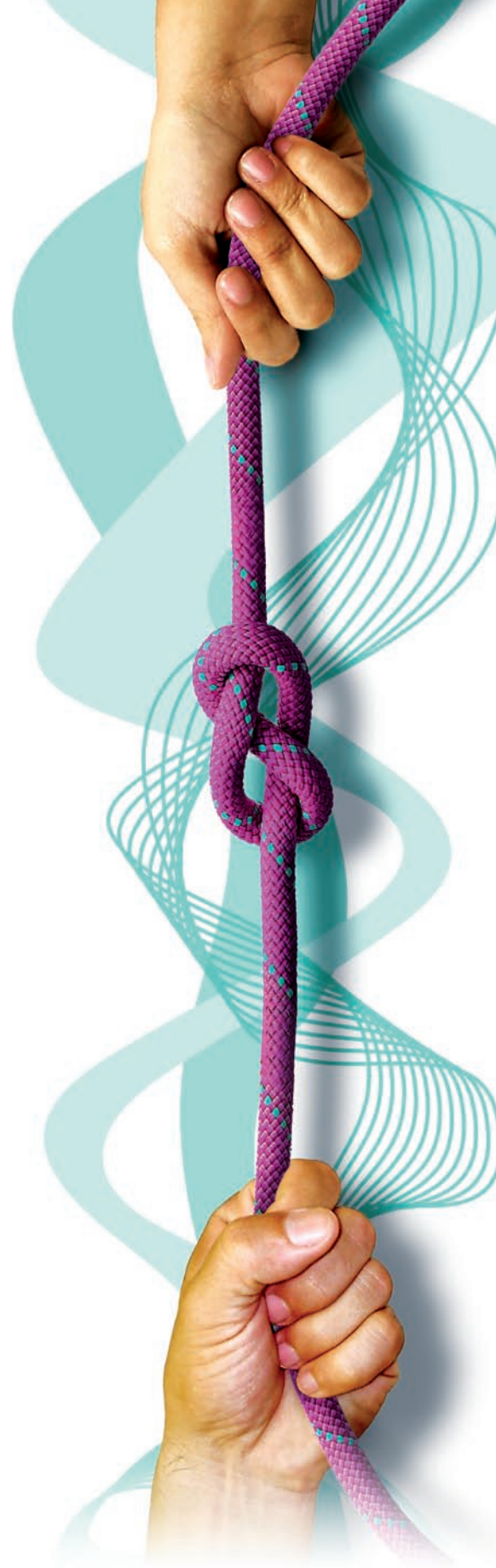
Todos os dias, os jornais noticiam uma variedade de conflitos interpessoais e grupais, como exemplo, a guerra entre países como Iraque e EUA, representada na figura acima, em que vemos um soldado americano percorrendo determinada área da cidade de Bagdá, capital do Iraque. Conflitos também ocorrem no nível familiar ou em qualquer outro ambiente. A exemplo, pais que por alguma razão matam seus filhos e vice-versa, brigas entre casais que levam à morte de um deles ou, na empresa, colegas de trabalho que não se falam por divergências de idéias. Mas afinal, e você? Possui conflitos no seu ambiente escolar, de trabalho ou familiar? Provavelmente sim, pois os conflitos estão em toda parte. Não necessariamente ter um conflito é uma coisa ruim, o importante é aprender a resolver o conflito.

Definição de conflito

A idéia de conflito nos remete à idéia de um problema, uma dificuldade que temos com uma ou mais pessoas. De acordo com o dicionário da língua portuguesa, conflito significa divergência; enfrentamento; guerra; luta (HOUAISS; VILLAR, 2001). Já o conflito intergrupar se refere a divergências ou discordâncias entre os membros ou representantes de dois ou mais grupos, quanto à autoridade, às metas, aos territórios ou recursos. O conflito pode ocorrer devido a uma série de razões: disputa de papéis, escassez de recursos, mal-entendidos, diferenciação de tarefas e orientações diferentes em relação a tempo, estrutura e relações interpessoais (BOWDITCH, 2002).

Entre exemplos de conflitos no ambiente de trabalho podemos listar vários, desde mal-entendidos entre colegas ou entre gestores, assim como há pessoas que brigam para serem promovidas na empresa que trabalham, muitas vezes de forma desrespeitosa e agressiva; setores que divergem por falta de material suficiente para realizar alguma tarefa, sem falar nas reuniões de trabalho em que são comuns divergências entre as pessoas presentes. Como fruto dessas discordâncias podemos ter o lado bom do conflito, ou seja, a tentativa da resolução do mesmo, pois o conflito não é totalmente negativo como imaginamos, podemos sim, ter boas soluções para possíveis discordâncias. De uma reunião com diferentes opiniões e até divergências entre as pessoas pode-se ter boas idéias, como a solução para resolver o aumento da produtividade sem aumentar em demasia a jornada dos trabalhadores ou ainda como vender aquele produto de maior valor na loja. Essa é uma forma inteligente de resolver o problema, agora imagine se temos o conflito e ficamos com ele só para nós mesmos. Ele não será resolvido, o que acontece é até ignorar, mas ele vai ficar lá dentro, no canto dele.

Ainda, como exemplo do tema no ambiente de trabalho, imagine você e seu colega de setor que, por uma razão qualquer, têm um conflito e, como forma de resolução do mesmo, resolvem não mais manter contato, rompem totalmente. Será que essa forma de administrar o conflito será a mais adequada?



Os tipos de conflito

Os conflitos são classificados como intrapessoal, interpessoal, intragrupal e intergruparal.

a) Conflito intrapessoal

O conflito intrapessoal ocorre dentro da nossa mente. O prefixo *intra* vem do latim e significa dentro. Veja um exemplo de um conflito intrapessoal no diálogo abaixo:



O menino

Era uma vez um menino. Ele era bastante pequeno. Sua escola era grande. Mas quando o menino descobriu que podia ir à sua sala caminhando pela porta da rua, ele ficou feliz.

E a escola não parecia tão grande quanto antes.

Uma manhã, quando o menino estava na escola, a professora disse:

– Hoje nós iremos fazer um desenho.

– Que bom, pensou o menino. Ele gostava de fazer desenhos.

Ele podia fazê-los de todos os tipos: leões, tigres, galinhas, vacas, trens e barcos. Ele pegou sua caixa de lápis de cor e começou a desenhar. Mas a professora disse:

– Espere. Ainda não é hora de começar.

E ela esperou até que todos estivessem prontos.

– Agora, disse a professora, nós iremos desenhar flores.

– Que bom, pensou o menino. Ele gostava de desenhar flores e começou a desenhar flores com lápis rosa, laranja e azul. Mas a professora disse:

– Esperem, vou mostrar como fazer.

E a flor era vermelha de caule verde.

– Assim – disse a professora – Agora vocês podem começar.

Então, ele olhou para sua flor. Ele gostaria mais da sua flor, mas não podia dizer isso.

Ele virou o papel e desenhou uma flor igual à da professora – uma flor vermelha com caule verde.

Em outro dia, quando o menininho estava em aula ao ar livre, a professora disse:

– Hoje iremos fazer alguma coisa com o barro.

– Que bom, pensou o menininho. Ele gostava de barro.

Ele pensou que podia fazer todos os tipos de coisas com o barro, elefante, camundongos, carros e caminhões. Ele começou a amassar a sua bola. Mas a professora disse:

– Esperem, não é hora de começar.

E ela esperou que todos estivessem prontos.

– Agora – disse a professora – nós iremos fazer um prato.

– Que bom, pensou o menininho – ele gostava de fazer pratos de todas as formas e tamanhos.

A professora disse:

– Esperem, vou mostrar como se faz.

E ela mostrou a todos como fazer um prato fundo.

– Assim – disse a professora – agora vocês podem começar.

O menininho olhou para o seu prato. Ele gostava mais do seu prato do que do da professora, mas ele não podia dizer isso. Ele amassou o seu barro numa grande bola novamente e fez um prato igual ao da professora. Era um prato fundo. E muito cedo o menininho aprendeu a esperar e olhar, e a fazer as coisas exatamente como a professora.

E muito cedo, ele não fazia mais coisas por si próprio.

Foi então que o menininho e sua família se mudaram para outra casa, em outra cidade, e o menininho tinha que ir para outra escola. Esta escola era ainda maior que a primeira. E não havia porta da rua para a sua saída. Ele tinha que subir degraus, até a sua sala.

E no primeiro dia, ele estava lá e a professora disse:

– Hoje nós vamos fazer um desenho.

– Que bom, pensou o menininho – e ele esperou que a professora dissesse o que fazer. Mas a professora não disse nada. Ela apenas andava na sala. Veio até o menininho e disse:

– Você não quer desenhar?

– Sim – disse o menininho – mas o que vamos desenhar?

– Eu não sei, até que você faça – disse a professora.

– Como posso fazer? – perguntou o menininho.

– Da que maneira que você gostar – disse a professora.

– E de que cor? – perguntou o menininho.

– Se todo mundo fizer o mesmo desenho e usar a as mesmas cores, como eu posso saber quem fez o quê? E qual o desenho de cada um?

– Eu não sei, disse o menininho.

E começou a desenhar uma flor vermelha de caule verde.

(ANDRADE, 1999, p.109 - 111).

Comentando...

Você deve ter percebido a angústia do menininho no primeiro momento, quando ele imaginava um desenho da forma dele e a professora da primeira escola determinava quais os desenhos e cores para colorir os mesmos. O menininho ficou em conflito consigo: seguir um desejo e usar as cores da sua preferência ou seguir as ordens de colorir com o vermelho e o verde ditos pela professora? E, no segundo momento, quando o menininho vai para uma escola maior, depara mais uma vez com outro conflito intrapessoal, pois acostumado a receber instruções da primeira, esperava que a outra professora tivesse o mesmo comportamento, quando, para sua surpresa, a mesma o deixa livre para desenhar e pintar. Mais uma vez o conflito se instala: o que fazer diante de posturas diferentes das professoras? O menininho foi tolhido de sua liberdade pela primeira professora e salvo pela segunda, a qual tinha sensibilidade para estimular a criatividade das crianças e não transformá-las em robôs.

b) Conflito interpessoal



O conflito interpessoal, como falamos, anteriormente, é quando temos duas ou mais pessoas. O prefixo *inter* vem do latim e significa entre. Aqui estamos classificando o conflito em relação ao tipo, apenas. Se você tem conflitos com colega de trabalho ou em casa, com sua mãe, dizemos que é do tipo conflito interpessoal.

c) Conflito intragrupal

Como o próprio nome diz, é quando existem pessoas dentro de um grupo que apresentam divergências, opiniões diferentes em relação a algum assunto. Podemos pensar na escola, em conflito entre pessoas de uma mesma sala na escolha do representante de sala de aula.



d) Conflito intergrupal



Esse conflito ocorre quando temos dois ou mais grupos com um problema a ser resolvido. Podemos pensar nos jogadores de futebol quando estão em campo e nos torcedores nas arquibancadas, quando é notória a loucura que é ir assistir a um jogo em um estádio de futebol, pois é comum a ocorrência de brigas entre torcedores de times opostos, espancamentos entre os mesmos, latas de cerveja jogadas de um lado da torcida para a outra e até mesmo pessoas que já morreram em virtude de conflitos entre torcedores e com a polícia, que na tentativa de colocar ordem, muitas vezes, também agride torcedores. Podemos pensar ainda nos jogadores em campo. Eles também servem de exemplo aos torcedores, pois brigam com o time adversário, agridem fisicamente, sem respeitar as regras do jogo, desrespeitam os juízes como algo normal, levam advertência e suspensões em campo.



Praticando...

1

➤ Agora que você já estudou sobre os tipos de conflito, procure pensar na sua vida, na sua relação com os seus colegas, amigos mais próximos, professores, familiares e faça uma auto-reflexão com base nas questões abaixo:

1. Você tem conflitos?

Se sim, qual o tipo de conflito que você tem?

2. Como você lida com seus conflitos? (Ex. não fala no assunto; briga; fica passivo diante do conflito)

Os níveis do conflito

O conflito é verificado em diferentes níveis: latente, percebido, sentido, manifestado e o desfecho.

Conflito latente

O conflito latente pode-se dizer que existe, mas não é dito, porque não é percebida a sua existência por quem o detém. Podemos pensar em pessoas que não se identificam com o trabalho que executam, mas não têm consciência disso, então chegam atrasados todos os dias, faltam ao trabalho por adoecerem frequentemente, sem aparente razão para a incidência de doenças. O conflito está lá, mas escondido, não é percebido nem sentido ainda.

Conflito percebido

Já no conflito percebido, a pessoa sabe da existência dele ou as duas partes, mas não querem resolvê-lo, talvez por não incomodar o suficiente as pessoas envolvidas. Por exemplo, um gestor do setor do almoxarifado que não comunicar oficialmente a direção da empresa o fato do estoque não ser suficiente para uso interno dos setores. O gestor sabe do problema e a direção também, ou melhor, é percebido por ambos. Mas por que não é dito ou resolvido? Isso pode ocorrer por razões diversas, tais como: o gestor pode ter receio de ser mal interpretado, de ser visto como irresponsável, por não estar sabendo gerir o estoque que lhe é confiado. Assim, o gestor que tem o problema fica o máximo que puder com essa informação, até muitas vezes isso gera conflitos entre o setor do almoxarife e outros setores da empresa por falta de abastecimento suficiente ou a própria direção não se posiciona para não ter que demitir o seu gestor, o qual é muito antigo na empresa e pessoa de confiança dos diretores ou para evitar o aumento de gastos com material de expediente. Aqui não teremos como ter essa resposta, pois cada empresa tem sua realidade própria, sua cultura e seus valores, e as pessoas que compõem seu quadro de colaboradores também possuem seus valores e sua maneira de ver o mundo e as pessoas à sua volta e vão administrar o conflito da forma que avaliarem ser o mais adequado. O conflito percebido pode acompanhar o conflito latente ou não.

Conflito sentido

O conflito sentido é muito parecido com o conflito percebido, as partes percebem, mas não fazem nada a respeito. Segundo Bowditch (2002), é muito comum como resultado desse conflito a tensão e o stress. O exemplo a ser dado pode ser o mesmo do conflito percebido.

Conflito manifestado

Esse nível de conflito é exatamente aquele que o leigo imagina, ou seja, quando se pensa em conflito no senso comum, há a associação com brigas entre pessoas e

entre grupos. Não é comum que as pessoas leigas imaginem o conflito nos níveis citados anteriormente, como no caso do conflito latente.

No conflito manifestado, a agressividade está explícita, os comportamentos são assumidos como tais. Essa agressão explícita pode variar desde a resistência passiva branda, passando pela sabotagem, até o conflito físico real. (BOWDITCH, 2002, p. 111).

Desfecho do conflito

Acontece como resultado do mesmo, quando o conflito é efetivamente solucionado, o que é a maneira mais salutar de lidar com ele, temos uma satisfação das partes, pois conseguiram resolver o mesmo. E se o conflito não chegar a uma solução satisfatória, volta-se a uma das etapas anteriores, o que podemos pensar em um conflito como cíclico. Ex.: uma briga de vizinhos em virtude do volume excessivo do som da casa de um deles. O conflito pode ser percebido e manifestado por uma das partes. Mas imaginemos que o seu vizinho não chega a um consenso com você em relação ao volume do som, você resolve levar o conflito à justiça, e o juiz, na tentativa de mediar, vai propor um desfecho a esse conflito, que pode ser respeitado e satisfatório para as partes ou uma das partes pode simplesmente desrespeitar a decisão judicial e continuar ouvindo música eletrônica no volume máximo, mas sujeito a punições da justiça pelo desrespeito.



Praticando...

2

➤ Faça uma auto-reflexão em relação aos seus conflitos, pois, como vimos, eles fazem parte da nossa vida, não estamos imunes a eles. Pare um pouco e pense em um conflito que você tem e procure identificar qual o nível em que está o seu conflito. Para ajudar na atividade, descreva-o nas linhas abaixo e depois classifique-o quanto ao nível.

Estratégias para resolução de um conflito

Não temos como afirmar qual estratégia você deve usar para resolver o seu conflito, pois sabemos que cada pessoa vai vivenciar o mesmo da forma que julgar como a mais apropriada, mas faz-se necessário uma reflexão sobre os estilos básicos de gestão de conflito: fugir, lutar ou solucionar. Você tem opção de simplesmente evitar o conflito fugindo dele ou ignorando-o; lutar em buscar a resolução do conflito e mesmo assim não chegar a uma solução ou de fato solucionar o seu conflito. Nossa intenção, neste tópico, é levar você a refletir sobre como você administra seus conflitos. E para isso sugerimos a leitura do artigo abaixo e uma reflexão sobre possíveis estratégias para resolução de um conflito.

Você Sabe Administrar Conflitos?

Onze Dicas para Você Lidar com Conflitos Eficazmente

(Por Ernesto Artur Berg)

1. Procure soluções, não culpados.

É evidente que todo problema ou conflito tem uma causa, e, se você procurar, vai encontrar o culpado também. Mas, ao fazer isso, estará também desviando preciosa energia e tempo na caça às bruxas, em vez de se concentrar na solução que, a rigor, é a única saída para o desentendimento. Focalize sua atenção nos ganhos da solução e esqueça a sessão de acusações mútuas. Olhe um nível acima, concentre as pessoas nas metas (é o que elas mais deveriam ter em comum), enfoque as convergências (não as divergências), comprometa as pessoas na busca da melhor solução, encare isso de forma objetiva e também positiva. Só depois fale a sós com o causador do incidente (se houver um e puder identificá-lo), mostrando-lhe a inadequação da atitude e os resultados disso. Grande parte das vezes uma conversa sincera, respeitosa e objetiva evitará a repetição do ocorrido, desde que as causas sejam tratadas.

2. Analise a situação.

- A. Faça as seguintes perguntas: QUAL é realmente o problema?, QUEM está envolvido?, O QUE aconteceu?, Desde QUANDO vem ocorrendo?, ONDE aconteceu o desentendimento (em que departamento, setor, área geográfica etc.)?, POR QUE ocorreu o conflito?, Poderia ter sido evitado?
- B. Busque alternativas de solução. Aponte as opções que você julgar mais plausíveis para resolver o conflito.
- C. Escolha a melhor alternativa com base nas informações à sua disposição.
- D. Implante e avalie. Ao implantar a solução, faça acompanhamentos periódicos para detectar eventuais desvios de rotas, promovendo reuniões com os envolvidos. Os passos b, c e d poderão também ser realizados com os envolvidos, desde que haja abertura e clima propício para isso.

3. Mantenha um clima de respeito.

Ao dialogar com a(s) parte(s) envolvida (s), mantenha sempre um clima de respeito e consideração, pois essa será a plataforma que sustentará o entendimento. Evite todo o tipo de sarcasmo, ironia ou agressividade, pois funcionarão como combustível para aumentar a fogueira.

4. Aperfeiçoe a habilidade de ouvir e falar.

Não interrompa quando a outra pessoa estiver se explicando, saiba ouvir e ouça também as entrelinhas, isto é, o que ela não está dizendo, mas insinuando por gestos, tom de voz e postura. Assim descobrirá muito além das aparências. Faça perguntas que levem ao esclarecimento do problema. Mesmo que em circunstâncias normais não se deve interromper quem fala, se a outra pessoa não consegue desenvolver seu pensamento, ou estiver se desviando do assunto ou ainda se expressando com dificuldade, interrompa fazendo perguntas objetivas que recoloquem o diálogo nos trilhos. Pergunte qual é a sugestão da outra pessoa para sanar o conflito.

5. Seja construtivo ao fazer uma crítica

Evite a armadilha da personalidade, usando frases diretas e acusativas do tipo: “Você só sabe trabalhar para si e não ajuda ninguém” ou “Você me prejudicou de propósito”. As pessoas sentem-se acusadas e colocam-se na defensiva quando ouvem frases como “Você fez isso” ou “Você errou aquilo”. Concentre-se no problema ou comportamento e não na personalidade das pessoas. No primeiro exemplo anteriormente dado, uma outra forma de abordagem poderia ser: “Seu comportamento de afastar-se do grupo tem trazido problemas quanto ao cumprimento de prazos do setor”. No segundo exemplo, a frase poderia ser: “Sua atitude acabou me prejudicando”. Evite também críticas vagas ou malfeitas do tipo: “Seu trabalho tem deixado muito a desejar”. É algo muito impreciso: por isso fale de modo específico: “A pontualidade é algo muito importante para mim, e o seu relatório foi concluído com dois dias de atraso. Além disso, o item 5 não faz menção às novas datas estipuladas pelo cliente, conforme os dados que lhe repassei anteriormente”. Da mesma forma, quando alguém lhe dirigir críticas vagas, solicite esclarecimentos “Você é muito negativo” ou “Seu trabalho está abaixo da média” não dizem muito. Pergunte então: “Onde o meu comportamento é negativo?” ou “Onde o meu trabalho está abaixo da média? Eu gostaria de saber para melhorar”.

6. Procure a solução Ganha-Ganha

O ganha-perde ou perde-perde são as piores formas de solucionar conflitos. Sempre restarão alguns estilhaços doloridos, aguardando a melhor hora para o contra-ataque. Procure a relação ganha-ganha em que ambos os lados saiam ganhando, sem impor ou humilhar a outra parte. Os conflitos não são casuais. Eles ocorrem quando as pessoas sentem-se frustradas ou humilhadas, ignoradas, não reconhecidas, injustiçadas, inseguras, traídas ou algo assim. Por outro lado – felizmente - as pessoas evitam conflitos e tornam-se cooperativas sempre que percebem algo de vantajoso para elas ou para o grupo. As pessoas

cooperativas são aquelas que têm algo a ganhar com isso, e grande parte das vezes não se trata de dinheiro. Elas podem querer, por exemplo, segurança, estabilidade, reconhecimento, promoção, crescimento pessoal, harmonia em equipe, desafios profissionais, elogio etc. Mostre, portanto, à outra parte o que ela tem a ganhar com a solução do conflito (ou o que ela tem a perder se perdurar) e terá dado um grande passo para a solução do desentendimento.

7. Aja sempre no sentido de eliminar conflitos

Existem muitos métodos para eliminar comportamentos de resistência. Você poderá utilizar um ou vários desses métodos para resolver impasses com colegas ou subordinados:

- A. Mostre um exemplo de sucesso. Exemplifique como o mesmo problema foi enfrentado pela pessoa X ou pelo Departamento A e que a solução foi encontrada utilizando o mesmo processo a ser agora adotado, provando, assim, sua eficiência.
- B. Dê uma garantia. Garanta que, se o novo layout, a nova tecnologia, ou seja lá o que for, não der certo dentro de um determinado prazo (quinze dias, um mês etc.), então será adotado o sistema antigo ou algum outro.
- C. Faça uma Demonstração. Há resistências quanto a um novo equipamento ou um novo sistema? Use-o ou faça-o você mesmo funcionar (ou alguma outra pessoa que entenda disso) e mostre os resultados positivos.
- D. Tente Simplesmente Ouvir. Ouça os argumentos da outra parte amistosamente. Ao terminar o que ela tem a dizer, experimente persuadi-la por meio de uma argumentação seqüenciada e lógica.

8. Evite preconceitos

Preconceitos são, talvez, os piores bloqueadores na administração de conflitos. Estão relacionados com valores e crenças profundamente arraigados no íntimo das pessoas. A própria palavra preconceito explica o seu significado: pré-conceito, isto é, conceito prévio. O conceito já está previamente embutido e cristalizado na mente da pessoa, atuando como um clichê ou rótulo, sempre que determinado assunto é abordado. Suspende-se o julgamento (um dos dons mais preciosos do ser humano) e aciona-se o piloto automático, que passará então a comandar os pensamentos a respeito do tema ou da situação enfrentada. Os preconceitos mais comuns estão relacionados à cor, religião, sexo, nacionalidade, idade, ideologia política, deficiência física e mental. É difícil libertar-se desses estereótipos, mas uma das melhores armas contra eles é imbuir-se e conscientizar-se de que cada caso é um caso e cada pessoa é uma pessoa, e que o problema deve ser administrado dentro de sua realidade única e específica, por mais parecido que possa ser com casos semelhantes do passado. Toda pessoa é única (não existem duas iguais, por mais semelhanças que possam ter) e todo conflito é singular, pois os fatores que o originaram nunca são totalmente idênticos e, se o são, os desdobramentos poderão tomar rumos inusitados. Pense nisso da próxima vez em que tiver de solucionar um conflito sobre

o qual você ache que já sabe tudo a respeito por já ter enfrentado situações iguais e pessoas parecidas.

9. Mantenha a calma

Mantenha a calma, não reaja mal às más-notícias e, sobretudo, não se irrite se alguém discordar de seu ponto de vista. Administrar conflitos significa também administrar a si mesmo e ao seu humor. Ambigüidades, incertezas e atitudes passionais fazem parte do processo conflitual, principalmente nos estágios mais agudos. Mantenha a cabeça fria e segure a mão firme no leme, sem perder o controle da situação, e tenha uma atitude de tranqüilidade e confiança. Devido a essa postura, os outros aceitarão sua liderança e passarão a confiar em você. Escolha sempre o momento mais adequado para tratar do assunto conflitante. Conserve o objeto da discórdia exclusivamente entre os envolvidos, e abstenha-se de fazer propaganda, fofoca ou lançar boatos a respeito.

Se a situação estiver muito confusa e os ânimos exaltados, às vezes é bom dar um tempo, para que as cabeças esfriem. Convoque uma reunião para mais tarde ou para o dia seguinte e, enquanto isso, faça o seu dever de casa e analise bem a situação para estabelecer sua estratégia de abordagem.

10. Quando estiver errado, reconheça o erro

Isso não vai diminuí-lo ou torná-lo vulnerável, como muitos supõem. Pelo contrário, você provocará o respeito dos outros por demonstrar que o seu interesse não é provar que você é perfeito ou infalível, mas sim buscar a melhor solução para o conflito, mesmo que, para isso, você tenha que admitir que cometeu um erro.

11. Não varra os problemas para debaixo do tapete

Se houver um conflito enfrente-o, usando para isso a abordagem que melhor se coadune com o momento. Não ignore a situação, nem contemporize achando que o tempo sanará o desentendimento. O tempo quase sempre só agravará a discórdia. Pode, no entanto, haver situações especiais em que é mais vantajoso não encarar o conflito do que enfrentá-lo, pois a relação custo-benefício seria desfavorável. Neste caso use o seu bom senso para discernir quando fazê-lo.

(BERG, 2007, extraído da Internet).



Praticando...

3

➤ Com base no artigo sobre as onze dicas para lidar com conflito eficazmente, procure listar nas linhas abaixo quais são as estratégias que você costuma usar e quais as estratégias que você ainda não usou. E reflita porque você ainda não usou essas estratégias e quais as vantagens do uso em seus conflitos.

Leitura Complementar

MINICUCCI, Agostinho. **Relações humanas**: psicologia das relações interpessoais. São Paulo: Atlas, 2001.

HUFFMAN, Karen. **Psicologia**. São Paulo: Atlas, 2003.

Nestes livros você encontrará um capítulo chamado “Resolvendo problemas e tomando decisões”, o qual ajudará você a refletir sobre os conflitos e principalmente como resolvê-los de forma eficaz.



Resumo

Nesta aula, estudamos que os conflitos são divergências de idéias entre pessoas e eles são inerentes à nossa vida, pois vivemos com pessoas as mais diferentes. Não necessariamente o conflito é danoso às relações interpessoais, mas ao contrário, podemos resolver questões importantes depois de um conflito. Aprendemos que existem tipos de conflitos, quais sejam: intrapessoal; interpessoal, intragrupal e intergrupar, assim como distintos níveis para um conflito como o latente, percebido, sentido; manifesto e desfecho do conflito. E a forma de resolver o conflito vai depender de cada um, mas é importante refletir e conhecer estratégias de resolução de um conflito.



Auto-avaliação

1. Como definir conflito?
2. Quais são os tipos de conflitos?
3. Quais os níveis de um conflito?
4. Quais as estratégias possíveis na resolução de um conflito?

Referências

ANDRADE, Suely Gregori. **Teoria e prática de dinâmica de grupo**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.

BERG, Ernesto Artur. **Administração de conflitos**: parte 2. 1 out. 2007. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Administracao_de_Conflitos_parte_2.htm>. Acesso em: 1 out. 2008.

BOWDITCH, James L. **Elementos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

HOUISS, Antonio; VILLAR, Mauro de Salles. **Minidicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

PECEGUINA, Inês; SERENO, Luisa; PASCOAL, Sara. **Programa de gestão de conflitos**. Lisboa: Escola Secundária de Vergílio Ferreira Serviços de Psicologia e Orientação, [2003?]. Disponível em: <http://www.esvf.net/estruturas/PROG_GEST%C3%20CONFLITOS_2.pdf>. Acesso em: 1º out. 2008.

Anotações



Ministério
da Educação

