

ESTUDOS TRANSVERSAIS



UNIASSELVI

Construa sua própria história.

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITO

CENTRO UNIVERSITÁRIO LEONARDO DA VINCI - UNIASSELVI

Estudo transversal VIII

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITO

Autora: Cristiane Kessler de Oliveira

1ª Edição

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

3 COMO TRANSFORMAR CONFLITOS EM OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

INTRODUÇÃO

Conflitos existem em todas as esferas da vida humana, desde muito antes da sociedade existir da forma como a conhecemos. As pessoas, por terem perspectivas diferentes, acabam tomando posições distintas umas das outras, o que pode acabar desencadeando um conflito. Em uma negociação, tal situação é ainda mais presente, uma vez que, na maioria das vezes, as partes estão em posições opostas quando resolvem negociar, e cada uma busca defender seus interesses, muitas vezes arduamente. No entanto, um conflito nem sempre é algo negativo, pois em alguns casos pode trazer resultados bastante positivos, em especial para as organizações.

Durante a disciplina, você vai compreender o que são conflitos e de que forma eles aparecem nas negociações. Também vai conhecer as principais técnicas de administração de conflitos e vai entender como eles podem acabar se tornando algo positivo para a organização.

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

**1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES**

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

1 CONFLITOS NAS NEGOCIAÇÕES

Um conflito é definido, em grande parte das vezes, como um embate, uma discórdância ou desavença. Toda vez que os interesses de duas ou mais partes colidem por algum motivo, o conflito aparece. Inclusive, não é incomum que isso esteja ligado a situações de agressividade e confronto verbal ou físico. Likert e Likert (1979, p. 86) afirmam que “[...] o conflito é visto como a luta ativa de cada um por um resultado desejável para si, o qual, quando alcançado, impede aos outros de conseguirem o resultado favorável a eles, produzindo com isto hostilidade”.

No entanto, o conflito tem base na interação social, ou seja, na relação entre as pessoas. Ele pode surgir de divergências acerca de objetivos em um negócio, de ideias diferentes ou até mesmo pela incompatibilidade entre dois indivíduos. É importante ressaltar que um conflito só existe a partir de um movimento de ação e reação das partes envolvidas.

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

3 COMO TRANSFORMAR CONFLITOS EM OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

O conflito, porém, é uma questão de percepção. Assim, se uma das partes, ou ambas, deixar de perceber a situação conflitante, ela na verdade não existirá. O conflito pode ocorrer “[...] quando uma parte obstrui outra de alguma forma na busca por seus objetivos ou simplesmente quando uma parte percebe a situação dessa maneira” (MCSHANNE, 2014; VON GLINOW, 2014, p. 289). Para Robbins (2011, p. 373), o conflito é “um processo que tem início quando uma das partes percebe que a outra parte afeta ou pode afetar negativamente alguma coisa que a primeira considere importante”. Isso se dá quer esta percepção seja verdadeira ou não.

Pessoas em posições opostas, como ocorre na maioria das negociações, muito possivelmente viverão momentos de conflito, mais ou menos intensos, ao longo do processo. Quanto maior for a distância entre as posições dos envolvidos, maior tende a ser esse conflito. Para Moscovici (2011, p. 110):



Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

3 COMO TRANSFORMAR CONFLITOS EM OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

As pessoas diferem na maneira de perceber, pensar, sentir e agir. [...] A partir de divergências de percepção e ideias, as pessoas se colocam em posições antagônicas, caracterizando uma situação conflitiva. Dentre as mais leves até as mais profundas, as situações de conflito são componentes inevitáveis e necessários da vida grupal.

Trata-se, portanto, de uma situação bastante comum, especialmente no contexto dos negócios. Sendo assim, é fundamental que os profissionais aprendam a identificar esses momentos e a se preparar para eles.

Para isso, uma das primeiras coisas a ser feitas é conhecer os estágios do conflito. Robbins (2011) afirma que uma situação conflituosa possui cinco estágios. O primeiro deles é o de **oposição potencial** ou **incompatibilidade**. É quando aparecem as condições e fatores — sejam eles de opiniões de comunicação, de personalidade ou outros — para o aparecimento do conflito.

O segundo estágio é o de **cognição** e **personalização**. Nessa etapa, as condições existentes no estágio anterior levam ao conflito caso uma ou mais partes envolvidas tenha sido afetada e esteja consciente disso. Nesse caso,

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

passa-se ao estágio de **intenção**, quando há a decisão de agir de uma determinada maneira.

O estágio seguinte é o de **comportamento**, quando a parte coloca em prática o que decidiu fazer para lidar com a oposição percebida no primeiro estágio. Finalmente, passa-se à fase das **consequências** do conflito, que podem ser funcionais, quando resultam em algo positivo para a parte em questão, ou disfuncionais, quando o resultado for negativo.

Outro elemento importante para a percepção de uma situação conflituosa é compreender alguns dos principais causadores potenciais de conflito em negociações. Em outras palavras, as causas mais comuns para o seu surgimento. Uma das causas mais comuns é a chamada **experiência de frustração** de uma ou de ambas as partes da negociação. Ela ocorre quando uma das partes, ou mesmo ambas, se sente incapaz de atingir os seus objetivos na negociação, vislumbrando assim a possibilidade de não



Continue Lendo >>>

Índice

INTRODUÇÃO

**1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES**

**2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS**

**3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES**

REFERÊNCIAS



ter os seus desejos satisfeitos. Normalmente, isso é resultado de algum tipo de interferência ou limitação pessoal, técnica ou comportamental.

Outro fator causador de conflito são as **diferenças de personalidade** entre as partes. Inclusive essa é a explicação mais comumente utilizada pelos envolvidos para explicar suas desavenças com outras pessoas, seja na vida pessoal ou profissional. Muitas vezes, as palavras “somos muito diferentes” ou “personalidades opostas” ecoam repetidamente após momentos de conflito.

Na maioria das vezes, esta é também a causa mais facilmente prevista, uma vez que algumas características de personalidade são logo percebidas. Assim, o negociador, logo ao conhecer a outra parte, já pode antever algum conflito acerca de um fator relacionado à personalidade (NASCIMENTO, 2002).

Metas muito diferentes também são um potencial causador de conflito entre as partes em uma negociação. É bastante comum, por exemplo, um lado buscar um valor bem acima do mercado, enquanto o outro pretende pagar

Continue Lendo

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

algo muito abaixo do padrão. Isso pode levar as partes a desrespeitarem a proposta uma da outra e até agredirem-se mutuamente.

Por fim, outra causa bastante comum são as **diferenças entre informações ou percepções**. Pessoas com diferentes percepções de uma mesma situação ou com fontes diferentes de informação tendem a discordar sob vários aspectos. Essa diferença de percepção pode ser provocada por estilos de vida e origens muito diferentes, por exemplo, situações que podem ser percebidas com an-tecedência e que tendem a moldar a percepção dos indivíduos.

Outro fator importante a ser observado é a **abrangência do conflito**, uma vez que este pode ser generalizado, envolvendo toda uma organização, ou se desenvolver apenas de um indivíduo consigo mesmo. A Figura 1 ilustra os níveis de conflito.



Continue Lendo >>>

Índice

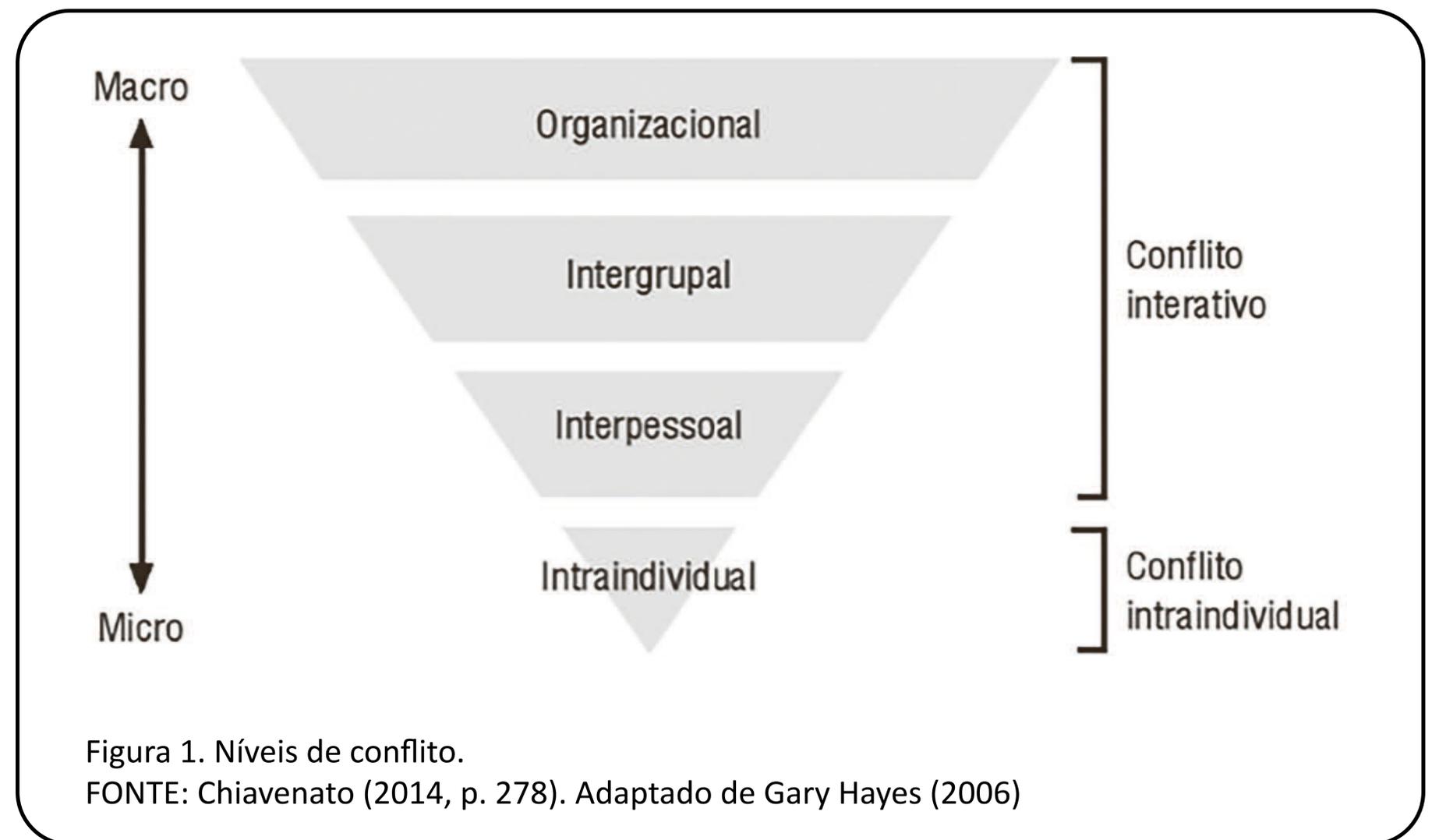
INTRODUÇÃO

**1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES**

**2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS**

**3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES**

REFERÊNCIAS



O conflito organizacional, como o nome sugere, é disseminado por toda a organização. Normalmente, é motivado por normas de conduta da organização ou por decisões ou ações do gestor. Já o conflito interpessoal é aquele que envolve duas ou mais pessoas. O intergruppal, por sua vez, caracteriza-se por

Continue Lendo >>>

Índice

INTRODUÇÃO

**1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES**

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

envolver pelo menos dois grupos de pessoas dispostos a agir um contra os interesses do outro. Ambos podem ser influenciados por disputas de poder ou divergências de opinião. Por fim, o conflito intraindividual é aquele que envolve somente um indivíduo. Sendo



assim, ocorre internamente, sem envolver outras pessoas, como quando uma pessoa luta contra os seus próprios princípios ou interesses para atingir um determinado objetivo (CHIAVENATO, 2014).

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

2 TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

A administração de conflitos é uma competência importante para qualquer negociador. Saber gerenciar uma situação difícil de modo que resulte em algo positivo para as partes envolvidas — ou pelo menos de modo a mitigar ao máximo seus danos — é o que faz de um profissional alguém elementar para uma organização.

A melhor situação é aquela em que as próprias partes envolvidas constroem a resolução do conflito. Isso pode se dar pela utilização das ferramentas de comunicação fornecidas pelo profissional com capacidade para administrar situações conflituosas. Por isso, é fundamental a construção de um canal



Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

saudável de comunicação, de modo que ambos possam expor suas opiniões e interesses de modo claro e assertivo e serem respeitados por isso.

Outras competências são importantes para um negociador poder gerenciar da melhor forma um momento de conflito. Ter jogo de cintura e saber lidar com situações difíceis é uma delas. Além disso, empatia é fundamental. Uma vez que o negociador desenvolve a capacidade de se colocar no lugar do outro, passa a vislumbrar a situação por outra perspectiva. Isso permite, além de compreender melhor a posição da outra parte, descobrir possibilidades de desfechos que possam ter passado despercebidas até o momento.

Conflitos, no entanto, podem ser solucionados ou estimulados, dependendo dos interesses do negociador ou da empresa que ele representa. Para isso, existem algumas técnicas de administração de conflitos que são bastante utilizadas. Robbins (2011) apresenta as seguintes:



- **Resolução de problemas:** esta técnica consiste na

Continue Lendo >>>

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS



promoção de encontros entre as partes conflitantes com o intuito de identificar os problemas e resolvê-los por meio de discussão aberta. Para que funcione, se faz necessário um bom poder de comunicação de pelo menos uma das partes envolvidas.

- **Metas superordenadas:** para utilizar esta técnica, o administrador cria uma meta compartilhada para as partes envolvidas. Essa meta precisa ser definida de tal forma que não possa ser atingida sem a cooperação entre as partes conflitantes. Assim, ambas precisam atuar em conjunto e, com isso, tendem a deixar o conflito de lado.
- **Expansão de recursos:** trata-se de uma técnica que funciona especialmente quando a causa do conflito foi a escassez de algum recurso. Sendo assim, a decisão pela expansão do recurso pode criar uma solução em que ambas as partes saem ganhando.
- **Não enfrentamento:** é a técnica de evitar o conflito. Normalmente, é utilizada quando o conflito não é vantajoso para uma das partes ou

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

quando esta se encontra em grande desvantagem.

- **Suavização:** trata-se da técnica de minimizar as diferenças entre as partes envolvidas na situação de conflito, de modo a enfatizar seus interesses comuns. Visa especialmente resolver os pontos de menor divergência e deixar os problemas maiores para depois.
- **Concessão:** neste estilo, cada uma das partes abre mão de algo valioso em prol de atingir uma situação em que ambas ainda saiam satisfeitas. É bastante comum nas negociações, especialmente aquelas que visam um resultado ganha-ganha.
- **Comando autoritário:** nesta técnica, a pessoa envolvida na administração usa sua autoridade formal para resolver o conflito e depois comunica seu desejo às partes envolvidas. É utilizada, por exemplo, quando se tem pouco tempo para tomar uma decisão ou quando esta decisão é bastante impopular.

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

3 COMO TRANSFORMAR CONFLITOS EM OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

- **Alteração de variáveis humanas:** trata-se da utilização de técnicas de mudança comportamental, como treinamento em relações humanas, por exemplo, com o objetivo de modificar atitudes e comportamentos praticados pelas partes que possam estar causando o conflito.
- **Alteração de variáveis estruturais:** neste caso, a técnica inclui mudanças na estrutura formal da organização ou nas formas de interação entre as partes conflitantes. Pode ser necessário um redesenho na estrutura, transferências ou reacomodações. É utilizada especialmente em casos de conflitos mais sérios no ambiente de trabalho.

Chiavenato (2014) complementa apresentando cinco dessas técnicas como estilos de administração de conflitos, conforme ilustra a Figura 2.



Índice

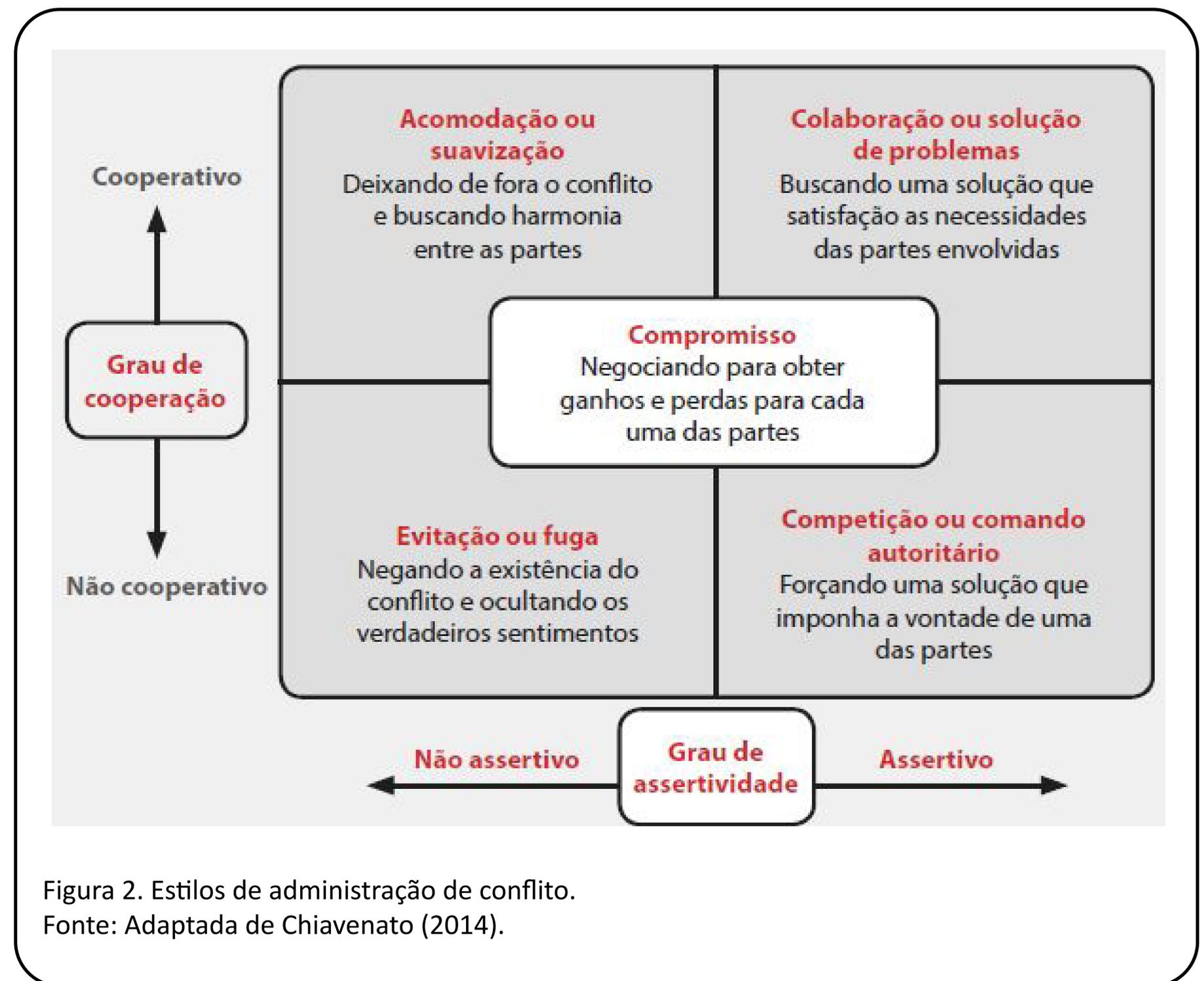
INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS



Continue Lendo >>>

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

Segundo o autor, são três as abordagens possíveis para o administrador lidar com um conflito existente: a abordagem estrutural do conflito, a abordagem dos processos do conflito e a abordagem mista. **A abordagem estrutural** pressupõe que o conflito tenha como base as percepções dos envolvidos a partir das condições, da limitação de recursos ou mesmo de uma situação de interdependência.

Nesse sentido, para lidar com situações desse tipo é preciso gerenciar a raiz do problema, ou seja, a situação que provocou o conflito: minimizar as diferenças entre as partes, melhorar recursos compartilhados e/ou diminuir a interdependência. Essa abordagem, em certo sentido, assemelha-se à técnica de expansão de recursos.

A **abordagem dos processos do conflito**, por sua vez, atua buscando a modificação do processo para, só assim, reduzir a situação de conflito. Essa abordagem requer uma intervenção de terceiros na situação e pode ser realizada de formas diferentes: pela desativação do conflito, levando uma

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

das partes a ceder; com uma acareação entre as partes, com o intuito de exteriorizar emoções e, assim, chegar a uma solução; ou pela colaboração mútua, em que, talvez após um momento de confronto, ambas as partes encontrem uma solução ganha-ganha.

Por fim, a **abordagem mista** abrange os aspectos estruturais e processuais para a solução do conflito. Para a sua realização, o administrador pode, por exemplo, adotar regras para resolução de conflitos ou criar papéis integradores para possíveis conflitos, ou seja, terceiras partes disponíveis para auxiliar na resolução de situações difíceis.



Continue Lendo >>>

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

**3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES**

REFERÊNCIAS

3 COMO TRANSFORMAR CONFLITOS EM OPORTUNIDADES

Muitas pessoas têm sérias dificuldades em lidar com situações de conflito. Até pouco tempo, na verdade, o conflito, fosse em uma negociação ou mesmo no ambiente organizacional como um todo, era considerado algo extremamente negativo. No entanto, nos últimos anos uma corrente de pesquisadores e gente de negócios passou a defender que as situações conflituosas, em certos casos, podem ser encaradas como algo positivo e até uma oportunidade para a organização.



Para Rodriguez e Serrano (1993, p. 97), por exemplo, o conflito “[...] é o encontro entre duas ou mais linhas de força, com direções convergentes e sentidos opostos, resultando desse

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

3 COMO TRANSFORMAR CONFLITOS EM OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

encontro a necessidade de uma gestão eficaz da situação, de modo a ser retirado algo de positivo dela” (tradução nossa).

Situações inicialmente difíceis, portanto, podem ser vistas como uma possibilidade de “acertar os ponteiros” ou mesmo de aprender com os erros e garantir um desempenho melhor após a sua resolução. Alguns autores defendem, inclusive, que situações conflituosas tendem a fazer com que os envolvidos exerçam mais a criatividade e a inovação, o que poderia, consequentemente, aumentar sua produtividade no processo (GARBELINI, 2016).



Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS



FIQUE ATENTO



Falk (2001) defende que o conflito por si só não é algo danoso. Para ele, trata-se, ao contrário, de uma situação reveladora do nível energético dos envolvidos. No entanto, dependendo da forma como é gerenciado, o conflito pode sim ter consequências negativas para os envolvidos e para as organizações. Entre as consequências positivas do conflito apontadas pelo autor estão o rompimento da rotina dos envolvidos, o que inevitavelmente trará mudanças, e a mobilização da energia do sistema e a reconfiguração de ideias e posições, fazendo com que os envolvidos reflitam de algum modo acerca da sua situação.

É possível também que o conflito ajude a desvendar problemas ocultos, permitindo que se confronte algo que sequer se conhecia, e que poderia trazer problemas futuros. Ele também tende a aguçar a percepção e o raciocínio, uma vez que as partes envolvidas precisam estar atentas aos

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

movimentos e colocações, suas e dos outros. Ademais, conforme mencionado anteriormente, conflitos exercitam a imaginação e estimulam a criatividade, especialmente com o intuito de encontrar soluções originais (FALK, 2001).

No entanto, é a forma como a organização ou os negociadores irão lidar com os possíveis conflitos que definirá se as consequências serão positivas ou negativas. Se não for bem conduzido, o conflito pode trazer consequências como o desgaste no relacionamento entre os envolvidos, problemas de comunicação entre as partes ou dentro da organização e sensação de desconfiança acerca do trabalho ou mesmo da índole dos envolvidos, em especial em casos que tenham sido conduzidos de maneiras mais obscuras. Situações de conflito mal conduzidas, sobretudo



Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS

3 COMO TRANSFORMAR CONFLITOS EM OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

no ambiente organizacional, ainda podem gerar estresse nos indivíduos e insatisfação com a empresa ou o ambiente de trabalho, redução do comprometimento e da lealdade das pessoas à organização e criação de resistência a mudanças (FALK, 2001).

Em uma situação de venda, por exemplo, um pequeno conflito entre o cliente e o vendedor pode ter dois tipos de resultados: o cliente pode ficar satisfeito com a forma como o vendedor gerenciou a situação, o que pode fidelizá-lo à marca que este representa. Por outro lado, caso o vendedor não saiba aproveitar a oportunidade de fidelização, o cliente pode ficar ainda mais insatisfeito, o que acabará arruinando o relacionamento entre eles, culminando com o cliente passando a comprar do concorrente.

Vejamos um exemplo: uma senhora compra um presente de aniversário para seu filho de 6 anos: a bicicleta que ele tanto sonhava. O vendedor ajudou a senhora a encontrar a

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS



bicicleta ideal para a idade do menino e o prazo de entrega estava adequado. No entanto, a senhora foi surpreendida quando, ao abrir a caixa e montar a bicicleta, percebeu que havia uma peça faltando.

Nesse momento, o menino já estava começando a se entristecer. A senhora, decepcionada, entrou em contato com a loja e contou ao vendedor sobre a sua situação e o quanto estava chateada. O vendedor rapidamente encontrou em outro produto a peça faltando e tratou de enviá-la à residência da cliente no mesmo momento, incluindo como brinde um capacete de um dos personagens preferidos do menino, mencionado em passante pela senhora em uma conversa.

Assim, o que era para ter uma consequência negativa para o relacionamento entre cliente e vendedor se tornou algo altamente positivo. A cliente, muito satisfeita, fez questão de deixar seus agradecimentos registrados, o que fez com que os outros vendedores ficassem sabendo do ocorrido.

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

No exemplo mencionado, o vendedor soube transformar um conflito em uma oportunidade de estreitar seu relacionamento com a cliente. Isso só foi possível porque houve empatia por parte do vendedor, que soube se colocar no lugar da cliente e percebeu sua decepção com o ocorrido, bem como empenho do profissional em encontrar uma solução que satisfizesse ambas as partes. Só assim é possível sair com resultados positivos de uma situação aparentemente negativa e com a imagem melhor do que antes do ocorrido.



No entanto, para além desse exemplo, é importante mencionar que, para uma empresa, ou um profissional, sair de uma situação conflituosa com boa imagem e podendo usufruir de oportunidades, é necessário, em primeiro lugar, não agir de modo desrespeitoso ou imoral. Mesmo que algo esteja dentro da lei, se for prejudicar a imagem da outra parte ou ferir alguém, não

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

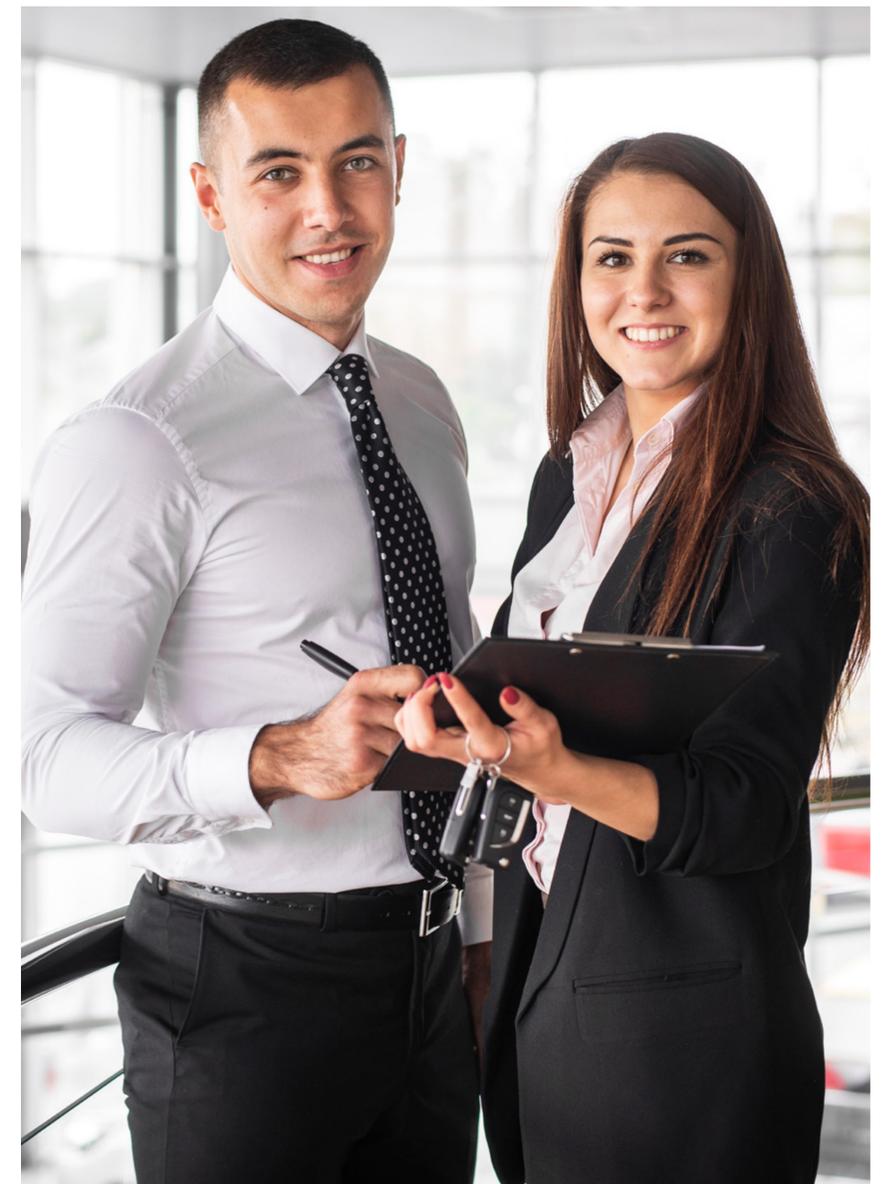
3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

deve ser feito.

A honestidade e a clareza da comunicação também são fundamentais. Quando as partes sabem se comunicar, demonstrar seus interesses e falar sobre suas preocupações e frustrações, muito mais facilmente o conflito é solucionado e as relações são fortalecidas.

Enfim, é importante ter em mente que os relacionamentos de negócios dependem dos resultados e da reputação das empresas e dos profissionais. Dessa forma, a atuação deve respeitar os interesses de ambos para, assim, fortalecer a imagem e garantir oportunidades futuras.



Continue Lendo >>>

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso nas organizações**. 3. ed. Barueri: Manole, 2014.

FALK, M. L. R. **A competência gerencial nos conflitos interpessoais**. Revista Eletrônica de Administração, v. 7, n. 4, jul./ago. 2001.

GARBELINI, Y. M. P. **Negociação e conflitos**. Curitiba: Intersaberes, 2016.
LIKERT, R.; LIKERT, J. G. **Administração de conflitos: novas abordagens**. São Paulo: Mc-GrawHill, 1979.

McSHANE, S. L.; VON GLINOW, M. A. **Comportamento organizacional: conhecimento emergente, realidade global**. 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

MOSCOVICI, S. **Psicologia das minorias ativas**. Petrópolis: Vozes, 2011.
NASCIMENTO, E. **Administração de conflito**. Curitiba: Gazeta do Povo, 2002. (Coleção Gestão Empresarial — FAE Business School).

Continue Lendo 

Índice

INTRODUÇÃO

1 CONFLITOS NAS
NEGOCIAÇÕES

2 TÉCNICAS DE
ADMINISTRAÇÃO DE
CONFLITOS

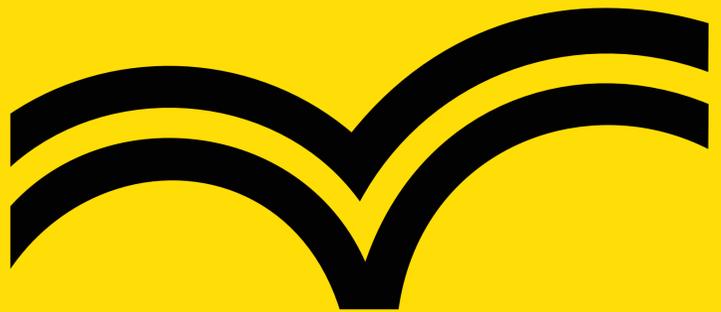
3 COMO
TRANSFORMAR
CONFLITOS EM
OPORTUNIDADES

REFERÊNCIAS

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

RODRIGUEZ, M.; SERRANO, G. **Negociación en las organizaciones**. Madrid: Endema, 1993.

Continue Lendo 



UNIASSELVI

Construa sua própria história.