



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**Módulo: “Gestão de conflito e comunicação”**

**Formador: “António Eduardo Martins”**

**Parceiro: “Universidade Aberta”**

**(Lisboa, 25 de junho de 2018)**



National Youth Council  
of Macedonia



IPS at UNWE





## *“Gestão de conflito e comunicação”*

No final deste módulo os formandos deverão estar aptos a:

- Compreender o elemento chave da comunicação eficaz
- Desenhar uma estratégia de comunicação
- Abordar os stakeholders
- Apresentar ideias e planos a públicos variados
- Compreender a mecânica da negociação
- Lidar com e resolver situações de conflito
- Encorajar a comunicação entre membros da família



## ❖ 3 tipos de comunicação - passividade, agressividade e assertividade:

- ❖ O comportamento passivo é caracterizado pela ansiedade gerada pelo evitar de confrontos com terceiros;
- ❖ O comportamento agressivo é caracterizado pela ansiedade que resulta do “forte desejo de querer ganhar” mesmo que isso signifique magoar os outros;
- ❖ Comportamento assertivo quer manter os seus direitos mas ao mesmo tempo aceita que os outros também tenham os seus direitos.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



- ❖ O desenvolvimento da assertividade implica treino sistemático e uma aprendizagem e reaprendizagem da autenticidade através de uma prática regular e gradual :
  - ❖ Saber que tipo de comportamento gera uma determinada reação;
  - ❖ Evitar o uso das mãos e tom de voz de forma contrária ao que é dito;
  - ❖ Tentar descrever as próprias ações em vez de avaliar as ações dos outros;
  - ❖ Expressar-se de forma positiva em vez de desvalorizar, julgar, criticar ou arranjar explicações, de forma a facilitar as expressões de sentimentos dos outros.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Os benefícios da assertividade

- 1) evitar a passividade para que as pessoas possam melhorar a auto-estima, auto-confiança, respeito mútuo e satisfaçam necessidades pessoais e profissionais;
- 2) ultrapassar a agressividade de forma a melhorar a auto-eficácia e o auto-controlo e aumentar as probabilidades de vencer com a colaboração de terceiros.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## 5 estratégias de conflito nas organizações

- ❖ Evitar os conflitos;
- ❖ Aceitação;
- ❖ Compromisso;
- ❖ Competição;
- ❖ Colaboração.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## 5 estratégias de conflito nas organizações

Na estratégia de evitar os conflitos, as pessoas:

- Preocupam-se pouco com elas próprias e com os outros;
- Tentam manter a neutralidade a todo o custo e vêem o conflito como uma experiência castigadora e que não vale a pena;
- Mantêm-se longe de qualquer situação que possa gerar conflito, incluindo grupos que possam ter algum tipo de conflito.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## 5 estratégias de conflito nas organizações

Na estratégia da aceitação, as pessoas:

- Preocupam-se menos com elas próprias do que com os outros;
- Vêem o conflito aberto como destrutivo e quando necessário cedem à vontade dos outros;
- Acreditam que a harmonia é importante para manter boas relações;
- Tentam ignorar ou apaziguar um conflito de forma a manterem todos satisfeitos.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## 5 estratégias de conflito nas organizações

Na estratégia do compromisso, as pessoas:

- Adotam uma postura intermédia no que respeita à preocupação com elas próprias e com os outros;
- Acreditam que é mais importante uma solução satisfatória ou viável que uma solução de elevada qualidade;
- Evitam o conflito direto através do recurso a métodos de compromisso (ex. Voto) porque vêem os conflitos resolúveis;
- Tentam chegar a uma solução possível mesmo que todas as partes tenham que sacrificar algo importante comprometendo-se.



## 5 estratégias de conflito nas organizações

Na estratégia competitiva, as pessoas:

- Os objetivos dos outros são muito menos importantes que os objetivos pessoais;
- O conflito é visto como uma “win-lose situation” ou uma conquista de poder de forma que o compromisso é inaceitável;
- Devido ao elevado nível de poder de um mediador, as pessoas que adotam este tipo de estratégia demonstram respeito pelo poder o que significa que sujeitar-se-ão à mediação.



## 5 estratégias de conflito nas organizações

Na estratégia da colaboração, as pessoas:

- Demonstram igual preocupação com os outros e com as próprias, logo valorizam a cooperação e a assertividade;
- Vêem o conflito como vantajoso desde que gerido de forma aberta;
- Orientam os grupos com base num procedimento básico focado no problema;
- Tentam chegar a consensos na medida em que estão dispostas a despende um grande esforço e tempo para os atingir.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Problemas dos conflitos e problemas das estratégias de conflito nas empresas familiares

- ❖ Capacidade dos membros da família contribuírem para a empresa não é tida em conta;
- ❖ Rivalidade entre membros da geração seguinte;
- ❖ Dificuldade em aceitar a mortalidade considerando-a um tabu.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Modelo de negociação de Harvard

- A – Separe as pessoas dos problemas;
- B – Concentre-se nos interesses (da organização), não nas posições (pessoais);
- C – Crie opções de ganhos mútuos;
- D – Insista em critérios objectivos (e não subjectivos);
- E – Tenha alternativas.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## Depois da Negociação / do Acordo:

- ❖ É necessário uma criteriosa avaliação do evento;
- ❖ Não se esqueça que é membro da sua família;
- ❖ Poderá ter voltar a “negociar” com ele(s).



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



“Quanto mais bem sucedido for o administrador,  
maior terá que ser a sua integridade”.

Peter Drucker