

GESTÃO DE CONFLITOS E COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Bianca Gomes Mendes¹

Maria Clara Amaral Castro de Andrade²

Nara Camila de Sousa Freitas³

Samara Mírian Nobre de Castro⁴

RESUMO

A gestão de conflitos constitui um elemento essencial no ambiente empresarial, influenciando diretamente o desempenho organizacional. Este trabalho tem como objetivo analisar, sob a ótica dos colaboradores, como a gestão de conflitos e a comunicação interferem nas interações e no clima organizacional. A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário, via google forms, direcionado a discentes do ensino superior de uma instituição de ensino privada. A seleção dos participantes foi baseada na disponibilidade dos mesmos. Os dados oriundos das questões objetivas foram organizados e analisados por meio de estatística descritiva, com o apoio de gráficos e tabelas, a fim de facilitar a visualização dos resultados. As respostas às perguntas subjetivas foram examinadas por meio da análise de conteúdo. Os dados obtidos indicam que, embora o trabalho em equipe seja comum, os conflitos ainda são frequentes e, muitas vezes, mal gerenciados, em razão da ausência de protocolos claros e de falhas na comunicação. A escuta ativa e a capacitação em gestão de conflitos foram destacadas como aspectos que demandam maior atenção por parte das instituições. Conclui-se que os colaboradores reconhecem a importância da gestão de conflitos e da comunicação; contudo, a maioria das empresas ainda não implementa essas práticas de forma eficaz.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação organizacional; Ambiente empresarial; Método Harvard; Comunicação não-violenta.

INTRODUÇÃO

¹FACULDADE VIDAL: e-mail: biancagomestb@gmail.com

²FACULDADE VIDAL: e-mail: mariaclaracastro1357@gmail.com

³FACULDADE VIDAL: e-mail: camilafreitas6326@gmail.com

⁴FACULDADE VIDAL: e-mail: samaramnc@gmail.com

No ambiente organizacional, em que o trabalho em equipe e a boa convivência entre os colaboradores são essenciais para o desempenho das atividades, a gestão de conflitos torna-se um elemento fundamental para a manutenção de um clima organizacional saudável. Nesse contexto, saber identificar as causas dos conflitos e adotar estratégias eficazes para sua resolução é essencial para o fortalecimento das relações interpessoais e para o alcance dos objetivos organizacionais.

O conflito surge a partir de divergências de objetivos e interesses, sendo, portanto, inevitável nas interações sociais. Segundo Chiavenato (2004), o conflito está frequentemente associado à discordância e à discórdia. A importância da gestão de conflitos reside em sua capacidade de preservar um ambiente colaborativo, aumentar a produtividade e promover o bem-estar dos envolvidos. Conflitos mal resolvidos podem gerar estresse, deterioração do clima organizacional, queda de desempenho e até afastamentos. Por outro lado, uma abordagem eficaz de gestão de conflitos favorece a comunicação aberta, a empatia, o respeito mútuo e o desenvolvimento de soluções construtivas.

A presente pesquisa teve como objetivo geral identificar a percepção de alunos do ensino superior, de uma instituição privada localizada no município de Limoeiro do Norte – CE, enquanto colaboradores, acerca dos conflitos vivenciados no ambiente organizacional e da forma como esses são administrados. Como objetivo específico, buscou-se analisar e compreender a influência da comunicação nas interações interpessoais e na resolução desses conflitos.

METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de abordagem mista, integrando métodos qualitativos e quantitativos, com o objetivo de compreender a percepção de estudantes do ensino superior acerca da gestão de conflitos e da comunicação em contextos acadêmicos e de trabalho em equipe. Segundo Freitas (2016 apud Creswell; Plano Clark, 2011, p. 391), métodos mistos consistem em um procedimento que envolve a coleta, análise e integração de técnicas quantitativas e qualitativas em um mesmo delineamento de pesquisa.

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário elaborado especificamente para este fim, contendo perguntas abertas e fechadas. O instrumento foi desenvolvido na plataforma Google Forms e é composto por dez questões, sendo sete de

natureza objetiva e três subjetiva. As questões abordaram os seguintes aspectos: participação em trabalhos em grupo, frequência de conflitos entre colegas, existência de protocolos de mediação na instituição, percepção sobre a comunicação entre discentes e docentes, prática da escuta ativa e sugestões para a prevenção ou mitigação de conflitos.

A aplicação do questionário foi direcionada a estudantes de uma instituição de ensino superior. A seleção dos participantes baseou-se na disponibilidade e no interesse voluntário dos discentes em colaborar com a pesquisa.

Os dados provenientes das questões objetivas foram organizados e analisados por meio de estatística descritiva, com o apoio de gráficos e tabelas, a fim de facilitar a visualização dos resultados. As respostas às perguntas subjetivas foram examinadas por meio da técnica de análise de conteúdo, com o propósito de identificar padrões de respostas e categorias temáticas relacionadas à gestão de conflitos e à comunicação no ambiente acadêmico.

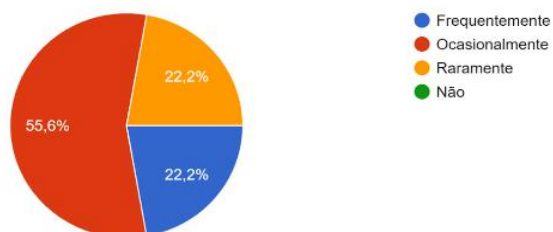
RESULTADOS E DISCUSSÃO

Fonte: Gráfico de resultado da pesquisa

A pesquisa, realizada em 48 horas, obteve 18 respostas. Destas, 83,3% trabalham frequentemente em equipe e 16,7% ocasionalmente. A ausência de respostas indicando pouca ou nenhuma colaboração sugere um ambiente colaborativo, embora possa haver influência da desejabilidade social.

Gráfico 1: Frequência dos conflitos no ambiente de trabalho.

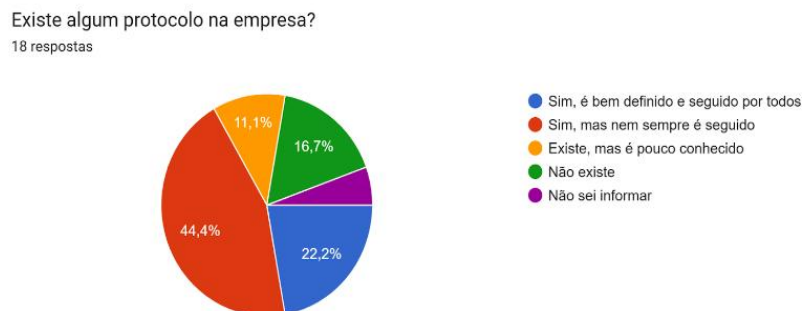
Com que frequência ocorre conflitos no seu ambiente de trabalho?
18 respostas



Fonte: Gráfico de resultado da pesquisa.

Continuando a análise, 55,6% dos respondentes enfrentam conflitos ocasionalmente, 22,2% com frequência e 22,2% raramente. Nenhum participante relatou nunca vivenciar conflitos. Esses dados indicam que os conflitos estão presentes em todos os ambientes, embora com intensidades variadas, o que destaca a importância da comunicação e mediação eficazes para um clima organizacional saudável.

Gráfico 2: Protocolos na empresa.



Fonte: Gráfico de resultado da pesquisa.

Nesse contexto, ao investigar a existência de protocolos de gestão de conflitos, 44,4% afirmaram que existem, mas nem sempre são seguidos. Apenas 22,2% disseram que são claros e bem aplicados. Outros 16,7% relataram ausência de protocolos, e 11,1% reconheceram sua existência, mas com pouco conhecimento. A falta de resposta de 5,6% reforça a necessidade de maior clareza e divulgação das diretrizes institucionais.

Gráfico 3: Opinião no trabalho.



Fonte: Gráfico de resultado da pesquisa.

Quanto à escuta das opiniões dos colaboradores, 38,9% se sentem ouvidos às vezes, enquanto 44,4% (somando "Sempre" e "Frequentemente") percebem uma escuta mais constante. Por outro lado, 16,7% afirmam ser ouvidos raramente, e nenhum respondeu "Nunca".

Esses dados indicam que, embora haja abertura ao diálogo, ainda há espaço para fortalecer a escuta ativa e valorizar as contribuições dos colaboradores.

Gráfico 4: Treinamentos sobre gestão de conflitos.



Fonte: Gráfico de resultado da pesquisa.

Quanto à capacitação, 61,1% dos participantes nunca receberam treinamento em gestão de conflitos, embora tenham interesse no tema. Apenas 11,1% participaram recentemente, e 27,8% há mais de um ano. A ausência de respostas na opção “não vejo necessidade” reforça a importância do tema e aponta para uma oportunidade de promover ações formativas nas organizações.

Quanto à comunicação interna, 44,4% avaliaram-na como clara, embora com algumas falhas. Outros 33,3% a classificaram como regular e 16,7% como muito clara e eficiente. Já 5,6% consideraram-na pouco clara e ineficiente. Esses dados destacam a importância de aprimorar a padronização e a efetividade dos canais de comunicação para reduzir ruídos entre setores e hierarquias.

As respostas subjetivas indicaram que, independentemente do setor, as empresas enfrentam desafios semelhantes na gestão de conflitos. As mais bem avaliadas destacam escuta ativa, liderança presente e estrutura coesa, enquanto os problemas estão em falhas de comunicação, falta de ética e sobrecarga de trabalho. Isso evidencia a necessidade de investir em cultura organizacional e treinamento de liderança contínuo.

Apesar de haver núcleos com boa comunicação, o problema está na integração e no alinhamento entre setores e lideranças. A falta de comunicação estratégica e clara pode comprometer o clima organizacional e a eficiência, evidenciando a necessidade de investimentos em treinamento, canais eficazes e cultura de feedback.

CONCLUSÃO

A presente pesquisa evidenciou a relevância da gestão de conflitos e da comunicação como pilares fundamentais para a construção de ambientes organizacionais mais saudáveis e produtivos. Os dados obtidos apontam que, embora o trabalho em equipe seja comum, os conflitos ainda são frequentes e, muitas vezes, mal gerenciados devido à ausência de protocolos claros e falhas de comunicação. A escuta ativa e a capacitação em gestão de conflitos foram destacadas como áreas que merecem maior atenção por parte das instituições. Abordagens como o Método Harvard e a Comunicação Não Violenta demonstram-se eficazes na mediação de conflitos, promovendo entendimento mútuo, colaboração e respeito. Assim, investir em treinamentos, políticas internas bem definidas e uma cultura organizacional baseada na empatia e no diálogo não apenas previne conflitos, mas também transforma situações adversas em oportunidades de desenvolvimento e fortalecimento das relações interpessoais. Esses aspectos, se bem trabalhados, contribuem significativamente para o desempenho individual e coletivo, refletindo diretamente nos resultados da organização.

REFERÊNCIAS

BERG, Ernesto Artur. **Administração de conflitos: Abordagens práticas para o dia a dia**. 1. ed. Curitiba: Juruá, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos na organização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, p. 415-427.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões**. Tradução de Ivo Korytowski. 2. ed. São Paulo: Imago, 2005.

FRIEDRICH, Taíse Lemos. **Gestão de conflitos: transformando conflitos organizacionais em oportunidades**. [S. l.]: CRA-RS, [s. d.].

OLIVEIRA, A. V.; PIZZONI, T. G. P. Gestão de Conflitos e comunicação organizacional: Um estudo empírico em Instituições Públicas de Ensino. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**. [S. l.], [s. d.].

ROSENBERG, Marshall B. **Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais**. Nova ed. São Paulo: Ágora, 2021.

SILVA, João da; PEREIRA, Maria das Dores. Uma introdução aos métodos mistos. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 18, n. 42, p. 221-234, maio/ago. 2016.

FRIEDRICH, Taíse Lemos. **Gestão de Conflitos: Transformando Conflitos Organizacionais em Oportunidades**. CRA-RS, [s. d.].