

## GESTÃO CONSTRUTIVA DE CONFLITOS NAS ESCOLAS - POSSÍVEIS CAUSAS E INTERVENÇÕES <sup>1</sup>

Para o pôster

Mariana Rosa <sup>2</sup>

Pedro Cunha <sup>3</sup>

### INTRODUÇÃO

Os estudos acerca da relação entre gestão de conflitos e inteligência emocional têm despertado grande atenção nos últimos anos no contexto da Educação. A relação entre essas duas competências demonstra o quanto é relevante ter profissionais na escola detentores desses conhecimentos e práticas porque possibilitam maior assertividade nas decisões e na resolução de problemas, na análise e na gestão de conflitos, de modo a minimizar os riscos e potencializar as oportunidades.

No que se refere à Gestão de Conflitos (GC), há muitos estudos em diversas áreas do conhecimento, no entanto são escassos os trabalhos voltados às equipes multiprofissionais que desenvolvem seu trabalho nas escolas em torno da gestão de conflitos.

Reconhece-se que o trabalho de equipes multiprofissionais é requerido continuamente nas instituições de ensino porque integra várias áreas do conhecimento, com profissionais da psicologia, pedagogia, serviço social, tradução e interpretação de libras, educação especial, psicopedagogos, entre outros, e que desenvolvem um trabalho colaborativo e integrado com toda a comunidade educacional (docentes, discentes, famílias, colaboradores em geral).

Sabe-se que num trabalho de equipes, na interação entre os membros, o conflito é inevitável. Sua gênese advém das contradições internas e externas do homem decorrentes da convivência com o outro ou da contraposição de ideias, valores, crenças e interesses percebidos como antagônicos (Cunha e Leitão, 2021) em diversos níveis, podendo ser intrapessoal e interpessoal, intergrupais e intragrupais, nacionais e internacionais, políticos e culturais, éticos e religiosos, entre outros (Cunha, 2008).

É por isso que na escola despontam conflitos, frente aos desafios que todos que nela estão encontram ao incluir, ao combater a violência e a desigualdade, com o financiamento

---

<sup>1</sup> Trabalho parte de um projeto de pesquisa de mestrado, defendido em dez. 2023.

<sup>2</sup> Mestre em Ciências da Educação, Universidade Fernando Pessoa - Porto/ Portugal, [40667@ufp.edu.pt](mailto:40667@ufp.edu.pt)

<sup>3</sup> Doutor em Psicologia, Professor catedrático na Universidade Fernando Pessoa - Porto/ Portugal, [pcunha@ufp.edu.pt](mailto:pcunha@ufp.edu.pt).

insuficiente, com a preparação para o mundo do trabalho, com a diversidade e o preconceito, com o engajamento dos alunos, com o analfabetismo digital, com a formação de professores, com a avaliação da aprendizagem, com a política educacional, com o salário e remunerações, e tantas outras razões ocasionadores de conflitos na escola.

Também porque a escola é um espaço macro e micro da sociedade, ou seja, abriga pessoas com diversas origens, perspectivas e ideais, logo, é um local iminente para conflitos. Cabe, então, entender sua dinâmica de modo que um diagnóstico mais preciso resulte em uma boa intervenção, respeitando todos os valores das partes envolvidas (Redorta, 2011; Vinyamata, 2010).

Isso não significa que o domínio da resolução de conflitos o eliminará. Até porque os conflitos fazem parte das relações humanas e ocorrem de forma permanente e cíclica e são um impulsionador para o movimento. Importa resolvê-los com o menor custo possível para todos, ou seja, aprender a intervir neles assertivamente (Ury et al., 2009).

Dessa maneira, tornar o conflito em aprendizado é um dos desafios de muitas escolas. Por esse motivo, é crucial ter o conhecimento de práticas de gestão de conflitos, de modo que a resolução seja contributo para o aprendizado e para o desenvolvimento da escola e das habilidades sociais de todos.

Sendo assim, é importante destacar que enquanto ciência busca-se entender a dinâmica do conflito, o seu funcionamento e a sua manifestação em diferentes organismos e organizações. Todos os conflitos apresentam características axiais estruturalmente semelhantes, o que permite que teorias elaboradas a partir da conflitologia sejam aplicadas com sucesso em vários âmbitos das ciências. (Cunha, 2008). Portanto, por meio da conflitologia, há aplicação de teorias em outras ciências, pois é uma área que busca conhecer e solucionar os conflitos de forma pacífica e positiva, trabalhando tanto na prevenção quanto na intervenção direta de conflitos de diferentes naturezas, e isso reforça sua importância e sua relevância para a sociedade (Cunha e Monteiro, 2018).

Tendo em vista tudo o que se afirmou até aqui, o problema da pesquisa se centra em saber se as competências emocionais dos profissionais, que integram setores multiprofissionais, têm influência na gestão de conflitos, mais especificamente na Eficácia Negocial de Conflitos na Escola (ENCE) a partir do autorrelato preenchido nos questionários aplicados ao grupo investigado, com o objetivo conhecer se as características sociodemográficas têm efeito na gestão de conflitos na escola.

Por fim, o trabalho de equipe, inserido num espaço de ações comunitárias, relacionadas entre si direta e indiretamente, quando faz uso inteligente das emoções, conduz

mais assertivamente às inúmeras relações de conflito que a esse espaço são inerentes. A carência de habilidades como a resiliência, a empatia, a motivação, a solidariedade e a proatividade é evidente nos padrões de mau comportamento observados nas escolas, refletindo-se em situações de violência, ansiedade e estresse provenientes de conflitos tanto em níveis micros quanto macrossociais. Nesse sentido, os conhecimentos acerca da IE e da GC ganham mais relevância.

## **METODOLOGIA**

Para alcançar os objetivos propostos, a investigação fez uso de uma pesquisa bibliográfica onde foi possível levantar os mais relevantes estudos acerca do constructo pesquisado. Assim em torno na gestão de conflitos, apontando suas causas, consequências, origem e intervenções voltadas para a escola. Também utilizou-se uma metodologia quantitativa, com aplicação de questionário ao público-alvo a fim de relacionar os dados. Utilizou-se a plataforma *Google Forms* para a recolha de informações. O instrumento utilizado foi o Questionário de Eficácia Negocial de Conflitos na Escola (QENCE), adaptado de Cunha e Monteiro (2018), e um questionário sociodemográfico que buscou caracterizar a amostra. Cada equipe multiprofissional recebeu por *e-mail*, previamente levantado pelos pesquisadores, um convite com o link para aceder aos questionários investigativos. A análise de dados foi efetuada através do programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O presente estudo teve como principal objetivo conhecer se as características sociodemográficas têm efeito na gestão de conflitos na escola. Neste trabalho se apresentarão apenas duas variáveis - gênero e tempo de trabalho na instituição.

Respondendo a essa proposta, os dados analisados na pesquisa indicaram que os inquiridos investigados, em uma situação de conflito na escola, considerando os tipos e fatores de conflitos no espaço escolar, alcançaram resultados satisfatórios na resolução, isto significa que há o desenvolvimento de um processo com opções favorecedoras a ambas as partes.

No que se refere ao gênero, o grupo feminino obteve pontuações ligeiramente mais elevadas comparadas ao grupo masculino. Ao encontro dos estudos realizados por Andrade et al. (2022), Paiva e Lourenço (2011) e Paiva et al. (2011) o grupo feminino busca fazer

proposições mais criativas para a solução de problemas. Este grupo está mais voltado para a manutenção das relações interpessoais, enquanto o grupo masculino para a maximização dos resultados.

No que se refere a característica sociodemográfica (tempo de trabalho na instituição), os dados indicaram que com o decorrer da experiência profissional na instituição pesquisada, há um progresso no uso das estratégias de resolução de conflitos, indicando que a experiência desenvolvida no trabalho permite maior assertividade na gestão conflitual porque os sujeitos passam a conhecer a cultura e a política institucional e organizacional.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Considerando a relevância deste estudo, presume-se que, embora pioneiro, o estudo em torno da gestão conflitos na instituição pesquisada, encontrou resultados relevantes para o contexto educacional estudado e espera que contribua com o desenvolvimento de novas investigações. Sugere-se realizar mais pesquisas quantitativas e qualitativas acerca da gestão construtiva de conflitos na escola, tanto para estudantes quanto para colaboradores e contribuir com estudos futuros para complementar esta pesquisa, fornecendo material para uma análise longitudinal.

Algumas limitações encontradas foram o uso de questionários de autorrelato que conduz a possíveis enviesamentos, uma vez que se baseiam na percepção dos participantes sobre os seus próprios comportamentos em situações de conflitos, mas não se verifica *in locu* as atitudes e reações desses indivíduos. Além disso, a natureza transversal do estudo impossibilita a comparação dos resultados ao longo do tempo.

Por fim, o tema abordado demonstra o quanto é relevante ter profissionais na Educação que sejam detentores desses conhecimentos e práticas porque possibilitam maior assertividade nas decisões, na resolução de problemas e na análise e gestão de conflitos, de modo a minimizar os riscos e potencializar as oportunidades. Além disso, espera-se que este estudo contribua com mais subsídios para a atuação preventiva e interventiva, fornecendo informações para o trabalho das equipes em estudo e outras que possam gozar deste constructo.

### **REFERÊNCIAS**

ANDRADE, P.; MONTEIRO, A. P.; CUNHA.; CORREIA, E. Eficácia Negocial e Competências Interpessoais: Um estudo com alunos do ensino secundário. **Revista Ciências Sociais**, 30 (22) 47-68, 2022.

CUNHA, P.; Conflito e Negociação. **ASA**, 2008.

CUNHA, P.; MONTEIRO, A.P.; Gestão de Conflitos na Escola. 1ª ed. **Pactor**, 2018.

CUNHA, P.; LEITÃO, S. Manual de gestão de conflitos. 4ª ed. **Ed. Universidade Fernando Pessoa**, 2021.

PAIVA, M.O.; LOURENÇO, A.; Estudo empírico sobre a eficácia negocial de conflitos em ambiente escolar. **Ciências & Cognição**, 16 (3), 151-166; 2011.

PAIVA, M.O.; CUNHA, P.; LOURENÇO, A. Questionário de Eficácia Negocial de Conflitos na Escola (QENCE): validação de um instrumento para a construção de Paz nas escolas. **Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento**. 3(3), 23-31. [\(PDF\) Questionário de Eficácia Negocial de Conflitos na Escola \(QENCE\): validação de um instrumento para a construção de Paz nas escolas. \(researchgate.net\)](#). Acesso em: 5 maio 2023.

REDORTA, J. Cómo analizar los conflictos. La tipología de conflictos cómo herramienta de mediación. **Paidós**, 2011.

URY, W.; BRETT, J. & GOLDBERG, S. Resolução de Conflitos. **Actual**, 2009.

VINYAMATA, E. Introducción a la Conflictología. (2ªed). **UOC**, 2010.