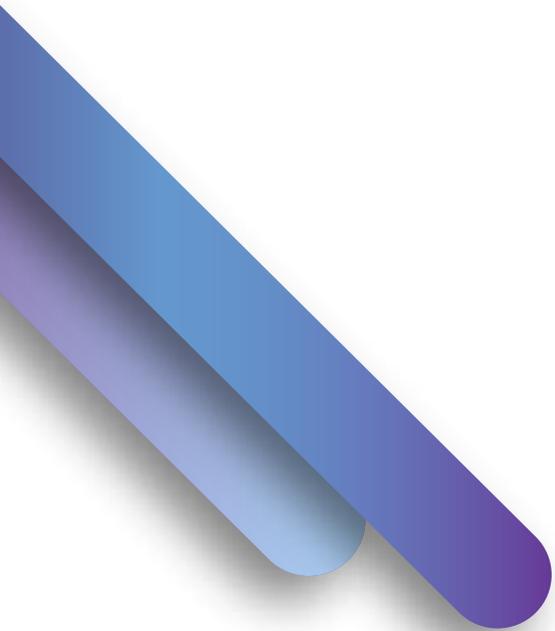


Liderança e Gestão de Conflito



GUIA DE NAVEGAÇÃO



Primeira tela do recurso



Na ação educacional há dois menus: um vertical “**Menu de Tópicos**” (1), com o progresso e as unidades que você estudará, e um horizontal “**Menu de Apoio**” (2), com os recursos complementares e de apoio ao aluno.

01

02

MENU DE TÓPICOS

Meu progresso

Contexto ✓

> Unidade 1 - Os Principais Componentes do Conflito

> Unidade 2 - Estratégias de Gerenciamento de Conflito

> Unidade 3 - Aplicação de

Liderança e Gestão de Conflito

Objetivos Guia de navegação Glossário geral Leitura recomendada Mais ▾

Contexto

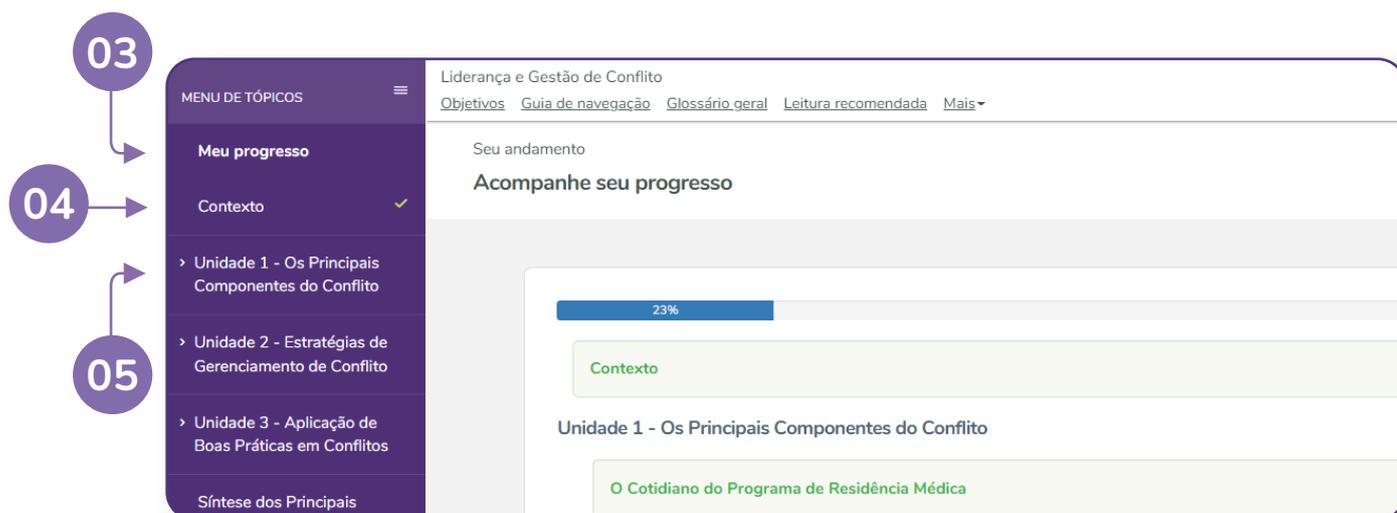
Página 1 / 1 >

Beatriz

Médica preceptora da Residência de MFC, atua no Hospital Regional Verdes Campos. Possui uma excelente interação com a equipe multiprofissional, pacientes e comunidade onde atua. Os estudantes de graduação têm em Beatriz um “[role model](#)!” e por isso, muitos decidem fazer residência médica quando a conhecem **como preceptora**, principalmente nos estágios da graduação. Na Coordenação **pedagógica** da Comissão de Residência Médica (COREME), ela exerce uma

Menu de Tópicos (Vertical)

O “**Menu de Tópicos**” apresenta a ferramenta **Meu progresso (3)** que o ajudará a gerenciar seus estudos, o **Contexto (4)** que aponta os problemas, desafios e personagens dessa ação educacional e as **Unidades de Conteúdos (5)** que irão aprimorar seu conhecimento sobre o tema.



The screenshot shows a vertical navigation menu on the left and a main content area on the right. The menu items are:

- 03** Meu progresso
- 04** Contexto
- 05** > Unidade 1 - Os Principais Componentes do Conflito
- > Unidade 2 - Estratégias de Gerenciamento de Conflito
- > Unidade 3 - Aplicação de Boas Práticas em Conflitos
- Síntese dos Principais

The main content area displays the following information:

- Topic: Liderança e Gestão de Conflito
- Navigation links: Objetivos, Guia de navegação, Glossário geral, Leitura recomendada, Mais
- Section: Seu andamento
- Header: Acompanhe seu progresso
- Progress bar: 23%
- Section: Contexto
- Section: Unidade 1 - Os Principais Componentes do Conflito
- Section: O Cotidiano do Programa de Residência Médica

Menu de Apoio (Horizontal)

O “Menu de Apoio”, apresenta os recursos complementares e de apoio ao aluno, quais sejam os **Objetivos de Aprendizagem (6)**, esse **Guia de Navegação (7)**, o **Glossário Geral (8)** com a definição dos termos mais difíceis, e **Leituras Recomendadas (9)** ou obrigatórias do curso.



Liderança e Gestão de Conflito

☰ [Objetivos](#) [Guia de navegação](#) [Glossário geral](#) [Leitura recomendada](#) [Mais ▾](#)



Beatriz

Médica preceptora da Residência de MFC, atua no Hospital Regional Verdes Campos. Possui uma excelente interação com a equipe multiprofissional, pacientes e comunidade onde atua. Os estudantes de graduação têm em Beatriz um ["role model"](#) e por isso, muitos decidem fazer residência médica quando a conhecem **como preceptora**, principalmente nos estágios da graduação. Na Coordenação **pedagógica** da Comissão de Residência Médica (COREME), ela exerce uma liderança colaborativa e possui admirável habilidade para gerir conflitos. O currículo da residência é estruturado em Competências e sob sua coordenação, a COREME tem priorizado também a avaliação de profissionalismo dos médicos residentes.

Objetivos



Após clicar no menu “**Objetivos**”, serão apresentados o objetivo geral e, abaixo dele, os objetivos de aprendizagem desta ação educacional.

Objetivos



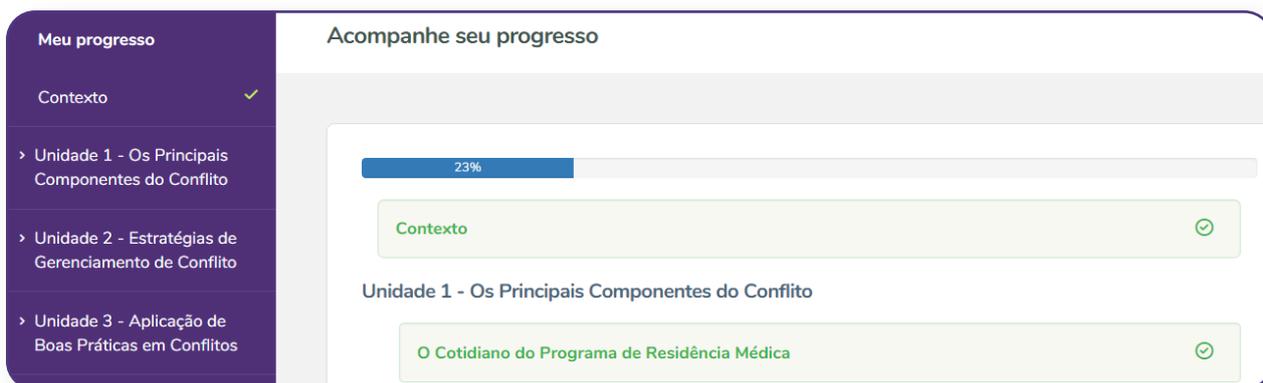
Utilizar criticamente o gerenciamento de conflito como estratégia para criar ambientes de trabalho colaborativos e relações interpessoais saudáveis.

- Reconhecer os principais componentes que definem o conflito;
- Identificar estratégias de gerenciamento de conflito;
- Aplicar boas práticas no uso de estratégias de gerenciamento de conflito nas relações interpessoais.

Fechar [X]

Você poderá acompanhar o seu progresso nesta ação educacional, clicando no tópico **“Meu progresso” (10)** onde são apresentadas a porcentagem do seu progresso nos estudos da ação educacional e quais as unidades já estudadas.

10



Meu progresso

Acompanhe seu progresso

23%

Contexto ✓

Unidade 1 - Os Principais Componentes do Conflito

Unidade 2 - Estratégias de Gerenciamento de Conflito

Unidade 3 - Aplicação de Boas Práticas em Conflitos

Unidade 1 - Os Principais Componentes do Conflito

O Cotidiano do Programa de Residência Médica ✓

No tópico “**Contexto**” (11), em sua primeira tela, você encontrará um dos personagens da ação educacional, descrevendo o problema de saúde local que exige uma atenção especial da equipe de saúde que atua no ponto do cuidado.

11



Liderança e Gestão de Conflito

Objetivos Guia de navegação Glossário geral Leitura recomendada Mais ▾

Meu progresso

Contexto ✓

> Unidade 1 - Os Principais Componentes do Conflito

> Unidade 2 - Estratégias de Gerenciamento de Conflito

> Unidade 3 - Aplicação de Boas Práticas em Conflitos

Contexto Página 1 / 1 >



Beatriz

Médica preceptora da Residência de MFC, atua no Hospital Regional Verdes Campos. Possui uma excelente interação com a equipe multiprofissional, pacientes e comunidade onde atua. Os estudantes de graduação têm em Beatriz um "role model" e por isso, muitos decidem fazer residência médica quando a conhecem **como preceptora**, principalmente nos estágios da graduação. Na Coordenação **pedagógica** da Comissão de Residência Médica (COREME), ela exerce uma liderança colaborativa e possui admirável habilidade para gerir conflitos. O currículo da residência é estruturado em Competências e sob sua coordenação, a COREME tem priorizado também a avaliação de profissionalismo dos médicos residentes.

Ainda no “**Contexto**”, há um breve resumo com os dados do município onde os personagens atuarão.

+ Equipe do Programa de Residência Médica

- Dados do Hospital São José e do Município Verdes Campos

Os desafios da médica Beatriz

Beatriz, que sempre se preocupou com a formação pedagógica do professor médico devido à complexidade dessa atividade percebe que, na prática profissional poucos médicos aceitam exercer esse papel de docência na formação e qualificação de profissionais no contexto de trabalho do SUS. Ela acredita que parte desse problema se deve a alguns fatores como ela destaca a seguir:

1. O programa de Residência Médica aqui do Hospital São José não é desenvolvido em parceria com a universidade, e essa situação gera alguns problemas para a gestão, visto que não possui um quadro de profissionais com perfil para a docência clínica;

Ainda no “**Contexto**” (11) é apresentado o desafio do/da personagem principal dessa ação educacional e de sua equipe de saúde. Esse desafio conduz toda a narrativa da ação educacional, mostrando as boas práticas da equipe para superá-lo.

Os desafios da médica Beatriz

Beatriz, que sempre se preocupou com a formação pedagógica do professor médico devido à complexidade dessa atividade percebe que, na prática profissional poucos médicos aceitam exercer esse papel de docência na formação e qualificação de profissionais no contexto de trabalho do SUS. Ela acredita que parte desse problema se deve a alguns fatores como ela destaca a seguir:

1. O programa de Residência Médica aqui do Hospital São José não é desenvolvido em parceria com a universidade, e essa situação gera alguns problemas para a gestão, visto que não possui um quadro de profissionais com perfil para a docência clínica;
2. Ela, como coordenadora da residência médica sente-se sobrecarregada nas suas atividades, pois atende demandas de trabalho de diferentes origens. Destaca que essa não é uma tarefa simples, pois exige o aprimoramento de algumas competências e habilidades, tais como o domínio da legislação sobre Residência Médica e dos processos educativos de ensino e aprendizagem para o qual não se sente totalmente preparada pois é uma atividade complexa. Essa função exige que ela planeje as atividades de aprendizagem em serviço, presida reuniões, organize a avaliação periódica do Programa, bem como, realize a supervisão dos

Organização do conteúdo



Os conteúdos da ação educacional são organizados em Unidades. Você poderá navegar nos conteúdos e nas atividades de acordo com sua própria rota educacional, sem a necessidade de seguir uma linearidade. Clique no tópico “**Unidade 1**” (12) do Menu de Tópicos, para acessar os conteúdos dessa Unidade.

The screenshot shows a web interface for a course. On the left is a purple sidebar menu titled 'MENU DE TÓPICOS'. The menu items are: 'Meu progresso', 'Contexto' (with a green checkmark), 'Unidade 1 - Os Principais Componentes do Conflito' (expanded), 'O Cotidiano do Programa de Residência Médica' (with a green checkmark), and 'Definindo Conflito'. A purple circle with the number '12' and an arrow points to the 'Unidade 1' menu item. The main content area is titled 'Liderança e Gestão de Conflito' and includes links for 'Objetivos', 'Guia de navegação', 'Glossário geral', 'Leitura recomendada', and 'Mais'. Below this, it shows 'Unidade 1' and 'Os Principais Componentes do Conflito' with a page indicator 'Página 2 / 3'. The main content area features a section titled 'O Cotidiano do Programa de Residência Médica' with a profile picture of a woman named Beatriz and a text block describing her participation in a meeting.

Objetivo da Unidade



Na primeira tela de cada Unidade , é apresentado o “**Objetivo de Aprendizagem**” dessa Unidade. **Clique na seta (13)**, ou no botão **Iniciar Unidade (14)** para continuar a navegar no conteúdo da unidade.

The screenshot shows a course interface. At the top right, a purple circle with the number 13 has an arrow pointing to a navigation arrow. The page title is 'Unidade 1 Os Principais Componentes do Conflito' and the page number is 'Página 1 / 3'. On the left is a photo of a doctor talking to students. On the right, under the heading 'Objetivo(s) da aprendizagem', the text reads 'Reconhecer os principais componentes que definem o conflito;'. Below this is a purple button labeled 'Iniciar Unidade' with a purple circle containing the number 14 and an arrow pointing to it.

Tópicos da ação educacional

Os **conteúdos da ação educacional** são compostos por textos, materiais de apoio, leituras recomendadas, vídeos, podcasts, infográficos, exercícios, comentário de tais exercícios e avaliações de aprendizagem.

Beatriz

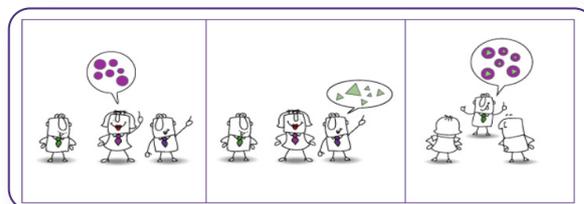
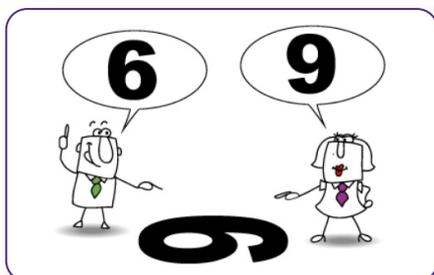
Sugiro revermos, pois essa atitude acaba comprometendo a continuidade das atividades e dificulta o trabalho em equipe. Sugiro pensarmos no [modelo de atenção à saúde](#) que estamos praticando, não podemos atuar de forma isolada e independente dos demais profissionais, pois essa atitude acaba repercutindo no atendimento ao paciente. O que acham?

Luís Antônio

Na minha opinião, sugiro que todos avaliem essa situação para tomada de providências, não estamos discutindo somente a qualidade do aperfeiçoamento profissional, mas igualmente o reflexo dessa formação na assistência ao paciente. Na função de preceptor ou de médico residente, somos exemplo na qualificação técnica e devemos estimular o trabalho em

Transições conceituais sobre o conflito. (ROBBINS,2005)

Visão Tradicional	Visão de Relações Humanas	Visão Interacionista
Décadas de 1930 e 1940	Décadas de 1940 até metade da década de 1970	A partir da década de 70
Abordagem mais antiga classifica todo conflito como ruim e por definição algo a ser evitado.	Na conceituação de relações humanas, o conflito é uma ocorrência natural nos grupos e nas organizações. Por ser inevitável, essa escola defende o conflito.	Na visão interacionista o conflito é "encorajado". Considera que sem conflito um grupo harmonioso, pacífico, tranquilo e cooperativo, pode tornar-se estático, apático, incapaz de responder à necessidade de mudança e inovação.

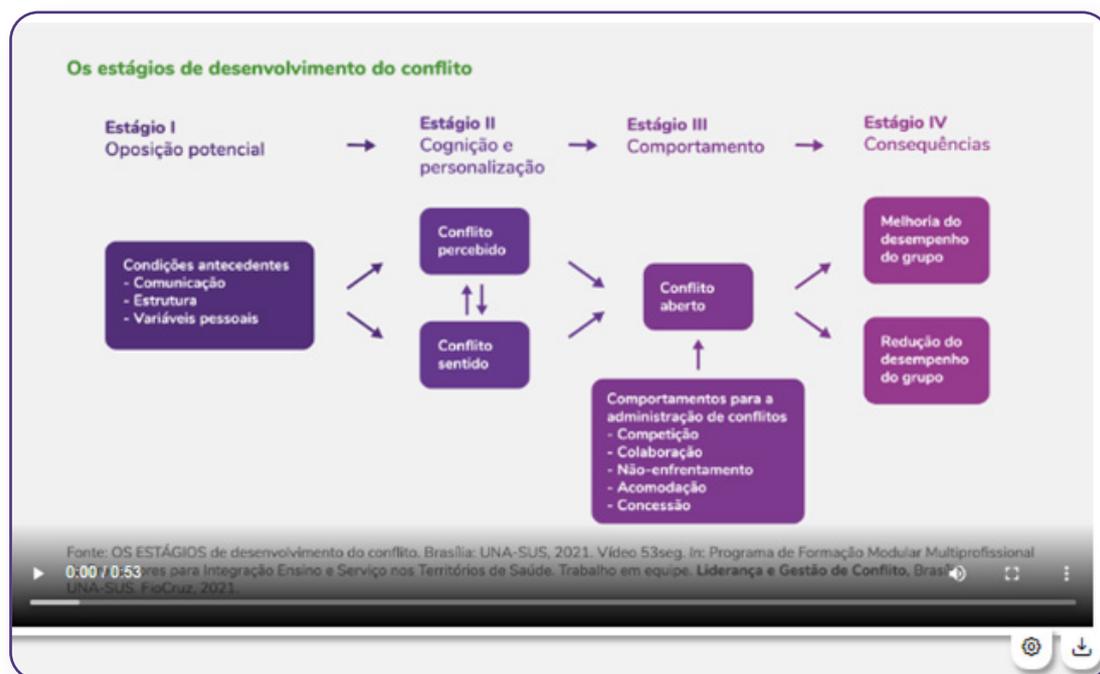


Evitação:
Fuga do conflito, avaliar se é um problema corriqueiro, ou necessita-se de tempo para obtenção de informações; minimizar as diferenças entre si e o outro, ou evitar a todo o custo entrar no que parece já uma discussão.

Acomodação:
Resolução de pontos de menor divergência, deixar os maiores conflitos para resolver a posteriori; Acomodar-se ao outro, aceitando os seus pontos de vista ou sugestões. Ultrapassar o assunto. Permitir que a outra pessoa decida, evige elevado índice de atitude colaborativa e muita pouca assertividade.



Os vídeos são de curta duração e acompanham recursos de aprendizagem que interagem com o assunto abordado no conteúdo. Você poderá gerenciar o andamento do vídeo, por meio da **“barra do player” (15)**. E, fazer o download do vídeo, clicando no recurso **(16)**, opção **“Clique para fazer download deste vídeo”**.



15

16

Ao longo das **Unidades de Conteúdos**, serão propostas avaliações formativas que apoiarão você a conferir se sua aprendizagem está ocorrendo de maneira satisfatória. Nas avaliações formativas objetivas, você receberá um feedback para cada alternativa de resposta que selecionar.

Avaliação Formativa 6

⌚ Você não concluiu esta tarefa

Conforme estudamos, existem diversas técnicas que auxiliam no gerenciamento de conflitos, em que uma visão "Estimula" o conflito e outras buscam a "Resolução destes". Quais são as técnicas de Resolução de conflitos?

Resolução de problemas.

Suavização.

👉 Alternativa correta

Você está se preparando para resolver os conflitos existentes na sua organização. Acertou todas as alternativas. Vale relembrar: na Técnica de Resolução de problemas é fundamental a identificação do conflito para iniciar o diálogo com as partes envolvidas, na Técnica de Suavização, torna-se essencial minimizar as diferenças entre as partes. Na concessão, cada uma das partes envolvidas renunciará a algo importante até que o conflito seja resolvido.

Em todas as atividades avaliativas que solicitam a você uma resposta aberta, haverá um comentário (feedback) do autor para que você compare com sua resposta e analise se compreendeu bem o enunciado da questão.

🕒 Você não concluiu esta tarefa

As consequências do conflito nas organizações estão diretamente relacionadas com a forma com que ele é percebido e mediado pelos gestores. Conforme a visão interacionista, os autores destacam que existem duas maneiras de encarar as situações de conflitos dentro do ambiente organizacional, uma que encara o conflito como negacionista e outra que encara de maneira positiva. Segundo Chiavenato (2004 apud AAL JUNIOR; HAMMERSCHMIDT; PAMPOLLINI JÚNIOR, 2010, p. 7), de que modo o conflito pode ser encarado de maneira positiva?

Digite sua resposta: Max. 500 caracteres (0 usados)

Digite sua resposta aqui

📖 Feedback da questão

Destaca-se que o resultado do conflito é positivo, quando estimula grupos e pessoas a encontrarem meios eficazes e inovadores de desenvolverem suas tarefas; ocasiões em que enfrentam conflitos intensos, quando motiva o grupo a praticar ações em conjunto, no sentido de solucionar o conflito; e como resultado, os indivíduos tornam-se mais coesos; e quando ocorre como maneira de chamar a atenção para as áreas problemáticas da empresa e os indivíduos utilizam o conflito como instrumento de correção para evitar problemas mais graves.

Referência: CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos na organização*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

Leituras Recomendadas



As “**leituras recomendadas**” são textos selecionados pelos autores e autoras das ações educacionais para apoiar sua aprendizagem. Elas tem caráter obrigatório e são encontradas ao longo das unidades de conteúdos, e você pode fazer download dessas leituras para seus arquivos pessoais, clicando no link indicado na **cor azul (17)**. Também podem ser encontradas com o auxílio da **barra de pesquisa (18)**, onde você poderá buscá-las, digitando o nome da obra, do/da autor(a) ou qualquer referência que possa identificar o material.

18 →

Leitura Recomendada

Digite o que procura

— Unidade 1 - Os Principais Componentes do Conflito

ALBUQUERQUE, Verônica Santos et al. A integração ensino-serviço no contexto dos processos de mudança na formação superior dos profissionais da saúde. *Revista Brasileira de Educação Médica*. Rio de Janeiro, v. 32, n. 3, p. 356-362, set. 2008. Disponível em: [ALBUQUERQUE \(2008\)](#).

PEDUZZI, Marina. Equipe Multiprofissional de saúde: conceito e tipologia. *Revista de Saúde Pública*. [S.l.], v. 35, n. 1, p. 103-109, fev. 2001. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: [PEDUZZI \(2001\)](#). ← **17**

Leituras Complementares



No botão **“Mais”** do **“Menu de Apoio”**, você poderá acessar as “leituras complementares”, que são materiais selecionados pelos autores e autoras para apoiar sua aprendizagem. A diferença entre elas e as Leituras Recomendadas, é que por questões de direitos autorais, não podem ser distribuídas dentro da ação educacional. São apresentadas por meio de links aos endereços disponíveis na internet. Sendo assim, não podemos garantir o acesso a essas leituras que podem ter sua publicação descontinuada no endereço citado, sem aviso prévio. Na **barra de pesquisa (19)**, você poderá buscar essas leituras, digitando o nome, autor(a) ou qualquer referência que possa identificar o material. Para acessar o arquivo, você deverá clicar no **link (20)**, e será direcionado para o site onde o arquivo foi publicado.

19

Leitura Complementar ×

Digite o que procura

- + Unidade 1 - Os Principais Componentes do Conflito
- + Unidade 2 - Estratégias de Gerenciamento de Conflito
- Unidade 3 - Aplicação de Boas Práticas em Conflitos

LAVRAS, Carmen. Atenção primária à saúde e a organização de redes regionais de atenção à saúde no Brasil. *Saúde e Sociedade* 20, n. 4, p. 867-874, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sausoc/a/CrHzJyRTkBmxLQBttmX9mtK/?lang=pt>.

20

O “**Glossário geral**” é uma lista com os significados de determinados termos e/ou conceitos, a fim de facilitar a sua compreensão.

Glossário Geral

Role model: "Considera-se o profissional que serve de exemplo aos estudantes pelas suas qualidades positivas, sendo imitado por eles por demonstrar habilidades e características pessoais que os impressionam e inspiram. Essa influência se exerce de modo a facilitar ao estudante adquirir habilidades profissionais, criar sua identidade profissional e incorporar atributos do profissionalismo".

SILVA, L. C.; COLARES, M. de F. A.; PINTO, P. P. P.; TRONCON, L. E. de A. O professor como modelo para seus alunos: perspectivas da área da saúde. *Scientia Medica*, v. 29, n. 4, p. e35862, 6 de dezembro de 2019. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/scientiamedica/article/view/35862>

Modelo de Atenção à Saúde: "Refere-se ao cuidado, à assistência, à intervenção, às ações ou às práticas de saúde."

PAIM, Jairnilson da Silva. Modelos de atenção à saúde no Brasil. In: GIOVANELLA, Lígia et al. *Políticas e sistema de saúde no Brasil*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2008, p. 547-573.

Integração ensino serviço nos territórios de saúde: "Entende-se por integração ensino-serviço o trabalho coletivo, pactuado e integrado de estudantes e professores dos cursos de formação na área da saúde com trabalhadores que compõem as equipes dos serviços de

No menu “**Créditos**”, são apresentadas informações a respeito dos direitos autorais e da equipe responsável pela produção desta ação educacional.

Créditos ×

FICHA TÉCNICA

©2021. Ministério da Saúde. Sistema Universidade Aberta do SUS. Fundação Oswaldo Cruz.

Alguns direitos reservados. É permitida a reprodução, a disseminação e a utilização desta obra, em parte ou em sua totalidade, nos termos da licença para usuário final do Acervo de Recursos Educacionais em Saúde (ARES). Deve ser citada a fonte e é vedada a sua utilização comercial.

Secretaria Executiva da Universidade Aberta do SUS – UNA-SUS
 Maria Fabiana Damásio Passos
 Secretária Executiva

Fundação Oswaldo Cruz – Fiocruz
 Nísia Trindade Lima
 Presidente

Caro(a) aluno(a),

Agradecemos por finalizar esta ação educacional, demonstrando estar comprometido com a sua formação, e por acreditar que a educação faz a diferença. Esperamos que as informações contidas neste guia tenham sido úteis em seu processo de aprendizagem. Sempre que precisar consulte-o!

Bons Estudos! “Estudar nunca é demais”.