

## PODER E CONFLITO NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO

Leonardo Lemos Campos 1  
João Vitor de Carvalho 2  
Ricardo Baggio Filho 3  
Roberto Campos Costa 4  
Paola Beatriz May Rebollar 5

### INTRODUÇÃO

A Ética, enquanto objeto de estudo filosófico, funciona como uma forma de orientar o comportamento dos indivíduos em sociedade. Compreende regras não explícitas, mas compartilhadas pelos membros de uma sociedade a respeito de comportamentos aceitáveis e desejáveis (ASHLEY, 2003). No campo da Administração de Empresas, a ética também pode funcionar como fio condutor dos comportamentos porque envolve uma série de normas, padrões e expectativas que atendem aos diversos públicos com os quais uma empresa tem relacionamentos. Porém, é relevante destacar que, enquanto objeto de estudo filosófico, a Ética é fluída e passível de mudanças promovidas pela crítica e discussão de seus elementos constitutivos. Neste sentido, é relevante estudar casos onde questões éticas possam ser analisadas e discutidas envolvendo fatos e comportamentos empresariais. Na disciplina de Filosofia e Ética foram desenvolvidos estudos de caso visando atingir tal objetivo.

### DESENVOLVIMENTO

O artigo proposto trata de conflitos existentes dentro de uma empresa idealizada, construída e administrada até os dias atuais por um grupo familiar e os conflitos existentes dentro deste contexto. A empresa em questão trabalha no ramo de construção, comercializando materiais e insumos para reformas e construções, com foco tanto no cliente individual como em grandes construtoras e cooperativas. O trabalho em questão tem por objetivo identificar os conflitos existentes dentro da organização e por se tratar de agentes com relações mais que profissionais é certo a existência de divergências. Com a identificação dos conflitos, o desafio é correlacionar os preceitos éticos junto aos conflitos apresentados e dessa forma desenvolver uma análise norteada para solução ou desenvolvimento das questões apresentadas. O grupo familiar é dividido em cinco pessoas, sendo José, o patriarca, idealizador, fundador e diretor da empresa até os dias atuais, com perfil intransigente e sério; como Diretora Administradora está Maria, esposa e mãe de três filhos, ela atua como apaziguadora dos conflitos que por vezes possam emergir. Joana é a filha do meio, com 23 anos e é encarregada pelo departamento financeiro, com perfil responsável e cético, considerada ótima Administradora. Noutro lado está João Pedro, o filho mais velho da família, com 25 anos, ocupa o cargo de Diretor de Compras, sempre ligado nas tendências de mercado e com característica de ser muito impulsivo.

Tabela 1. Características do Grupo Familiar

Grupo Familiar	Cargo	Formação	Idade
José	Diretor Geral	Letras	57
Maria	Diretora Administrativa	Pedagogia	50
Joana	Diretora Financeira	Administração	23
João Pedro	Diretor de Compras	Administração	25
Fernando	Diretor de Marketing	Marketing	18

Fonte: MURAD, DONIZETE, PIMENTADO (2016).

### REFERÊNCIAS

MURAD, I.; DONIZETE, C.; PIMENTADO, A. **Poder e conflito nas organizações**: O Caso de uma empresa familiar no ramo de Construção Civil. **Administração**: ensino e pesquisa, v.18, n.1, p.105-123, 2016.

Por último o filho mais novo, Fernando, com idade de 18 anos, acabou de entrar na faculdade, este fica encarregado pelas ações de Marketing da empresa, sempre pensando em inovações e propagandas para atrair os clientes. Ao lado, uma representação gráfica do Grupo Familiar com suas características e competências dentro da empresa.

As Ações implantadas para solucionar os conflitos foram as seguintes:

#### Implementação de um software para o Gerenciamento de Atividades

Para os filhos é necessário a implementação de um Software responsável por gerenciar as atividades rotineiras da empresa, por outro lado o Sr. José é declaradamente contra a inovação; com isso não possibilitando que a empresa atinja um novo grau de maturidade e por consequência estrangulando sua capacidade competitiva no mercado.

#### Alteração na disposição dos produtos e layout

Baseado em pesquisas e tendências de mercado, os três filhos do casal acreditam ser necessário uma mudança na forma de atendimento aos clientes, eliminando o velho atendimento no balcão e criando uma disposição dos produtos por gôndolas, para que dessa maneira o cliente possa comparar produtos, preços e suas qualidades. Para José e Maria a idéia traz muitas incertezas, contrapondo o que sempre investiram, um relacionamento interpessoal com seus clientes, de forma customizada, buscando sempre fidelizar seu público.

#### Financeiro x Compras

Outro conflito existente é a constante divergência entre o departamento de finanças e o de compras. Para Joana muitas das solicitações feitas por João Pedro são desnecessárias e consideradas apenas gastos irrelevantes para a empresa. Por outro lado, não há nenhum tipo de software que integre os dois departamentos, de forma simultânea, com suas solicitações, criando margem para diversos erros no cotidiano.

#### Financeiro x Compras x Marketing

Apesar de considerar necessário, Joana não fornece todos os recursos necessários para uma boa campanha de Marketing, criando conflito com seu irmão mais novo, Fernando. Por outro lado, o Departamento Financeiro busca realizar cortes no orçamento do setor de Compras com o intuito de conseguir dividir bem o dinheiro entre os irmãos, sempre deixando os dois insatisfeitos.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como todas as decisões passam pelo crivo do Sr. José, os três filhos acreditam ser boicotados em suas ações e intenções dentro da empresa. A família não consegue distinguir a extensão do contexto familiar e profissional, muitas vezes levando questões de trabalho para casa e vice-versa. Em muitos casos, a extensão de um problema não deve ser prolongada até o patriarca José, pois seria muito mais eficiente que os conflitos internos entre os irmãos fossem resolvidos entre si, antes de levar ao conhecimento do pai. A mãe e Diretora Administrativa, Maria, poderia ser utilizada como ferramenta de acesso e convencimento do pai José, baseado em sua posição neutra e apaziguadora, sempre procurando não criar opiniões para nenhum dos lados.

1 Graduando em Administração, Faculdade Cesusc leozuca\_campos@hotmail.com.com  
2 Graduando em Administração, Faculdade Cesusc jvcsd01dopella@gmail.com  
3 Graduando em Administração, Faculdade Cesusc rbaggiofilho@gmail.com  
4 Graduando em Administração, Faculdade Cesusc r.alexandre.work@outlook.com  
5 Professora Doutora. Faculdade Cesusc. paola.rebollar@gmail.com