

GESTÃO DE CONFLITOS ENTRE GERAÇÕES

Alunos:

João Pedro Ribeiro de Camargo
Eduarda Lerya Sanches

Orientadores:

Gisele da Silva Castanharo

Etec Armando Pannunzio
Sorocaba

Resumo

A gestão de conflitos no ambiente de trabalho é uma temática de crescente importância no contexto organizacional contemporâneo, pois interfere diretamente na eficiência das equipes, na produtividade e na qualidade das relações interpessoais. Conflitos podem emergir de divergências de valores, metas, comportamentos e expectativas entre indivíduos ou grupos, sendo inevitáveis nas organizações. Quando bem administrados, podem fomentar inovação, criatividade e melhoria contínua; caso contrário, podem gerar estresse, insatisfação e prejuízos à cultura organizacional. Um tipo de conflito que tem se destacado nas últimas décadas é o conflito intergeracional, decorrente das diferenças de valores e comportamentos entre grupos etários distintos, como os Baby Boomers, Geração X, Millennials (Geração Y) e Geração Z. Cada geração é influenciada por seu contexto histórico, o que molda suas prioridades e visões sobre o trabalho. Enquanto gerações mais jovens valorizam flexibilidade, propósito e autonomia, as mais antigas tendem a preferir estabilidade, hierarquia e comprometimento de longo prazo. Pesquisas recentes indicam que, apesar da percepção de exagero por parte de alguns profissionais quanto ao conflito geracional, existem dificuldades reais de comunicação e alinhamento entre as gerações, especialmente em função da tecnologia e das rápidas transformações sociais. Assim, este estudo busca refletir sobre estratégias de gestão que favoreçam a convivência intergeracional, promovam o respeito às diferenças e contribuam para ambientes organizacionais mais integrados, inovadores e colaborativos. Palavras-chave: Conflito organizacional. Gerações. Clima organizacional. Comunicação intergeracional. Gestão de pessoas.

Introdução

A gestão de conflitos no trabalho é um tema relevante no ambiente empresarial atual, sendo reflexo direto da eficácia organizacional e da qualidade das relações interpessoais. O conflito pode surgir inevitavelmente em qualquer organização devido a diferenças de opiniões, valores, necessidades e objetivos entre pessoas ou grupos (ROBBINS; JUDGE, 2019). De acordo com Thomas e Kilmann (1974), a forma como o conflito é gerido pode determinar seu impacto positivo ou negativo na dinâmica dos grupos e nos resultados organizacionais.

O conflito entre gerações é um fenômeno recorrente nas sociedades, marcado por tensões e diferenças entre indivíduos de distintas faixas etárias. Essas discrepâncias refletem, em geral, mudanças culturais, sociais, tecnológicas e econômicas que moldam os valores, comportamentos e expectativas de cada geração. Conforme destacam Mannheim (1928) e Pilcher (1994), cada geração é influenciada pelo contexto histórico em que se desenvolve, o que gera visões de mundo distintas e, muitas vezes, conflitantes. Além disso, o avanço acelerado das tecnologias digitais intensificou esses conflitos, criando uma lacuna entre aqueles que se adaptaram rapidamente às mudanças e aqueles que enfrentam dificuldades para acompanhar o ritmo. Estudos como os de Tapscott (2009) evidenciam que as gerações mais jovens, nativas digitais, possuem formas distintas de interação e comunicação, o que pode gerar incompreensões em relação às gerações anteriores.

Portanto, compreender o conflito entre gerações não apenas aprofunda o entendimento das relações humanas, mas também permite o desenvolvimento de estratégias voltadas à convivência e à cooperação intergeracional.

Objetivo

Demonstrar, através de pesquisas as principais estratégias e técnicas de gestão de conflitos no local de trabalho e analisar o seu impacto na eficácia organizacional e no bem-estar dos funcionários.

Considerações Finais

A convivência entre diferentes gerações no ambiente organizacional, embora desafiadora, representa uma rica oportunidade para o desenvolvimento humano e empresarial. Ao compreender as singularidades de cada grupo etário e implementar estratégias de gestão baseadas na escuta ativa, respeito mútuo e colaboração, as organizações podem transformar potenciais fontes de conflito em motores de inovação, aprendizado contínuo e vantagem competitiva. Além disso, a diversidade geracional estimula a construção de um ambiente de trabalho mais equitativo, inclusivo e resiliente, onde talentos de todas as idades são reconhecidos e valorizados. Dessa forma, investir na gestão de conflitos intergeracionais não é apenas uma questão de harmonia no ambiente de trabalho, mas um imperativo estratégico para organizações que desejam crescer de forma sustentável em um mercado cada vez mais dinâmico e plural.

Referências

DATAFOLHA. Conflitos intergeracionais no Brasil. São Paulo: Instituto Datafolha, 2023
DEUTSCH, M. Resolução de Conflitos: Processos Construtivos vs. Destrutivos. New Haven: Imprensa da Universidade de Yale, 1973.
EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. Academy of Management Review, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1999.
GOLEMAN, D. *Inteligência emocional na empresa*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.
HITT, M. A.; MILLER, C. C.; COLELLA, A. *Comportamento organizacional: uma abordagem estratégica*. São Paulo: Cengage Learning, 2013.
LINKEDIN. Pesquisa sobre conflitos geracionais. Disponível em: [https://gazzconecta.com.br/gazz-conecta/pesquisas-e-tendencias/pesquisa-exclusiva-66-dos-profissionais-nao-veem-conflito-entre-geracoes-no-ambiente-de-trabalho/].
LOPES, L. F. M. et al. Gestão de conflitos intergeracionais nas organizações: desafios e perspectivas. *Revista Brasileira de Gestão Organizacional*, v. 8, n. 2, p. 75–89, 2020.
OLIVEIRA, A. L.; TAMAYO, A. Gestão de pessoas e diversidade etária: desafios da liderança intergeracional. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 16, n. 3, p. 556–567, 2018.
PEW RESEARCH CENTER. *Generational divide on social issues*. Washington, D.C.: Pew Research Center, 2021.
PWC. *Future of Work and Generations*. Londres: PricewaterhouseCoopers, 2022.
RAHIM, M. A. *Managing Conflict in Organizations*. 4. ed. Westport: Praeger, 1985.
ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 18. ed. São Paulo: Pearson, 2016.
ROBINSON, S. P.; JUDGE, T. A. *Comportamento organizacional*. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019.
SILVA, R. A.; SOUZA, M. F. Diversidade geracional no trabalho: desafios para a gestão de pessoas. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 21, n. 1, p. 45–63, 2017.