

JORGE SANGO AFONSO¹

❖ **Título:**

Estratégias de Resolução de Conflitos Laborais na Administração Pública em Luanda no primeiro trimestre de 2025.

❖ **Resumo simples:**

O presente estudo busca analisar as estratégias de resolução dos conflitos laborais. Optou-se pelo método dedutivo e abordagem quantitativa, a pesquisa documental e bibliográfica. Foram observadas e utilizadas o inquérito e o questionário. A liderança democrática e o bom ambiente de trabalho são os factores que influenciam a satisfação dos funcionários na instituição onde trabalha. O diálogo permanente entre a direcção e os funcionários bem como a remuneração aceitável são as estratégias que devem ser implementadas para a resolução dos conflitos laborais na Administração Pública em Luanda. A comunicação nas instituições representa em síntese um conjunto de estratégias, que têm como objectivo melhorar, ou gerar uma boa imagem para a empresa, e que a cada vez mais está relacionada com seus públicos, sejam eles consumidores, fornecedores ou colaboradores. A pesquisa ilustra que, a fraca comunicação entre os funcionários da Administração Pública influencia o surgimento de conflitos laborais. O estilo de liderança implementado nesta instituição contribui significativamente para a prática dos conflitos laborais. Todavia, a ausência de estímulo salarial com frequência aos funcionários está na base dos conflitos laborais.

❖ **Palavras-chave:** Estratégia, Conflito e Conflito Laboral.

❖ **Introdução**

O presente artigo tem como finalidade principal avaliar as “Estratégias de Resolução de Conflitos Laborais” na Administração Pública em Luanda no primeiro trimestre de 2025.

Trata-se de uma alma inquieta, que apresenta com vigor, rigor e objectividade conhecimento sobre inúmeras situações de conflitos laborais que ocorrem nas instituições públicas e privadas.

Na visão de Dorecki (2017), conflito é uma palavra que deriva do latim “*conflictus*” e significa discordância que ocorre sobre um assunto ou situação. Segundo o autor, os

¹.Licenciado e pós-graduado em Sociologia pelo ISCED e Faculdade de Ciências Sociais da Universidade Agostinho Neto, Mestre em Direitos Humanos pela Universidade de Belas-Angola e Doutorando em Psicologia Social Faculdade de Ciências Sociais da Universidade Agostinho Neto desde 2020 e Doutorando pela UAP-Universidade Autónoma do Paraguai em Ciências da Administração desde 2025. Actualmente é docente de Sociologia Geral e Metodologia de Investigação Científica do IMETRO-ANGOLA.

conflitos podem ocorrer entre pessoas, grupos, instituições ou países, e, dependendo de sua intensidade, podem resultar em discussões e até mesmo em guerras. Em contrapartida, os conflitos podem ocasionar soluções e evoluções.

Para Chiavenato (2005, p. 416), “o conflito é muito mais do que um simples acordo ou divergência: constitui uma interferência activa ou passiva, mas deliberada para impor um bloqueio sobre a tentativa de outra parte de alcançar os seus objectivos.

O conflito laborais nas instituições públicas pressupõe um confronto e pode gerar rupturas, mas amiúde é pontual e coexiste com emoções positivas entre os envolvidos. Deste modo, falamos assim de interações mistas, podendo dar-se o caso de uma de fusão entre díade.

As questões norteadoras dessa pesquisa possibilitam um maior direccionamento sobre o que se pretende investigar, consiste em estabelecer uma metodologia de pesquisa para a recolha de informação. Assim, tendo em conta os aspectos acima expostos, segue abaixo as perguntas de investigação: Que estratégias devem ser implementadas para a resolução dos conflitos laborais na Administração Pública em Luanda? Os objectivos da Investigação foram: Analisar as estratégias que devem ser implementadas para a resolução dos conflitos laborais na Administração Pública em Luanda, Apresentar os fundamentos conceptuais e teóricos sobre estratégia, conflitos e conflitos laborais, Identificar até que ponto a fraca comunicação interna entre os funcionários influencia no surgimento de conflitos laborais, Comparar de que forma o estilo de liderança implementado nesta instituição contribui significativamente para diminuir os conflitos laborais e Descrever o impacto da ausência de estímulo salarial com frequência aos funcionários nos conflitos laborais.

Para o sociólogo alemão Simmel (2010), *os factores de dissociação como o ódio, a inveja, a necessidade, o desejo, são as causas do conflito; o conflito eclode por causa deles.*

Os conflitos laborais são discussões entre duas ou mais pessoas, que acontecem no ambiente de trabalho por qualquer razão que as cause. O conflito laboral pode ser traduzido pela falta de entendimento entre o funcionário e a entidade, tratando-se, na maioria das vezes, de divergências a nível de condições de trabalho, de actualizações de remuneração e de regalias, (REGO, 1998).

Berg (2012), defende que existem três tipos de conflitos: pessoais, interpessoais e organizacionais, conforme veremos a seguir: conflito pessoal, conflito interpessoal e conflito organizacional.

De acordo com Garbeline (2016), os conflitos organizacionais podem ter origem em alguns factores específicos, nomeadamente conflito de tarefa, relacionamento e processo.

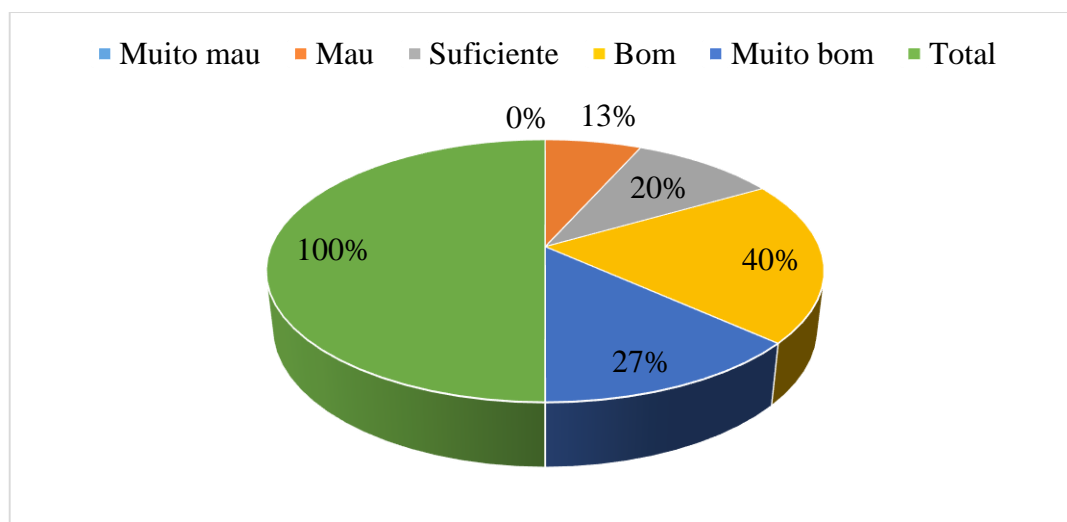
Chiavenato (2005), afirma ainda que o conflito pode ocorrer em vários níveis de gravidade, conforme segue abaixo: conflito experienciado e conflito manifestado.

Na investigação, utilizou-se o método dedutivo e quantitativo. Relativamente a caracterização da unidade de análise, importa salientar que para este estudo, a nossa população vai focalizar-se em 20 funcionários da Administração Pública. A amostra probabilística sobretudo aleatória simples 15 funcionários da Administração Pública em Luanda. Trata-se de um tipo de amostragem em que os inquiridos foram seleccionados por intermédio de um sorteio que por sua vez obedeceu rifas em papel codificado em números pares e ímpares, mas sorteou-se apenas os números ímpares de inquiridos. O instrumento de análise foi o questionário².

❖ Apresentação dos resultados:

4.2. Resultado do questionário dirigido aos funcionários da Administração Pública em Luanda

Gráfico nº 5. Como avalia o grau de satisfação dos funcionários em relação a liderança implementada nesta instituição



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A tabela nº 5 e o gráfico detalha que, 13% corresponde a mau, 20% afirmaram que é suficiente, 40% disseram que é bom e, finalmente 27% opinaram que tem sido muito bom.

Para Robbins (2003), a melhor forma de conceituar a satisfação no trabalho é apoiar a

².Permitiu efectivamente recolher os dados junto dos inquiridos da Administração Pública em Luanda.

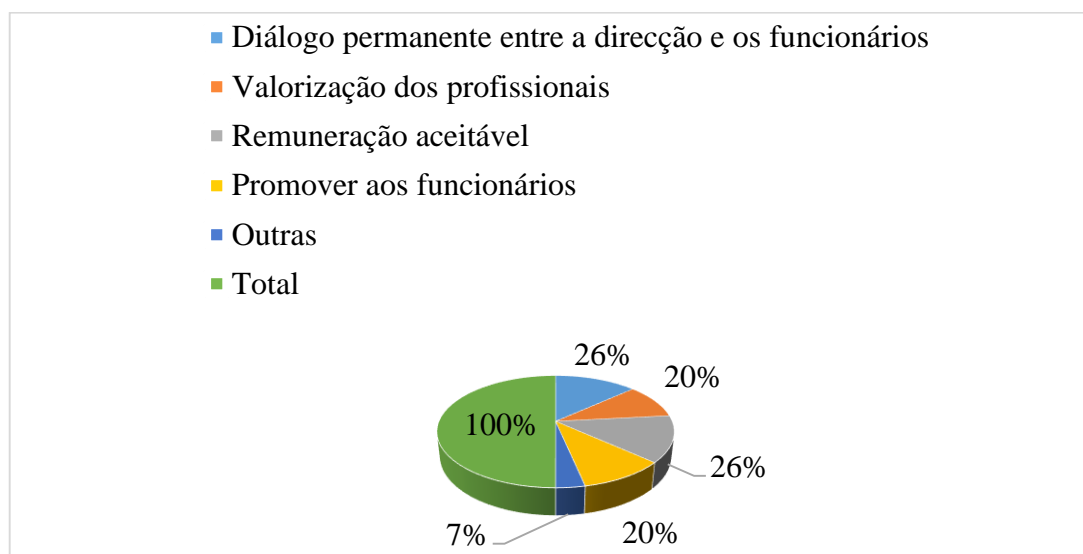
atitude geral de uma pessoa em relação ao mesmo, ou seja, o interesse em querer exercer a sua função acreditando no reconhecimento, além de perceber a sua utilidade no dia a dia do contexto empresarial.

Na esteira de Spector (2002, p. 321), satisfação no trabalho “é uma variável de atitude que mostra como as pessoas se sentem em relação ao trabalho que têm, seja no todo, seja em relação a alguns dos seus aspectos”.

Casado (2002), analisou o papel que a satisfação laboral representa para o desempenho organizacional, um estudo de caso no banco de fomento Angola do Huambo. Os resultados indicaram, quanto a importância da motivação e do funcionário que, os colaboradores na vida da organização, não são somente recursos, ou um meio qualquer que alavanca a empresa, são sim revestidos de um valor indubitável, e precisam de apreciação, ou de estímulos.

Portanto, os inquiridos disseram que tem sido boa a avaliação do grau de satisfação dos funcionários em relação a liderança implementada nesta instituição.

Gráfico nº 6. Estratégias que devem ser implementadas para a resolução dos conflitos laborais na Administração Pública em Luanda



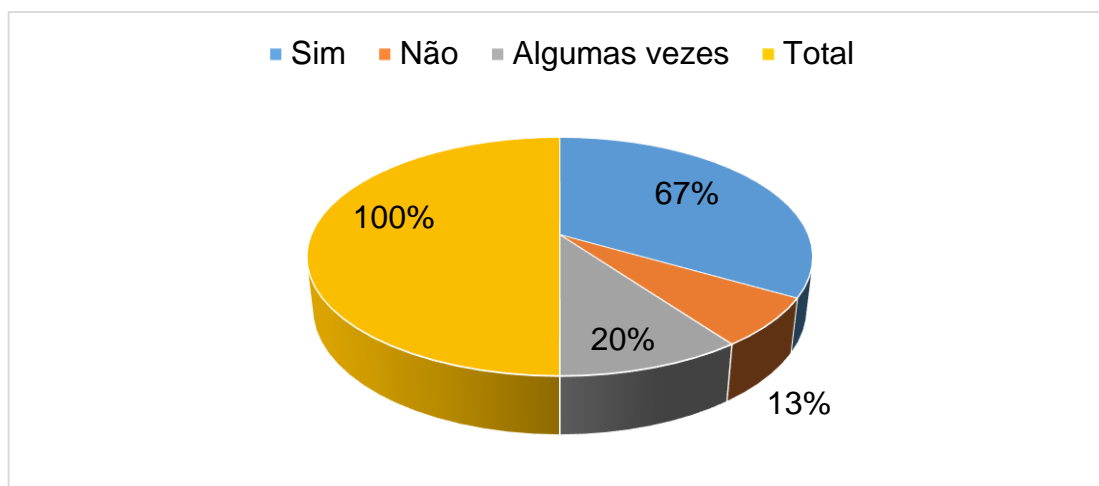
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

O gráfico nº 6, e o gráfico detalha que, 26% corresponde a diálogo permanente entre a direcção e os funcionários, 20% afirmaram a favor da valorização dos profissionais, 26% remuneração aceitável, 20% promover aos funcionários e finalmente 7% opinaram que devem ser outras estratégias.

Do ponto de vista da gestão na resolução de conflitos, o diálogo é a única estratégia criativa, capaz de gerar entendimento, confiança mútua e cooperação, (MARRAS, 2011).

Portanto, o diálogo permanente entre a direcção e os funcionários bem como a remuneração aceitável são as estratégias que devem ser implementadas para a resolução dos conflitos laborais.

Gráfico nº 7. Considera que, a fraca comunicação entre os funcionários da Administração Pública influencia o surgimento de conflitos laborais



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

O gráfico nº 7, e o respectivo gráfico detalha que, 67% corresponde a sim, 13% afirmaram não e finalmente 20% opinaram algumas vezes.

Moreira (2011), afirma que a comunicação nas instituições representa em síntese um conjunto de estratégias, que têm como objectivo melhorar, ou gerar uma boa imagem para a empresa. A pesquisa ilustra que, a fraca comunicação entre os funcionários da Administração Pública influencia o surgimento de conflitos laborais.

❖ **Conclusão:**

Os conflitos laborais refere-se a falta de entendimento, isto é, as discussões entre duas ou mais pessoas, que acontecem no ambiente de trabalho por qualquer razão que as cause. Nesta pesquisa, concluiu-se que a liderança democrática e o bom ambiente de trabalho são os factores que influenciam a satisfação dos funcionários na instituição onde trabalha. O diálogo permanente entre a direcção e os funcionários bem como a remuneração aceitável são as estratégias que devem ser implementadas para a resolução dos conflitos laborais na Administração Pública em Luanda. A pesquisa ilustra que, a fraca comunicação entre os funcionários da Administração Pública influencia o surgimento de conflitos laborais. O estilo de liderança implementado nesta instituição contribui significativamente para a prática dos conflitos laborais. A ausência de estímulo salarial com frequência aos funcionários está na base dos conflitos laborais. Em relação às três (3) hipóteses levantadas as mesmas foram confirmadas (ver gráfico nº 7, 8 e 9).

Referências bibliográficas

BERG, E. A. **Administração de conflitos: abordagens práticas para o dia a dia**. 1ª Edição, Curitiba: Juruá, 2012.

CASADO, T. **Pessoas Nas Organizações**. 10ª Edição, São Paulo: Editora: Gente, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas**: Transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. 6ª Edição, Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2005.

DORECKI, André Cristiano. **Resolução Pacífica de Conflitos**. Curitiba: Editora Intersaberes, 2017.

GARBELINI, Viviane Maria Penteado. **Negociação e conflitos**. Curitiba: Editora Intersaberes, 2016.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14ª Edição, São Paulo: Futura, 2011.

MOREIRA, T. S. **O que é comunicação empresarial**. Disponível em: <http://gerindoareputacao.wordpress.com/2011/04/26/o-que-e-comunicacao-empresarial>, 2011. Acesso em: 26 de Abril de 2025.

REGO, A. **Liderança das Organizações: Teoria e Prática**. Editorial da Universidade de Aveiro, 1998.

ROBBINS, P. S. **Comportamento Organizacional**. 5ª Edição. São Paulo: Practice Hall, 2003.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas Organizações**. Editora Saraiva, São Paulo, 2002.