

As várias faces do conflito

Fracassos nas relações humanas e institucionais podem ser evitados com comunicação transparente, objetiva e com espírito de cooperação.

Olga Curado*

É comum assistirmos ao fim de relações humanas e institucionais antes que seus objetivos se cumpram porque as partes entram em conflito. Com frequência, as desavenças se dão por motivos facilmente superáveis, mas as pessoas envolvidas não sabem como buscar o entendimento nem dispõem de instrumentos para tal. Em muitos casos, sequer percebem que se envolveram em uma disputa e não entendem o fracasso da relação.

A dificuldade de identificar os conflitos decorre, principalmente, da falta de clareza com que o problema se apresenta. É fácil perceber uma divergência se há ataques frontais, mas a maioria das disputas assume contornos sutis. Duas pessoas que almejam o mesmo cargo, por exemplo, não revelam suas intenções, mas fazem o que podem para desmerecer o concorrente.

Conflito, etimologicamente, traz a idéia de luta. A palavra latina *conflictu* quer dizer choque. O estrategista prussiano Von Clausewitz, contemporâneo de Napoleão Bonaparte, afirmava que “o conflito é o encontro de duas vontades irreconciliáveis”. As pessoas entram em conflito porque percebem que têm menos poder e auto-estima do

que seus interlocutores ou quando uma das partes identifica uma invasão em seu espaço objetivo (corpo e bens) ou em seu mundo subjetivo (sentimentos, valores, crenças e idéias).

Há vários tipos de conflito. Os de informação decorrem da sonegação de dados ou de mensagens mal compreendidas. Os de interesse surgem quando os recursos são escassos; quando há divergência sobre decisões; ou quando há questões emocionais em jogo. Os conflitos de valores se dão entre pessoas que têm modos diferentes de vida ou critérios divergentes de como avaliar comportamentos. Já os conflitos emocionais resultam da distância entre as pessoas.

Para solucionar conflitos é preciso conhecer bem as razões do outro. Expor as próprias idéias é essencial, mas deve-se ter cuidado, pois críticas mordazes impedem a interação. Ao ouvir o outro, é importante focar no que ele está dizendo e não na elaboração de uma resposta. Quando levantamos questões, devemos sempre indagar “como” e “o que”. Se perguntarmos “por que”, a resposta terá conteúdo subjetivo e irá nos remeter a outra pergunta.

A racionalidade é essencial porque nos leva a perceber as diferenças e a ficar aberto a soluções

criativas. Isso não quer dizer que a pessoa deva ficar contida ou distante, mas tentar resolver o problema conjuntamente. Se uma das partes não se importa com o resultado da disputa ou considera esse resultado menos importante que a solução do conflito, a escolha correta pode ser render-se aos desejos do outro. Mas a verdadeira colaboração é encontrar uma boa solução para ambas as partes.

Devemos, ainda, definir o foco da atenção. Se nos voltamos ao passado, provocamos culpa e angústia ao lembrar que antigamente o problema não existia, ou criamos o temor de que algo ruim volte a ocorrer. A atenção no futuro traz ansiedade e impaciência sobre o que se deseja (ou não) que aconteça. Já a atenção no presente gera sentimentos de calma e clareza e ajuda a dimensionar corretamente a situação.

A solução de um conflito depende do controle que temos sobre as respostas que surgem de nossa compreensão da realidade. Ao tentar solucioná-lo, é essencial ser transparente, agir com objetividade, respeitar a perspectiva do outro e demonstrar disponibilidade para cooperar. 🦋

(*) Olga Curado é diretora da Curado & Associados Consultores, autora do livro "A notícia na TV" e professora dos cursos da ABERJE.



FOTO: DIVULGAÇÃO

Olga: transparência na solução de conflitos