



## A CRIATIVIDADE NA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

Por Maria Inês Felipe (\*)

*"A oposição dos contrários é condição da transformação das coisas e, ao mesmo princípio e lei" Heráclito de Éfeso*

O conflito pode ser comparado com a evolução da espécie: aqueles que sobrevivem são os que vão se adaptando ou transformando-se. Empresa é um lugar privilegiado de conflitos pessoais, profissionais, de interesses, de ideologias, assim como atender clientes e negociar.

**Onde há problemas há também oportunidades escondidas.**

As crises existenciais percorrem a nossa vida desde o nascimento, na infância, na adolescência, na juventude, na fase adulta, nos relacionamentos interpessoais, na escolha da profissão, na aposentadoria, etc.

Podemos perceber o conflito como risco ou oportunidade o que exige de nós uma atitude pró-ativa, levando por terra o ditado popular " depois da tempestade vem a bonança". A falta de imaginação atua como responsável e geradora de conflitos: as partes se recusam a imaginar o que os outros podem fazer, pensar ou sentir. As pessoas agem como se desconhecêssem as diferenças.

Somente escutar as pessoas não garante a sua resolução. Entender e trabalhar questões da diversidade passa a ser fundamental para uma administração moderna. Quando falamos de diversidades, não estamos nos referindo a raça, sexo ou religião, ou diferenças no mesmo nível hierárquico, mas estamos nos referindo à formas de pensamento e ideologias em todos os níveis hierárquicos, tanto horizontal como vertical. O silêncio poderá ser uma grande fonte de indicativo de conflitos, sua resolução poderá dar-se através da negociação. Negociar é alcançar objetivos através de um acordo em situações que ocorrem pensamentos divergentes e convergentes. Faz parte da nossa vida desde os povos primitivos. Viver é negociar.

Exercícios de pensamento lateral e técnica de solução criativa de problemas poderão facilitar no ato de resolução do conflito. A criatividade no processo de resolução de conflitos favorece a flexibilidade, oferece melhor aproveitamento da diversidade e da conciliação de situações opostas, encarando e conduzindo a negociação a favor de ambas as partes. Ela favorece enxergar o que todos enxergam, mas visualizando coisas diferentes, transformando riscos em oportunidades, identificando algo a mais do que o cotidiano, favorecendo contornar objeções, agindo proativamente. A pessoa pró-ativa e criativa possui uma postura sempre firme em relação aos diversos problemas que enfrenta, não só no mundo corporativo como também diante da vida. E ela não quer fazer parte do problema, mas sim da solução. Considerando a economia



globalizada em que vivemos cada vez mais temos de pensar criativamente e agir estrategicamente.

Podemos perceber o conflito como algo:

- **Destrutivo**- quando não praticamos a solução criativa de problemas
- **Construtivo**- quando buscamos ações inovadoras e diferenciadas.

### Tirando proveito dos conflitos:

- Transformação negativos em positivos
- Tomada de decisão
- Crises e oportunidades
- Diversidade como geração de idéias
- Solução, evolução
- Fator de liderança
- Fator de negociação.

### Identificando conflitos nas empresas

- Descomprometimento
- Erros e quebras excessivas
- Atrasos
- Discórdias, guerras
- Individualismo
- Problemas sem solução
- Valorização e desvalorização
- Procrastinação
- Fantasma do passado
- Carga mental
- Solidão
- Silêncio

## O QUE FAZER?

### 1- Praticar a técnica de Solução Criativa de Problemas e a negociação ganha- ganha

Já que todos os problemas são solucionáveis é importante que sejam bem definidos. Procure idéias e resolva criativamente. Temos que ter cuidado na resolução dos conflitos para não gerar outros. O que percebemos é que por alguma razão, parece que a natureza humana exige que as pessoas ajam rapidamente, quando enfrentam um problema. Quando surge uma dificuldade, elas buscam a resolução sem clarificar ou analisar o problema. Como consequência elas não resolvem os problemas ou os resolvem equivocadamente, causando, assim, outros conflitos, provocando o sentimento



de frustração. Vou apresentá-la de maneira sistematizada, embora na prática as fases ocorrem em conjunto.

## 1- fase – Informações

O ponto de partida é buscar informação do produto, mercado, local, sinais do mercado, clientes potenciais, conhecer as necessidades, identificar e provocar oportunidades, e não somente considerar o que há para ser vendido como também o que os clientes necessitam. É preciso saber as fraquezas e os aspectos fortes do negociador, do oponente as e da sua pessoa, reconhece as objeções. Colocar o chapéu do oponente passa a ser fundamental.

## 2. fase- Criação

Nesta etapa muitas vezes o caos está instalado e as grandes desordens mentais são construtivas, pois neste momento poderá ocorrer a criação tendo como referencial a fase 1. Fantasma do passado não consegue resolver os problemas atuais. Fazer as coisas da mesma maneira, nem sempre garante resultados diferentes. A falta da imaginação é e em grande parte responsável pelos conflitos, onde as partes se recusam a imaginar o que o outro faria, pensariam ou podem sentir. Praticar o pensamento divergente, convergente, estabelecer analogias para aumentar o argumento, poderá ser uma estratégia favorável, nesta etapa. Tenha uma idéia, e depois, pense: se não tivesse essa qual outra teria, vá buscando mais de uma resposta para cada pergunta. Pense: o que poderá ser substituído, qual a equivalência e assim por diante, sempre gerando várias respostas. Isso é inovar, é utilizar da criatividade tornando-o competitivo.

## 3 fase- decisão- conciliação

A figura do Consultor de Negócio passa a ser colocada em pratica em conjunto com o oponente. A escolha a decisão poderá favorecer o surgimento de uma terceira opção através do escutar o oponente, embora somente escutar não garanta a resolução da negociação, somente resolve quando os interesses são opostos, campo este fértil para o negociador criativo.

## 4- fase - implementação

As pessoas agem como se desconhecassem as diferenças, normalmente não praticam o que dizem. Todo o processo acima foi por água abaixo. Surge novamente a necessidade de ser criativo negociando com fornecedores e



comprador através de estratégias persuasiva. A criatividade no processo de negociação envolve o ato de escutar, criar, conciliar, decidir e finalmente administrar, tendo como referencial a visão dos dois lados. O desenvolvimento da percepção do negociador, favorece a visão geral e específica do cenário de negociação, assim como facilita a intuição, analogias e argumentação. Cada vez mais a importância de pensar diferente, gerar idéias, enxergar oportunidades. Num mundo cheio de estímulo isso passa a ser fundamental para a sobrevivência das pessoas e das organizações. Ser versátil no mundo das negociações favorecem o pensamento criativo e mudar rapidamente enquanto é possível, identificando o momento de parar ou de continuar. Estimular o músculo da criatividade é fundamental. Mas só exercitar não adianta é necessário agir. Considerando uma economia globalizada, aumenta a necessidade de pensar criativamente e agir estrategicamente

## 2- A PRÁTICA DOS 4 C'S na carreira e na solução dos conflitos

A empregabilidade é hoje a maior preocupação dos profissionais, colocando à prova a competência deles no que diz respeito à melhoria de processos internos, produtos, serviços, processos operacionais. Todas essas questões exigem do profissional uma das competências mais avaliadas diariamente que é a criatividade e Inovação.

### Criatividade e Inovação Pessoal

Hoje, para obter sucesso é necessária além do conhecimento técnico, a habilidade para solucionar problemas, lidar com a diversidade, o que implica na utilização da capacidade criativa, sendo proativo e quebrando paradigmas. A destruição mental de tudo que já existe é condição primordial para iniciar o processo criativo.

Criar envolve, em primeiro lugar, um rompimento dos paradigmas pessoais e, em segundo, dos sociais. Muitas vezes o criador acaba boicotando a sua própria criação com medo de ser criticado e não reconhecido. Criar é um ato de coragem tanto no âmbito pessoal como social.

Percebo que o primeiro passo é perceber-se enquanto pessoa e o que realmente gosta de fazer, o que faz bem, o que a alma aplaude e acima de tudo o lhe dá prazer. Esqueça o que está do lado, aqueles comportamentos padronizados ou até mesmo aquilo que as pessoas gostariam que você fizesse ou até mesmo fosse. Observe suas principais qualidades e aproprie-se delas.

Na empresa em que trabalha tente romper o comportamento mecanicista apresentando idéias de novos produtos, serviços, melhoria do que você já faz, como também do ambiente organizacional.

### Comunicação Assertiva

“Quem não se comunica, se trumbica”. Pois é, muitas vezes deixamos de colocar em ação uma idéia ou desejo por medo de não ser aceito, como também por não saber “vender” a idéia.



O primeiro passo é vender para si próprio. Por exemplo, você deseja mudar de carreira. Cabe a pergunta: já elencou todas as vantagens da mudança? Quais as vantagens e riscos? Você se convenceu de que é uma boa saída para a sua situação atual, está amadurecido da decisão e convencido da mudança de emprego ou de profissão?

Se sim vá em frente. Se não, venda acima de tudo para você mesmo e depois para as pessoas que estão ao seu redor. Faça networking e **comunique** a algumas pessoas a sua decisão.

Prepare-se para vender para seu chefe, desenvolva um projeto detalhado, utilize da sua criatividade, recursos disponíveis, sempre comparando a situação real e a desejada. Mas seja sempre muito claro, expondo o que pensa, o que sente e como vê e sente esta situação.

### Cooperação e Comprometimento

Caso você esteja querendo mudar de empresa e isso poderá acarretar resultados tanto para você quanto para as pessoas do seu convívio, compartilhe a decisão, principalmente, se ela afetar diretamente seus familiares, por exemplo. É preciso buscar ajuda. Você poderá obter apoio dos amigos também.

A mesma situação poderá ocorrer se você estiver apresentando uma idéia para seu superior. Uma idéia sem ação é pura ilusão e será preciso buscar parceiros para fazer acontecer. Cada pessoa tem uma inteligência particular e quando se junta a de outras pessoas o resultado é uma criação muito especial. Pense quem pode lhe ajudar a criar algo realmente especial.

### Coordenação

Não podemos pensar em liderar as pessoas se somos dependentes, se não lideramos a nós mesmos. Reavalie todas as situações em que você está à frente de algo, coordenando, decidindo e seja honesto consigo. Como disse no começo deste texto analise a realidade. Em que momentos a sua liderança se sobressai?

A clareza de objetivos em relação a sua própria carreira e vida faz com que atinja o que deseja. Fixe metas, prazos, e a forma para conquistá-los. O mesmo poderá acontecer quando apresentar uma idéia ao seu superior e ela for aprovada. É a oportunidade para fazer acontecer juntamente com seus parceiros, aqueles já mencionados no item acima. Mas, sem perder de foco que agora é a sua vez de coordenar, que você está consciente das ações necessárias para isso e que se planejou para tal.

**Autora: (\*) Maria Inês Felipe:** Palestrante, Psicóloga, Especialista em Adm. de Recursos Humanos e Mestre em Desenvolvimento do Potencial Criativo pela Universidade de Educação de Santiago de Compostela - Espanha. **Autora do Livro 4 C's para Competir com Criatividade e Inovação**. Ed. Qualitymark, 2007. **Consultora** em Recursos Humanos, Desenvolvimento Gerencial e de equipes, Avaliação de Potencial e competências. Treinamentos de Criatividade e Inovação nos Negócios. **Palestrante** em Congressos Nacionais e Internacionais de Criatividade e Inovação e Comportamento Humano nas empresas. Vice Presidente de Interação Academia e ABRHNacional. Brasil. [www.mariainesfelippe.com.br](http://www.mariainesfelippe.com.br)