HABILIDADES ESSENCIAIS

Resolução de Conflitos

COMISSÃO DA ADVOCACIA COLABORATIVA DA OAB-PR
GESTÕES 2019-2021 E 2022-2024

Catalogação da Publicação na Fonte
Bibliotecária: Rosilaine Ap. Pereira CRB-9/1448
Ordem dos Advogados do Brasil. Seção do Paraná

R434 Resolução de conflitos: habilidades essenciais / Organizado por Natália Bitencourt Gasparin – Curitiba : OABPR, 2022. (Coleção Comissões).
27 p.

ISBN (versão online): 978-65-89157-25-0

Vários autores

1. Direito colaborativo. 2. Resolução de conflitos. 3. Gestão de conflitos. 4. Comunicação conectiva. 5. Inteligência emocional 6. Acesso à justiça. I. Gasparin, Natália Bitencourt. II. Coleção Comissões. III. Comissão da Advocacia Colaborativa.

CDDir: 341.4618

Índice para catálogo sistemático:

1. Conflitos – aspectos jurídicos - 341.4618
2. Mediação e Conflitos – aspectos sociais 303.69
3. Inteligência emocional – 153.9

SUMÁRIO

I. APRESENTAÇÃO **3**

II. INTELIGÊNCIA EMOCIONAL **5**

Autoconhecimento 6
Atenção Plena 7
Ética 8
Conversa com Ana Artigas 10

III. COMUNICAÇÃO CONECTIVA **12**

Conversa com Dulcineia Novaes 16

IV. GESTÃO DE CONFLITOS **18**

Negociação e Criatividade 19
Colaboração e Cooperação 21
Pensamento Crítico e Analítico 22
Conversa com Reinaldo Paiva 27

Apresentação

Colocar-se profissionalmente na resolução pacífica de conflitos é, por princípio, um processo de desenvolvimento pessoal. É dispor-se a um aprendizado permanente sobre si e sua relação com o outro. É uma ação sempre inacabada, exige movimento, flexibilidade, energia e mudança.

Em sua mais recente obra a advogada norte americana Pauline H. Tesler nos faz uma provocação essencial: *"Decidir exercer o Direito Colaborativo é fácil. Fazê-lo bem, não é."*

Pauline nos adverte indicando a necessidade de um processo de reinvenção, destinado a internalizar novas práticas em nossa atuação profissional e a afastar nossos hábitos de litígio.

Com esse propósito, a Comissão da Advocacia Colaborativa da OAB Paraná se ocupa, neste ebook, das habilidades essenciais a serem desenvolvidas pelos profissionais do Direito e por todos os demais atores envolvidos na solução consensual de uma demanda.

Este trabalho também tem como foco contribuir para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, instituídos em programa no qual a OAB Paraná aderiu em 2015, notadamente para "promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis."

Boa leitura!



Inteligência Emocional

Por Danielle Daher
Jorge Moreno Carvalho
Natália Xavier

Inteligência Emocional

A inteligência emocional envolve uma série de habilidades necessárias para identificar os nossos sentimentos e os do outro. Envolve o reconhecimento dos sinais internos de nossas emoções e o entendimento de como elas se relacionam com os sinais externos a que estamos expostos.

Daniel Goleman sistematiza a inteligência emocional em nossa capacidade de identificação das emoções; de lidar com elas; de manter nossa motivação; de enxergar os fatos pelo olhar do outro; e de interação social.

Da inteligência emocional abrem-se os campos da inteligência relacional e inteligência sistêmica, todas interligadas e interdependentes. Enquanto a chamada inteligência relacional se define na capacidade de conexão com o outro e entendimento empático da sua posição; a inteligência sistêmica, por sua vez, estabelece a competência de integrar o trabalho coordenado e funcional de um grupo, compreendendo a função de cada um dentro do sistema e trocando subsídios importantes ao desenvolvimento do trabalho.

Na compreensão das inteligências emocional, relacional e sistêmica está o que se costuma chamar de 'a nossa melhor versão'. Com esse fim, trazemos a seguir as habilidades essenciais a se desenvolver para a melhor gestão dos conflitos.

Autoconhecimento

Segundo a psicologia, significa o conhecimento de um indivíduo sobre si mesmo. É um processo de interiorização que procura trazer ao nível consciente aspectos de experiências pessoais do passado, que continuam agindo na vida presente.

Por que o autoconhecimento é essencial na gestão de conflitos?

- O autoconhecimento é o primeiro passo para o desenvolvimento das habilidades pessoais necessárias para atuação na gestão de conflitos, como empatia, escuta, comunicação, colaboração e outras;

- A capacidade de reconhecer os sentimentos que normalmente despertam de um conflito, como raiva, culpa, tristeza, vergonha, remorso etc., traz clareza e discernimento para ajudar os clientes a resolver seus conflitos de modo mais eficiente, solidário e produtivo.

Atenção Plena

A atenção plena é a capacidade de entregar-se inteiramente ao presente e perceber suas reações diante das situações que se apresentam. A atenção plena é tida como uma prática, com técnicas definidas para afastar da mente as inquietações e condicionantes rotineiros, permitindo orientar o foco para a atividade em desenvolvimento e suas implicações.

Por que a atenção plena é essencial na gestão de conflitos?

- A atenção plena traz a compreensão dos fatos como eles realmente são, sem julgamentos prévios;

- O foco no estado presente é fundamental na percepção dos interesses envolvidos e na construção de hipóteses de solução dos conflitos;

- Esse olhar atento retira a sensação de caos presente nos conflitos, organiza os sentimentos e os fatos e, com isso, traz ao profissional maior resiliência para enfrentar as sucessivas adversidades.

Ética

Ética é o exercício da concepção moral do indivíduo, adquirida na relação com o outro e ao longo de suas experiências de vida, tendo em vista o bom convívio social e o progresso coletivo.

Dentro da prática colaborativa, a ética encontra lugar, em um primeiro momento, na escolha do profissional em apresentar aos envolvidos as possibilidades de encaminhamento da questão longe do litígio tradicional, como resultado de seu compromisso individual com a busca pela paz social. Em outro aspecto, há uma ética relacionada ao autoconhecimento do profissional, para abster-se de seus impasses pessoais sobre o caso em discussão, concedendo a eles o protagonismo que lhes cabe na resolução do conflito.

Por que o exercício da ética é essencial na gestão de conflitos?

- A atenção plena traz a compreensão dos fatos como eles realmente são, sem julgamentos prévios;

- O foco no estado presente é fundamental na percepção dos interesses envolvidos e na construção de hipóteses de solução dos conflitos;

- Esse olhar atento retira a sensação de caos presente nos conflitos, organiza os sentimentos e os fatos e, com isso, traz ao profissional maior resiliência para enfrentar as sucessivas adversidades.

Para saber mais:



Inteligência Emocional de Daniel Goleman.



Divórcio Colaborativo de Pauline Tessler e Peggy Thompson, editado no Brasil pelo Instituto Brasileiro de Práticas Colaborativas.



Atenção Plena – como encontrar em um mundo frenético de Mark Willians e Danny Penman.



FOCO – a atenção e seu papel fundamental para o sucesso de Daniel Goleman.



Práticas Colaborativas: aprofundando o diálogo – Nancy J. Cameron

Conversa com Ana Artigas

Neuropsicóloga, escritora do Best Seller: "Inteligência Relacional" e mestre na FCU - Flórida Christian University em Neuromarketing. MBA Executivo Internacional em Gestão Empresarial pela FGV. Realiza seminários e palestras abertas e in company em todo o Brasil. Mais de 25 anos de experiência em gestão e desenvolvimento de pessoas.

É uma das palestrantes mais influentes da atualidade e participa como colunista em Gestão de Pessoas e Liderança com inúmeros artigos publicados em conceituadas revistas, blogs e sites do país. Além de participar de debates em canais de TV e rádios. Gosta de estar com pessoas de alma boa, que vale a pena ter por perto.



Ouça a conversa nas principais plataformas de *podcasts*:

Comunicação Conectiva

Por Camila Andreoli
Leonor Almeida
Mariana Demetruk Marchioro

Comunicação Conectiva

Comunicar é a capacidade que o ser humano tem de se conectar com o outro por meio de sinais (verbais ou não verbais) e transmitir e/ou receber uma mensagem. Nesse processo, em geral, identificamos elementos de conexão e desconexão, ou seja, conectores e desconectores.

A advocacia colaborativa, por sua vez, veio para atender a uma mudança de paradigma: advogar em equipe, comprometendo-se em fomentar a paz ao firmar o compromisso de não-litigância.

Em consequência, percebeu-se a necessidade de adotar uma outra forma de se comunicar. Uma linguagem que privilegiasse as relações, não só entre as partes em si, mas principalmente, entre pares, membros da equipe de trabalho e entre os advogados e seus clientes.

Com isso, se apresenta a habilidade da comunicação conectiva. Ou seja, a capacidade de gerar conexão intrapessoal, interpessoal e sistêmica, favorecendo os relacionamentos e a colaboração entre as pessoas envolvidas.

Por que o desenvolvimento da comunicação conectiva é essencial na gestão de conflitos?

A Comunicação Conectiva nos dá a conhecer na linguagem verbal, escrita e corporal, os elementos conectores - que tornam relações humanas colaborativas e compassivas, assim como também nos esclarece os elementos desconectores, ou seja, aqueles que comumente alimentam desavenças.

Portanto, ao nos valermos dessa modalidade de comunicação, aprendemos a desenvolver a habilidade de ouvir, de fato, o que está sendo dito pelo outro e dizer, de fato, o que querermos dizer para o outro.

Com isso, promovemos e desenvolvemos uma relação colaborativa e dialógica, privilegiando, sob a cultura da paz, o binômio do ganha-ganha e não o do perde-ganha, que geralmente é aquele que está na base do conflito.

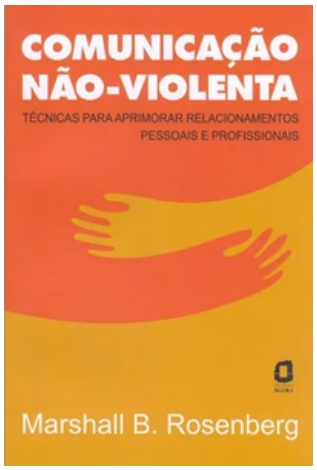
Conectores:

- Autoconhecimento e auto acolhimento
- Planejamento da conversa
- Rapport
- Escuta ativa e empática
- Perguntas abertas
- Linguagem corporal adequada
- Expressão autêntica e consciente de sentimentos e necessidades

Desconectores

- Linguagem moralista e burocrática
- Linguagem alienante (crítica/juízo de valor/punição/aconselhamento)
- Imposição de ideias
- Polarização
- Inflexibilidade
- Perguntas fechadas
- Falta de objetividade

Para saber mais:



Comunicação Não-Violenta - Marshall B. Rosenberg



FOCO – a atenção e seu papel fundamental para o sucesso´ de Daniel Goleman.



E-book gratuito sobre Comunicação Não Violenta, do Instituto Tiê (basta se cadastrar no site: www.institutotie.com.br



O Palhaço e o Psicanalista -
Christian Dunker e Cláudio Thebas

Referências sobre escuta ativa e empática:

- Carolina Nalon: www.institutotie.com.br
- Diana Bonar: www.peaceflow.com
  @peacefloww
- Dominic Barter: @contatodominic
- Sérgio Luciano: www.colabcolibri.com
  @colabcolibri

Conversa com Dulcineia Novaes

Formou-se em jornalismo pela Universidade Estadual de Londrina em 1979, cursou especialização em marketing pela FAE Business School (Faculdade de Administração e Economia, atual Unifae), e mestrado em Comunicação e Linguagens, pela Universidade Tuiuti do Paraná (UTP) em 2007.

Iniciou a carreira jornalística na Folha de Londrina em 1979. Em 1981 começou a trabalhar como repórter na Rede Paranaense de Comunicação. Na mesma emissora apresentou o programa semanal Meu Paraná.

Faz reportagens para os telejornais da RPC do Paraná e, também, para os telejornais nacionais da Rede Globo, incluindo Globo Repórter nacional e internacional, desde 2013.

Em 2000 acumulou função acadêmica, atuando como professora universitária. Há mais de vinte anos atua também como pesquisadora e palestrante na área de Comunicação, com ênfase em Videodifusão e temas de Cibercultura e Webjornalismo.

Em 2007 foi homenageada pela Câmara Municipal de Curitiba, recebendo o Prêmio Dino Almeida. Em 2010 foi vencedora do Prêmio Fundação O Boticário de Jornalismo. Em 2011 foi premiada com o Troféu Raça Negra Jornalismo, na categoria Jornalismo Feminino. Em 2014 foi uma das homenageadas com o Prêmio Mulher Destaque.



Ouça a conversa nas principais plataformas de *podcasts*:

Gestão de Conflitos

Por Alessandra Pancera
Fernanda Rocha Loures
Syndia Nara Postal

Gestão de Conflitos

Os advogados atuam, essencialmente, na resolução de conflitos. E, para que possam ter uma liderança positiva na condução dos problemas que lhes são apresentados, além de ser essencial que tenham conhecimento técnico (*hard skills*), é fundamental que aprendam e aprimorem suas competências sócio emocionais Dentro dessa visão do advogado como líder positivo, é preciso, previamente à gestão de conflitos, obter conhecimento nas áreas das inteligências e da comunicação.

O advogado que compreende e internaliza as chamadas *soft skills* têm maiores condições de oferecer aos seus clientes a máxima eficiência com o melhor resultado possível.

E neste contexto, a negociação, a criatividade, a colaboração, a cooperação e o pensamento crítico e analítico tornam-se ferramentas essenciais e indispensáveis, especialmente aos advogados colaborativos, que têm na mesa de negociação a sua última alternativa.

Negociação e Criatividade

É fundamental ter em mente que a negociação, para ser eficaz e eficiente, deve pautar-se em técnicas modernas. Afinal, as relações estão cada vez mais complexas e demandam procedimentos capazes de atender aos interesses e às necessidades das partes, proporcionando a melhor solução, com o menor custo e com a preservação dos relacionamentos.

E é exatamente isto que busca a negociação baseada em princípios – desenvolvida pelo Programa de Negociação de Harvard –, que, com suas técnicas e com o uso da criatividade, busca encontrar soluções que propiciem às partes ganhos mútuos e, além disso, a preservação dos relacionamentos

Por que o desenvolvimento da criatividade e das habilidades da negociação baseada em princípios são essenciais na gestão dos conflitos?

- Permitirá separar a pessoa dos problemas, uma vez que a premissa básica da negociação baseada em princípios é que o negociador seja gentil com as pessoas e duro com o problema. Com isso, será possível construir uma ponte dourada entre os envolvidos, que facilitará a conexão e comunicação entre eles;

- Permitirá que os envolvidos se concentrem em seus reais interesses e não em posições rígidas. E isto, evidentemente, trará maior flexibilidade a negociação;

- Permitirá que os envolvidos descubram o que realmente importa para cada qual, lidando com as diferenças e encontrando objetivos comuns;

- Permitirá a criação de múltiplas opções para a resolução do problema (brainstorm) e a busca de soluções flexíveis. Aqui, a criatividade é fundamental;

- Permitirá que critérios objetivos sejam utilizados nas diversas fases da negociação, com um diagnóstico claro da situação, mediante coleta e organização de informações, identificação dos interesses dos envolvidos, planejamento e discussão;

- Permitirá que os envolvidos desenvolvam alternativas caso não cheguem a um acordo, estabelecendo limites à negociação e equilibrando o poder entre as partes;

- Possibilitará a análise da zona de possível acordo, com definição de limites máximos e mínimos à negociação;

- Priorizará o mérito do conflito com a busca de ganhos mútuos (ganha-ganha);

- Permitirá que, durante toda a negociação, os envolvidos trabalhem juntos para encontrar uma solução. Por isso, habilidades de colaboração e cooperação tornam-se fundamentais;

- Permitirá a preservação dos relacionamentos.

Colaboração e Cooperação

"A esperança de consenso atrai as pessoas e as estimula a se esforçarem mais." (Zigmunt Bauman)

Cooperar é auxiliar, ajudar, colaborar. Colaborar é contribuir, cooperar. São verbos que não somente se assemelham, se complementam.

Na gestão de conflitos essas competências são fundamentais na busca pelo consenso. A colaboração, no contexto desta nova advocacia, é ampla, é pressuposto, é imprescindível e precisa ser disponibilizada pelos clientes e pela equipe durante todo o procedimento.

Somar esforços, é disso que se trata a gestão de conflitos na advocacia colaborativa. O objetivo final e comum a todos os envolvidos é o entendimento, a convergência.

Por que o desenvolvimento das habilidades de colaboração e cooperação são essenciais na gestão dos conflitos?

- Possibilita a atuação em conjunto com os clientes;
- Viabiliza o comprometimento na construção de uma solução em comum, através do diálogo;
- Descentraliza o poder de decisão e democratiza a formatação da solução;
- Indica um trabalho a ser realizado não apenas para o cliente, mas essencialmente com o cliente e;
- Disponibiliza uma negociação aberta e transparente.

Pensamento Crítico e Analítico

Atualmente, os pensamentos crítico e analítico estão entre as competências sócios emocionais que todo o profissional deve desenvolver, segundo o Fórum Econômico Mundial.

O pensamento crítico pode ser compreendido como a exploração e investigação de tópicos e experiências através do raciocínio lógico, múltiplas perspectivas, diálogo, debate e outras atividades relacionadas, a fim de alcançar uma compreensão mais profunda do conflito.

O pensamento crítico pode ser desenvolvido e aprimorado através de técnicas que exploraram a natureza de fazer argumentos e se engajar em raciocínios sólidos, além do aprimoramento do processo de fazer as perguntas certas, em vez de ter as respostas certas.

Por sua vez, em um mundo em que os conflitos podem ser grandes e complexos, o pensamento analítico tem como objetivo identificar os problemas e pontos de convergência dentro do conflito através da sua decomposição em partes mais simples, que são mais facilmente explicadas ou solucionadas.

Por que o desenvolvimento das habilidades de pensamento crítico e analítico são essenciais na gestão dos conflitos?

- Facilita a capacidade de se envolver em diálogo, discussão e debate sem a reatividade emocional que pode dificultar tais atividades quando os indivíduos se tornam muito apegados às suas próprias posições ou perdem visão da possibilidade de aprender mais;

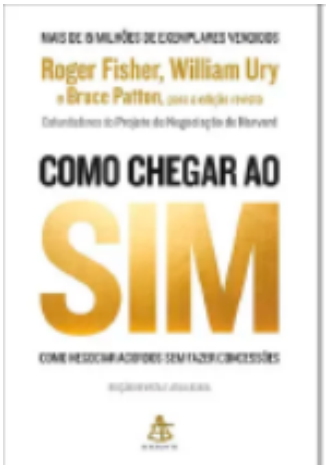
- Auxilia a clarificar os reais interesses e buscar dados concretos que irão auxiliar na gestão e resolução do conflito.

- A identificação de pontos de convergência auxilia na colaboração entre os envolvidos para solucionar o conflito;

- Detecção de interesses em comum que passam a ser estabelecidos como premissas para a resolução do conflito;

- Com a identificação dos interesses é possível passar para análise de propostas com um olhar de ganhos mútuos.

Para saber mais:



Como chegar ao Sim, de Roger Fisher, William Ury e Bruce Patton.



Além da Razão: A força da emoção na solução de conflitos, de Daniel Shapiro e outros.



Filme Coach Carter – Treino para a vida.



Filme Hotel Rwanda.



Amor Líquido, de Zigmund Baumann.



A Coragem de Ser Imperfeito, de Brené Brown.



Divórcio Colaborativo, de Pauline H. Tesler.



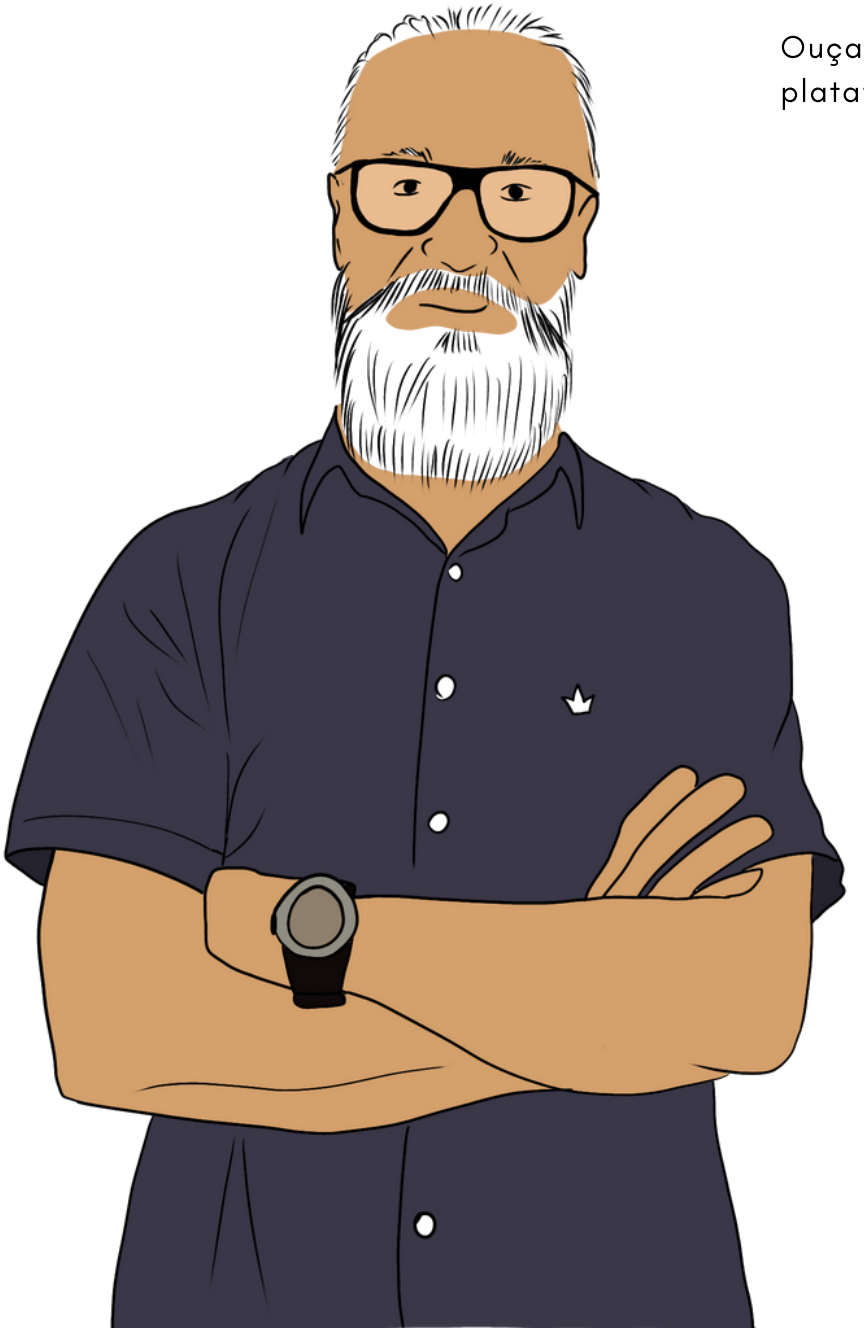
Pensamento Crítico – o poder da lógica e da argumentação, de Walter A. Carnielli e Richard L. Epestein.



Filme 7 anos.

Conversa com Reinaldo Paiva

Psicólogo, Administrador, consultor empresarial, psicoterapeuta. Especializado em Psicologia Positiva e análise de potencial pelo DISC. Educador, instrutor de programas de treinamento e capacitação de profissionais nas áreas comportamentais e de Liderança. Amante de arte, literatura e aventuras. Acredita no potencial humano para a resolução de problemas. Entusiasmado e amante da beleza e da excelência.
Eterno aprendiz.



Ouça a conversa nas principais plataformas de *podcasts*: