

**PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
DIRETORIA GERAL DE GESTÃO DE PESSOAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA**

CAPACITAÇÃO DE CONCILIADORES

TEORIA DA COMUNICAÇÃO

**PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
DIRETORIA GERAL DE GESTÃO DE PESSOAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA**

O CONFLITO É UM SISTEMA, um produto social, um processo interativo particular, presente nas relações, consequência da interação humana.

Cathy Constantino (1997) o compara com a água: se há em demasia pode ser destrutiva como nas inundações, se há pouca limita o crescimento, como nas secas.

**PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
DIRETORIA GERAL DE GESTÃO DE PESSOAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA**

PARADIGMA

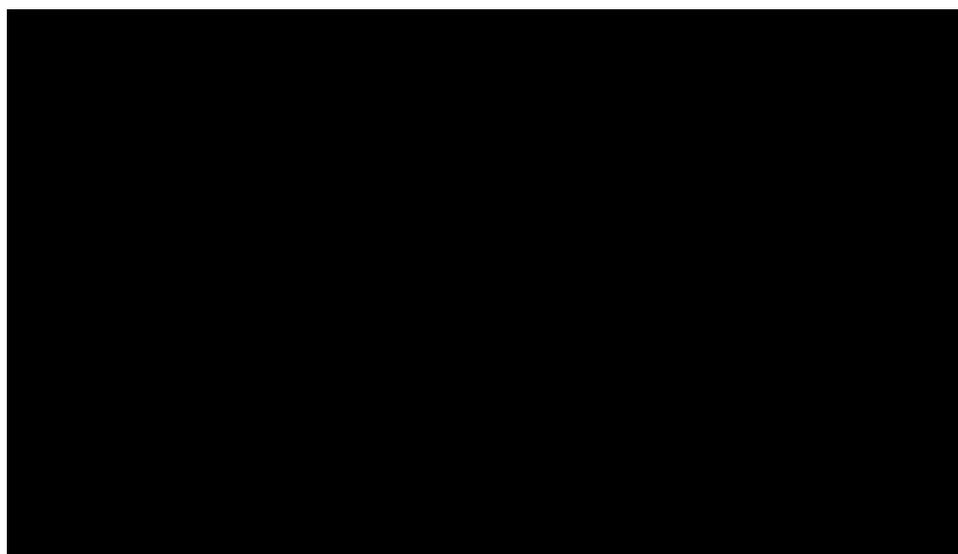
**Modelo interpretativo da
realidade**

Visão tradicional – CONFLITO – Visão moderna

LITÍGIO
LEI
FORÇA
VIOLÊNCIA
PERDE/GANHA
PERDE/PERDE

CONSENSO
INTERESSES
NECESSIDADES
ATITUDE DEMOCRÁTICA

COMO NASCEM OS PARADIGMAS?



**PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
DIRETORIA GERAL DE GESTÃO DE PESSOAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO JUDICIÁRIA**

CONCILIAÇÃO e MEDIAÇÃO são meios adequados de tratamento de conflitos, alternativos à VIA JUDICIAL. Enquanto essa última utiliza principalmente o PODER (autoridade, força, violência) baseado no DIREITO (leis, normas, razão) e pouco valoriza os INTERESSES das pessoas em conflito, as duas primeiras seguem no sentido oposto, o que significa, pelo menos inicialmente, valorizar as percepções, os sentimentos e as narrativas das pessoas, o que indica, em última análise, a valorização da pessoa integralmente. Essa é a diferença entre o SISTEMA AUTORITÁRIO (baseado no poder) e o SISTEMA DEMOCRÁTICO (baseado na capacidade das pessoas em conflito, em sua autonomia).

ELEMENTOS DETERMINANTES DO CONFLITO

Comunicação

Percepções Humanas

Emoções

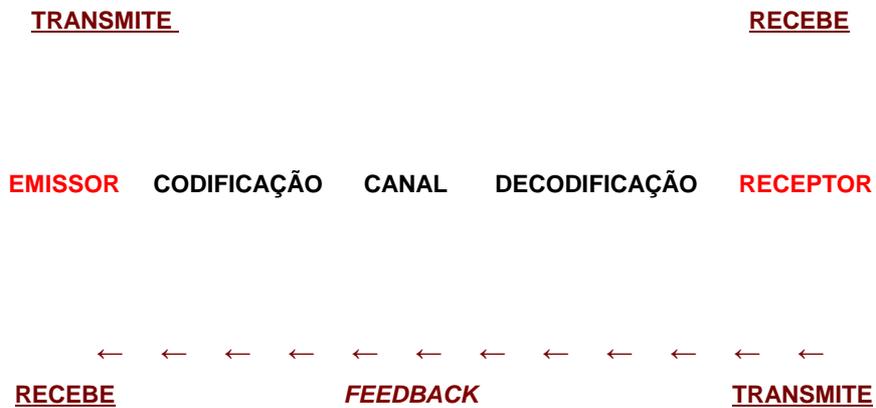
TEORIA DA COMUNICAÇÃO

A comunicação no processo de negociação O processo de comunicação

Existem diversos modelos teóricos sobre comunicação.
O mais conhecido se baseia na esquematização pensada
por Aristóteles em sua Arte Retórica:

EMISSOR - MENSAGEM - RECEPTOR

O MODELO TRADICIONAL



O QUE É COMUNICAÇÃO?

Poderíamos defini-la, dentro do nosso contexto, como:

Expressão de pensamentos e sentimentos, sob a forma de opinião ou informação, com o propósito de atingir objetivo(s).

Nesse contexto, as mensagens são canalizadas pela fala do emissor, pela escuta do receptor, por uma nova fala desse último (*feedback*) e pela confirmação ou correção do primeiro.

Dessa forma, estamos diante de uma comunicação baseada no diálogo, dentro de uma relação interpessoal em curso.

O QUE É DIÁLOGO?

Com origem na palavra latina *dialōgus* que, por sua vez, provém de um conceito grego, um diálogo é uma conversa entre duas ou mais pessoas, que manifestam as suas ideias ou afetos de forma alternativa. Neste sentido, um diálogo é também uma discussão ou uma troca de impressões com vista a chegar a um entendimento.

DIÁLOGO

Etimologicamente o termo "Diálogo" resulta da fusão das palavras gregas "dia" e "logos". "Dia" significa "através". "Logos" foi traduzida para o latim como "ratio" (razão). Mas tem vários outros significados, como "palavra", "expressão", "fala", "verbo" e, principalmente, "significado" propriamente dito. Na acepção mais antiga da palavra, "logos" significa "relação", "relacionamento". Dessa maneira, o Diálogo é uma forma de fazer circular sentidos e significados. Isso quer dizer que quando o praticamos a palavra liga em vez de separar. Reúne em vez de dividir.

DIÁLOGO

Assim, o diálogo não é um instrumento que busca levar as pessoas a defender e manter suas posições, como acontece na discussão e no debate. Ao contrário, sua prática está voltada para estabelecer e fortalecer vínculos e ligações, e a formação de redes; para identificar, explicitar e compreender os pressupostos que dificultam a percepção das relações.

DIÁLOGO

Daí o nome de "redes de conversação", proposto para as experiências de reflexão conjunta, geração de ideias, educação mútua e produção compartilhada de significados.

O diálogo é, por excelência, o processo através do qual identificamos e questionamos ideias e posições cristalizadas – os pressupostos sobre os quais se apoiam os nossos julgamentos, escolhas, preferências, ações. O diálogo é mais do que uma técnica: é uma maneira de conduzir conversações que trazem uma nova visão de mundo, relacionamentos e processos. Ao mesmo tempo, retoma práticas ancestrais de contato e de integração de grupos.

O DIÁLOGO QUALIFICADO

Pensamos que sabemos dialogar, mas há muito mais a explorar nesse campo do que aprendemos na educação familiar ou formal, por exemplo. Uma parte enorme das interações do dia a dia, e daquilo que produzem, pode ser significativamente melhorada com a aprendizagem do diálogo – seja no trabalho, na família, com as pessoas próximas, e até consigo mesmo.

O DIÁLOGO QUALIFICADO

No outro extremo, a aprendizagem do diálogo também favorece o contato entre instituições, culturas e países. Normalmente traduzimos o significado do diálogo como negociação, barganha, ou debate envolvendo posições ou interesses conflitantes. Mas aqui referimo-nos a um diálogo qualificado, uma forma de conversação destinada a fortalecer ligações e aprofundar as percepções que temos delas. Esse diálogo, pouco praticado, é pré-requisito para essas negociações e contatos.

O OUVIR e o DIÁLOGO

Para dialogar, o essencial é reaprender a ouvir. O excesso crônico e desequilibrado de ação no mundo atual nos deixa com um déficit nessa capacidade de realmente ouvir o outro. Ouvir é um processo ativo, em que aquele que ouve participa da qualidade da fala que está sendo construída; uma fala que é ouvida empaticamente atinge profundidades muito maiores. Essa qualidade ativa do ouvir fica evidente na pergunta: você já tentou falar alguma coisa a alguém que, realmente, não quer ouvir? Ouvir é, no diálogo, pelo menos, tão importante quanto falar.

A POSTURA DIALÓGICA

A postura dialógica promove:

- A inclusão da subjetividade corretamente compreendida, ou seja, a percepção dos fenômenos e seu relato conforme experienciados por cada um;
- A abertura de um campo comum em que é possível produzir e compartilhar significados, ainda que extremamente diferentes ou até contraditórios;
- A ampliação desse campo compartilhado, tornando possível produzir novas ideias e visões sobre a realidade, através de uma conexão com o particular e o geral, com as partes e a totalidade;
- A criação e fortalecimento dos vínculos entre as pessoas, bem como a melhora na qualidade do "cimento social" dos relacionamentos;

A POSTURA DIALÓGICA

- A observação do processo do pensamento, por meio do qual se formam julgamentos e preconceitos que dificultam a troca entre os seres humanos, com o ambiente, em todos os níveis;
- A melhora na comunicação entre as pessoas;
- O aprendizado de maneiras de lidar com o automatismo concordo – discordo e outros vícios vindos da conversação habitual – cartesiana, competitiva e pouco abrangente;
- A criação de redes de conversação.

APRENDER A DIALOGAR

Ao contrário do que muitos pensam, dialogar requer aprendizado. Esse aprendizado se compõe de uma série de atividades que podem ser destacadas em dois passos principais:

1º - Identificar e diminuir a frequência dos hábitos mentais que travam a nossa capacidade de ouvir - entre eles, os automatismos como o concordo-discordo, gosto-não gosto, as polarizações competitivas em torno de preferências pessoais etc.;

APRENDER A DIALOGAR

2º - Buscar alternativas para esses hábitos, ou seja, um novo modelo mental e de comunicação que inclua mais acesso e referências à experiência direta, não às interpretações que fazemos dela; um ouvir o outro mais completo; a capacidade de observar para além dos juízos de valor que normalmente antepomos à realidade; mais respeito, mais troca, silêncios mais significativos; uma consciência maior daquilo que realmente queremos expressar.

O DIÁLOGO NO MUNDO DE HOJE

O diálogo busca suprir uma lacuna profunda das conversações da nossa civilização atual. Aprendemos a pensar e, conseqüentemente, a falar, competitivamente, cartesianamente, de maneira narcisística, sem verdadeiramente incluir a subjetividade e o outro que é diferente de nós. Julgamos, e assim afastamo-nos radicalmente da empatia e da compaixão. A nossa fala é usada mais para separar do que para unir. A riqueza do diálogo consiste em ser uma conversação que tem como característica aproximar pessoas, grupos, fortalecer os vínculos a partir da experiência autêntica.

O DIÁLOGO NO MUNDO DE HOJE

Nem toda conversação é diálogo. Diálogo é a investigação conjunta na direção de mais compreensão, conexão ou possibilidades. Qualquer comunicação, que caiba nesta definição, considero Diálogo; se não cabe, não é Diálogo.

Tom Atlee

O DIÁLOGO, OS CONDICIONAMENTOS E AS NOVAS IDEIAS

Uma sessão de diálogo é um convite à emergência de ideias novas, novos significados, mais compreensão sobre questões em que a mera lógica cartesiana ou os hábitos mentais estabelecidos não conseguem penetrar. Esses hábitos, que são condicionamentos sociais, são altamente conservadores, no sentido de apresentarem resistência à mudança pelos métodos habituais de resolução de problemas ou conflitos. Dialogar permite perceber e pensar velhas questões de modo diferente.

O DIÁLOGO, OS CONDICIONAMENTOS E AS NOVAS IDEIAS

O questionamento básico do diálogo é simples: o que temos como certo e fora de dúvida nem sempre é o único modo de perceber o mundo. A pergunta-chave a ser feita é: "E se suspendermos ao menos temporariamente os nossos modos habituais de pensar, nossas 'certezas', e conversarmos livremente para ver o que acontece?" Trata-se, assim, de se tornar consciente do modo habitual de olhar, ampliar a consciência, observar a partir de outros ângulos, pensar os mesmos problemas de modo diferente.

DIÁLOGO E COMUNICAÇÃO

“Para o diálogo produzir uma boa comunicação, mesmo porque, se não fosse assim, não seria o verdadeiro diálogo, é muito importante que haja fidedignidade entre os significados a serem expressos e sua expressão propriamente dita, mas nem sempre os significados são facilmente acessados em sua profundidade”.

Souza (2010), citando Martin Buber, reflete sobre os dois tipos de relação interpessoal pensados por esse filósofo.

EU – ISSO / EU-TU

O MUNDO DO EU – ISSO

Significa relacionar-se com as pessoas através de rótulos, definições específicas que as limitam, pois não levam em consideração toda a dimensão de ser pessoa, com uma história própria, única, de sua vida.

Ex.: Você **é** um advogado, uma professora, pai, mãe, justo, injusta, invejoso, educada, bom, mau, cabeça dura, flexível etc.

O MUNDO DO EU – TU

Significa afastar todos os rótulos que limitam a pessoa e abrir-me para compreendê-la no que ela pretende expressar para mim, permitindo que ela me influencie, me modifique, que estejamos juntos, naquele momento, formando um só.

EU – ISSO / EU – TU

A relação baseada no ISSO define o outro, transformando-o em objeto do EU. Caracteriza-se pelas definições, identificações, inclusões e exclusões, reduzindo a relação.

Buber considera o modo EU – TU de funcionamento, como a verdadeira relação, onde os protagonistas se deslocam do EU abrindo-se para o TU que se oferece, formando o NÓS.

EU – TU / EU – ISSO

O filósofo Martin Buber analisou a importância da verdadeira vida comunitária, afirmando que essa somente acontece através da relação inter-humana “essencial”, que se define como um EU – TU, quando os membros formam um NÓS, e não somente um “a gente”, como acontece na relação EU – ISSO (Idem, p. 81).

EU – ISSO / EU – TU

Explica Buber (2009) que a relação EU – TU se firma quando, diante do outro, responde-se ao que está acontecendo, ouvindo ou sentindo de forma atenta, introduzindo-se ao acontecimento e presentificando o outro na sua existência específica, sem dominação da situação em virtude de se ter um conhecimento específico ou técnicas especiais (Idem. Idem).

EU – ISSO / EU – TU

No encontro EU – TU, ocorre o diálogo autêntico, onde os parceiros se focalizam na mente do outro de forma mútua, um se colocando na presença do outro, com respeito ao modo de ser de cada um, em uma reciprocidade viva. Porém, na relação EU – ISSO, instala-se um diálogo técnico, um entendimento meramente objetivo ou um monólogo disfarçado de diálogo, quando as pessoas falam consigo mesmas (Idem. Idem).

EU – ISSO / EU - TU

Aclarando essas relações, comenta Giles (1989) que o EU do relacionamento que se constitui em EU – ISSO é fundamentalmente diferente do EU encontrado no EU – TU, pois, no primeiro caso, o EU se retrai, procurando controlar o objeto com quem se relaciona e nunca afirmando o outro.

Age com distanciamento e objetividade, diferente do segundo EU, onde o parceiro é ressaltado e acontece uma mutualidade explícita de compreensão e linguagem, e o EU reconhece e evidencia que o outro precisa de uma autonomia (Idem, p. 81 e 82).

COMUNICAÇÃO E NEGOCIAÇÃO

“Sem a comunicação não há negociação. A negociação é um processo bilateral com o objetivo de se chegar a uma decisão conjunta”

Há três grandes problemas:

- 1) As pessoas não se comunicam ou se comunicam, mas não se entendem
- 2) As pessoas se comunicam, mas não se escutam
- 3) As pessoas falam, mas interpretam de um modo distinto o que o outro disse: Os mal-entendidos.

COMUNICAÇÃO

REGRAS BÁSICAS:

- Não julgar
- Não criticar
- Não menosprezar o outro
- Respeitar
- Compreender as necessidades do outro

ESCUITA ATIVA

“Preste estreita atenção ao que é dito, peça à outra parte que explicita com cuidado e clareza exatamente o que pretende dizer e peça que as ideias sejam repetidas, quando houver qualquer ambiguidade ou incerteza”.

Formule positivamente o que entendeu.

Ex.: O fato do senhor não ter gostado da atitude do vendedor, significa que gostaria se ele se comportasse, no futuro, de maneira diferente?

ESCUTA ATIVA

Princípios

- 1) Concentrar-se na pessoa que fala.**
- 2) Olhar a quem fala e evidenciar atenção, assentir com a cabeça.**
- 3) Escutar, sem interromper (a não ser que seja absolutamente necessário) – respeitar o “espaço comunicacional” da outra parte.**
- 4) Valorizar o silêncio.**

ESCUTA ATIVA

Princípios:

- 5) Formular perguntas que estimulem a outra parte a prosseguir falando.**
- 6) Participar ativamente, responder aos comentários da outra parte.**
- 7) Responder de forma verbal e não verbal, recontextualizando e compartilhando as emoções, além dos pensamentos.**
- 8) Parafrasear o que ouviu, explicar o que entendeu e estimular a outra parte a seguir expressando-se.**

REFERÊNCIAS

1 -ESCOLA DE DIÁLOGO DE SÃO PAULO - CRP 06/4020/J
Rua Padre Cerdá, 163 - Vila Madalena, 05448-050, São Paulo SP
contato@escoladedialogo.com.br
Fones 11 3432-6642 | Fax 11 3021-0108
Informações encontradas do site, em 28/10/2016

2 -SOUZA, Nayara Queiroz Mota de – “Pesquisa fenomenológica na Justiça do Trabalho: proposta de uma conciliação humanista” – Dissertação de Mestrado apresentada na Universidade Católica de Pernambuco – Programa de Mestrado em Ciências Jurídicas, Recife, 2010.

•ucteorias.blogspot.com.br/2010/axiomas-da-comunicação.html

3 -VASCONCELOS, Carlos Eduardo de – “Mediação de Conflitos e Práticas Restaurativas” - Editora Método, São Paulo, 2008.