

A NEUTRALIZAÇÃO DO MEDO NA GESTÃO DE CONFLITOS E O PAPEL DO ADVOGADO NESSA GESTÃO

THE NEUTRALIZATION OF FEAR IN CONFLICT MANAGEMENT AND THE ROLE OF THE LAWYER IN CONFLICT MANAGEMENT

Biela Jr¹

Surian Cristina Rodrigues Tinoco²

Resumo: A própria história relata inúmeros conflitos do homem contra seu semelhante, e isso demonstra o quanto o conflito faz parte do ser humano. Entretanto, há um ponto gerador desse conflito: o medo. É preciso pensar em métodos de solução de conflitos onde se leve em conta o histórico emocional das partes envolvidas com base no medo e, a partir daí, gerir o conflito.

Palavra-chave: Conflito; Medo; Gestão de Conflito; Processo Judicial Contencioso; Autocomposição.

Abstract: History itself reports numerous conflicts, between man and his fellow man and this shows how much conflict is part of the human being. However, there is a generating point of this conflict, fear. We need to think of methods of conflict resolution that take into account the emotional history of the parties based on fear and then manage the conflict.

1- Advogado e professor de Direito Civil e Ética Profissional. Mestre em Direito pela Universidade Metropolitana de Santos na área de concentração Responsabilidade Civil Ambiental. Pós-graduado lato sensu em Responsabilidade Civil pela FAAP e em Direito Processual Civil pelo Mackenzie. MBA em Gestão de Negócios Imobiliários pela FMU. Coordenador da Escola Superior da Advocacia da OABSP, regional de Guarulhos/SP. Ex-Relator da XVIII Turma Disciplinar do TED da OAB/SP 2012/2015/2018. Autor de obras jurídicas.

2- Advogada inscrita na OABSP, membro da Comissão de Oratória da OABSP e especializada em Tribunal do Júri.

1 INTRODUÇÃO

O significado da palavra conflito, segundo os léxicos, significa choque, enfrentamento, falta de entendimento entre duas ou mais partes, desavenças, guerra, luta, combate, colisão. Dessa forma, quando o conflito é desencadeado, gera um desequilíbrio, e a partir dele nasce à necessidade de escolhas entre situações incompatíveis, antagônicas que perturbam a ação ou tomada de decisão por parte da pessoa ou do grupo. Ele, é a luta por valores e reivindicações diferentes em que o principal objetivo é eliminar ou neutralizar uns aos outros. (MARTINELLI, 1998).

Por outro lado, o medo decorre de um estado emocional resultante da consciência de perigo ou de ameaça, real, hipotético ou imaginário. Nesse sentido, temos que os conflitos se originam do medo e essa consciência de perigo ou ameaça é a base do instinto de preservação que move o ser humano.

O instinto humano alimentado pelo medo, impede o homem de ver o limite entre o seu direito e o de seu semelhante, haja vista que o estado emocional alterado pelo medo cega o ser humano, tornando-o muitas vezes irracional

No Brasil, há sobrecarga de processos no judiciário, o que denota a cultura do litígio, do conflito, do combate. Segundo relatório do *Justiça em Números*, relatório de pesquisa do Conselho Nacional de Justiça, em 2013 haviam cerca de 95,1 milhões de processos tramitando na Justiça Brasileira. De acordo com projeções feitas pelo mesmo CNJ, esse número pode alcançar a marca de 114,5 milhões em 2020.

O litígio processual, além de moroso, quem julga (o juiz) é um estranho não escolhido pelas partes, que julga o segundo o direito e não de acordo com os interesses envolvidos, ou seja, a atenção é toda voltada para o fato e não há o cuidado com a possibilidade de eventuais conflitos que possam ocorrer após a sentença transitada em julgado. Portanto, o conflito julgado não se resolve apenas com uma decisão do juiz, que pode condizer com a lei e o direito, mas não com a real necessidade e desejo das partes, ou seja, a lide sociológica.

Algumas medidas foram tomadas para facilitar o acesso da população aos meios de solução de conflitos mais acessíveis, com menos desgaste e resultados menos frustrantes para as partes. A exemplo, temos o CPC/2015 que entre vários artigos, trata com detalhes as regras nas audiências na Conciliação e Mediação, destacando em seu Capítulo II, artigo 319, que o autor poderá optar pela realização ou não de audiência de conciliação, e no Capítulo V, o artigo 334 trata dos procedimentos referentes da audiência de mediação ou conciliação.

Ao se promover uma relação social justa, saudável e harmônica, equitativa em que cada uma das partes possui e se contenta com o que lhe cabe, os métodos autocompositivos se mostram o melhor caminho na busca da paz social. Entretanto, o ser humano precisa fazer a sua parte, isto é, conscientizar-se que dar a cada um o que é seu; viver honestamente e não prejudicar ninguém é princípio fundamental de uma sociedade civilizada.

2 O MEDO COMO ORIGEM DO CONFLITO

O conflito acompanha o ser humano desde os primórdios da humanidade, mas é apenas uma reação a uma emoção muito poderosa, que praticamente nasceu com ele e que é responsável pelo seu instinto de preservação e sobrevivência da espécie.

Essa emoção é o medo, não aquele cujos sintomas são calafrios, suor, olhos vidrados, formigamento nas extremidades do corpo, principalmente nas mãos, tremor intenso, aperto e palpitação no coração, respiração ofegante, mas sim aquele que os sintomas se apresentam como máscaras, muitas delas até consideradas como qualidades, que influenciadas por esse sentimento se tornam defeitos, tais como, orgulho, prepotência, arrogância, raivosidade mascarada de coragem e bravura, bondade excessiva, fragilidade demasiada, meiguice, que são utilizados como forma de controle e manipulação. (SILVA, 2006).

Por força do medo da fome, das intempéries e a necessidade de se proteger de ataques de animais e outros seres humanos, o homem se transformou em caçador e lutador. Esse sentimento, fez com que ele fosse se aperfeiçoando na forma de se defender inclusive se utilizando de artifícios que o auxiliam a esconder suas reais intenções.

A medida que foi evoluindo, foi se tornando mais racional e aprendeu a ser estrategista, foi mudando sua forma de agir e se transformou em um jogador (LOPES, 2015). Quando caçador, usa da força e seu prêmio é a caça; quando jogador usa da inteligência e seu prêmio é o poder de dominar e a sensação da vitória sobre seu oponente. Na caça, usa de armas; no jogo, usa de estratégias, argumentos tanto falsos, quanto verdadeiros para atingir seus objetivos.

Dependendo da ameaça e de seu temperamento, ele poderá reagir como caçador ou como jogador. O instinto que nos primórdios da humanidade fazia do homem um caçador, atualmente tornou-o também em um jogador que busca sempre pela vitória, onde “a caça de ontem é o adversário de hoje” (WINSTON, 2015, p. 43).

Todavia, essa evolução não foi capaz de suprimir o medo, ele ainda continua comandando no inconsciente do ser humano, que tem dentro de si uma somatória de todas as experiências vividas pelos seus antepassados, tanto geral, inconsciente coletivo, quanto em âmbito familiar, da comunidade onde nasceu, ou da religião de seus antepassados mais próximos. (SOUZA, 2015).

O inconsciente é um sistema que organiza nossas memórias em camadas, e aquelas memórias mais dolorosas e primitivas ficam armazenadas nas profundezas de nosso inconsciente, mais precisamente no cérebro reptiliano (GONÇALVES, 2014). O que diferencia o ser humano dos animais é o telencéfalo desenvolvido, o polegar opositor e ter aprendido a andar com a postura ereta, tornando-o capaz de raciocinar diante de situações e ‘controlar’ suas ações, mas o medo quando predomina, tira os sentidos da razão, o deixa cego e à mercê de seus instintos, como já dita alhures, tornando o ser humano refém de si.

Quando o ser humano não consegue gerir seus medos, passa a agir por instinto. Nesse momento passa então a defender seu território, representado pelo cargo, função, poder, status, propriedade, alimentos, como também a disputa pela atenção da pessoa escolhida para a reprodução sexual, exatamente como fazem os animais na natureza.

Assim como a cor vermelha utilizada nos semáforos e carros de bombeiros, simboliza em seu inconsciente perigo (WEIL, 2010) - pois vem da cor do sangue - qualquer gesto, cheiro, palavra, ação, ou alguma situação, como um gatilho deflagra sentimentos que não se tem controle, podendo causar medo e assim, provocando inúmeras reações de defesa (GAIARÇA, 1986), fazendo cair a máscara, que muitas vezes, a pessoa não tem a mínima noção de as ter colocado

O fato de não saber o que o outro pensa e o que seria capaz de fazer, combinado com os fatores acima comentados, tem o poder de gerar uma insegurança tão forte que leva o ser humano, a tentar eliminar seu oponente, ou seja, o homem acaba se tornando o lobo do próprio homem, como escreveu Hobbes (WEFFORT, 2006).

Quando o ser humano descobriu que poderia ser dono de um pedaço de terra, colocando uma cerca e nela criar seus animais, plantar e construir um lugar fixo para morar, impedindo assim que outros usufríssem do fruto de seu trabalho, deu origem a cobiça pelo bem alheio. O estado de natureza relativamente pacífico deu lugar a inconvenientes situações como, violação da propriedade-vida, liberdade, bens, fazendo com que dois homens ao desejarem o mesmo bem entrassem em um verdadeiro estado de guerra, como escreveu Rousseau (ROLLAND, 1954).

Essa situação obrigou o homem a aprender a se proteger de seu semelhante, que a seus olhos se tornou uma ameaça, levando-o a antever possíveis ataques e se defender deles, gerando assim a discórdia e a disputa.

Há três causas principais para a discórdia: a competição em que o ataque é pelo lucro; a desconfiança em que o ataque é pela segurança e a terceira é a vitória em que o ataque é pela preservação ou restauração da reputação. O mesmo medo que faz com que o ser humano sinta a necessidade de se defender, também faz com que ele se sinta desamparado e precisando de proteção, como um filho que busca o apoio de um pai que o defenda em uma desavença com seu irmão ou com quem quer que seja que o ameace.

É isso que faz com que o cidadão busque amparo no Estado para ter seu direito garantido, é como se o homem não houvesse crescido (IACONO, 2001), seu sentimento se assemelha a uma criança indefesa, no sentido de não assumir as responsabilidades de seus atos.

De fato, o ser humano que não controla seus medos e emoções como já falado acima, sente necessidade de ter um guia, alguém que decida em seu lugar. É o sentimento paternalista, quanto mais ele se sentir inseguro, viver em um ambiente instável, mais instintivo e violento se tornará, mais conflitos ocorrerão, aumentará a busca por amparo nos órgãos jurisdicionais e terá na figura do Estado um pai que o protegerá. (MAUS, 2015).

A cultura do assistencialismo propicia esse tipo de comportamento, o povo perde sua capacidade de resolver seus conflitos por si mesmo, não tem o hábito de conversar dando fim ao conflito por meio de concessões e negociações. Ele acredita que ao levar todas as suas causas ao poder judiciário, o magistrado, representante do Estado, decidirá quem está com a razão como um pai com relação ao filho. Contudo, esse tipo de comportamento, só faz com que o judiciário fique repleto de processos que poderiam ser resolvidos por outros meios, como a autocomposição.

A lide processual é de forma subliminar um campo de batalha com vários jogadores, que por seu intermédio, alimentam seus egos e amenizam seus medos. As partes jogam com o intuito de ganhar, de ter razão, independente dos desgastes, do sofrimento e das despesas.

Os advogados além de agirem conforme aprenderam em sua formação acadêmica, com um ensino jurídico totalmente voltado para o sistema do litígio, formando guerreiros, profissionais combativos e com a ideia de que sempre desse tipo de embate sairão vencedores e vencidos, também alimentam seu ego utilizando-se de inúmeros argumentos para convencer, com verdades ou mentiras, o que não está de acordo com o Código de Ética da profissão que exige desse profissional uma atuação pautada na honestidade, decoro, veracidade, lealdade, dignidade e boa-fé (CED, art. 2º, II), bem como, ao estabelecer como dever a prevenção da instauração de litígios, estimulando a conciliação e a mediação entre os litigantes (CED, art. 2º, VI).

O magistrado também pode ser acometido pela insegurança gerada pelo medo, pois, possuindo o poder de decidir sobre o destino das pessoas, onde sua decisão legalista e imparcial, mesmo após o transitio em julgado poderá acarretar conflitos de ordem sociológicos. Assim sempre haverá uma parte que saíra derrotada, e mesmo a parte vencedora que terá alimentada sua sede de vingança por um breve momento, sairá perdendo, pois além do desgaste, da morosidade já conhecida de um processo judicial, estará comprometida qualquer possibilidade de uma continuidade harmoniosa no relacionamento ou outras possibilidades de negócios entre os litigantes. (PELUSO, 2011).

O homem não pode ficar à mercê de seus institutos e cego ou travado pelo medo, perdendo sua razão. Ao gerir tal sentido, será muito mais racional, controlando suas emoções e ações, tornando-se proativo e sabendo dialogar e negociar. Assim, o ser humano precisa se sentir seguro para que possa se desarmar, deixar de olhar a outra parte como adversário, parar de jogar e resolver de forma equilibrada seus conflitos e aqui podemos inserir a figura do advogado como negociador, pois que o advogado é um profissional diferenciado, haja vista sua atividade requerer, segundo Uadi Lamego Bulos, “paciência, humildade, profundo conhecimento técnico, cultura humanística, relacionamento sadio, boa vontade, persistência, amor, sentido cristão da vida, discernimento, perdão, renúncia, senso de justiça, criatividade, etc.” (BULOS, 2007, p. 1161).

Segundo Bono (2015), as desvantagens de um sistema de conflito são muitas, como um lado ataca e o outro defende, os pontos de vista crescem cada vez mais rígidos e incapazes de progredir. É preciso caminhar para uma forma de linguagem construtiva, em que ambos desistam de alguma coisa para que ganhem algo, que permaneçam com a parte da proposta em que todos estão de acordo. Portanto, negociar é preciso.

O advogado tem, portanto, um papel fundamental para a neutralização do medo, pois, de acordo com Sergio Pupo, o advogado deve desenvolver uma escuta ativa que “tem triplo objetivo: a) conhecer o cliente; b) se aprofundar nas causas do conflito e c) aferir se o cliente atua estrategicamente ou se há campo para o mútuo acordo”. Após a escuta ativa, o advogado deve compreender a razão, as causas do conflito, colocando-se no lugar do outro, buscando a eliminação dos pontos de conflito, estimulando a utilização dos meios adequados para a solução dos conflitos, como a negociação, a conciliação ou mediação, para a preservação das relações de continuidade, bem como evitando novos conflitos entre as partes. (PUPO, 2014).

Assim, temos que compete ao advogado a criação de um ambiente de estabilidade e segurança poderá mudar o quadro de disputas, pois, quanto mais autoconfiança houver no cidadão e em seu semelhante, menos embates ocorrerão e mais possibilidades de acordos poderão acontecer. Nos países mais desenvolvidos, com uma economia mais estável e que foram colonizados de forma menos escravizadora e exploradora, também existem conflitos e disputas, mas há um melhor resultado nos métodos autocompositivos em sua solução; a Mediação e Conciliação, são bem aceitas e seus resultados são muito positivos. (KAHN, 2015).

A cultura da sentença, da vingança (ainda que legal) e o discurso do ódio, dão origem ao outro lado do assistencialismo, qual seja, o egoísmo e sentimento não se coaduna com o objetivo fundamental previsto em nossa Constituição Federal que é a construção de uma sociedade livre, justa e solidária (art. 3º, I).

2.1 TIPOS E NÍVEIS DE CONFLITO

O homem não deve reear o conflito, mas deve reconhecer que ele é antagônico, possuindo um modo destrutivo e outro construtivo de se proceder em tais circunstâncias. Há duas maneiras dele (o conflito) ser encarado, uma negativista, que o encara como algo apenas prejudicial, que deve ser evitado e não podendo evitá-lo, deve-se minimizá-lo a todo custo; e uma positivista onde o conflito é encarado de forma positiva, procurando sempre aquilo que pode ser visto como benefício em relação a diferentes formas de abordagem, tanto de opiniões, quanto de visões sobre o problema.

A abordagem positivista é, sem dúvida, a melhor forma, pois o ideal é que por meio desse tipo abordagem as partes se sintam seguras controlando assim o medo gerador do conflito. Segundo Freud (1996, p.17) “tem de se levar em conta o fato de estarem presentes em todos os homens, tendências destrutivas, e, portanto, antissociais e anticulturais, e que num grande número de pessoas, essas tendências são suficientemente fortes para determinar o comportamento delas na sociedade humana”, sendo assim, quanto mais possibilidades de equilíbrio e autoconfiança houver, mais possibilidades de soluções amigáveis existirão.

Na maior parte das vezes, o gênero, a intensidade e a sua amplitude dos conflitos são determinados pela civilização. Se há uma estabilidade e tradicionalismo nessa sociedade, o que não é o caso do Brasil, a variedade de escolhas é limitada, diminuindo a possibilidade de conflitos individuais, todavia, esses não deixam de existir. Entretanto, se a civilização se encontrar em uma fase de transformação, como no caso do Brasil, com valores contraditórios e estilo de vida discrepante, situações desconfortáveis e perturbadoras, ou seja, os conflitos surgirão decorrentes da competição, da desconfiança e da vitória, nesse último caso o conflito decorrerá da luta por sua preservação ou por sua restauração.

2.2 TIPOS DE CONFLITO

Os tipos de conflito podem ser: intrapessoais, interpessoais, intergrupais, interorganizacionais, e também o latente, percebido, sentido e manifesto.

O conflito intrapessoal é a situação onde surgem pelo menos duas necessidades simultâneas e diferentes, gera dúvida e grande desconforto. Pode indicar um conflito que nasce no íntimo de uma pessoa, bem como, dentro de grandes entidades ou países. Eles estão relacionados com valores morais básicos ou questão de identidade.

O conflito interpessoal se apresenta quando duas ou mais pessoas divergem em suas opiniões, na proposta de ação sobre algum ponto em comum. Surge da necessidade de defender seus interesses e opinião, se opondo a outra parte com o intuito de mostrar-lhe seu erro. Geralmente ocorrem trocas de insultos e há tentativa de se esquivar das responsabilidades culpando o outro. É um tipo de comportamento que suscita um plano emocional negativo, levando as partes a atitudes extremas com sensações ruins que perduram por um longo tempo. Pode afetar o trabalho a ser executado em grupo, surgindo resistências e impedimentos na execução das tarefas propostas;

No que tange ao conflito intergrupais, esse pode assumir muitas formas, desde uma desavença entre vizinhos, até um conflito armado entre países. Há um antagonismo de objetivos, crenças, atitudes, comportamentos, diferenças econômicas, de valores e até mesmo de poder. Esse conflito tem como combustível, preconceitos e discriminações.

O conflito organizacional ocorre quando duas organizações entram em desacordo. Existem três tipos: contradição significativa, conflito emocional e os conflitos culturais: o primeiro tipo, ocorre quando um desentendimento surge em um nível basilar, como por exemplo um grupo de médicos que trabalha com tratamentos à base de remédios homeopáticos *versus* um grupo de médicos que trabalha com tratamentos à base da farmacologia tradicional. O segundo tipo se apresenta quando os indivíduos de uma organização passam a ser motivados por inveja, ciúme ou teimosia. E o terceiro e último tipo acontece mediante as necessidades e desejos provenientes da cultura, e na maioria das vezes acontece por má interpretação das intenções dos membros do grupo;

Conflito latente é o não declarado e não há uma noção clara de sua existência. O oposto ocorre com o conflito percebido, onde sua presença é percebida pelos elementos, mas ainda não existem discussões abertas sobre ele. Conflito sentido é aquele que atinge ambos os elementos e as emoções são sentidas de forma consciente e, por fim, no conflito manifesto os elementos estão sob influência das emoções negativas, terceiros já conseguem perceber e a relação entre as partes fica comprometida. (CARVALHAL, 2009).

Podemos afirmar que os conflitos acontecem em níveis e quanto maior o nível, mais o medo se intensifica, tornando-se mais difícil de solucionar. Quando é ignorado ou reprimido, tende a se agravar, quando reconhecido torna-se mais fácil de chegar a uma solução, podendo até gerar mudanças positivas e crescimento para as partes.

2.3 NÍVEIS DE CONFLITO

- 1) Discussão: estágio inicial;
- 2) Debate: generalização e busca por padrão de comportamento, o grau de objetividade desaparece;
- 3) Façanhas: as partes começam a criar desconfiança, nas escolhas feitas pela outra parte;
- 4) Imagens fixas: criação de imagens relacionadas a outra parte, oriunda de relações anteriores, as partes não são objetivas e começam a se tornar rígidas;

- 5) *Loss of face*: o medo toma conta e começam a lutar de forma ferrenha para defender suas posições;
- 6) Estratégias: manifestam-se dificuldades na comunicação, surgem ameaças, demandas e punições, o diálogo se restringe;
- 7) Falta de humanidade: iniciam-se os relacionamentos destrutivos, as partes tornam-se frias e desumanas, os sentimentos pelo outro se desintegram;
- 8) Ataque de nervos: totalmente dominadas pelo medo, inicia-se um processo de auto-preservação atacar e ser atacado;
- 9) Ataques generalizados: desencadeia-se um total descontrole das emoções, chega-se as vias de fato, não há outro caminho no pensamento, não há opção, só existe um vencedor, é a relação ganha-perde (CARVALHAL, 2009).

Os conflitos serão melhor solucionados se houver por parte de quem intervém uma preocupação em conhecer como as pessoas pensam e reagem sob o domínio do medo, é importante saber quem são, de onde vêm, que tipo de educação tiveram.

Nesse sentido, Pupo (2014, p. 125) assevera a mudança de cultura que se preconize no tocante a gestão de conflitos, decorre de uma “reavaliação do papel do advogado quando ao proceder diante de um conflito, a começar com a análise da relação comunicacional que estabelece com o cliente até a implementação de métodos mais eficientes e eficazes no trato com o litígio”, já que em razão de sua “proximidade com as partes envolvidas no conflito permitem o aprofundamento no fundamento da divergência e lhe capacita para realizar a escolha do método mais adequado para o caso concreto”, cumprindo seu dever previsto no Código de Ética, art. 2º, parágrafo único, inciso VI e VII, no que tange à contenção do descontrole no uso da litigação judicial.

Existem relações unidimensionais e multidimensionais que precisam ser conhecidas, pois influem na escolha do método de resolução de conflito e nas atitudes das pessoas envolvidas. Nas relações unidimensionais, as pessoas possuem apenas um vínculo pontual, é uma relação circunstancial e que ocorreu apenas uma vez.

Nestas relações unidimensionais o relacionamento é mais superficial, não existe envolvimento sentimental, não havendo necessidade de preservação do relacionamento, ex: colisão de veículo. Já nas relações multidimensionais as pessoas possuem vários interesses; elas estão inter-relacionadas em vários pontos e assuntos, essa relação vem carregada de emoção e afeição, envolvendo um tipo de comportamento no qual a pessoa se importa com a outra e exige uma forma de ação comprometida.

Estudos apontam que o status social influencia na forma de solução de conflitos, existem relações sociais e por conta delas, as pessoas se comportam de forma diferenciada diante de um conflito. Como já foi abordado, dependendo do modo como a pessoa trabalha seus medos e suas inseguranças, haverá reflexo disso na solução do conflito. (CARVALHAL, 2009).

3 OS MÉTODOS AUTOCOMPOSITIVOS

A autocomposição é uma técnica não adversarial, utilizada para a busca de uma solução conciliadora de disputas e conflitos. Há certa confusão entre os procedimentos da Mediação e o da Conciliação, a diferença acontece na abordagem do conflito.

A Conciliação é a forma mais comum de resolução de controvérsias, é a mais informal. Ao fazer parte do cotidiano, na conciliação as partes propõem alternativas e soluções sem interferência de terceiros, é um procedimento mais célere e na maior parte das vezes se restringe apenas em uma reunião entre as

partes e consiste no emprego de quatro etapas. Ela se destina a casos onde o objeto da disputa é exclusivamente material, onde não há um relacionamento estreito e contínuo entre as partes que preferem buscar a solução do problema de forma imediata.

Na Mediação, as partes escolhem uma terceira pessoa (neutra) que as auxiliará na solução das controvérsias, o mediador não decide, sua função é fazer com que os sentimentos e interesses sejam entendidos por ambas as partes, promovendo maior cooperação no processo. Possui sete etapas que devem ser percorridas pelas partes em conjunto com o mediador. É uma atividade de pacificação de conflito pela qual se oferece a elas, oportunidades de construir uma solução para o problema que estão enfrentando.

O que está em jogo, constitui-se em relacionamentos já estabelecidos por anos, até décadas, que necessitam um conhecimento mais aprofundado do terceiro para que se possa auxiliá-las nas questões controversas, pois como a intervenção, que deve ser mínima, do terceiro é modificadora da relação, exige mais tempo para se alcançar a solução. (GRINOVER; WATANABE; LAGRATA NETO, 2008).

Não existe um meio ideal de resolução de conflito, pois assim como as pessoas são diferentes umas das outras, também a forma de abordarem os problemas são diferentes, mas existem meios menos morosos e dispendiosos para se utilizar, o ser humano precisa se sentir seguro para que possa se desarmar, deixar de olhar a outra parte como adversário, parar de jogar e resolver de forma equilibrada seus conflitos, negociando. Negociar não é perder, abrir mão dos seus interesses, não implica concessões, pois todas as pessoas têm posições e querem defendê-las; o que importa é atender estas posições com o intuito de atingir o interesse comum, viabilizando a comunicação e, se for o caso, chegando a uma auto-composição, um acordo.

Conforme salientam Fisher, Ury e Patton (2005, p. 22), na obra *Como Chegar ao Sim*, qualquer método de negociação pode ser julgado imparcialmente por três critérios: 1. Deve produzir um acordo sensato que pode ser definido como aquele que atende aos interesses legítimos de cada uma das partes na medida do possível, resolve imparcialmente os interesses conflitantes, é duradouro e leva em conta os interesses da comunidade, se houver possibilidade de acordo; 2. Deve ser eficiente; e 3. Deve aprimorar, ou, pelo menos, não prejudicar o relacionamento entre as partes.

O negociador do conflito não precisa ser afável ou áspero para negociar, segundo o Método de Negociação de Harvard, há quatro pontos fundamentais que devem ser analisados para facilitar o processo de negociação e produzir resultados satisfatórios para todos os envolvidos no processo: 1. Separe as **Pessoas** do Problema. 2. Concentre-se nos **Interesses**, Não nas Posições. 3. Invente **Opções** de Ganhos Mútuos. 4. Insista em **Critérios** Objetivos.

Portanto, é preciso caminhar para uma forma de linguagem construtiva, em que ambos desistam de alguma coisa para que ganhem algo, que permaneçam com a parte da proposta em que todos estão de acordo.

Não deve existir ideias adversárias ou variações para debater, mas sim existir variações entre escutar e explorar. Posteriormente é que as ideias começam a surgir e as respostas surgem depois de muitas reuniões, sendo esse o caminho dos métodos alternativos de gestão de conflitos.

4 CONCLUSÃO

Desde os primórdios da humanidade o conflito existe e os meios de pacificação de conflitos como a negociação e conciliação também, tudo isso faz parte da natureza humana. Uma das causas dos conflitos é o medo e este tem comandado o comportamento do homem em toda a sua caminhada evolutiva. Sempre houve uma preocupação e até mesmo uma necessidade de acabar com esses conflitos que não trazem nenhum benefício para a vida do homem. Todavia, para se conseguir um bom resultado devemos atacar a causa que alimenta o conflito, ou seja, o medo e não simplesmente combater o conflito sem atacar a causa geradora.

Não há como se eliminar definitivamente o conflito da vida humana. Contudo, ao se combater o medo, fazendo com que o ser humano se torne mais consciente de seus valores, dando-lhe mais condições de decidir por si mesmo seus conflitos, com certeza haverá grande progresso e o advogado pode contribuir muito nessa gestão de conflitos.

Não é uma tarefa fácil, implica em uma série de medidas que abrangem, tanto um trabalho individual, quanto de toda a sociedade e até mesmo do Governo, pois um indivíduo desempregado, ou mal remunerado, desassistido em sua saúde, sem moradia decente, tendo seus direitos usurpados diariamente, sendo impedido de raciocinar e como consequência de tomar suas próprias decisões assumindo os resultados, não conseguirá viver sem seus mecanismos de defesa armados contra seu semelhante. Nesse diapasão, a assistência de um advogado negociador é fundamental, pois com uma visão multidisciplinar sobre a realidade dos conflitos, com uma visão diferenciada dos litigantes, utilizando-se, inclusive, de outros profissionais com o objetivo de alcançar o bem comum, sem imposições, arbitrariedades e abusos, auxiliará os litigantes na conscientização em prol do interesse comum, para que todos alcancem uma solução, fazendo-os que resgatem suas próprias responsabilidades.

A autocomposição como forma de neutralização do medo na gestão de conflito é um bom caminho, muito embora, não deva ser vista de imediato como forma de desafogar o Poder Judiciário. O desafogamento vem como consequência e não como meta principal, pois gera meios pelos quais se conseguem acordos que dão continuidade a relacionamentos que foram abalados por conflitos e recuperados por meio de uma negociação baseada em diálogo.

A educação pode ajudar muito o homem a viver com maior consciência de si mesmo e a desenvolver suas próprias convicções, possibilitando maior compreensão do significado dos fatores implícitos nas escolhas, dando-lhe assim uma melhor direção para sua vida (HONEY, 1982), ela dá ao ser humano a capacidade de pensar de forma lógica, racional, de ser pleno, o que, significa ser sensato e justo, e ter autodomínio para saber tomar decisões sensatas para resolver seus problemas sem usurpar o seu semelhante, desejando apenas o que é seu e dando ao outro o que é do outro, evitando assim uma série de conflitos e disputas (TROGO; COELHO, 2012), onde o advogado cumprirá sua função social ao buscar métodos alternativos de solução de conflitos, cumprindo importante papel na gestão destes, neutralizando o medo, a fonte geradora dos conflitos.

REFERÊNCIAS

BONO Eduardo. **Exlética**. Disponível em: < <https://www.yumpu.com/pt/document/view/12486113/exleticapdf>>. Acesso em: 18 dez. 2019.

BULOS, Uadi Lammêgo. **Curso de Direito Constitucional**. São Paulo: Saraiva, 2007.

CARVALHAL, Eugênio *et al.* **Negociação e administração de conflitos**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV 2009.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim: negociação de acordos sem concessões**. 2. ed. revisada e ampliada. Rio de Janeiro: Imago, 2005.

FREUD, Sigmund. **Obras psicológicas completas de Sigmund Freud**: edição standard. Rio de Janeiro: Imago 1996.

GAIARÇA; José A. **O que é o corpo**. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1986.

GRINOVER, Ada Pellegrine; WATANABE, Kazuo; LAGRATA NETO, Caetano. **Mediação e G**
erenciamento do Processo: revolução na prestação jurisdicional: guia prático para a instala-
ção do Setor de Conciliação e Mediação. 1.ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas 2008.

IACONO, Alfonso M. **Caminhos de saída do estado de menoridade**: Platão, Kant e o problema da auto-
nomia. Instituto Italiano de Cultura. Rio de Janeiro: Lacerda. 2011.

INSTITUTO PsicoEthos. **Sentido Existencial do Medo**. Disponível em: <<http://www.psicoeθος.com.br/si/site/010403>>. Acesso em: 25 out. 2015.

LOPES, Fabio Portela. **Teoria dos Jogos**: uma fundamentação teórica dos métodos de resolução de
disputa- Disponível em: <<http://www.arcos.org.br/livros/estudos-de-arbitragem-mediacao-e-negociacao-vol2/terceira-parte-artigo-dos-pesquisadores/a-teoria-dos-jogos-uma-fundamentacao-teorica-dos-metodos-de-resolucao-de-disputa>>. Acesso em: 20 out. 2015.

MARTINELLI, Dante P. **Negociação e solução de conflitos do impasse ao ganha através do melhor
estilo**. São Paulo: Atlas, 1998.

MAUS, Ingeborg. **Judiciário como Superego da Sociedade**: o Papel da Atividade Jurisprudência na
'Sociedade Órfã'. Tradução do Alemão: Martonio Lima e Paulo Albuquerque. Disponível em: <<http://www.direitocontemporaneo.com/wp-content/uploads/2014/02/JUDICI%C3%81RIO-COMO-SUPEREGO-DA-SOCIEDADE.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2015.

PELUSO, Antônio Cezar; RICHA, Morgana de Almeida (org.). **Conciliação e Mediação**: estruturação de
política judiciária nacional. Rio de Janeiro: Forense, 2011.

PUPO, Sergio Tadeu. **O papel do advogado na sociedade contemporânea**: a gestão do conflito. São
Paulo: Perse, 2014.

ROLLAND, Romand. **O pensamento vivo de Rousseau**. São Paulo: Livraria Martins Editora, 1954.

SILVA, Ana Beatriz B. **Mentes com medo**: da compreensão à superação. São Paulo: Integre 2006.

SILVA, Matheus Passos; SANTOS, Ruth Pereira dos. **O papel do direito na solução das demandas
contemporâneas**. Vestnik, 22 mar, 2016. Disponível em: <<https://profmatheus.com/wp-content/uploads/2017/05/papel-direito.pdf>>. Acesso em: 19 dez. 2019.

SOUSA, Felipe. **Inconsciente Coletivo**. Disponível em: <<https://www.psicologiamnsn.com/2011/02/inconsciente-coletivo.html>>. Acesso em: 03 maio 2015.

WEFFORT, Francisco Correa. **Os Clássicos da Política 1**. 14. ed. São Paulo: Ática, 2006.

WEIL, Pierre. **O Corpo Fala**: a linguagem silenciosa da comunicação não verbal. 67ed. Petrópolis:
Vozes, 2010.

WINSTON, Robert. **Instinto Humano**: como nossos impulsos primitivos moldaram o que somos hoje.
Rio de Janeiro: Globo, 2006.