

# Lidando com nossas diferenças



**Carlos Pessoa**  
Professor e especialista em Negociação e Gestão Estratégica



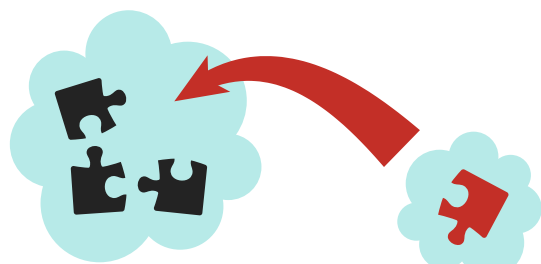
**É** impossível conviver em grupo sem se indispor com alguém de vez em quando. O princípio que rege essa situação é o mesmo da física: quanto maior o contato, maior o atrito. Por isso, um dos fatores mais decisivos para o sucesso do relacionamento interpessoal (e que representa também nosso maior desafio) consiste em:

- Como aprender a conviver e lidar de forma construtiva com nossas maiores diferenças?
- Como explorar essas diferenças entre as partes e conseguir que o outro se disponha a negociar de forma colaborativa?

Frequentemente, os indivíduos se preparam para a negociação tentando adivinhar o que o outro lado quer e, talvez, não ultrapassem as três variações sobre o tema:

- Qual é o resultado ideal que eles desejariam conseguir?
- Qual é o limite mínimo com que eles concordariam?
- Qual é o ponto realista entre esses dois extremos?

Trabalhando assim, esses indivíduos se preparam para regatear com base em uma faixa de possíveis acordos, construída arbitrariamente.



@alexandr Dubovitskiy/istockphoto

a entender que eles têm uma posição inferior: eles ouvem ordens como acusação!

• Uma simples pergunta pode ser entendida como um julgamento implícito. Por exemplo: o marido, sem ter uma atividade específica a fazer durante sua folga no sábado, decide limpar o porão da sua residência. Mas, para saber se o cômodo está realmente necessitando da faxina, resolve perguntar à esposa se ela já o limpou. A esposa, ao ouvir a pergunta e interpretando-a como uma crítica, imediatamente contra-ataca: "Você acha que eu não tenho mais nada a fazer nesta casa para ficar me acusando de não limpar o porão?"

• Uma simples sugestão de mudança pode ser facilmente entendida como acusação: "Você é o problema. Eu sou a solução".

Todo e qualquer indivíduo está preocupado com sua autoestima e reputação. Ele quer pensar que é competente e respeitado pelos outros. Não quer levar a culpa de nada. Por isso, para alcançar seus objetivos, os indivíduos são estimulados a se relacionar (negociar) de forma competitiva com as outras pessoas.

Imagine uma negociação bilateral típica: ambos os lados tentam se aproximar um do outro, cada um com suas próprias e diferentes posições. Mas, se os dois lados negociam competitivamente, essas diferenças entre eles tornam-se radicais e representam uma tarefa estafante do processo, pois sugam a energia de todos, dirigindo a negociação para (novamente) uma disputa de "cabo de guerra".

O planeta inteiro é uma coleção de diferenças. Nós mesmos somos uma unidade inteira composta de diferenças, vivendo simultaneamente na mesma forma anatômica.

Samba de uma nota só? A harmonia surge da diversidade! Novamente, devemos deixar de querer que os outros sejam como nós mesmos e começar a valorizar a singularidade das pessoas como uma variedade que faz parte e enriquece nossa dimensão. ■

[www.carlospessoa.com.br](http://www.carlospessoa.com.br)

Se você se prepara para a negociação estabelecendo somente possíveis resultados arbitrários, comete dois erros:

- Com foco apenas no que você quer, sem considerar os interesses do outro lado, você estará despreparado para reagir construtivamente às ideias e preocupações do outro.
- Uma posição única, mesmo com algum espaço para retroceder, deixará você despreparado para se engajar na real solução do problema com o outro lado ou para considerar um amplo e rico universo de possíveis soluções.

Os participantes de um grupo que têm problemas apresentam dois padrões de reação: acomodam-se e não fazem nada ou tomam a frente e dizem às pessoas o que elas devem fazer.

Nenhum dos dois funciona, porque:

1. Se você evitar o problema, nada vai mudar. No máximo, não fará as coisas piorarem. Mas, seja qual for a causa do problema, ela não desaparecerá.
2. Tentar corrigir os outros também não funciona. Dizer aos outros o que fazer dá