**CONFLITOS NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS: A ÉTICA EM UM AMBIENTE HIERÁRQUICO, COM FOCO NA GASTRONOMIA**

Maria Costa Bittencourt¹

¹Bacharelanda em Gastronomia, Escola de Nutrição, Universidade Federal da Bahia, maria.maria307@gmail.com

**Palavras chaves:** divergências, gastronômico, gestão.

**INTRODUÇÃO**

Neste artigo almeja-se abordar as causas, fatores sociais e organizacionais que circundam a questão do conflito interpessoal, além de apresentar possíveis meios de gerenciamento, desenrolando a discussão dentro do âmbito da ética e do campo gastronômico. Assim, define-se o que é conflito, como a organização social estimula naturalmente seu surgimento, quais são seus principais fomentadores dentro de relações interpessoais hierarquizadas – com foco nos vínculos empregatícios – e qual é o papel da ética no que se refere à gestão de inconsonâncias. Esse princípio, de conduta ética, é compreendido como guia soberano para soluções verdadeiramente bem sucedidas e exitosas.

O conflito é inerente à condição humana. É correto afirmar que onde há interação, há conflito. Em toda e qualquer perspectiva de contato entre pessoas, equipes, coletividades e classes existe a possibilidade do desdobramento de divergências. A visão desse fluxo natural como algo negativo é insustentável. Diversos autores afirmam que quando gerimos o conflito adequadamente, trilhando caminhos para o estabelecimento de relações mais cooperativas e empáticas. É possível, inclusive, que ele funcione como uma mola propulsora para o desenvolvimento social, afirmação sustentada pela obra de Deutsch (1973), Pruitt & Rubin (1986).

Assim, podemos extrair resultados produtivos, capazes de estimular o aumento de rendimento em instituições, a partir de uma conjuntura historicamente encarada como deteriorante. “Não se nega que ele possa ser prejudicial em alguns casos, porém, a ênfase está no reconhecimento de que certas formas de conflito podem ser úteis para alcanças as metas desejadas” (VECCHIO, Robert P., 2008).

Uma vez que nem mesmo com o estabelecimento de rígidas estruturas organizacionais, regras específicas e cadeias de comando claras e definidas é seguro presumir a extinção do surgimento de divergências, como acreditavam teóricos clássicos como Taylor, Fayol e Weber. É essencial que se substitua a hostilidade – sem filtro – que costumamos direcionar até hoje para situações conflituosas por uma postura otimista. Exemplificando, a sistematização hierárquica e organizacional da cozinha pode ser trilhada com maestria, porém o divisor de águas para o sucesso da instituição e da convivência nesse âmbito será definido muito mais em função de como se gere o conflito do que pela ausência dele.

**MATERIAL E MÉTODOS**

O referente trabalho é uma revisão bibliográfica narrativa que discute o estabelecimento e as possíveis resoluções dos inevitáveis conflitos anexos às interações interpessoais, centralizando nas relações hierarquizadas e na gastronomia. Segundo Cordeiro (2007, p. 428):

“A revisão da literatura narrativa ou tradicional, quando comparada à revisão sistemática, apresenta uma temática mais aberta. Dificilmente parte de uma questão específica bem definida, não exigindo um protocolo rígido para sua confecção e a busca de fontes não é pré-determinada e específica, sendo, frequentemente, menos abrangente. A seleção dos artigos é arbitrária, provendo o autor de informações sujeitas a viés de seleção, com grande interferência da percepção subjetiva.”

A pesquisa foi realizada em bases de dados de referência, SciELO e Scholar Google, utilizando as palavras chaves: ética, gastronomia, cozinha, divergências, gestão, conflito e gastronômico. Foram coletados artigos em português, publicados entre os anos 2003 e 2012.

**RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Para entender a definição de conflito, precisamos estar conscientes que processos culturais e a valorização social exercem um importante papel na emergência e nos caminhos possíveis para a resolução desses. Conforme Serrano e Rodriguez (1993), o conflito é o confronto entre duas ou mais linhas de força em direções convergentes, mas sentidos opostos. Sendo de suma importância que desse encontro se estabeleça um gerenciamento eficaz que caminhe para algum desdobramento positivo.

De forma prática, em um contexto de trabalho hierarquizado no qual a disparidade entre a valorização do chefe frente a seu subordinado é corpulenta, podemos supor a existência de um terreno fértil para conflitos capciosos. Essa visão é expressa na obra de Marx, na forma da luta de classes dentro da sociedade capitalista. Para conflitos nesses moldes, dificilmente os gestores encontrariam soluções rentáveis na prática de suas organizações. O crescimento dos conflitos sociais junto com a intensificação da desigualdade na distribuição monetária e de oportunidades são antagonismos que caminham para o estabelecimento e fixação da incompreensão, dos distanciamentos e da exclusão.

“A desigualdade e a pobreza são problemáticas relevantes no bojo da questão social, adquirindo configurações que requerem uma revisão imediata das profissões e das pertinências do papel profissional. ”(Dias Barros, 2004, p.93).

Essa conjuntura de afastamento social se faz presente na realidade da maioria das cozinhas profissionais do Brasil. Historicamente, a profissão de cozinheiro – que muitas vezes não é nem considerada como tal – é exercida por pessoas com baixa qualificação e escolaridade, conforme atesta o estudo realizado por Martins (2011, p.8) para sua tese de mestrado.

“O aprendizado da função acontece no dia a dia da cozinha, ou em treinamentos realizados de forma pontual, com objetivo do cumprimento da legislação de segurança de alimentos pelos responsáveis pelo estabelecimento” (MARTINS, Lidiane, 2011, p.8).

Dessa forma, o manejo dos conflitos deve ser especialmente cuidadoso para evitar o assentamento da coação, meio de abuso de poder que pretende “dominar o oponente por meio de autoridade formal. ”(VECCHIO, Robert P., 2008).

Outras formas de gerenciamento poderiam ser empregadas para a manutenção da ética e para a possível criação de um ambiente harmonioso a partir de desentendimentos, como: a integração, conciliação, cooperação e benevolência. A integração, segundo Chiavenato (1999), Rahim (1986) e Thomas (1992), é um meio de gestão que demonstra alta responsabilidade com os outros e consigo. Para ser empregado, é necessário desejo e assertividade vindo de todas as partes, sem imposições hierárquicas. Além de disposição para a escuta empática do outro, visando alcançar o benefício mútuo.

“É utilizado quando os interesses de ambos os lados são importantes, quando os pontos de vista das partes podem ser combinados para uma solução mais ampla e quando o compromisso requer consenso” (ELMES, Scott, 2007, p.300).

Os conceitos de conciliação, cooperação e benevolência são guiados pela percepção de VECCHIO (2008, p. 240-241). Respectivamente, o primeiro estilo consiste num sentimento altruísta, sem atitudes firmes, embates ou avaliação de meios-termos. Para ser efetiva, deve portar um sentimento genuíno de concessão. Colocando de forma simplificada, é aceitar o ponto de vista do outro, o que não deve ser confundido com a submissão de nenhuma parte.

A colaboração seria uma fusão entre atitudes firmes e coperatividade, que assim como a integração deve suscitar num acordo discutido aberta e honestamente entre as partes, sem abuso de poder. Mas nem sempre significando uma situação de ganhar/ganhar. A última sugestão para o manejo de conflitos é a benevolência, trazida por Vecchio como um método amplamente satisfatório. Ela baseia-se na tentativa de satisfação parcial de todos os lados, resolvendo o desacordo pelo tratamento igualitário da problemática enxergada por cada parte, que deve permanecer comedida e disposta a ceder.

**CONCLUSÃO**

Com o apresentado, podemos assimilar que dentro de um ambiente hostil, no qual se fazem presentes diferenças culturais, sociais e um modelo de tratamento hierárquico, a solução de conflitos tem sua dificuldade acentuada. Não obstante, a transformação de divergências em um terreno fértil de desenvolvimento, pode ser desafiadora. Entretanto, se respaldados pela ética, cooperação e interesse no bem-estar social, é possível usar as definições teóricas já existentes para manejar resultados satisfatórios.

A tríade ética, cooperação e interesse deve imperar para que uma linha de quebra do *status quo* seja estabelecida, tornando viável que a transformação de alguns conflitos dentro de ambientes hierarquizados – como a cozinha – se tornem frutíferos.

**REFERÊNCIAS**

CHIAVENATO, I. *Teoria Geral da Administração.* 8ª edição, São Paulo: Campus, 2011

ELMES, Scott.*Como as pessoas gerem o conflito nas organizações: Estratégias individuais negociais.*Aná. Psicológica v.25 n.2 Lisboa abr. 2007

### BARROS, Denise.Terapia ocupacional social: o caminho se faz ao caminhar.2004.

SÁ, Antônio Lopes de. *Ética Profissional*. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SROUR, Robert H. *Ética Empresarial: a gestão da reputação***.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

VECCHIO, Robert P. *Comportamento Organizacional: conceitos básicos*. Tradução de Roberto Galman. 6. ed. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2008.

MARTINS, Lidiane Amaro. *Formação Profissional de cozinheiros e percepção de risco em segurança dos alimentos – Um estudo exploratório em serviços de alimentação localizados no Estado do Rio de janeiro.*2011, 185 f. Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, Rio de Janeiro, 2011.