

**CONSIDERAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS SOBRE O FENÔMENO DO CONFLITO ASSOCIADO
AO PARADIGMA DA COMPLEXIDADE**

KATIA DENISE MOREIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

katia.denise@ufsc.br

LUCI MARI APARECIDA RODRIGUES

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)

lurodrigues85@gmail.com

CONSIDERAÇÕES EPISTEMOLÓGICAS SOBRE O FENÔMENO DO CONFLITO ASSOCIADO AO PARADIGMA DA COMPLEXIDADE

1 INTRODUÇÃO

As questões epistemológicas têm sua importância na medida em que tratam das relações entre um fenômeno e a base teórica que o sustenta. Tal afirmativa vai ao encontro do discutido por Japiassu (1991), que em termos gerais diz que epistemologia significa ciência do conhecimento.

Sobre o conhecimento, tem-se que ao longo da história ele foi adquirindo características específicas, as quais estavam relacionadas com o momento social que se vivia. Nessa direção, naquilo que se refere ao conhecimento científico, Kuhn (1989) explica que se trata de um processo intrinsecamente ligado a um grupo e, sendo assim, nem sua peculiar eficácia, nem a forma como se desenvolve poderá ser compreendida sem alinhamento com a natureza dos grupos que o criam e o estruturam. Observa-se que a asserção de Kuhn (1989) está entre os pressupostos que embasam o conceito de paradigma.

Inserida a esse contexto está complexidade, que em termos epistemológicos é um paradigma, que emerge da tentativa de superação de impasses conceituais criados durante seus próprios períodos de desenvolvimentos, tanto no que diz respeito à lógica, quanto à própria epistemologia (SERVA, 1992). Ainda, sobre a complexidade, trata-se de um fenômeno relacionado aos conceitos de ordem e desordem, que mesmo paradoxais, são essenciais para a teoria complexa, visto os processos de transformação das ciências ocorridos desde meados do século XVIII, ancorados na oposição ao antigo determinismo (MORIN, 1982).

Associa-se a essa concepção, principalmente, a ideia de confronto e, alinhado a ele, o desenvolvimento e o fenômeno do conflito, que para Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2005) é elemento que se opõe a estagnação, uma vez que está ligado a ações dinâmicas, que funcionam como mola propulsora para mudanças, sejam elas no campo científico, político, econômico ou social. Logicamente, a visão dos autores presume ser necessário administrar situações conflituosas, não no sentido de eliminá-las, conforme tratam os estruturalistas, mas sim de transformá-las, alicerçando-se naquilo que defende o construtivismo.

Dessa maneira, ao se considerar que o conflito apresenta bases epistemológicas distintas, tanto associadas à vertentes paradigmáticas que o refutam, ou seja, momento em que a ordem deve prevalecer, quanto àquelas que o reconhecem como essencial e, relacionado a essa concepção, a ideia da desordem, todavia, corretamente administrada, com o intuito de estabelecer um processo de mudança, surge como questionamento de pesquisa: em termos epistemológicos, quais são os fatores que caracterizam o fenômeno conflito como uma questão complexa diante de suas bases epistemológicas?

A fim de responder tal indagação e com base no pressuposto de que o conflito é um elemento presente no paradigma da complexidade, este estudo tem por objetivo verificar, sob o olhar epistemológico, quais são os fatores que caracterizam o fenômeno conflito como uma questão complexa. Para atingir tal propósito, a pesquisa fundamenta-se nos seguintes eixos: a) associar o fenômeno conflito a paradigmas que o refutam e que o reconhecem e b) correlacionar o conflito à questão da complexidade. O estudo se justifica pela importância em se refletir sobre um fenômeno, cujo conceito ainda permeia a antítese do bem e do mal no âmbito organizacional. Em outras palavras, acredita-se ser relevante e também, oportuno tratar de um elemento paradoxal, ou seja, ao mesmo tempo em que desconstrói um contexto é essencial para a reconstruí-lo.

Ressalta-se que, esta pesquisa se caracteriza como um Ensaio Teórico, não tem por finalidade a verificação dos elementos teórico-conceituais tratados. Porém, não se presume o rompimento com a dicotomia sujeito/objeto, que permeia a realidade dos fenômenos estudados empiricamente (WHETEN, 2003); inclusive, as reflexões ora expostas buscam aprofundar questões que poderão ser tratadas futuramente *in loco*, no âmbito das organizações.

Por fim, no que se refere à estrutura, este estudo está dividido em cinco seções, esta introdutória, na qual se apresenta o tema problema, objetivos e justificativa; em seguida tem-se o arcabouço teórico que fundamenta a pesquisa, cuja matéria abordada trata da relação entre epistemologia, paradigmas e conflitos; na sequência, são descritos os procedimentos metodológicos. A quarta seção traz a discussão e resultados do proposto; na quinta seção, externam-se as considerações finais, seguidas das referências.

2 EPISTEMOLOGIA E PARADIGMAS DAS CIÊNCIAS SOCIAIS

A reflexão em termos paradigmáticos exige que se aborde, primeiramente, a questão da epistemologia, visto que tal fenômeno está associado à filosofia das ciências. Entretanto, é preciso lembrar, que não se trata dos métodos, tão pouco de uma síntese ou conjectura de leis científicas, mas sim, de um estudo crítico de princípios, das hipóteses e dos resultados da ciência (JAPIASSU, 1991). Japiassu (1991, p. 16) complementa dizendo que por epistemologia, de forma geral, considera-se “[...] o estudo metódico e reflexivo do saber, de sua organização, de sua formação, de seu desenvolvimento, de seu funcionamento e de seus produtos intelectuais”.

Nessa direção, Japiassu (1991) apresenta três tipos de epistemologia, a saber: a) global: quando se trata do saber mais generalizado, com a virtualidade e os problemas do conjunto de sua organização, quer sejam especulativos ou científicos; b) particular: aborda um campo típico do saber, que seja especulativo ou científico e c) específica: se refere a uma disciplina intelectualmente constituída, uma unidade bem definida do saber e de estudá-la, de forma detalhada e técnica, no que se refere à organização, ao funcionamento e às possíveis relações com outras disciplinas.

Assim, derivados da origem lógica das ciências estão os paradigmas, cujo conceito foi estruturado por Thomas Kuhn (1962), sem, contudo, livrar-se das variadas interpretações que cercam o tema ainda hoje (MORGAN, 2005). Observa-se que, após várias aplicações, Kuhn (1962) chega a três considerações consistentes sobre um paradigma, são elas: a) uma visão completa da realidade ou modo de vê-la; b) associado à organização social da ciência, naquilo que se refere às escolas do pensamento, alinhadas a tipos particulares de realizações científicas e c) relacionado a tipos específicos de ferramentas e textos, utilizados em processos que busquem soluções para quebra-cabeças científicos. Tais evidências ancoram o conceito de que um paradigma está associado às ideologias que uma comunidade partilha e, nessa perspectiva, uma comunidade científica é formada de sujeitos que compartilham de um paradigma (KUHN, 1962).

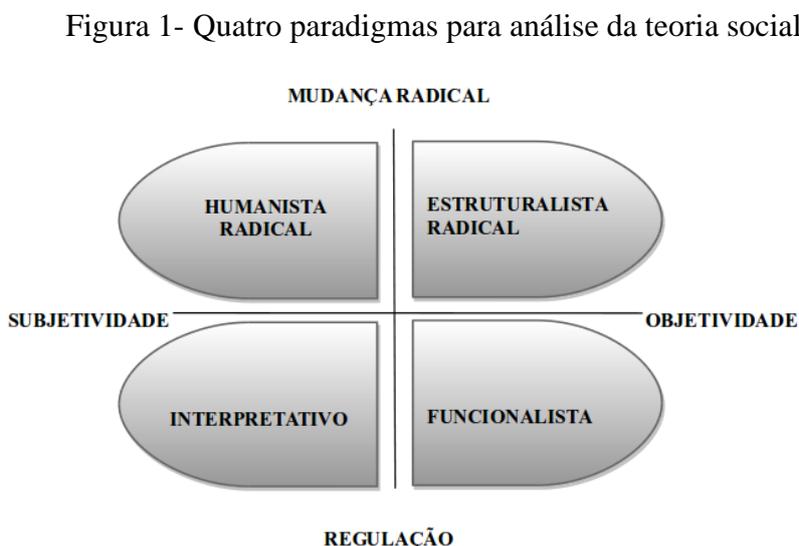
Em termos de utilização da expressão “paradigma”, Morgan (2005) lembra que umas das mais relevantes implicações do trabalho de Kuhn está na significância dada ao termo, isto é, à relação de paradigma com uma forma de realidade alternativa e, nesse sentido, Morgan (2005) atenta para a utilização indevida do conceito, fato que tende a desconfigurar o sentido de origem. Posto dessa forma há de se refletir sobre o uso do termo paradigma, uma vez que seu significado está para além do corriqueiro “modelo” e, sustentado por essa lógica, Morgan (2005) esclarece que o papel do paradigma, no que se refere a teoria social, é o de abordar as características de uma determinada visão de mundo, a fim de consolidar aquilo que é comum em termos científicos, a partir do trabalho dos teóricos, uma vez que dispersos poderiam se

tornar superficiais ou de amplo alcance.

Assim, alicerçados pelos estudos de Kuhn (1962), isto é, da compreensão do paradigma como realidade alternativa, Burrell e Morgan (1979) propõem quatro dimensões que definem, fundamentalmente, quatro perspectivas de análise do fenômeno social, as quais se contrastam, gerando diferentes conceitos e ferramentas para análise. Vale lembrar, que os quatro paradigmas de Burrell e Morgan (1979) têm origem nas suposições da natureza social, que são analisadas sob as categorias: Subjetivismo e Objetivismo, analisadas sob os aspectos: a) ontológico; b) epistemológico; c) de natureza humana e d) metodológico, os quais são polarizados, a fim de se correlacionarem às categorias apresentadas, são eles, respectivamente: a) nominalismo/realismo; b) antipositivismo/positivismo; c) voluntarismo/determinismo e d) ideográfico/nomotético.

No que se refere, à natureza da sociedade, os autores a dividem em regulação e mudança radical. A primeira, segundo Burrell e Morgan (1979), está ligada às explicações da sociedade que enfatizam sua necessidade de coesão e está relacionada ao status quo, à ordem social, ao consenso, à integração e coesão social, à solidariedade, à satisfação de necessidades e à realidade presente. Já a segunda, associa-se às explicações para mudanças, conflitos estruturais, modos de dominação e contradições estruturais e está alinhada à mudança radical; ao conflito estrutural; aos modos de dominação; à contradição; à emancipação; à emancipação; à privação e à potencialidade.

Os quatro de elementos de Burrell e Morgan (1979) – subjetividade/objetividade e sociologia da regulação/mudança radical – formam um quadrante que permite localizar e caracterizar, nas ciências sociais, as grandes escolas do pensamento, conforme ilustra a Figura 1:



Fonte: Adaptado de Burrell e Morgan (1979, p. 3, tradução nossa).

Diante do exposto na Figura 1, observa-se que Burrell e Morgan (1979) ao definirem cada paradigma inserem em seu bojo as características de cada uma das suposições – da ciência e da sociedade. Assim, de forma sintetizada, o paradigma funcionalista (objetivismo/regulação) entende que a sociedade tem uma existência real, estruturada por um sistema bem ordenado e regulado “[...] que pode ser explicado a partir do ponto de vista de um observador” (MORGAN, 2005, p. 61).

Sobre o funcionalismo, Caldas e Fachin (2005) expõem que é esse o paradigma predominante - “ortodoxia” - nos estudos que envolvem a teoria das organizações. Burrell e

Morgan (1979) e Vergara e Caldas (2005) seguem a mesma linha de raciocínio. Contudo, Caldas e Cunha (2005) dialogam sobre a limitação dessa ortodoxia funcionalista, trazendo exemplos de uma expansão que ocorre dentro do próprio funcionalismo, como é o caso da ecologia populacional e das teorias econômicas, com destaque para a teoria da agência.

No que diz respeito ao paradigma interpretativo (subjetivismo/mudança radical), Morgan (2005) explica que está fundamentado por concepções estruturadas em um cenário de mundo social, cuja base ontológica é duvidosa, em que a realidade social não existe na forma de sentido concreto, mas sim a partir da experiência subjetiva e intersubjetiva dos sujeitos, os quais se caracterizam como participantes em ação e não apenas como observadores. Vergara e Caldas (2005) tratam da compreensão do interpretacionismo na conjuntura organizacional, apontando que as organizações surgem de ações intencionais individuais ou coletivas e nessa direção, a realidade social é considerada uma rede de representações complexas e subjetivas.

O paradigma humanista radical (subjetivismo/mudança radical) se parece com o interpretativo, quando enfatiza como a realidade é socialmente construída e sustentada. Nessa perspectiva, tem-se que o processo de criação da realidade está associado a questões físicas e sociais, que canalizam, restringem e controlam a mente dos indivíduos, sujeitando-os a alienação, naquilo que se refere às potencialidades inerentes da natureza humana (MORGAN, 2005). Vergara e Caldas (2005), comentam que o paradigma humanista radical é do tipo fenomenologia transcendental, ao qual pertencem os teóricos que “[...] vêem a transcendência como um potencial para a libertação do cotidiano” (VERGARA e CALDAS, 2005, p. 68).

O paradigma estruturalista radical concebe a sociedade como força potencialmente dominante e “Está ligado à concepção materialista do mundo social, definido por estruturas sólidas, concretas e ontologicamente reais” (MORGAN, 2005, p. 62). Postas as considerações sobre epistemologia e paradigmas, parte-se para associação entre tais elementos e o fenômeno do conflito, no intuito de reflexão lógica alinhada à proposta deste estudo.

3 A EPISTEMOLOGIA, OS PARADIGMAS E O FENÔMENO DO CONFLITO

A partir dos apontamentos sobre epistemologia e paradigmas, pretende-se, por meio das concepções teóricas que definem diferentes paradigmas, associá-las ao fenômeno do conflito, seja de forma a refutá-lo em favor do regramento, seja na posição de reconhecê-lo como elemento essencial para evolução.

Nessa direção, acredita-se ser importante, primeiro, dizer que divergências podem acontecer por vários motivos e estão sempre inseridas em um contexto, seja ele familiar, social ou profissional e, também, que as diversidades ideológicas são vivenciadas desde os primórdios da humanidade e se acredita que são elementos contribuintes para a evolução histórica. Acerca de tal afirmação, Moore (1998, p. 19) comenta que “Desde o início da história registrada, temos evidência de disputas entre cônjuges, filhos, pais e filhos, vizinhos, grupos étnicos e raciais, colegas de trabalho, superiores e subordinados, organizações, comunidades, cidadãos e seu governo e nações”.

Alinhado ao posto por Moore (1998) está o expresso por Ramos (1989, p. 136), “O homem tem diferentes tipos de necessidades, cuja satisfação requer múltiplos tipos de cenários”. Isso significa dizer que os antagonismos têm origem na satisfação das vontades e desejos individuais que, quando inseridos em um grupo heterogêneo, tem como consequência, o conflito. Contudo, “O conflito precisa ser percebido pelas partes envolvidas; a existência ou não do conflito é uma questão de percepção. Se ninguém tiver noção da existência do conflito, há um acordo geral de que ele não existe” (ROBBINS, 2005, p. 236).

Uma vez evidenciado o conflito, duas são as linhas distintas que o caracterizam, em termos de conceitualização. Uma que o considera como algo negativo - funcionalismo/estruturalismo e, assim sendo, precisa ser evitado. Outra, oposta e embasada na

dialética, o entende como elemento necessário para a evolução. Sobre tais dimensões, Wisinski (1995, p.1) explica que no passado o conflito foi “[...] associado a comportamento indesejável, era visto como uma característica de indivíduos que não conseguiam se relacionar com os outros, que não faziam parte da equipe ou, simplesmente, não se encaixavam. A melhor maneira de lidar com o conflito era evitá-lo”. Por outro lado, ainda segundo o autor, contemporaneamente, o conflito é compreendido de forma diversa, como algo normal e natural; ademais é tratado como uma forma de dinâmica interpessoal, que quando gerido de forma correta, pode ser administrado ou, muitas vezes resolvido e, sob esse ângulo, possivelmente, resultará em ações criativas.

Moscovici (1997) complementa a teoria de Wisinski (1995), naquilo que se refere ao seu caráter positivo, quando aponta que o conflito, em uma lógica mais ampla, tem funções positivas, visto que previne a estagnação, consequente do equilíbrio constante dos atos de concordância. Estimula o interesse, a curiosidade, descobre problemas, que demandam solução. O conflito, para a autora, é elemento fonte de mudanças pessoais, grupais e sociais. Tais conceitos, traduzidos para as escolas da administração têm, de acordo com Robbins (2005), a configuração descrita no Quadro 1:

Quadro 1 - As escolas do pensamento e a visão sobre o conflito.

ESCOLAS DA ADMINISTRAÇÃO	VISÃO DO CONFLITO
Escola Clássica/ Visão Tradicional	O conflito deve ser evitado – ele seria a indicação de que alguma coisa não está funcionando direito dentro do grupo.
Escola das Relações Humanas	Argumenta que o conflito é uma consequência natural e inevitável em qualquer grupo, não sendo necessariamente ruim, podendo mesmo ter o potencial de ser uma força positiva na determinação do desempenho do grupo.
Escola Interacionista	Perspectiva mais recente, que propõe não apenas que o conflito pode ser uma força positiva, como defende abertamente a tese de que um mínimo de conflito é absolutamente necessário para o desempenho eficaz de um grupo.

Fonte: Elaborado pelas autoras, com base em Robbins (2005).

Diante do posto no Quadro 1, visualiza-se a variação de concepção na conceitualização do fenômeno do conflito, tratada por Wisinski (1995). De forma circunstanciada tem-se associada a primeira escola a definição de Likert e Likert (1980), que consideram o conflito como a luta ativa por resultados desejáveis para uma parte. Em outras palavras, quando o resultado é favorável para um sujeito/organização, conseqüentemente, é desfavorável para outros, fato que se supõe gerar disfuncionalidades à situação. A linha teórica das Relações Humanas, associa-se a reflexão de Moore (1998, p. 19), “sobre a percepção de o conflito se fazer presente em todos os relacionamentos humanos, seja qual for a sociedade”. Ou seja, o autor considera que o fenômeno deve ser aceito como algo natural, e dentro do possível, administrado de forma contributiva para com a evolução das partes envolvidas.

As acepções da escola interacionista podem ser observadas naquilo que dissertam Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Junior (2008, p. 6), quando definem que “O conflito opõe-se à estagnação. Desempenha o papel de mola propulsora que permite à humanidade sobreviver em um planeta de recursos limitados”. Assim, brevemente, definido e caracterizado o conflito, retoma-se a questão epistemológica. Vale lembrar que, por ora, trabalha-se com a hipótese de que o conflito é um fenômeno presente em todos os paradigmas, uma vez que, sempre há contradições de ideais entre uns e outros teóricos e que, mesmo as grandes mudanças paradigmáticas, se bem observado, se deram por discordâncias.

Assim, denota-se que nos estudos sobre o racionalismo, empirismo, utilitarismo,

positivismo, funcionalismo e teoria dos sistemas, o conflito era algo não existente ou que deveria ser eliminado. O racionalismo e o empirismo determinavam que o conhecimento só era considerado como tal por meio da experiência. Um exemplo disso é o método extremamente rígido apresentado por René Descartes (1979), que não admitia adotar outros caminhos, senão aqueles postos por ele.

No utilitarismo havia apenas duas possibilidades: a dor e o prazer, ou um ou outro, sem outras possibilidades. No positivismo, com Auguste Comte (1798-1857), entre outros, somente o empirismo é critério de verdade na construção do conhecimento. Talvez, nestes casos, o conflito estivesse na transição para o neopositivismo, quando Popper (1980) propôs a falseabilidade como critério de demarcação científica, ou seja, havia certo conflito, uma vez que a ciência poderia produzir teorias falseáveis capazes de serem validadas, enquanto não fossem refutadas, nesse contexto, o conflito era positivo no sentido que tende para a evolução da teoria em questão, no entanto, não era algo “bem-vindo”.

Para o funcionalismo e teoria dos sistemas o conflito precisava ser evitado, uma vez que a sociedade deveria funcionar como um sistema, mantendo-se sempre o equilíbrio. Para Parsons (1967) e sua teoria funcionalista estrutural, as mudanças e, principalmente, o conflito eram considerados anormais e disfuncionais (RAHIM, 2010). Respeitando a posição dos funcionalistas e tendo como entendimento que o que se propõe no funcionalismo é a concepção de pensar as instituições sociais, a partir de sua funcionalidade, dois fatos são passíveis de reflexão: o primeiro é que se o fato social é coercitivo e, sendo assim, não é possível que o indivíduo tenha a possibilidade de mudá-lo, ou seja, se a sociedade é formada pela ação de cada sujeito, esse sujeito precisa conformar-se com aquilo que lhe é imposto.

Entende-se que, contemporaneamente, apesar de a sociedade ainda ser estruturada por regras, mesmo porque, caso contrário o caos se instalaria, essa “determinação” esteja mais abrandada. Em relação ao segundo, acredita-se ser impossível concordar com a posição de que os conflitos não devem existir, uma vez que se tal proposição fosse imposta a sociedade estaria fadada à estagnação. Em concordância a tal raciocínio está o posto por Rahim (2010), quando explica que o conflito, em certa medida, é promotor da criatividade e, sem dúvida, é o precursor da evolução.

Ao refletir sobre as questões da contradição, Georg Wilhelm Friedrich Hegel (1770-1831) considera que a contradição conduz ao movimento e impulsiona a atividade (FOULQUIÉ 1949). Interessante retomar a respeito das concepções de Hegel (1770-1831), aquilo que trata da conciliação dos contrários e o processo dialético dividido em três momentos, sob o qual se faz um breve ensaio sobre a tese, a antítese e a síntese do conflito, visto que esse é o elemento foco deste trabalho. Assim, acredita-se ser possível estabelecer: a) tese: o conflito existe e causa mudança; b) antítese: o conflito não deveria existir porque causa desequilíbrio e c) síntese: se o conflito não causar desequilíbrio não haverá mudança.

Diante do discutido, crê-se que a aplicação da dialética e da teoria crítica nas organizações configura-se como um elemento diferenciador, uma vez que busca o movimento da gestão. Ou seja, a totalidade organizacional é analisada, por meio dos processos históricos, das relações sociais e humanas e das características individuais existentes, não só superficialmente, mas naquilo que está sob o aparente. Nesse contexto, na dialética e na teoria crítica os conflitos não são baníveis, em outras palavras, compreende-se que situações contraditórias são reais, fazem parte das relações humanas e, sendo assim, precisam ser teorizadas. Nessa direção, Demo (1985) explica que o conflito foi fenômeno muito impugnado, em termos de orientação teórica, e chama a atenção para a orientação dialética que admite “[...] que toda formação social contém contradições internas suficientes para ser historicamente superável. A situação predominantemente conflituosa da realidade social pertence à sua condição de normalidade histórica” (DEMO, 1985, p. 150).

No que se refere ao construtivismo, o conflito é compreendido de forma oposta àquela do paradigma positivista. As características construtivistas voltam-se para o conhecimento, alinhado ao caráter criativo, voltado para a apreensão de uma realidade complexa, em que o sujeito ao mesmo tempo em que busca conhecê-la, a constrói, a interpreta e a cria, inserindo-se em um processo no qual recria a si mesmo (GRISALES, 2011). Nessa perspectiva, o construtivismo está intimamente ligado àquilo que propõe a gestão de conflitos diferenciada, na qual a presença do conflito é essencial para um processo de movimentação, de não estagnação. Nessa dimensão, a teoria da complexidade se insere ao exposto, por ser um dos elementos base deste estudo e será discutida na seção seguinte.

4 O FENÔMENO DO CONFLITO E A COMPLEXIDADE

Discutidas as relações entre epistemologia e paradigmas em associação com o conflito, no intuito de alcançar compreensão reflexiva sobre o posicionamento desse fenômeno, em conexão com as ideologias paradigmáticas, explora-se nesta sessão a suposição de o conflito ser um fenômeno complexo, visto a paradoxalidade que o envolve.

Nesse sentido, resgata-se que conflitos, em uma acepção positiva do evento, encontram-se, para Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Junior (2005, p. 5), “[...] em todos os tipos de relacionamentos, na família, no emprego, no social, no lazer; ao longo da vida, aumentam em quantidade e tornam-se mais complexos, notadamente na fase adulta”, ou seja, na medida em que o ser humano evolui, tanto pessoal quanto profissionalmente, crescem também os conflitos que envolvem as relações entre ele consigo, bem como, ele e a sociedade. Ademais, Neto (2005) aponta que para compreender o enredo de uma situação conflituosa, é preciso uma análise pormenorizada do comportamento das partes, que nada mais é do que uma soma de elementos, como por exemplo, medos, emoções, experiências, crenças, preocupações, autoestima, entre outros, a fim de desvendar os elementos que motivam o conflito.

De acordo com o posto, julga-se que administrar conflitos é tarefa complexa, uma vez que, envolve o trabalho de avaliação do comportamento das partes, suas necessidades e vontades, elementos que inegavelmente são dinâmicos, ambíguos e não lineares, características do caos estruturado (a ser tratado na sequência) apontado por Demo (2008). Em sentido complementar traz-se o argumentado por Rocheblave-Spenlé (1974), em que o autor evidencia que o conflito só existe quando forças confrontantes, com sentido dinâmico (princípio de ação nela própria) interagem reativamente. Ademais, naquilo que se refere à complexidade, a teoria tem suas origens na mescla entre as ciências exatas e biológicas. Sobre tal afirmação Serva (1992) explica que as origens históricas do paradigma da complexidade, reportam-se às pesquisas realizadas no Biological Computer Laboratory, pelo biofísico Heinz Von Foerster, na Universidade de Illinois, em 1956. Complementando, Serva (1992) expõe que, em conjunto, a física, a química e a termodinâmica, associadas a matemática, ancoraram as considerações sobre a capacidade da matéria de auto-organização, a partir de movimentos espontâneos.

Tempos depois, Morin (2011) apresenta a correlação entre a complexidade e a cibernética e, sobre tal vínculo, afirma que foi com a cibernética que a complexidade, relacionada ao fenômeno de auto-organização, insere-se na ciência, alicerçada nos estudos de John Von Neumann (1903-1957). Segundo o autor, o desenvolvimento da complexidade como um paradigma se dá propriamente no século XIX, em um movimento de reação ao determinismo, que se firmava em teóricos desde René Descartes (1596-1650) a Isaac Newton (1643-1727). Considerado o paradigma da complexidade uma oposição ao mecanicismo determinista, Morin (2011) questiona sobre o que seria a complexidade e responde por meio de dois direcionamentos: a) a complexidade é um tecido (complexus: o que é tecido junto) de constituintes heterogêneas, associadas e inseparáveis: um paradoxo do uno e do múltiplo; e b)

a complexidade é efetivamente o tecido de acontecimentos, ações, interações, retroações, determinações e acasos que constituem o mundo fenomênico (MORIN, 2011).

Direcionada tal concepção para o campo dos conflitos, vale destacar as observações de Morin (2011), sobre buscar a complexidade em circunstâncias, nas quais ela parece ser ausente como, por exemplo, na vida cotidiana. O autor destaca que a complexidade acontece no contexto das relações humanas, principalmente, quando o sujeito está inserido em um evento antagônico, momento em que exerce seu papel de forma “natural”. Interessante dizer, que as considerações de Morin (2011) tem sustentação empírica, observada na sociedade da época, por meio do descrito nos romances do século XIX e início do século XX.

Naquele período, ao mesmo tempo em que a ciência tenta eliminar o que é individual e singular, para só reter leis gerais - determinismo, autores como Balzac, na França e Dickens, na Inglaterra encontram no romance uma forma de expor o contraditório, por meio de personagens sui generes, peculiares, que refutavam, de certa forma, a normas sociais de seu tempo. Ou seja, o conflito, entre aquilo que a sociedade “espera” e as ações da vontade do indivíduo, postas em prática, explicitamente ou não, caracteriza-o como algo complexo, visto que “Vê-se aí [no espaço da sociedade] que cada ser tem uma multiplicidade de identidades, uma multiplicidade de personalidades em si mesmo, um mundo de fantasias e de sonhos que acompanham sua vida” (MORIN, 2011, p 57).

Cabe adicionar, no que se refere a complexidade, que anteriormente Morin (1982) a associou à questão da ordem e da desordem, ao dizer que o fenômeno apresenta traços inquietantes do emaranhado, do inextricável, da desordem, da ambiguidade, da incerteza, mas que, no entanto, o conhecimento precisa de ordem, visto que pretende afastar aquilo que é incerto, a partir de objetivos como clarificar, distinguir, dar certeza, precisar. A essa posição estruturalista/funcionalista que o conhecimento tende a recorrer por pânico ou por ser esse o caminho conhecido, Morin (2011, pp 13-14) adverte, “[...] mas tais operações, necessárias à inteligibilidade, correm o risco de provocar a cegueira, se elas eliminam os outros aspectos do complexus; e efetivamente, como eu o indiquei, elas nos deixaram cegos”.

Observa-se, ainda, que Morin (1982a), ao tratar da complexidade, caracteriza também, a existência do conflito como um elemento natural das ações humanas. Em outras, palavras o conflito é complexo, uma vez que se assemelha a exatamente aquilo que Morin (1982) comenta sobre o extremismo de ambas as posições, isto é, um universo estritamente determinista/ordenado seria um ambiente sem devir, sem inovação, sem criação, por outro lado, um sistema de completa desordem não teria a capacidade de constituir organização, de conservar a novidade e, conseqüentemente, não evoluiria.

Nessa direção, Demo (2008), baseado em Holland (1998) explica que a complexidade remete a ideia de algo caótico e estruturado: “[...] é caótico no sentido de que seu ser apresenta-se dotado de propriedades não lineares ou de dinâmica também ambígua/ambivalente. É estruturado porque, na maior desordem, sempre é possível divisar alguma ordem” (DEMO, 2008, p.13). Tal afirmativa vai na direção do exposto anteriormente por Morin (1982), quando alertou sobre a necessidade de considerar que, por trás da ordem e da organização sempre existe a desordem, a qual é assinalada pelas incertezas. Isso significa dizer que, a organização não pode ser reduzida à ordem, apesar de comportá-la e produzi-la. Isto é, o cerne do conflito está naquilo que caracteriza a complexidade, por um lado a desordem coopera na geração da ordem organizacional, por outro ela ameaça à ordem com a desintegração, seja por fatores externos ou internos (SERVA, 2010, p.282).

Demo (2008), baseado nos textos de Morin (1982; 1982a) caracteriza a complexidade ao apontar e explicar uma série de elementos que a justificam, quais sejam: a dinâmica, a não linearidade, a reconstrução, o processo dialético evolutivo, a irreversibilidade, a intensidade e a ambiguidade/ambivalência são uma constante. O Quadro 2 apresenta o

alinhamento entre aquilo que trata as características da complexidade e os elementos que definem uma situação de conflito.

Quadro 2 - Comparação entre as características da complexidade e conceitos de conflito.

Características da Complexidade Demo (2008)	Conceitos que definem uma situação de conflito.
Dinâmica – Não pode ser dinâmico o que não for campo de forças contrárias.	Para que haja conflito é preciso, pois, em primeiro lugar, que as forças confrontantes sejam forças com sentido dinâmico, isto é, que contenham em si próprias seu princípio de ação (ROCHEBLAVE-SPENLÉ, 1974, p.12).
Não linear – A não linearidade implica equilíbrio em desequilíbrio, já que a segurança de algo fechado coincide com a morte. Para continuar existindo, é mister mudar, não apenas mudar linearmente, de modo tranqüilo, previsível, controlável, mas criativo, surpreendente, arriscado.	Ele previne a estagnação decorrente do equilíbrio constante da concordância, estimula o interesse e a curiosidade pelo desafio da oposição, descobre os problemas e demanda sua resolução (MOSCOVICI, 1997, p. 146).
Reconstrutiva – A complexidade não é propriamente reprodutiva ou replicativa, ou apenas recorrente. Em seu processo de ser, a complexidade permanece a mesma, mudando sempre.	Do ponto de vista constitutivo, o conflito propicia condições de crescimento e transformação sempre que, por intermédio da flexibilização do desejo, atinge-se a noção de alteridade.(MUSZKAT, 2005, p. 28-29).
Processo Dialético Evolutivo – Quando aventamos que fenômenos complexos podem aprender, insinuamos apenas que seus processos podem incluir criatividade autêntica, no sentido de que produzem modo de ser que são sempre também de vir a ser.	“[...] Além disso, é visto como uma dinâmica interpessoal e, quando tratado de maneira correta, pode ser ao menos administrado, muitas vezes resolvido e, provavelmente, terá resultados bastante criativos”. (WISINSKI, 1995, p. 1).
Irreversível – refere-se, num primeiro passo, a inserção temporal: com o passar do tempo, nada se repete, por mais que possa parecer; qualquer depois é diferente do antes, não se pode tomar como equação linear entre antes e depois, mas como não linear.	Funciona, verdadeiramente, como raiz de mudanças pessoais, grupais e sociais. (MOSCOVICI, 1997, p. 146).
Intensidade – a intensidade busca ir além de indicadores empírico mensuráveis, busca diretamente dimensões de maior profundidade.	O conflito opõe-se a estagnação. Dinâmico. Desempenha o papel de mola propulsora que permite à humanidade sobreviver em um planeta de recursos limitados (FIORELLI, FIORELLI E MALHADAS JUNIOR, 2005, p. 6).
Ambigüidade/Ambivalência – refere-se à estrutura, no sentido da composição também desencontrada de seus componentes, típica da “unidade de contrários”.	De um ponto de vista mais amplo, o conflito tem muitas funções positivas (MOSCOVICI, 1997, p. 146).

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Demo (2008), Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Junior (2005), Moscovici (1997), Muszkat (2005), Rocheblave-Spenlé (1974) e Wisinski (1995).

O Quadro 2, ancora-se no teorizado por uma série de autores que tratam o conflito como um fenômeno natural, inerente das relações humanas e como um elemento necessário para a garantia da evolução. Julga-se que, em termos epistemológicos, todos esses teóricos inserem-se nos paradigmas ou da teoria crítica ou da dialética ou da complexidade.

Na caracterização do conflito pela socióloga francesa Rocheblave-Spenlé (1974), observa-se a dinâmica do fenômeno. No texto utilizado para esse estudo, a autora trata o conflito sob o aspecto de forças confrontantes e de oposição, permeadas pela ação. Tal posicionamento assemelha-se àquilo que trata a teoria da complexidade, alinhando-se ao posto por Prigogine e Stengers (1997), quando dissertam sobre as estruturas dissipativas, que mesmo sendo sustentadas por um arcabouço estruturante, apresentam em sua composição unidades imprevisíveis e incontroláveis, temporalmente marcadas, provenientes de um sistema de criatividade possível e necessária.

Quando Moscovici (1997) diz que o conflito previne a estagnação, verifica-se a semelhança com aquilo que propõe a teoria da complexidade. Inclusive, na questão da não

linearidade, nesse sentido, Demo (2008, p. 17) diz que é “É preciso ultrapassar a noção de simples organização das partes, para atingir modos de ser: na complexidade não linear pulsa relação própria entre o todo e as partes”. Ao se relacionar o dito a questão do conflito, crê-se ser importante analisar uma situação antagônica, a partir da relação entre o objeto de discórdia e as partes, e inclusive, sugere-se que as próprias partes operam tal ação, utilizando, por exemplo, a mediação¹.

Relevante apontar que o fenômeno do conflito existe, justamente, porque na natureza, apesar de um mesmo elemento ser a base de um todo, o todo não é propriamente igual (DEMO, 2008) e, sendo assim, ao passar por um processo conflituoso o sujeito se reconstrói, transforma-se, logicamente, quando o fenômeno é administrado de forma a proporcionar tal resultado. Nessa acepção, Muszkat (2005) traz a questão da alteridade, que é a capacidade que um sujeito tem de se colocar no lugar do outro, em relações ancoradas pelo diálogo e valorização das diferenças. Dito de outro modo, se as partes conflitantes levarem em consideração o sentido da alteridade, o resultado da situação conflituosa “Torna-se, por isso, irreversível: não se pode passar do depois para o antes, nem o depois é igual ao antes” (DEMO, 2008, p. 17). Consequentemente, o conflito, funciona como ferramenta de mudança, conforme aponta Moscovici (1997). E, um processo de mudança, consequentemente, gera aprendizado e fomenta a capacidade que o indivíduo tem de se instruir. A essa característica alinha-se o processo dialético evolutivo, que em relação ao conflito está ligado à capacidade que o fenômeno tem de, quando tratado de maneira correta, proporcionar resultados criativos, conforme apontou Wisinski (1995).

Em relação à intensidade, é interessante comentar a metáfora utilizada por Demo (2008), sobre o esvoaçar de uma borboleta não “causar” diretamente um tufão, no entanto, quando a dinamicidade dos movimentos os segmentam para várias direções, provocando outros, diversos e desproporcionais, há certa ligação entre os eventos, isto é, o tufão não é reproduzido, a partir do esvoaçar da borboleta, todavia, pode ter o esvoaçar da borboleta como uma de suas origens. Nessa lógica, o conflito é intenso porque é dinâmico e se observa que, com a aplicação de um método de resolução adequado, o indivíduo inicia um processo de transformação, tal qual uma mola propulsora (FIORELLI, FIORELLI E MALHADA JUNIOR, 2005), que permitirá ao sujeito reconstruir suas percepções, reproduzindo, reconstruindo e recriando suas ações.

Na mesma linha de pensamento e considerado o conflito um processo dialógico, não se pode excluir dele a ambiguidade/ambivalência. Quando Moscovici (1997) diz que o conflito, apesar de ser um termo com conotação “negativa”, tem muitas funções positivas, a autora transfere ao fenômeno outra significância. Vale destacar, que o conflito administrado sob os pressupostos da mediação, por exemplo, favorece o diálogo, contudo, observa-se que a tendência é, ainda, por aplicar o dispositivo dominante, justiça estatal, na qual o diálogo entre as partes é praticamente inexistente. Nesses termos, Demo (2008) faz referência a inquietude de Jürgen Habermas² (1993), sobre a falta de abertura para ação comunicativa, implícita no

1 [...] a interferência em uma negociação ou em um conflito de uma terceira parte aceitável, tendo um poder de decisão limitado ou não-autoritário, e que ajuda as partes envolvidas a chegarem voluntariamente a um acordo, mutuamente aceitável com relação às questões em disputa. Além de lidar com questões fundamentais, a mediação pode também estabelecer ou fortalecer relacionamentos de confiança e respeito entre as partes ou encerrar relacionamentos de uma maneira que minimize os custos e danos psicológicos (MOORE, 1998, p. 32).

2 Ação comunicativa refere-se a uma teoria desenvolvida por Jürgen Habermas - filósofo e sociólogo alemão. Trata-se de uma análise teórica e epistêmica da racionalidade como sistema operante da sociedade. Habermas contrapõe-se à ideia de que a razão instrumental constitua a própria racionalização da sociedade ou o único padrão de racionalização possível, e introduz o conceito de razão comunicativa.

diálogo entre os indivíduos, cuja semântica é, de certa forma, indomável.

Ressalta-se que a promoção do diálogo entre as partes, quando na administração de uma situação antagonica, impulsiona o processo de aprendizagem. Tal afirmação alinha-se ao posto por Habermas (1993), que elege o diálogo entre os sujeitos como elemento de aprendizagem reconstrutiva política, não linear, intenso e irreversível, que encontra na ambiguidade o componente de sustentação de sua dinâmica aberta. Em concordância com o teórico, acredita-se que o conflito, quando gerido efetivamente, promove a aprendizagem, uma vez que instiga o desenvolvimento pessoal, profissional e social do sujeito.

Por fim, complementa a questão do conflito, da complexidade e da aprendizagem, Demo (2008), quando trata da complexidade de fenômenos como aprender e conhecer. O autor argumenta que tais ações não se acabam em procedimentos lógicos, recursivos, reversíveis, porém, implicam na habilidade de ver mais do que um dado, na manifestação não lógica da lógica, no ausente do que está presente, na mensagem da falta de mensagem, no sentido da falta de sentido, nos duplos significados e, assim, é também o processo do conflito um componente de um enredo complexo.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A epistemologia associada às questões paradigmáticas alcançaram as reflexões deste estudo, principalmente, no alinhamento proposto - fenômeno do conflito e paradigma da complexidade. Nessa perspectiva, este ensaio teve como objetivo verificar, sob o olhar epistemológico, quais são os fatores que caracterizam o fenômeno conflito como uma questão complexa e, para tanto, buscou-se associar o fenômeno conflito a paradigmas que o refutam e que o reconhecem e, na sequência, correlacionar o conflito à questão da complexidade.

Ao longo do dissertado foi se compondo um construto teórico, associado às grandes correntes paradigmáticas, fato que tornou possível o alcance do objetivo deste trabalho. Interessante apontar que, a caracterização da complexidade identificada por Demo (2008), proporcionou a construção de categorias de análise que permitiram a comparação entre a teoria dos estudos complexos e o fenômeno do conflito, comprovando o pressuposto de que o fenômeno é, essencialmente, uma questão complexa.

Tal conclusão se sustenta no resultado das discussões, que demonstraram que o conflito é dinâmico, visto que nele há ação, que por sua vez é intensa e que, conforme posto, pode ser considerada uma mola propulsora para o desenvolvimento do sujeito. O fenômeno é, por natureza, não linear e ambíguo, pois do contrário, não seria conflito. E, ainda, quando administrado de maneira adequada, a partir de um processo dialético evolutivo é reconstrutivo e irreversível.

A essa última constatação, associa-se a questão da mediação de conflitos como ferramenta de gestão, no ambiente organizacional e a possibilidade que o método proporciona de construtividade, a partir de situações conflituosas. Consequentemente, tal ação é um desafio para o gestor, justamente pela sua complexidade.

Ao final deste estudo acredita-se que o conflito é um fenômeno complexo, visto que ao mesmo tempo em que é caótico, também é estruturado, conforme apontou Demo (2008). Julga-se que o caótico está relacionado às questões da não linearidade, da ambiguidade e, certamente, da dinâmica. É estruturado, porque o conflito de uma maneira ou outra precisa ser administrado, pois, como expressa Morin (1982a), tanto um universo absolutamente determinista, quanto um absolutamente aleatório são espaços pobres e deficientes, visto que, o primeiro é incapaz de evoluir e o outro de nascer. Nessa direção, acredita-se que uma gestão eficaz equilibra o determinismo e o caos.

Dessa maneira, tendo por base os estudos sobre a teoria da complexidade e se pressupondo que os conflitos são inerentes às relações humanas, este estudo tratou do

fenômeno, no sentido de caracterizá-lo de modo diverso àquele que determina o paradigma dominante, ou seja, evitá-lo. Assim, o que se defende é que o conflito está alinhado àquilo que trata a teoria ora estudada, ao equilíbrio em desequilíbrio, já que a segurança de algo fechado coincide com a morte (DEMO, 2008). Assim, considera-se o conflito como complexo e essencial, concordando com Mariotti (2007), que expõe o pensamento complexo, cujo objetivo é de juntar coisas, pessoas e situações, a fim de que desse encontro surjam novas ideias, as quais proporcionarão uma evolução constante.

REFERÊNCIAS

- BURREL, G. e MORGAN, G. Part 1: In search of a framework 1. Assumptions about the nature of social science e 2. Assumptions about the nature of society. In: BURREL, G. e MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London, 1979.
- CALDAS, M. P; CUNHA, M. P. Ecologistas organizacionais: o paradigma funcionalista em expansão no final do século XX. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 3, p. 65-69, jul./set. 2005.
- CALDAS, M. P; FACHIN, R. Paradigma funcionalista: desenvolvimento de teorias e institucionalismo nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 2, p. 46-51, abr./jun. 2005.
- DEMO, P. **Metodologia científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1985.
- _____, P. **Complexidade e aprendizagem: a dinâmica não linear do conhecimento**. 1 ed. -3 reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.
- DESCARTES, R. Discurso do Método, *in* **René Descartes, coleção os pensadores**. São Paulo: Abril Cultural, 1979.
- FIORELLI, J. O.; FIORELLI, M. R.; MALHADAS JUNIOR, M. J. O. **Mediação e Solução de Conflitos: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2008.
- FOULQUIÉ, P. **A dialética**. França: Europa-América, cap. 1, 1949.
- GRISALES, R. M. El debate positivismo-constructivismo en Francia: una mirada desde las ciencias de la gestión. In: **Formar en administración: por una nueva fundamentación filosófica**. Bogotá: Siglo Del Hombre, 2011.
- HABERMAS, J. **Direito e democracia: entre facticidade e validade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.
- HOLLAND, J. **Hidden Order: How Adaptation Builds Complexity**. New York: Helix Books. 1995.
- JAPIASSU, H. **Introdução ao pensamento epistemológico**. São Paulo: Francisco Alves, 1991.
- KUHN, T. S. **The Structure of Scientific Revolutions**. Chicago: The University of Chicago Press, 1962.
- _____, T. **A tensão essencial**. Lisboa: Edições 70, 1989.
- LIKERT, R.; LIKERT, J. G. **Administração de conflitos: novas abordagens**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1980.

MARIOTTI, Humberto. A visão do Conjunto. In: MARIOTTI, Humberto. **Pensamento complexo: suas aplicações à liderança, à aprendizagem e ao desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Atlas, 2007.

MOORE, C. W. O processo de mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos. 2. ed. Porto Alegre: ArtMed, 1998.

MORGAN, G. Paradigmas, metáforas e resoluções de quebra-cabeças na teoria das organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, pp. 58-71, jan./mar. 2005.

MORIN, E. **Ciência com consciência**. Lisboa: Europa-América, 1982a.

_____. Problemas de uma epistemologia complexa. In: MORIN, Edgar. **O problema epistemológico da complexidade**. Lisboa: Europa-América, 1982b.

_____. Introdução ao pensamento complexo. 4. ed. Porto Alegre: Sulina, 2011.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento interpessoal: Treinamento em grupo**. 7. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Jose Olympio, 1997.

MUSKAT, M. E. **Guia prático de mediação de conflitos: em famílias e organizações**. São Paulo: Summus, 2005.

NETO, A. F. F. **Gestão de Conflitos**. Thesis. São Paulo, ano II, v.4, p. 1-16, 2º Semestre, 2005. Disponível em: <<http://www.cantareira.br/thesis2/v4n1/alvaro.pdf>>. Acesso em: 3 ago 2016.

PARSONS, T. Sugestões para um tratado sociológico da teoria de organização. In: Etzioni, A. (org.), **Organizações complexas**. São Paulo: Atlas, 1967.

POPPER, K. **A lógica da investigação científica**. In: Karl Popper, coleção os pensadores. São Paulo: Abril Cultural, 1980.

PRIGOGINE, I; STENGERS, I. **A nova aliança: metamorfose da ciência**. 3. ed. Brasília: UnB, 1997.

RAHIM, M. **Afzalur. Managing conflict in organizations**. 2010. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=qauUlGypkhEC&printsec=frontcover&dq=rAHIM&hl=en&sa=X&ei=5xBiVceSJsG0sASw1IGYDA&redir_esc=y#v=onepage&q=rAHIM&f=false>. Acesso em: 23 maio 2016.

RAMOS, A. G.. A nova ciência das organizações. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROCHEBLVE-SPENLÉ, A. **Psicologia do Conflito**. São Paulo: Duas Cidades, 1974.

ROCHEBLVE-SPENLÉ, Anne-Marie. **Psicologia do conflito**. São Paulo: Duas Cidades, 1974.

SERVA, M. O paradigma da complexidade e a análise organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, 32(2):26-35, abr/jun 1992.

SERVA, M.; Dias, T.; ALPERSTEDT, G.D. Paradigma da complexidade e teorias das

organizações: Uma reflexão epistemológica. **Revista de Administração de Empresas**, v 50, n. 3, pp. 276-287, jul./set. 2010.

VERGARA, S. C. ; CALDAS, M. P. Paradigma Interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 4, p. 66-71, out./dez. 2005.

WHETTEN, D. A. Desenvolvimento de teoria. O que constitui uma contribuição teórica?. **RAE-revista de administração de empresas**, v. 43, n. 3, p. 69-73, 2003.

WISINSKI, J. **Como Resolver Conflitos no Trabalho**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.