

GANHA-GANHA

Falando sobre modos de negociação entre dois grupos de interesse, temos as negociações do tipo ganha-ganha, que se baseiam na colaboração. A negociação colaborativa compreende a busca de acordos mutuamente satisfatórios para as partes. E quanto mais amplos forem os conjuntos de interesses de A e B (ou seja, quanto mais opções de interesse forem criadas e disponibilizadas pelas partes), mais viável se torna atingir esse resultado.

A abordagem ganha-ganha favorece o alcance dos mútuos objetivos e consolida a proposta colaborativa, pois ajuda a resolver questões com sucesso, aumenta o respeito, a confiança e o comprometimento entre as partes que têm negociações repetidas (ou em andamento) e minimiza o tempo gasto nas negociações. Isso é possível porque a negociação com resultado percebido de ganha-ganha se baseia no mérito da satisfação dos interesses de todos, e essa é sua principal força, pois as pessoas se comprometem com acordos justos e evitam as hostilidades residuais, que muitas vezes prejudicam a execução da negociação. Já a abordagem perde-perde é representada por posições competitivas ou por aspectos negativos do relacionamento. Geralmente, esse tipo de procedimento não resolve a questão, pois conduz o resultado da negociação para uma situação em que todos são prejudicados, podendo até mesmo provocar o impasse.

De modo genérico, esse resultado ocorre quando:

- nenhuma das partes deseja continuar em direção a um acordo;
- ambas adotam posições entrincheiradas, inflexíveis e intransigentes;
- nenhuma delas vê alguma vantagem na criação de uma alternativa ou mudança de curso que permita progresso em direção ao acordo.

Frequentemente, nesse tipo de resultado, as relações futuras costumam ficar prejudicadas, por causa da sensação de frustração ou impotência percebida durante a evolução da negociação. Afinal, as pessoas investem tempo, dinheiro e energia numa negociação, com o objetivo de obter resultados melhores do que já tinham antes da negociação, e quando o acordo fechado não é muito atraente para ambas as partes, há grandes chances de que menos tempo e esforço sejam investidos para se continuar trabalhando em conjunto: as partes se tornarão mais cautelosas ao se comunicar uma com a outra, e o relacionamento entre elas ficará tenso ou se dissolverá. O resultado é que, ao final, elas serão menos capazes de aproveitar oportunidades que poderiam criar mais valor.

Até a próxima edição, quando falarei sobre a terceira possibilidade de resultado de uma negociação: a perde-ganha. ■



Carlos Pessoa

Professor e especialista em
Negociação e Gestão Estratégica
www.carlospessoa.com.br