

Entraves à negociação

A negociação é uma tentativa de chegar a um acordo ou solução permanente - e percebido como justo por todos - em alguma questão sobre a qual discordam duas ou mais partes, com o objetivo de se construir uma relação duradoura. Todavia, existem algumas situações específicas que, quando presentes, tornam insustentável o desenvolvimento da negociação. Os “entraves”, assim como são conhecidas essas restrições ao processo da negociação, são representados geralmente pelas seguintes situações: falta da relação de mútua confiança entre as partes; presença de sentimento e emoção por um ou pelos dois lados; discrepância, desajuste ou incompatibilidade entre as metas de cada um. Em outras palavras, para que a negociação evolua com o objetivo de consolidar a relação duradoura entre as partes, é imperativo que os negociadores construam uma relação de confiança mútua, controlem seus sentimentos (e os do outro) e estabeleçam metas compatíveis e coerentes para os dois lados.

Tendo em vista que a essência do processo da negociação é a troca de promessas e compromissos, não se aceitará nenhuma promessa vinda de alguém se não houver confiança nele e nas pessoas que ele representa e vice-versa. Quanto maior o risco envolvido na negociação, maior a necessidade de mútua confiança, pois ninguém assume qualquer tipo de risco em relação a outra pessoa quando não confia nela. Por isso, deve existir um comportamento imprescindível para realizar qualquer negociação, entendida como o processo para se alcançar a perenidade de uma proposta cooperativa entre os seres humanos - seja no campo pessoal, social ou profissional: a relação de mútua confiança. Uma relação consistente de mútua confiança é capaz de nos permitir convencer a outra parte com mais sucesso do que, por exemplo, a apresentação de toneladas de dados para dar suporte à nossa argumentação. Nenhuma outra condição possibilita tamanha capacidade ao ser humano do que a inspiração através da irrestrita confiança entre as pessoas. E nós deveríamos investir um tempo suficiente na construção dessa relação de confiança, porque, afinal, isso pode determinar o sucesso ou o fracasso da negociação.

A confiança mútua melhora o relacionamento entre as pessoas e facilita a influência, a persuasão e a solução de conflitos. Sem uma relação de mútua confiança - situações que ocorrem comumente, como, por exemplo, entre políticos adversários ferrenhos, empresas competidoras em mercados predatórios, nações com fanatismo étnico, cultural ou religioso explícito, patrões gananciosos e empregados que se sentem injustiçados -, as ações dos negociadores ficam focadas somente nas táticas de defesa ou ataque; não existe a menor chance de uma construção conjunta, de parceria ou de aliança. ■



Carlos Pessoa

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