

RESULTADOS da negociação

Nesta e na próxima edição da *Linha Direta*, vou detalhar um pouco mais os diferentes resultados de uma negociação: ganha-ganha, perde-perde, perde-ganha. As negociações do tipo ganha-ganha 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 satisfação mútua é obtida através da interseção do conjunto de interesses dos negociadores A e B.

A abordagem ganha-ganha favorece o alcance dos mútuos objetivos e consolida a proposta colaborativa entre os negociadores, 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 comprometem-se com acordos justos e evitam as hostilidades residuais que, muitas vezes, prejudicam a execução do acordo.

As negociações do tipo perde-perde são representadas por posições competitivas ou por aspectos negativos do relacionamento. Comumente, nesse tipo de procedimento, não se resolve a questão, pois ele conduz o resultado da negociação para uma situação em que todos são prejudicados, podendo até mesmo provocar o impasse. De um modo geral, esses resultados ocorrem quando: nenhuma das partes deseja continuar em direção a um acordo; ambas as partes adotam posições fixas, entrincheiradas, inflexíveis, intransigentes; ou 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 entre as partes ficam prejudicadas, por causa da sensação de frustração ou impotência percebida durante a evolução do processo de 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 nenhuma das partes, há grande chance de que menos tempo e esforço sejam investidos para a continuidade de um trabalho em conjunto: as partes se tornarão mais cautelosas ao se comunicarem 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. ■



Carlos Pessoa

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