

Pessoas e problemas – parte 2



Carlos Pessoa
Professor e especialista em Negociação e Gestão Estratégica

Na última edição da *Linha Direta*, começamos a falar sobre atitudes e posturas que podem fazer toda a diferença para o êxito do processo de negociação. Nesta edição, continuaremos enumerando ações que podem contribuir para que a negociação seja bem-sucedida. Vamos a elas:

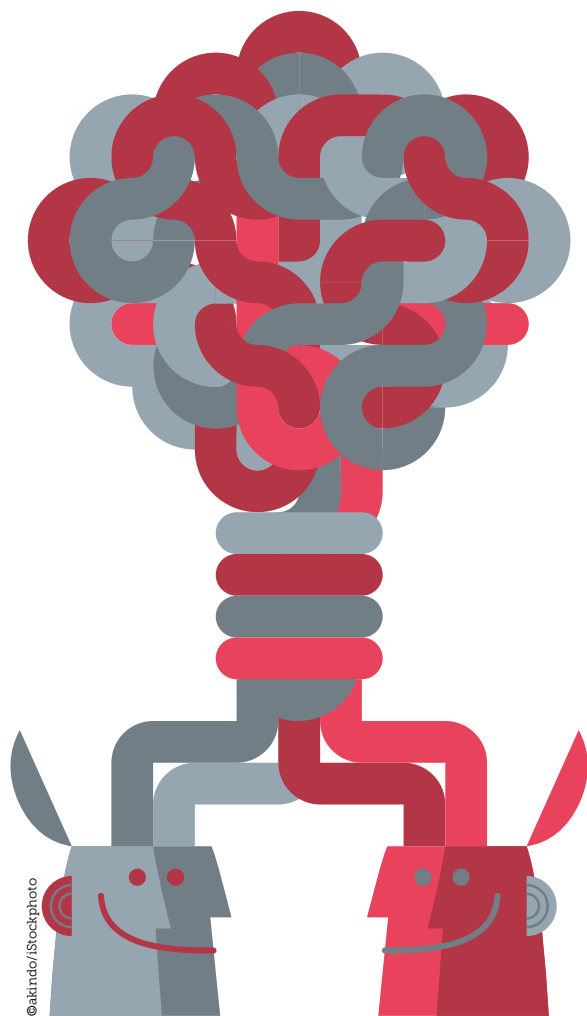
COLOQUE A CULPA NOS MÉTODOS UTILIZADOS, NÃO NAS PESSOAS

O negociador conseguirá mais cooperação do outro se não estiver preocupado com críticas. Portanto, seu objetivo na negociação não é culpar alguém pelos problemas, mas aperfeiçoar o trabalho em conjunto. Dessa forma, os envolvidos na negociação podem procurar o que – e não quem – causa o problema.

Em vez de olhar as virtudes ou defeitos pessoais, verifique se os métodos utilizados são os mais eficientes dentre os disponíveis. O foco de ambos tem que estar somente na solução do problema. Nessa perspectiva, eles favorecem o alcance dos resultados esperados porque se enxergam como “aliados” (ou seja, consideram que cada um possui a parte complementar da solução conjunta do problema de ambos).

ADMITA QUE O OUTRO POSSA TER MOTIVOS PARA SEU COMPORTAMENTO

Muitas vezes, o outro negociador até concorda com você, mas não pode aceitar sua proposta porque deve satisfação a outra pessoa (o chefe, o sócio, a esposa, os filhos, os amigos etc.), sabe que essa



©akindo/stockphoto

outra pessoa pode não concordar e está reagindo racionalmente a um interesse primordial dele.

Assim, é importante reconhecer e respeitar as razões e os motivos da outra parte e não imaginar que as questões dele são unicamente pessoais. Seu objetivo é procurar a melhor ideia, venha ela de onde vier, e não defender uma já pre-determinada. Como diz o escritor Paulo Coelho, “Uma coisa é você achar que está no caminho certo, outra é achar que o seu caminho é o único. Nunca podemos julgar a vida dos outros, porque cada um sabe da sua própria dor e renúncia”.

ACEITE UMA PARCELA DE RESPONSABILIDADE TAMBÉM

Por definição, *interação* é algo que se cria em conjunto. Ninguém pode ser inteiramente responsável pelos problemas que surgirem nessa interação. Mas, da mesma forma, nenhuma das partes também está inteiramente isenta de responsabilidade. A vitória em uma discussão não significa que se conseguiu convencer a outra parte. O único meio verdadeiro de se vencer uma disputa é assegurar que ambas as partes cheguem a um acordo que satisfaça o maior número possível de interesses mútuos.

NEGOCIE COOPERATIVAMENTE

Trabalhar sem um objetivo é punição! Tente inculcar na mente do outro o benefício de alcançar o prêmio para ambos. Há uma enorme diferença entre dizer aos outros o que eles precisam fazer e convidá-los a participar. As pessoas terão mais condições de colaborar se sentirem que têm alguma vantagem nisso. É como fazer um quebra-cabeça em grupo: você obterá uma resposta melhor, um maior envolvimento e evitará ressentimentos se pedir a colaboração de todos. Da sua parte, contribua com uma peça para a montagem final do quebra-cabeça, mas não perca de vista e realce sempre para todos a importância de conhecer e construir a figura final.

“Fui presidente da GE por 21 anos e nunca tivemos uma greve. Por quê? Porque eu me encontrava com os representantes sindicais todo trimestre, eu jantava com eles. Discordávamos sobre quase tudo filosoficamente, mas sabíamos que podíamos confiar uns nos outros, porque tínhamos uma relação franca e sincera” (Jack Welch, ex-presidente da GE). ■

www.carlospessoa.com.br

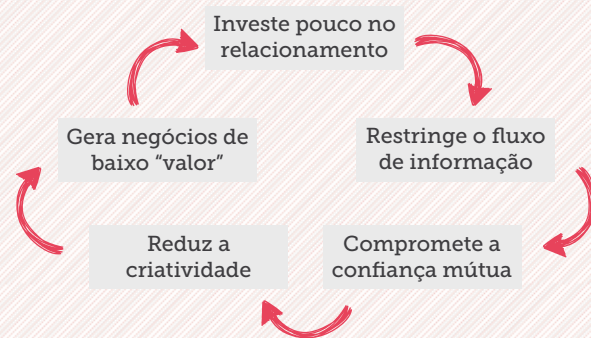
Negociação – Relacionamento CICLO VICIOSO

Muitos negociadores cometem o erro de confundir a substância da negociação com o relacionamento (este, muito mais amplo).

Nessa perspectiva, os negociadores tendem a oferecer uma concessão para melhorar ou ameaçar encerrar o relacionamento para ganhar uma redução de preço.

Uma abordagem como esta é inadequada, pois cria uma dinâmica de adversários: os negociadores escondem informação para proteger suas posições.

Isso resulta em suspeita crescente e em menos criatividade, o que, por outro lado, mina as bases tanto das negociações de curto prazo quanto o relacionamento de longo prazo.



Negociação – Relacionamento CICLO VIRTUOSO

Uma abordagem melhor é a que separa negociação de relacionamento.

Quando os negociadores não se sentem obrigados a trocar a qualidade do seu relacionamento pelas condições de cada negócio em particular, eles se sentem mutuamente mais confiantes, trocam informações entre si mais livremente e se tornam mais criativos e cooperativos em suas discussões.

Isso resulta em negócios de maior valor e em relacionamentos mais fortes.

