

PRÁTICAS NEGOCIAIS: MODELOS DE ATUAÇÃO DE NEGOCIADORES



I SEMINÁRIO “PESSOAS & ORGANIZAÇÕES”
22.06.2024

Margarida Johansen e Marina Costa
ESAI - Escola Superior de Atividades Imobiliárias
margaridajohansen@gmail.com
marinacostageral@gmail.com

INTRODUÇÃO

Para serem avaliados os diferentes tipos de estratégias e táticas, deve-se, primeiro, **compreender a diferença entre elas**. Uma estratégia no âmbito negocial é um plano que segue uma lógica de ações para poder originar um objetivo específico, tornando esse objetivo a melhor oportunidade de proveito possível para todas as partes envolvidas na negociação. Outra interpretação será a de Zohar (2015), que considera a negociação um processo racional de empenho a longo prazo, que deve ter como objetivo a negociação mediante os interesses e características do mesmo. As **táticas** são intenções específicas às quais tem momentos durante a negociação. Desta forma podem-se interpretar as táticas como ações tomadas para agilizar o processo com intenção de beneficiar quem as utiliza, tem como **objetivo** a compreensão das intenções das partes (Pinto, R., 2021).

Podem-se interpretar as estratégias como um todo, as quais englobam as táticas como as suas partes, as estratégias têm duração maior e as táticas são momentos específicos. Segundo Carvalho (2020), as técnicas de negociação podem ser de forma **integrativa** ou **distributiva**.

Um estudo efetuado sobre as equipas de recursos humanos e as suas táticas de negociação observou que os métodos **integrativos** produziam **resultados mais duradouros** com uma elevada probabilidade de sucesso, enquanto os métodos disruptivos eram vistos como perturbadores (Dévényi, 2016).

Segundo Åkerblad et al. (2020), foi realizado um inquérito sobre o impacto e a utilização de táticas especificamente **integrativas**, onde se verificou que estas podem ser um motivo para **criar união** entre as partes, o que é considerado ideal para evitar pressionar as partes, mas o estudo também provou que isto não é sempre a norma existindo táticas integrativas utilizadas para pressionar de forma agressiva os participantes.

Podendo se assumir que as táticas de negociação **distributivas** são **agressivas** no trato, enquanto as integrativas são percebidas com táticas mais facilitadoras e compreensíveis que procurem um consenso (Maiwald, 2015).

Outro estudo, demonstrou a importância da confiança tida no negociador para o funcionamento efetivo das estratégias integrativas. Sem este elemento a tentativa de negociação cai por terra (Lopez-Fresno et al., 2018).

As opiniões divergem entre os autores e, apesar dos numerosos estudos com resultados comprovados, a maioria dos investigadores tem-se mostrado favorável a táticas menos detetáveis, com uma maior abordagem à **colaboração** e **integração** de opiniões e necessidades.

METODOLOGIA

O problema de investigação desta pesquisa consistiu em saber qual é a **tática negocial** que os negociadores mais praticam no quotidiano. Para tal, foi elaborado um questionário pelos autores, tendo por base a revisão de literatura, nomeadamente Carvalho (2020). Este instrumento de recolha de dados tem inúmeras vantagens. O questionário segundo Hill & Hill (2020) é a ferramenta mais comum para recolher a informação primária diretamente com os participantes. Foi objeto de pré-teste, mas não foi sujeito a estudos de validação. O questionário apresenta 24 cenários, 12 característicos de táticas integrativas e 12 de táticas desestabilizadoras/distributivas e foi disponibilizado através do Google Forms.

Perante cada um dos 24 cenários, os participantes indicaram a frequência com que praticam determinadas ações. Foi utilizada uma escala Likert de 5 pontos (0 - Nunca; 1 - Raramente; 2 - Por vezes; 3 - Com frequência, 4 - Sempre).

A técnica amostral é de conveniência, por ser de mais fácil aplicação e por ter vantagens quanto ao tempo. O estudo foi realizado em 75 participantes dos seguintes setores: automóvel, imobiliário, seguros, hotelaria, turismo, banca e outros.

REFERÊNCIAS

- Åkerblad et al. (2020). *Estratégias integrativas na investigação com métodos mistos [Integrative Strategies in Mixed Methods Research]*. Journal of Mixed Methods Research
- Carvalho, J. C. (2020). *Negociação*. Edições Sílabo.
- Dévényi, M. (2016) *O papel das estratégias e táticas integradoras nas negociações de RH [The Role of Integrative Strategies and Tactics in HR Negotiations]* University of Pécs, Faculty of Business and Economic, Pécs, Hungary
- Hill, M. & Hill, A. (2016). *Investigação por Questionário*. Edições Sílabo.
- Lopez-Fresno, P., Savolainen, T. et Miranda, S. (2018) *O papel da confiança nas negociações integrativas [Role of Trust in Integrative Negotiations]*, The Electronic Journal of Knowledge Management
- Maiwald, A. (2015) *Poder, tipo de negociação e táticas de negociação [Power, Negotiation Type and Negotiation Tactics]*, University of Twente, The Netherlands
- Pinto, R. (2021) *Perceções sobre as estratégias e táticas mais utilizadas num processo negocial do setor bancário português de concessão de crédito à habitação*. Faculdade de Economia, Universidade do Porto.
- Zohar I. (2015). *A Arte da negociação [“The art of negotiation”] Leadership skills required for negotiation in time of crisis. International conference “Education, Reflection, Development”*, Romania

RESULTADOS

Os seguintes gráficos apresentam alguns dos principais resultados da investigação.

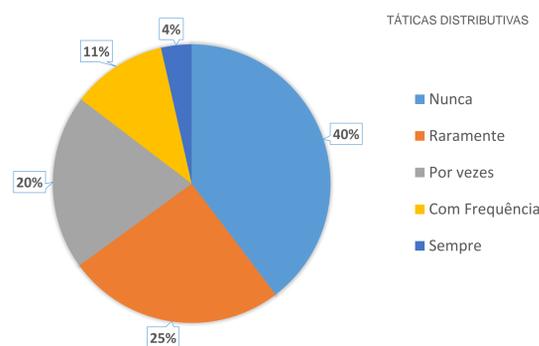


Figura 1 Táticas Distributivas

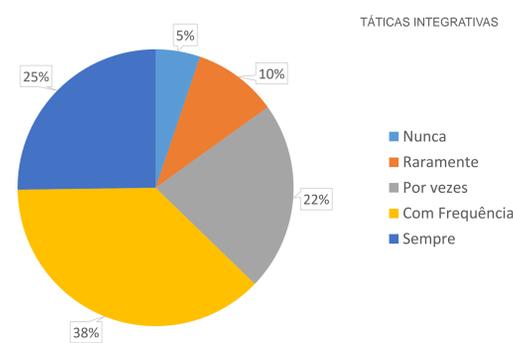


Figura 2 Táticas Integrativas

CONCLUSÕES

Foi verificado que as pessoas inconscientemente percebem as diferenças das táticas negociais, tendencialmente para as técnicas integrativas, por outro lado a análise também veio reforçar que existe diferença na escolha mediante a idade.

O questionário foi elaborado propositadamente para esta pesquisa, dado que não se encontrou nenhum instrumento existente que respondesse adequadamente às necessidades da investigação. Esta abordagem apresenta várias potencialidades, incluindo a criação de um instrumento específico e adaptado ao contexto do estudo.

No entanto, existem também algumas limitações a considerar. Em primeiro lugar, o questionário utilizado não foi validado, o que representa tanto um desafio como uma oportunidade para futuras investigações. Além disso, a amostra utilizada na pesquisa poderia ser maior, o que limita a generalização dos resultados obtidos.

Para estudos futuros, recomenda-se a aplicação do questionário a amostras mais amplas. Esta abordagem permitirá uma compreensão mais abrangente da realidade em estudo e ajudará a identificar as práticas implementadas pelos negociadores. Adicionalmente, os resultados poderão fornecer *insights* valiosos que poderão ser utilizados para criar **oportunidades de formação**, com o objetivo de **melhorar** as práticas negociais e **promover** a adoção de práticas integrativas mais eficazes.