

NEGOCIADOR E LÍDER: AS ESTRATÉGIAS E POSTURAS DISCURSIVAS NA AÇÃO DE NEGOCIAR

Márcio dos Santos de Sousa*

Resumo: A ação de negociar, tendo como principal recurso o discurso, tem as suas vertentes ainda na antiguidade, quando estudiosos desenvolviam o estudo da retórica, fundamental para a prática das negociações. Esta pode apresentar variações de ambiente e auditório, o que a mantém sempre em uma margem de incertezas e inseguranças. Para negociar, portanto, existem algumas estratégias que quando bem utilizadas podem ser elementos decisivos de persuasão, como a imagem transmitida pelo negociador, a eloquência de seu discurso, levando em consideração a adequação para o tipo de auditório e a sua capacidade de se reinventar, de argumentar e persuadir, mantendo sempre em evidência as características de um verdadeiro líder. O objetivo deste trabalho é apresentar, através de pesquisas bibliográficas, as estratégias e posturas a serem adotadas por um negociador que pretende adquirir a adesão de um determinado público pela persuasão, tendo como característica distinta o espírito de liderança.

Palavras-chave: Negociação. Liderança. Habilidade. Discurso.

Abstract: The action of negotiation, having as main feature the speech, has its roots still in ancient times, when scholars developed the study of rhetoric, fundamental to the practice of the negotiations. This practice may present variations concerning environment and the type of people involved, what always leads into uncertainties and insecurities. In this way, negotiation practices require strategies that when used properly can be decisive elements of persuasion, as the image transmitted by the negotiator, the eloquence of his speech, taking into account the suitability for the type of audience and its ability to reinvent himself, to argue and persuade, keeping always in evidence the characteristics of a true leader. The objective of this paper is to present, through bibliographical research, the strategies and postures to be adopted by a negotiator who intends to acquire the adhesion of a particular public by the persuasion, having as distinguishing characteristic the spirit of leadership.

Keywords: Trading. Leadership. Ability. Speech.

Introdução

A ideia de realização deste trabalho veio a partir da análise do poder de persuasão que as palavras possuem quando o objetivo é convencer. Sabe-se que um negociador experiente se utiliza de outras técnicas, além do discurso, para desenhar a sua imagem, conhecer o seu público alvo e assim poder aperfeiçoar o que será dito, adquirindo mais chances de ganhar este auditório. Porém, na realização desta análise levou-se também em consideração o espírito de liderança como elemento característico de um negociador que obtém o sucesso em uma negociação.

* Discente do curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais (LEA) pela Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC)/DLA. E-mail: marciosherzo@hotmail.com.

SOUSA, M. dos S. de. Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar. In: C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

A ação de negociar permeia o imprevisível. Para Almeida Junior (2005) tanto o destino de um negociador quanto os empreendimentos humanos beiram a incerteza. Quando nos preparamos para realizar uma negociação estamos sujeitos aos mais diversos ambientes, a um auditório heterogêneo, a argumentos aparentemente incontestáveis, a divergências nas relações estratégicas e a uma imensa rede de possibilidades, onde os resultados podem não ser favoráveis para as duas partes, podendo ainda ambas as partes fracassar ou quem sabe todos saíam ganhando. Trata-se de uma prática que exige algumas características específicas de seus executores para aumentar as chances de sucesso.

Este trabalho tem por objetivo, através de pesquisas bibliográficas constituídas principalmente de livros e artigos, baseando-se em teóricos como Júlio (2005), Almeida Junior (2005), Perelman e Olbrechts-Tyteca (2002) e Lewicki, Saunders e Minton (2002), de leituras prévias de artigos de jornais e revistas eletrônicas disponíveis ao público em geral e da análise da liderança como virtude de um negociador, tendo como base os conceitos de John C. Maxwell (2008) e a obra *O monge e o executivo* de Hunter (2004), apresentar as estratégias discursivas à serem adotadas por um negociador para obter sucesso em uma negociação, analisando a postura adequada e de que maneira esses elementos podem ser decisivos para que se conquiste o êxito em uma determinada transação no ramo dos negócios.

2 Negociação e liderança

Quando pensamos em negociação imaginamos grandes organizações, empresas, executivos, acordos, diplomatas, grandes tensões, conflitos internacionais, mas se pararmos para analisar o mundo à nossa volta, em nosso cotidiano, nós perceberemos que estamos envolvidos por constantes tentativas de negociação, numa busca contínua por vantagens e resultados que se manifestem a nosso favor. Tentamos negociar o preço dos produtos que compramos, o prazo para a entrega das atividades escolares, dos trabalhos ou de algo que pedimos emprestado. Tentamos convencer o Outro das nossas capacidades em uma entrevista de emprego, negociamos com amigos, patrões, colegas de trabalho, familiares, com agências bancárias e com nós mesmos, quando se faz necessária a tomada de decisões.

Na maioria das situações em que pretendemos negociar somos tomados pelo improvável, pois muitas vezes não sabemos se o nosso argumento vai convencer ou se as

SOUSA, M. dos S. de. *Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar*. In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

nossas ideias se colocarão de maneira coerente. Essa situação pode ser justificada pela falta de conhecimento das características e prioridades daqueles aos quais dirigimos o nosso discurso, pois quando temos conhecimento desses pontos temos a chance de adaptar as nossas estratégias de persuasão.

Em uma negociação de trâmite internacional, por exemplo, os impasses são similares, porém com dimensões consideravelmente maiores, onde o negociador ali representante encontra um terreno desconhecido, cheio de incertezas e contradições. Almeida Junior (2005) afirma que “seu destino está sujeito a incertezas assim como todos os empreendimentos humanos” (ALMEIDA JUNIOR, 2005, p. 221), salientando que cabe ao negociador estar preparado e munido de elementos e estratégias capazes de auxiliá-lo em seu exercício.

O termo ‘negociação’ vem tornando-se mais comum entre as pessoas que não possuem um envolvimento direto com a mesma e expandindo-se consideravelmente no meio empresarial. Questões econômicas, avanços tecnológicos e interesses políticos são alguns dos fatores que contribuem para essa propagação.

Quando negociamos estamos diretamente tratando de interesses, vantagens, lucros, medos, dúvidas e benefícios. Desta maneira, podemos estabelecer um relacionamento com a pessoa ou organização com a qual tratamos. Maxwell (2008) aponta que ao estabelecer esta relação com a outra parte envolvida estamos exercitando as características de um líder, não sendo apenas ambicioso.

É muito importante que em uma negociação tenha-se a figura do negociador diretamente associada com liderança, pois quando se entende o conceito de liderança, entende-se o quanto um negociador precisa munir-se desta virtude para tornar-se um diferencial.

Liderança, segundo Hunter (2004) “é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum” (HUNTER, 2004, p. 25). Partindo desta ideia, quando se analisa as características de um líder e as estratégias de um negociador capacitado, percebemos muitas semelhanças, destacando a confiabilidade, pois em qualquer tipo de transação precisamos transmitir confiança para aqueles que desejamos conquistar. O bom líder encoraja, apresenta atitudes positivas e não se preocupa apenas com as suas próprias necessidades, criando assim relacionamentos baseados na ética e no respeito.

SOUSA, M. dos S. de. *Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar*. In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

Compreender e entender a essência da liderança é fundamental para a conquista de espaço tanto profissional quanto pessoal. Para Maxwell (2008) “tudo começa e termina com a liderança” (MAXWELL, 2008, p. 8). O autor afirma que um negociador precisa ser um verdadeiro líder para assumir riscos e responsabilidades, pois enquanto outros inventam justificativas para as falhas e medos que os bloqueiam durante o percurso, o líder procura possibilidades mesmo aonde o sucesso parece improvável, buscando fazer a diferença, inspirando outras pessoas e conseqüentemente destacando-se no meio da multidão.

O espírito de liderança torna o indivíduo um ouvinte exemplar e atencioso. As pessoas querem sentir-se compreendidas para então compreender o ponto de vista que lhes é apresentado. Para ser um bom líder é importante não pensar apenas nos próprios interesses, mas entender o que os outros pensam e aprender com isso. Para isso, faz-se necessário ouvir. Quando aprendemos a ouvir o Outro, estamos nos permitindo conhecer mais sobre aquela pessoa ou organização com a qual negociamos e assim analisar as possibilidades para a tomada de decisões.

Devemos ampliar a nossa compreensão sobre o termo ‘negociação’, o qual, como já foi apresentado, não está apenas relacionado com transações entre empresas nacionais ou internacionais e nem sempre faz referência ao lucro ou qualquer outro tipo de benefício financeiro.

“Negociação é o uso da informação e do poder com o fim de influenciar o comportamento dentro de uma rede de tensão” (COHEN 1980, p. 13). Negociar é encontrar possibilidades, soluções, é convencer com base em argumentos, é questionar, apresentar ideias, usar estratégias que favoreçam o discurso. Quando se negocia, busca-se como objetivo ganhar, obter sucesso, e essa vitória se dá pela persuasão. Para Ury (1991), a negociação é um processo em que se objetiva um acordo por meio da comunicação entre as partes envolvidas, tendo como base os interesses existentes, tanto os comuns quanto os divergentes.

A política possui as vertentes de uma negociação. Um representante político é um exemplo histórico que temos da figura de um negociador. Quando envolvido no processo de eleição, um candidato político precisa utilizar-se das técnicas de negociação e de várias outras estratégias que o ajudem a transmitir a imagem que o seu auditório, os eleitores, idealizam.

Algumas pessoas costumam pensar que as atividades de um candidato político se iniciam simultaneamente com o início das eleições. Porém, sabe-se que a preparação começa

SOUSA, M. dos S. de. Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar. In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

anos antes, quando consciente de suas pretensões políticas, o candidato começa a executar algumas ações comunitárias que o promovam como cidadão exemplar. Além disso, ele realiza pesquisas que possam o auxiliar na aproximação com seu público alvo, conhecendo as suas necessidades, prioridades, estilos de vida e, então, investe-se em discursos que atinjam diretamente aquelas pessoas as quais se sentirão acolhidas nas propostas daquele negociador.

Muitos desses políticos conseguem êxito na utilização dessas técnicas e mostram-se excelentes oradores com discursos extremamente persuasivos, mas uma minoria dentre eles tem dentro de si as habilidades que os tornariam, além de negociadores, líderes.

3 As estratégias de negociação

Uma boa estratégia de negociação está associada à adequada utilização dos recursos disponíveis e das ideias expostas, além da objetividade, do comprometimento e do discernimento do orador.

Lewicki, Saunders e Minton (2002) apresentam as estratégias de negociação que se fundamentam nos interesses relacionais envolvidos no processo. De acordo com os autores, pode-se evitar uma negociação, evitando a comunicação e resistindo a toda e qualquer possibilidade de negociar e assim permitindo que ambos os lados saiam perdendo ou, optando-se pela acomodação, deixa-se que o Outro ganhe, seja devido a um acordo que trará algum benefício posterior, seja pela relação que existe entre as partes envolvidas ou por fracasso no processo. No entanto, muitas vezes somos levados a uma competição, onde ganhar é o principal objetivo para ambas as partes, levando a melhor aquele que usar as melhores estratégias. E, por fim, a colaboração, nesta encontram-se soluções que levem ambas as partes a saírem ganhando.

A geração de conflitos também é um ponto importante a ser analisado e trabalhado pelo negociador. Saber conduzir um processo, controlar a tensão, liderar o conflito e dizer ‘não’ quando necessário transmitem a confiança que muitas vezes um auditório está procurando. Para Rodrigues¹ (2013 apud ZUINI, 2013), a ausência de tensão descaracteriza

¹ Formado em Comunicação Social, pós-graduado em Administração pela FGV-SP (CEAG), vendedor profissional, treinador de vendas e diretor do Instituto Brasileiro de Vendas (IBVendas).

SOUSA, M. dos S. de. Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar. In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

uma negociação, pois é justamente esse impasse causado por ideias distintas que dão energia para que o processo aconteça. Segundo Lewicki, Saunders e Minton (2002, p. 29),

A maior parte das pessoas, inicialmente, pensa que o conflito é algo ruim ou representa uma disfunção. Esta noção tem dois aspectos: primeiro, que o conflito é uma indicação de que algo está errado ou que um problema precisa ser solucionado e, segundo, que um conflito cria consequências altamente destrutivas.

Júlio (2005) afirma que uma negociação é constituída de detalhes e algo que devemos preservar é o autocontrole, por exemplo. De igual importância é o estudo do ambiente ao qual estaremos expostos, que poderá influenciar nosso comportamento, causando insegurança, influenciando nossa argumentação e, assim, nos levar ao fracasso. Quando se negocia, estamos sujeitos a lidar com os mais diferentes ambientes, podendo ser político, comercial, diplomático ou até mesmo educacional. Cabe ao negociador possuir conhecimento capaz de favorecer a sua argumentação e prepará-lo com alternativas criativas para os possíveis impasses. O autor ainda afirma que um negociador precisa ter paixão, iniciativa, questionamento, urgência e entusiasmo, elementos que possibilitam o desempenho de uma boa negociação.

O negociador precisa ser um profissional capacitado para as mais diversas situações às quais pode ser submetido, buscando conhecer as mudanças de mercado, inteirando-se das novas ideologias e dos novos paradigmas. O profissional que se aperfeiçoa já possui um diferencial natural e se torna imbatível quando este aperfeiçoamento está associado às estratégias de negociação e às habilidades de um líder.

Existem várias estratégias às quais um negociador pode recorrer para iniciar uma negociação, mas é importante saber que para serem dominadas essas estratégias demandam prática e envolvimento.

Muitas vezes negociamos com alguém que já possui um posicionamento em relação ao que será acordado. Neste caso, como apresenta Júlio (2005) o objetivo principal do negociador é munir-se de suas estratégias para provocar um direcionamento de percepção, estabelecendo um envolvimento que leve a outra parte negociadora a aceitar possibilidades e, quem sabe, fechar um acordo que beneficie ambas as partes. Para isso é preciso atrair a atenção na apresentação das ideias, mostrando-se moderno e inovador, focando em uma

SOUSA, M. dos S. de. *Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar*. In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

comunicação baseada na conversa e não no discurso, deixando explícito o respeito e o reconhecimento na relevância das ideias da outra pessoa ou organização envolvida, exprimindo confiança, o que é crucial quando o objetivo é convencer.

A confiança em um processo de negociação pode ser reforçada pelo contato visual, pela postura adequada, pelo sorriso, pela propagação da voz e pelo saber ouvir, pois com base nas palavras do Outro podemos conhecer um pouco mais sobre o seu perfil e as suas necessidades. Desta forma, buscamos direcionamento para uma ideal abordagem da nossa argumentação, levando a outra parte a comprar a nossa ideia ou pelo menos parte dela.

Para um negociador, é importante manter o foco nas prioridades. Assim, antes de se iniciar uma negociação, é interessante estabelecer o que seria aceitável ou não, evitando-se prejuízos. Por isso, deve-se estar preparado para dizer ‘não’ e assumir riscos, seja na tentativa de reverter uma situação desfavorável e encontrar meios de evitar o completo fracasso, seja abrindo mão de algo que não está funcionando em nome de outro propósito.

Correr riscos é uma situação comum na vida de um negociador. De Pree (1998), ressalta que em muitas situações é preciso arriscar para alcançar coisas que aparentemente não estão ao nosso alcance. Quando evitamos os riscos estamos inibindo o nosso crescimento pessoal, interferindo na ascensão do nosso potencial como profissional que busca a conquista de metas. Quem negocia deve estar disposto a arriscar, mas isso não quer dizer que se deve tomar decisões inconsequentes que após todas as análises se mostram fadadas ao fracasso. Muitas vezes, como aponta Maxwell (2008), para que se conquiste algo é preciso abrir mão de outras coisas e isso é correr riscos. Desta maneira, deve-se agir como um líder e ter atitude para estabelecer prioridades, mesmo que isso exija sacrifícios.

Quando nos preparamos para ganhar uma causa pela argumentação, devemos levar em consideração vários elementos, e dentre eles destaca-se a retórica. Muito além de técnica, a retórica é uma arte caracterizada pelo falar bem, por expressar-se de maneira clara e objetiva, um elemento crucial por abranger as estratégias básicas que um negociador precisa para estar preparado ao combate. Tendo o seu estudo desenvolvido na Grécia e sendo um dos principais elementos das pesquisas e estudos aristotélicos, a retórica pode ser um elemento determinante numa negociação por abranger várias estratégias com as quais um negociador pode apoiar-se. Conforme se expressa:

SOUSA, M. dos S. de. *Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar*. In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

[...] a retórica é a faculdade de ver teoricamente o que, em cada caso, pode ser capaz de gerar persuasão. Nenhuma outra arte possui esta função, porque as demais artes têm, sobre o objeto que lhes é próprio, a possibilidade de instruir e de persuadir; [...]. (ARISTÓTELES apud CITELLI, 1994, p.10).

Aristóteles (384-322 a.C.), em seus estudos sobre a retórica identificou e nomeou três meios de persuasão, os quais conhecemos como ethos, pathos e logos. Para ele a utilização desses três elementos é fundamental quando o assunto é persuadir.

3.1 A figura do negociador (ethos²)

É papel do negociador representar devidamente a sua organização e ganhar a aprovação do auditório.

A imagem que um negociador apresenta em uma negociação pode não representar a índole que de fato ele tem. A utilização das estratégias de negociação visa justamente moldurar uma imagem capaz de persuadir uma plateia pelo caráter que lhe é apresentado, mas para que isso funcione é preciso argumentar com convicção e firmeza, acreditando na própria figura e no que se pretende dizer.

O que o orador pretende ser, ele o dá a entender e mostra: não diz que é simples ou honesto, mostra-o por sua maneira de se exprimir. O ethos está, dessa maneira, vinculado ao exercício da palavra, o papel que corresponde a seu discurso, e não ao indivíduo “real”, (apreendido) independentemente de seu desempenho oratório (MAINGUENEAU, 2005, p. 71).

A figura do negociador é um fator importante na construção de seu caráter por parte do auditório. Sousa e Magalhães (2009, p. 2) salientam que “a partir do momento em que ele toma a palavra o que importará é o caráter que ele mostra para o público e não o que de fato ele tem.”.

Sabe-se que a imagem é muito importante e no mundo dos negócios isso não seria diferente. A figura do negociador é um fator determinante na composição das estratégias de negociação. Uma boa aparência passa boas impressões e isso é fundamental para preparar o terreno para o então discurso.

² Refere-se ao modo de ser, ao caráter do orador. “[...] a credibilidade do orador assenta no seu caráter, na sua honra, na sua virtude, na confiança que lhe outorgam.” (ARISTÓTELES apud MEYER, 1998, p. 28).

SOUSA, M. dos S. de. *Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar*. In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

O negociador precisa, então, apresentar uma boa imagem, trabalhar a sua oratória para o adequado pronunciamento das palavras, as quais precisam ser claras, objetivas em relação ao assunto tratado, coerentes e apropriadas ao auditório.

Outros fatores são determinantes para montar esta imagem que se pretende propagar como, segundo Júlio (2005), o autocontrole, a paciência, mostrando concentração e total entrega ao processo. O interesse pelo Outro também deve ser apresentado. O negociador precisa estar preparado para ouvir, conquistar a confiança e por isso é crucial que o mesmo transmita essa segurança para o seu interlocutor. Essas atitudes fazem grande diferença, pois representam compromisso, respeito e liderança.

A linguagem corporal é um recurso que precisa ser dominado, pois em muitos casos pode ser determinante. Muitas vezes falamos uma coisa, mas o nosso corpo diz outra, tentamos argumentar alguma ideia, mas a nossa postura nos coloca em situações delicadas. Deve-se ter a consciência de que a aparência e todos os elementos visíveis que compõem o negociador devem ser devidamente adaptados ao ambiente e às pessoas com as quais ele irá negociar.

Goman (2014) trata da linguagem corporal dos líderes relacionando-a à administração do tempo, do espaço, da aparência, da postura, do gesto, da correta pronúncia das palavras, do toque, do cheiro, da expressão facial e do contato visual, destacando a importância de espalhar a visão por todo o auditório, quando dirigir a palavra para alguém em especial, olhar nos olhos. Apresentar atitudes naturais e positivas que transmitam entusiasmo, mas obviamente tendo cuidado para não exagerar nos gestos e nas palavras, evitando mãos nos bolsos, braços cruzados e outras posturas desconfortantes e que transmitam insegurança.

O negociador capacitado é polido, criativo, interessante e interessado e possui forte poder de argumentação diante de imprevistos, além disso, tem a virtude de ouvir e considerar as relevâncias nos pontos apresentados pela outra parte, deixando claro que o que conta não são apenas os seus próprios interesses, mas os de todos os envolvidos.

O resultado da prática e do aperfeiçoamento leva ao reconhecimento. Maxwell (2008) explica que um negociador que lidera e motiva outras pessoas logo terá o destaque merecido e ganhará credibilidade nas negociações que desempenhar, nas ações que liderar e entre as pessoas que o cercam. Esta figura que um negociador constrói dele mesmo ao longo da sua

SOUSA, M. dos S. de. Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar. In: C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

carreira pode ser decisiva em futuras negociações, onde o prestígio pode se fazer suficiente para a adesão do auditório.

3.2 O auditório (Pathos³)

Uma vez que o negociador já trabalhou em todos os aspectos a sua linguagem corporal enquanto líder e exercitou a sua oratória, ele precisa conhecer o seu auditório. A definição do auditório é extremamente importante para planejar os próximos passos a serem adotados, preparar e adequar o discurso para provocar as emoções necessárias para conquistá-lo.

Como aponta Perelman e Olbrechts-Tyteca (2002), nem sempre é uma tarefa fácil determinar o auditório ao qual iremos dirigir o nosso discurso. Muitas vezes o negociador precisará lidar com grandes diferenças e será necessário adequar-se para atingir a todos os envolvidos, podendo tratar-se de clientes, investidores, uma comunidade, representantes de uma empresa, representantes de uma nação, dentre outros, mas nenhum deles exclui ou diminui a importância de conhecê-lo e melhor preparar-se. Numa negociação, o conhecimento é crucial, tendo sempre em mente que a postura pode ser importante, os gestos, a criatividade e todo arsenal com o qual um negociador pode se equipar, mas é em função do auditório e das reações do mesmo que se desenvolverá o processo de argumentação.

Conhecer o auditório compreende algumas particularidades como a idade média, a cultura moral e intelectual, a formação social e outras características mais, caso possíveis de serem adiantadas.

Quando se conhece o auditório e o seu interesse é mais fácil adaptar-se e transmitir a mensagem do jeito que esperam e um líder sabe o valor do conhecimento prévio. Como exemplifica Maxwell (2008): “os bons líderes, por sua vez, são como guias turísticos de verdade. Conhecem o território porque já fizeram aquela viagem antes, e fazem o que podem para tornar o passeio agradável e proveitoso para todo mundo” (MAXWELL, 2008, p. 17).

Para ganhar a outra parte numa negociação é preciso persuasão e quando sabemos com quem estamos lidando é mais fácil nos colocarmos no lugar do Outro e idealizar a aceitação

³ Refere-se ao auditório, a quem se dirige o discurso. “O pathos é a disposição do sujeito para ser isto ou aquilo. [...] bem argumentar implica conhecer o que move ou comove o auditório a que o orador se destina.” (ARISTÓTELES apud FIORIN, 2004, p. 71).

SOUSA, M. dos S. de. *Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar*. In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

que o discurso terá, compreender os possíveis questionamentos e encontrar as melhores respostas.

3.3 O discurso (Logos)

O discurso é a chave do negócio. O negociador deve atentar-se para a mensagem que ele deseja transmitir e preparar o seu discurso baseado em argumentos que soem interessantes, contundentes e adequado ao seu auditório. Este discurso com o qual se trabalha todo o tempo deve ser responsável por atrair atenções e assim, persuadir.

Numa negociação é aconselhável utilizar-se de estratégias para tornar o discurso mais interessante e conquistador. Figuras de linguagem, tecnologias, analogia à realidade da pessoa ou organização com a qual se negocia, a valorização de elementos positivos e neutralidade dos elementos negativos, a supervalorização das qualidades do Outro e a moral como virtude na argumentação podem fortalecer o discurso.

Como apresenta Duarte (2013), temos na história da humanidade grandes exemplos de personalidades que mudaram a trajetória da história com os seus discursos, ganhando incontestavelmente a adesão de grandes auditórios pela sua forte capacidade de argumentar e persuadir, estabelecendo assim novos paradigmas na história política de suas respectivas nações e logo repercutindo mundialmente. Adolf Hitler, Abraham Lincoln, Getúlio Vargas, Martin Luther King, Nelson Mandela, Barack Obama, dentre outros, são verdadeiras referências no poder de convencimento de massas. Exemplos como estes devem nos levar a uma reflexão no poder de persuasão das palavras.

Em um de seus discursos políticos, Lyndon B. Johnson, um político norte-americano e o 36º presidente dos Estados Unidos, afirmou que:

o que convence é a convicção. Acredite no argumento que você está lançando. Se você não acreditar, você está perdido. A outra pessoa sentirá que está faltando alguma coisa, e nenhum encadeamento racional, não importando quão lógico, elegante, ou brilhante seja, irá ganhar o caso para você. (JOHNSON apud JICK, 1995, p. 46).

Em muitas negociações convencer é muito simples quando possuímos recursos indutivos e razões objetivas que evitem toda e qualquer refutação. Porém, em outros casos,

SOUSA, M. dos S. de. Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar. In: C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

quando não estamos munidos, muitas vezes pela inexistência destes elementos objetivos, devemos recorrer a nossa capacidade de argumentar diante de situações difíceis, de variar o discurso em relação ao ouvinte e, principalmente, exercitar a nossa criatividade na apresentação de argumentos que soem convincentes, mesmo sendo improvisados. Enfim, um negociador precisa estar apto a todos os impasses que podem conseqüentemente surgir em uma negociação.

A argumentação é uma memorável arte que quando adaptada as técnicas de um negociador podem revolucionar ideias e principalmente o mundo dos negócios.

Considerações finais

O negociador precisa estar preparado para todos os desafios que possam surgir inesperadamente durante uma negociação, levando em consideração que esta possui um caráter de incertezas, usando-se de argumentos convincentes e de valores que o exaltem como ser humano e que transmitam para o auditório a imagem de um profissional capacitado, eloquente e comprometido.

Quando se negocia deve-se atentar para a eloquência do que é dito, a clareza com a qual se expõem as ideias e perceber como o auditório está recebendo aquele discurso, pois é em função deste auditório, o qual tentamos persuadir, que devemos desenvolver toda a nossa argumentação, sabendo que precisamos estar todo o tempo preparados para lidar com a heterogeneidade que se faz sempre presente em qualquer processo que envolva pessoas.

A tensão é um elemento que permeia uma negociação e um negociador experiente não se deixa abater, mas utiliza-se dela para fortalecer as suas estratégias, colocando em prática a liderança que o destaca em meio aos outros negociadores e o define como diferencial, dando-lhe a credibilidade merecida.

Quando líder, um negociador não se intimida com o fato de correr riscos, pois compreende que os mesmos fazem parte do crescimento profissional e pessoal de qualquer indivíduo. Ele deixa de priorizar a ambição como principal virtude de suas ações e investe no estabelecimento de prioridades com base no que realmente é importante para todos os envolvidos, focando no estabelecimento de relacionamentos baseados na cooperação, na parceria, no consenso, no saber ouvir e no respeito.

SOUSA, M. dos S. de. *Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar*. In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

Uma postura adequada, estar bem vestido, falar com eloquência e clareza, sendo objetivo e atento às necessidades e anseios do Outro são importantes pontos a serem analisados antes e durante uma negociação.

Um negociador desenvolve as suas estratégias de negociação quando aprende a lidar com a sua própria imagem como orador, com os elementos da retórica e com a própria capacidade de argumentação, e então, associando essas estratégias aos princípios da liderança, passa-se a possuir grandes chances de conquistar todos os auditórios que precisar. É como adaptar-se com recursos que evitem refutações, logo o sucesso virá em várias outras áreas de atuação, inclusive na geração de conflitos, os quais são capazes de desencadear sequências de desastres e fracassos. Desta maneira, as estratégias que um negociador costuma usar em seus discursos visando um processo formal podem também ser adaptadas para os vários setores da sua vida, tornando-o um líder em seu ambiente de trabalho, em suas relações familiares e dentro da sociedade na qual está inserido.

Referências

ALMEIDA JUNIOR, Sebastião de. **Negociação técnica e arte**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

CITELLI, Adilson. **Linguagem e persuasão**. São Paulo: Ática, 1994.

COHEN, Herb. **Você pode negociar qualquer coisa**. Tradução de Siu Ching Han. Rio de Janeiro: Record, 1980.

DE PREE, Max. **Liderança - Saiba Despertar o Melhor de Cada um em Proveito de Toda a Organização**. Tradução de O.P. traduções. São Paulo: Futura, 1998.

DUARTE, Marcelo. **10 discursos que mudaram o mundo**. 2013. Disponível em: <<http://guiadoscuriosos.com.br/blog/2013/02/14/10-discursos-que-mudaram-o-mundo/>>. Acesso em: 05 de junho de 2015.

FIORIN, José Luiz. **O sujeito na Semiótica Narrativa e Discursiva**. 2004. Disponível em: <<http://piwik.seer.fclar.unesp.br/alfa/article/download/4297/3885>>. Acesso em: 10 de junho de 2015.

GOMAN, Carol Kinsey. **Linguagem Corporal dos Líderes**. Tradução de Denise Jardim Duarte. São Paulo: Vozes, 2014.

SOUSA, M. dos S. de. **Negociador e líder: as estratégias e posturas discursivas na ação de negociar.** In: *C@LEA – Cadernos de Aulas do LEA*. N. 4, p. 80-93, Ilhéus – BA, nov. 2015.

JICK, Todd D. **Lyndon Baines Johnson.** In: *Power and Influence: Getting Things Done in Organizations*. Cambridge: Harvard Business School Pub., 1995. Disponível em: <<http://isites.harvard.edu/fs/docs/icb.topic1056790.files/April%2019/lyndonjohnson-2.pdf>>. Acesso em: 13 de julho de 2015.

JÚLIO, Carlos Alberto. **A magia dos grandes negociadores.** 7 ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2005.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo:** Uma história sobre a essência da liderança. Tradução de Fornos de Magalhães e Maria da Conceição. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

LEWICKI, Roy L; SAUNDERS, David M; MINTON, John W. **Fundamentos da negociação.** Tradução de Raquel Macagnan Silva. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MAINGUENEAU, Dominique. **Ethos, cenografia, incorporação.** In: AMOSSY, Ruth (org). *Imagens de si no discurso: a construção do ethos.* Tradução de Dilson Ferreira da Cruz, Fabiana Komesu e Sírio Possenti. São Paulo: Contexto, 2005.

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança.** Tradução de Omar Alves de Souza. 4 ed. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MEYER, Michel. **Questões de retórica:** linguagem, razão e sedução. Tradução de António Hall. Lisboa: Edições 70, 1998.

PERELMAN, Chaïm; OLBRECHTS-TYTECA, Lucie. **Tratado da argumentação:** A nova retórica. Tradução de Maria Ermanita Galvão Pereira. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

SOUSA, Cássia Tamyris; MAGALHÃES, F. L. J. **Andre Matos e Rock Brigade: disputas de sentido e construção do ethos.** In: CONGRESSO REGIONAL DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 11., 2009, Teresina. Anais... Teresina: Intercom Nordeste, 2009. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/nordeste2009/resumos/R15-0375-1.pdf>>. Acesso em: 25 de maio de 2015.

URY, William L. **Supere o Não:** Negociando com pessoas difíceis. Tradução de Regina Amarantes. 6 ed. São Paulo: Best Seller, 2010.

ZUINI, Priscila. **7 características essenciais de um bom negociador.** 2013. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/7-caracteristicas-essenciais-de-um-bom-negociador>>. Acesso em 04 de fevereiro de 2015.