

Preenchimento dos inquéritos pedagógicos do 2º sem 22/23

<https://sigq.ipc.pt/inqueritos>

A photograph of two men in business attire sitting outdoors. The man on the left is wearing a white shirt and dark trousers, holding a smartphone in his right hand and gesturing with his left hand. He is wearing a watch with a metal link band. The man on the right is wearing a dark suit jacket. The background is a blurred outdoor setting with greenery and a wooden railing. The word "Negociação" is overlaid in white text in the center of the image.

Negociação

Negociação

“(...) process of communicating back and forth for the purpose of reaching a joint decision”.

Fischer & Ury (1991). *Getting to Yes. Negotiating an agreement without giving in*. Random House Business Books



Elementos essenciais da negociação

1. As Partes
2. Itens
3. Posições e interesses
4. Processo
5. Meio de comunicação
6. Concessões
7. Resultado



Elementos essenciais da negociação

1. As Partes

- Grupos ou indivíduos, que atuam em nome próprio, ou em representação de alguém.
- Os negociadores atuam em nome de outrem a quem prestam contas.

Elementos essenciais da negociação

2. Itens

- Recursos que são objeto da negociação.
- Tipicamente requerem uma decisão separada por parte dos negociadores.
- Para cada item existem diferentes alternativas de escolha.
- As partes podem alterar o **quadro de itens**.
- Os negociadores podem incluir na negociação a determinação dos itens que devem constar, ou não, nessa mesma negociação.
- A determinação de itens pode também tornar-se num item a ser negociado.
- Numa negociação as partes podem considerar certos valores como “protegidos” ou “intocáveis”. Quando tal sucede os negociadores podem descartar qualquer tipo de compromisso.

Elementos essenciais da negociação

3. Posições e Interesses

- **Posições:** exigências explícitas relativas a um determinado assunto em negociação.
- **Interesses:** necessidades que estão subjacentes às posições adotadas mesmo que não estejam explícitas na negociação.
- Na mesa das negociações as pessoas tendem a exprimir mais facilmente as suas **posições** do que os seus **interesses**.
- Mas na realidade são os interesses que são a verdadeira medida da negociação.

Elementos essenciais da negociação

4. Processo

- Forma como decorre a negociação.
- Inclui, por exemplo, os modos de interação entre as partes, bem como, todas as variáveis envolvidas na situação (ex: histórico da relação entre ambas ou o poder que uma detém face à outra).
- Se já existiram mais negociações entre as partes, e se há uma que é fraca e que já cedeu várias vezes noutras situações, a parte mais forte tirará partido disso.

Elementos essenciais da negociação

5. Meio de Comunicação

- Atualmente os negociadores têm ao seu dispor várias maneiras de comunicar.
- A crescente popularidade dos meios de comunicação à distância tem feito com que este elemento tenha adquirido maior relevância.
- As escolhas dos negociadores podem afetar o desenrolar da negociação e conseqüentemente os seus resultados.

Elementos essenciais da negociação

6. Concessões

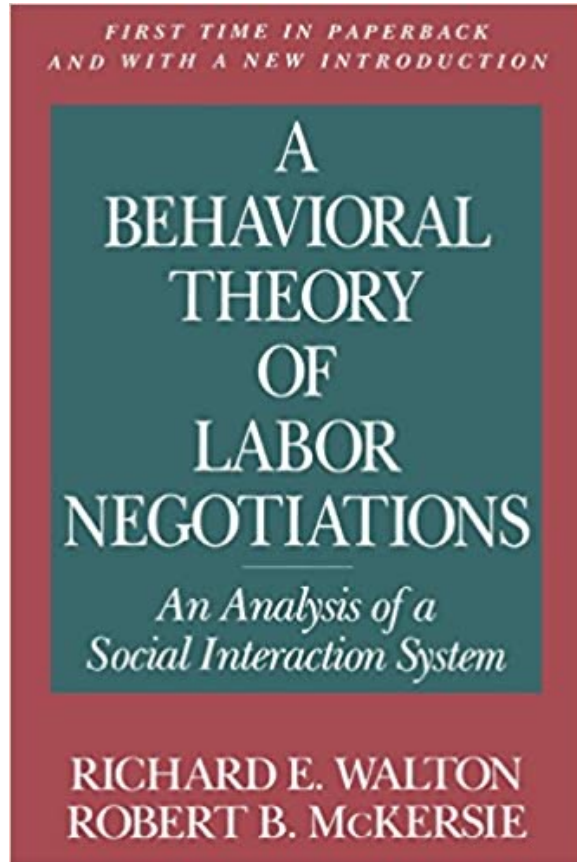
- Possui valor comunicacional, veiculando informação sobre interesses, preferências e prioridades.
- Se um negociador faz diversas concessões tal poderá indicar que está disponível para um acordo modesto.
- Quanto maior a resistência, mais difícil se tornará alcançar um acordo.
- O nível das concessões também pode fornecer informação sobre o próprio negociador.

Elementos essenciais da negociação

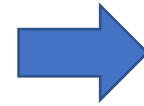
7. Resultado

- A forma como os negociadores conduzem a negociação, juntamente com os constrangimentos que vão surgindo, origina um resultado.
- Resultado pode ser: acordo, impasse ou rutura.
- Impasse: poderá eventualmente ser ultrapassado com a intervenção de uma terceira parte que pode impor um novo acordo aceite por todos ou obrigar as partes a procurarem um acordo alternativo.

Estilos de Negociação

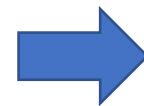


Negociação distributiva:



Conflitos que envolvem interesses puramente opostos. Uma parte procura ganhar à custa da outra (“fixed pie”).

Negociação integrativa:



Conflitos que envolvem interesses que podem ser complementares e que permitem soluções favoráveis para ambas as partes (“expanding pie”).

Estilos de Negociação



Negociação Distributiva

- Os interesses de uma parte opõem-se aos da outra.
- Há uma distribuição dos resultados. O ganho de uma das partes corresponde à perda da outra.
- Ex: Quando o vendedor quer mais dinheiro para vender um bem e o comprador quer pagar o menos possível.

Estilos de Negociação



Negociação Distributiva



Estilos de Negociação



Negociação Distributiva

- Cada uma das partes entra na negociação com o seu nível de aspiração e com um ponto de resistência.
- Existem valores que poderão significar um acordo.
- Tipicamente as partes apresentam a sua proposta inicial inflacionada em relação ao seu alvo.
- É no decorrer das negociações que as partes vão tentar descobrir os pontos de resistência uma da outra.
- Os negociadores fazem julgamentos sobre os pontos de resistência da outra parte, inferindo-os a partir de informação “lateral” ou “indireta”.

Estilos de Negociação



Negociação Distributiva

- Algumas “táticas” que poderão conduzir à alteração do ponto de resistência do oponente (*in* Walton e McKersie, 2003):
 - Quanto mais valor é atribuído, mais exigente será o ponto de resistência;
 - Quanto mais eficaz for a convencer de que não tem urgência no acordo, menos exigente será o ponto de resistência;
 - Quanto melhor convencer de que os custos da rutura poderão prejudicar o oponente, maior será a tendência para flexibilizar o ponto de resistência.

Estilos de Negociação



Negociação Integrativa

- Começa por se distinguir da negociação distributiva devido à natureza dos itens negociais.
- Na negociação integrativa, os negociadores tratam de problemas.
- Os ganhos de uma parte, não correspondem necessariamente às perdas da outra.
- Nas soluções integrativas, as alternativas negociais representam formas de maximização dos ganhos conjuntos.

Estilos de Negociação



Negociação Integrativa

- Nas negociações com estrutura plenamente integrativa, a estratégia adequada significa uma tomada de decisão conjunta que envolve as seguintes etapas:
 - Identificação do problema;
 - Procura de soluções;
 - Escolha da ação a partir da seleção ordenada das soluções de acordo com as preferências conjuntas.

Estilos de Negociação

Negociação Distributiva vs. Negociação Integrativa

Ênfase nas diferenças

Soma fixa (conduzindo a uma divisão assimétrica de recursos)

Maximiza o ganho próprio

Estratégias habituais: competitivas, incluindo persuasão, ameaças e retenção de informação

Ênfase nas semelhanças

Soma variável (conduzindo a uma divisão de recursos que tende a favorecer ambas as partes)

Maximiza o ganho conjunto

Estratégias habituais: cooperativas, incluindo partilha de informação e resolução de problemas



The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

A negociação é primeiro sobre o calor (humano). Dois lados decidindo se querem ser amigos um do outro. Se eles querem estar na mesma tribo, lutando lado a lado neste mundo cruel.

<https://www.linkedin.com/pulse/10-worst-things-you-can-do-negotiation-james-altucher/>

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

1. SE TENS UMA LISTA DE TERMOS PEQUENA, PERDES.

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

2. SE NÃO DORMIRES O SUFICIENTE, A TUA
FORÇA DE VONTADE SERÁ ZERO.

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343




0

3. A MAIORIA DAS PESSOAS PENSA A CURTO PRAZO. SÊ O VISIONÁRIO PARA VENCERES.

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

4. NUNCA DIGAS NÃO.

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

5. MUITAS PESSOAS NEGOCIAM COM A “MATEMÁTICA” ERRADA.

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

6. SE ESTÁS À ESPERA DE APENAS UM
RESULTADO, PODERÁS NÃO O OBTER.

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

7. AS PESSOAS MAIS ESPERTAS PERDEM.

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

8. SE NEGOCEIAS COM UM PERDEDOR, PERDES.

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

9. O NEGÓCIO NÃO É O NEGÓCIO FINAL. NÃO RELAXES!

The 10 Worst Things You Can Do In A Negotiation

Published on February 27, 2015



James Altucher fluencer



Author of the bestselling book Choose Yourself,
editor at The Altucher Report
jamesaltucher.com [See less](#)
[734 articles](#)



1,757



343



0

10. A MAIORIA DOS NEGÓCIOS NÃO FUNCIONA.

A close-up portrait of Chris Gardner, a Black man with a grey beard and mustache, wearing a grey suit jacket over a white shirt. He is looking slightly to the left with a thoughtful expression. A small, thin microphone is clipped to his ear.

**"It can
be done,
but you have
to make it
happen."**

~ Chris Gardner