

## NEGOCIAÇÃO E COMUNICAÇÃO:

### DUAS HABILIDADES ESSENCIAIS PARA O GESTOR DE RECURSOS HUMANOS

Assim como o sucesso da administração dos empreendimentos de uma empresa são altamente dependentes de uma comunicação eficaz, (PMBOK, 2013), desta mesma maneira, também é a negociação.

**“A essência da negociação se reduz a uma forma de comunicação interpessoal.” (LEWICKI; SAUNDERS; BARRY; 2014, p. 146).**

A comunicação assertiva, seja ela, verbal ou não verbal, é vital para a concretização dos objetivos de uma negociação e à resolução de conflitos. Para tanto, comunicar-se bem, de modo orientado e planejado, compreendendo as particularidades do processo comunicativo e da outra parte, é um fator que pode tornar este processo bem-sucedido.

**“A comunicação é o meio de negociação. Não se pode avançar sem ela. Uma comunicação falha torna o que é simples, traiçoeiro e o difícil, impossível. Problemas de comunicação são capazes de pôr a perder**

**acordos e levar disputas a explodir. (...) O diálogo é um poderoso meio de comunicação e um antídoto eficaz contra a maioria dos obstáculos humanos, ou de todos. É a uma forma de comunicação de eficácia comprovada pelo tempo, em que as partes trocam pontos de vista e ideias com a finalidade de chegar a um acordo amigável. O diálogo costuma ser a melhor maneira de resolver os problemas camada por camada, colocar dificuldades encobertas no centro das atenções e desenvolver soluções e chegar a um entendimento comum”. (WATKINS, 2016, p. 116, 117).**

Para Kunsch (1986), a comunicação é um processo relacional que envolve indivíduos, departamentos, unidades e organizações. Mendes e Junqueira (1999, p.34), afirmam que comunicação significa tornar comum, trocar informações, partilhar ideias, sentimentos, experiências, crenças e valores por meio de gestos, atos, palavras, figuras, imagens, símbolos etc.



# Pades

PROGRAMA DE AUXÍLIO AO  
DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Dar a atenção devida às competências comportamentais é algo importante que todo gestor deveria refletir. Pessoas em posições de liderança negociam na maior parte do tempo. A negociação é altamente dependente de um processo de comunicação eficaz. Portanto, são habilidades que requerem investimento.

**ALINE FONSECA**

Assessora PADES

Contato: 31.9.9476-4792

Na negociação todo esse processo comunicativo acontece, busca-se tornar comum as intenções, troca-se informações, partilha-se interesses comuns ou contraditórios, etc. É um processo que requer muito cuidado e atenção, visto que, pode-se causar na outra parte interessada percepções equivocadas, levando todo o processo ao fracasso. Hall (1983) citado por Kunsch (1986, 71), salienta algo importante no processo comunicativo,

***“As relações sociais que ocorrem no processo de comunicação envolvem o emissor, o receptor e seus efeitos recíprocos um no outro à medida que se comunicam. Quando um emissor é intimidado por seu receptor durante o processo de envio de uma mensagem, a própria mensagem e a interpretação dela serão afetadas”.* (HALL, 1983, apud KUNSCH, 1986, p. 71).**

A comunicação é uma habilidade interpessoal fundamental para os gestores das organizações e todos os demais profissionais que lidam com situações rotineiras de negociação. Como toda habilidade, pode ser desenvolvida com exposição aos conhecimentos e à prática.

Outro aspecto importante no processo de

comunicação, que é preciso considerar, é que a comunicação pode ser verbal ou não verbal. Albert Mehrabian, psicólogo e professor americano, pioneiro da pesquisa de linguagem corporal da década de 1950, realizou uma pesquisa onde buscou apurar questões relevantes sobre a comunicação interpessoal. Para este estudioso, cerca de 7% do processo de comunicação interpessoal representa a mensagem verbal (somente as palavras), o restante 38% é vocal, incluindo a entonação da voz, inflexão e outros sons, e 55% não verbal (gestos, postura corporal e contato visual). (PEASE; PEASE, 2005).

***“A análise de milhares de entrevistas e negociações de vendas gravadas durante as décadas de 1970 e 1980 nos mostrou que, no mundo dos negócios, a linguagem corporal responde por 60 a 80% das mensagens transmitidas na mesa de negociação e que as pessoas formam de 60 a 80% de sua opinião sobre um recém-chegado antes de completados os primeiros quatro minutos de conversa. Outros estudos mostram que, nas negociações por telefone, as pessoas que têm os argumentos mais fortes geralmente prevalecem, o que não acontece quando se negocia frente à frente,***

***já que quase todo mundo toma suas decisões finais mais pelo que vê do que pelo que ouve.*(PEASE; PEASE; 2005).**

Observa-se como é complexo o processo de negociação. Além de conhecimentos técnicos, e o uso de ferramentas adequadas para se conduzir bem uma negociação, é preciso dar uma atenção especial as questões relacionadas à comunicação, sabendo o quanto elas podem impactar no resultado final deste processo.

---

## REFERÊNCIAS

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 1986.

LEWICKI, R.; SAUNDERS, D. M.; BARRY, B. **Fundamentos da Negociação.** 5. ed. Porto Alegre, Bookman, 2014.

MENDES, E.; JUNQUEIRA, L. A. C.; **Comunicação sem medo.** São Paulo: Editora Gente, 1999.

PMI; Um Guia de **Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos.** 5. ed. Pensiválnia, Project Management Institute, 2013.

PEASE, A.; PEASE, B. **Desvendando os segredos da linguagem corporal.** Rio de Janeiro, Sextante, 2005.

WATKINS, M. **Negociação.** 11. ed. Rio de Janeiro, Record, 2016