

La inteligencia emocional y el negociador

Lic. Marta Depaoli Romero
Licenciada en Psicología
Programa de Postgrado en Negociación, UCA

En todo proceso negociado, el buen negociador debe tener la habilidad para comprender y llevar a la otra parte por el camino más conveniente para ambos, manejando la relación interpersonal de la forma más propicia y adecuada. La Inteligencia Emocional le ayuda a conseguirlo.

Por medio de la Inteligencia Emocional los negociadores reconocen sus propias emociones y aprenden a manejarlas, al mismo tiempo que se motivan y empatizan con la otra parte consiguiendo buenas relaciones.

Un negociador que conozca su Inteligencia Emocional y la mejore, estará desarrollando su capacidad para reconocer sus sentimientos y los de los demás, sabiendo separar las personas de los problemas a negociar, motivando y manejando las relaciones con las otras partes y consigo mismo.

A través de la Inteligencia Emocional el negociador se desarrolla profesionalmente y personalmente. Para el buen desempeño del trabajo negociador se requieren conocimientos y habilidades técnicas e intelectuales y personales.

Éstas últimas (habilidades intelectuales) pueden ser cognitivas (se encuentran en el neocórtex del cerebro) y emocionales (se encuentran en el sistema límbico). Ambas ayudan al negociador en su rendimiento, consiguiendo, con las cognitivas una mayor capacidad de análisis y síntesis del tema a negociar, originalidad para la creación de alternativas, habilidad lingüística para desarrollar correctamente el proceso dialéctico de la negociación, pensamiento conceptual, capacidad para solucionar el problema negociado y pensamiento sistémico.

Por otro lado, las habilidades o actitudes emocionales ayudan al negociador en su rendimiento aumentando la confianza en sí mismo, mejorando su integridad (siempre se dice que un negociador debe ser una persona íntegra), su autocontrol (no cediendo ante presiones y dejándose intimidar), la perseverancia para conseguir sus objetivos en las negociaciones, aumenta la comprensión de las partes entendiendo la posición del otro, mejora sus habilidades para resolver conflictos de actitudes, y aumenta su capacidad de comunicación.

El ser humano consta de un cerebro pensante (neocórtex) y un cerebro emocional (sistema límbico), cada uno con su correspondiente lado derecho e izquierdo formando cuatro cuadrantes interconectados

Recordemos:

	Lado izquierdo	Lado derecho
Cerebro pensante (Neocórtex)	Analítico Matemático Técnico Lógico Racional Práctico	Conceptual Holístico Imaginativo Integrador Espacial Intuitivo
Cerebro emocional (Sistema límbico)	Organizado Orientado al detalle Tradicional Fiable Secuencial	Comunicativo Emotivo Sensible Expresivo Espiritual Orientado al logro

Por otro lado, las dimensiones de la Inteligencia Emocional son intrapersonales e interpersonales. Las intrapersonales ayudan al negociador a tener conciencia de sí mismo (conciencia emocional, conocimiento de uno mismo y confianza en uno mismo), a autorregularse (autocontrol, confiabilidad, actuación en conciencia, flexibilidad y creatividad), y también a motivarse (afán de logro, compromiso, iniciativa y optimismo).

Las dimensiones interpersonales mejoran la empatía (comprensión de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechamiento de la diversidad), y las habilidades sociales (influencia, comunicación, manejo de conflictos, facilitación de cambios, establecimiento de vínculos, colaboración y cooperación y espíritu de equipo).

La competencia emocional es una capacidad adquirida, basada en la Inteligencia Emocional, que da lugar al desempeño laboral sobresaliente de todo negociador. De todas las competencias emocionales, las que contribuyen al alto rendimiento de un negociador son:

- ✓ autoconocimiento,
- ✓ control del estrés,
- ✓ flexibilidad,
- ✓ motivación al logro,
- ✓ iniciativa, responsabilidad,
- ✓ comprensión,
- ✓ gestión de la diversidad,
- ✓ influencia y
- ✓ capacidad de liderazgo.

Autoconocimiento del negociador. Un buen conocimiento de sí mismo (fortalezas y debilidades) es una cualidad común en los negociadores de éxito. Los negociadores que son conscientes de sus fortalezas y debilidades reflexionan después de cada negociación y mantienen una actitud de aprendizaje ante nuevas negociaciones.

Estrés: Las negociaciones difíciles, sometiéndose a mucha presión o estrés constituyen un riesgo para la salud física y mental a largo plazo, pero, en el transcurso de la negociación provoca el que una de las partes cede ante las peticiones de la otra. Lo mejor es, sin duda, prevenir el exceso de estrés mediante una buena organización del proceso negociado; pero si llegamos a sentirnos en algún momento de la negociación desbordados, bloqueados o presionados, hemos

de reaccionar de forma templada y acertada: los negociadores emocionalmente inteligentes lo consiguen.

Flexibilidad: Los negociadores flexibles se adaptan rápidamente a los cambios, reorganizan sus prioridades cuando es necesario, y son receptivos a las nuevas propuestas (negociador colaborativo). Por el contrario, los negociadores inflexibles obstaculizan los procesos en las negociaciones, bloquean el diálogo y tienen dificultades para imponer lo que se proponen (negociador competitivo).

Motivación al logro: Los negociadores más orientados al logro de resultados poseen una fuerte motivación, que les induce a encarar con cierta seguridad negociaciones difíciles y asumir riesgos calculados. Un negociador sin motivación pierde poder y tienen un alto porcentaje de posibilidades de conseguir un acuerdo donde pierde mucho más que gana.

Iniciativa para buscar soluciones a la negociación: Los negociadores con iniciativa están siempre dispuestos a aprovechar las oportunidades, y no dudan en saltarse los procedimientos cuando la negociación lo requiere. Están continuamente generando alternativas para llegar a un acuerdo. Carecer de iniciativa obliga a reaccionar ante imprevistos transmitiendo inseguridad a las partes.

Responsabilidad ante los acuerdos: Los negociadores responsables son sinceros, cumplen sus compromisos reflejados en el acuerdo, actúan ética y honradamente, y están abiertos ante la crítica y aceptan posibles errores. Por el contrario, la carencia de integridad y responsabilidad acarrearía la desaprobación de la otra parte, creando conflictos de actitudes que imposibilitan llegar a un acuerdo satisfactorio.

Comprensión de las partes: Los negociadores escuchan atentamente a la otra parte, y son receptivos y sensibles a sus necesidades, a sus puntos de vista y a las señales emocionales que emiten. Por el contrario, la falta de esta competencia atenta contra la eficacia de la comunicación y de la propia negociación.

Gestión de la diversidad: Los negociadores dotados de esta competencia se relacionan bien con negociadores de diferentes características y saben aprovechar las oportunidades que ofrecen las diferencias. Por el contrario, los negociadores que no saben gestionar la diversidad desaprovechan valiosas oportunidades, de cara a la obtención de los resultados perseguidos.

Influencia: Los negociadores son muy persuasivos y saben utilizar estrategias sutiles para conectar emocionalmente con la otra parte. Exponen muy eficazmente sus puntos de vista, en busca de la mejor solución. Por el contrario, los negociadores que no son capaces de conectar emocionalmente con la otra parte, tiene dificultades para ganar su confianza.

Capacidad de liderazgo: Los negociadores estimulan el entusiasmo tras los acuerdos conseguidos, dan a entender a la otra parte que han conseguido un gran acuerdo. Por el contrario, los negociadores si capacidad de liderazgo están más cerca del fracaso que del éxito.

Un buen negociador es aquel que disfruta del proceso negociado y siempre busca llegar al mejor acuerdo posible. Es el llamado "estado de flujo" (Mihaly Crikszentmihalyi). Ante las situaciones de negociación, se sienten cómodos, atraídos, las desarrollan sin esfuerzo, se introducen en el proceso negociado desconectando de todo su entorno, no les importa el tiempo que dure la negociación (saben manejarlo), se encuentran a gusto y disfrutan de negociar.

La diferencia entre los negociadores que triunfan y los que fracasan suele girar en torno a dimensiones fundamentales de la Inteligencia Emocional.

El desarrollo de la Inteligencia Emocional exige un cambio neurológico profundo, que pasa por debilitar los hábitos existentes y reemplazarlos por otros más adecuados. Esto ayuda a fijarse en lo que significa ser negociadores completos.

Capital emocional en las negociaciones

A veces partimos de presupuestos que son fruto del efecto de etiquetado o de nuestra propia conciencia de lo que somos o creemos que somos capaces de hacer. ¿Qué es lo que hace que unas personas, con el mismo nivel de formación y circunstancias, sean brillantes y otras pasen desapercibidas?

¿Cómo conseguir estos cinco objetivos que siguen e integrarlos a nuestro bagaje personal?

1.- El conocimiento de las propias emociones. Es decir, el conocimiento de uno mismo, la capacidad de reconocer un mismo sentimiento en el mismo momento en que aparece, constituyendo la piedra angular de la IE

2.- La capacidad para controlar las emociones. La conciencia de uno mismo es una habilidad básica que nos permite controlar nuestros sentimientos y adecuarlos al momento.

3.- La capacidad de motivarse a sí mismo. Con esto Salovey y Mayer, y más tarde Goleman, quieren hacernos entender que el control de la vida emocional y su subordinación a una meta puede resultar esencial para "espolear" y mantener la atención, la motivación y la creatividad. Es decir, esta habilidad ayuda a aumentar la competencia no sólo social sino también la sensación de eficacia en las empresas que se acometen. Este aspecto se relaciona también con el concepto de Inteligencia Exitosa propuesto actualmente por Sternberg (1998).

4.- El reconocimiento de las emociones ajenas. La empatía, es decir, la capacidad para poder sintonizar con las señales sociales sutiles indican qué necesitan o qué quieren los demás.

5.- El control de las relaciones. Es una habilidad que presupone relacionarnos adecuadamente con las emociones ajenas.