



¿Cuál es su propio estilo de negociación?

Usted quizá se esfuerce por encontrar el equilibrio ideal, pero lo más posible es que sus tendencias innatas y aprendidas tengan un efecto muy fuerte en su forma de negociar. Los negociadores astutos tratan de identificar estas tendencias en sí mismos y las aprovechan de acuerdo con la ocasión.

¿SU ESTILO DE NEGOCIACIÓN ES UN IMPEDIMENTO?

Por Harvard University
© The New York Times 2014

Cada quien tiene su propio estilo de negociación. Veamos cómo podemos aprovecharlo al máximo.

Su jefe le ha pedido a usted y a su colega Jeff que colaboren en una campaña de mercadotecnia para su pequeña empresa. En la primera reunión, Jeff y usted presentan varias propuestas uno al otro. Usted piensa que los planes de Jeff no son muy buenos y que una de las propuestas de usted es la clara ganadora. Pero Jeff propone que trabajen juntos para “fusionar” sus ideas buenas.

¿Negociaría usted a favor de su propuesta preferida? ¿Qué diría o haría para influir en el resultado?

Puesta en este escenario, cada persona seguramente se comportaría de diferente manera. Algunas le expresarían abiertamente a Jeff las fallas que viera en sus propuestas.

Otros aplicarían estrategias más “suaves” para tratar de salirse con la suya. Y otros tratarían de colaborar con Jeff para llegar a una solución intermedia que aprovechara las ideas de ambas partes.

¿Alguna vez se ha preguntado si su estilo de negociar es demasiado duro o demasiado complaciente? ¿Demasiado cooperativo o demasiado egoísta?

Usted quizá se esfuerce por encontrar el equilibrio ideal, pero lo más posible es que sus tendencias innatas y aprendidas tengan un efecto muy fuerte en su forma de negociar. Los negociadores astutos tratan de identificar estas tendencias en sí mismos y las aprovechan de acuerdo con la ocasión.

Las diferencias individuales en los “motivos sociales”, o nuestras preferencias por cierto tipo de resultados cuando interactuamos con otras personas, afectan profundamente la forma en que abordamos la negociación, según la profesora Laurie R. Weingart, de la Universidad Carnegie Mellon en Pittsburgh. Basándose en los motivos sociales que impulsan la conducta, Weingart y otros sicólogos han detectado cuatro personalidades básicas de negociación.

Los individualistas se concentran básicamente en maximizar sus propios resultados y muestran poco interés por el resultado de los demás.

Los individualistas tienden a reclamar valor más que a crearlo, alegan enérgicamente para defender su posición y en ocasiones hacen amenazas.

Por el otro lado, los cooperadores se concentran en maximizar los resultados tanto de ellos como los de su interlocutor. Representan del 25 al 35 por ciento de la población estadounidense estudiada y están motivados para procurar que cada parte de la negociación reciba lo que sea justo. Los cooperadores están más abiertos que los individualistas a las estrategias que crean valor, como el intercambio de información y proponer ofertas de temas múltiples.

Hay que señalar que, si bien en Estados Unidos los individualistas superan en número a los cooperadores, en otras culturas los cooperadores pueden ser más numerosos que los individualistas.

Los competitivos están motivados para maximizar la diferencia entre su propio resultado y el del otro. Debido a su fuerte deseo de “ganar en grande”, los competitivos _ de 5 a 10 por ciento de los participantes en el estudio estadounidense _ tienden a incurrir en conductas que son egoístas y que bloquean las soluciones colaborativas.

Los altruistas, una rara raza en los estudios de negociadores estadounidenses, se esfuerzan por maximizar los resultados de su interlocutor en lugar del suyo. Aunque son muy pocos los altruistas puros, la mayoría de los negociadores se comporta de manera altruista en determinadas circunstancias, como cuando se trata de sus seres queridos o de personas menos afortunadas que ellos.



¿Ha decidido qué tipo de negociador es usted? Puede ser difícil identificarse uno mismo por varias razones.

Primero, muchos muestran diferentes estilos en el curso de una misma negociación. Y el estilo general puede diferir de una negociación a otra, dependiendo de la situación y del comportamiento de la otra parte.

Las expectativas sobre nuestro interlocutor influyen en la forma en que los abordemos, según las investigaciones de la profesora Catherine H. Tinsley de la Universidad de Georgetown en Washington, D.C., y la profesora Kathleen O'Connor, de la Universidad Cornell de Ithaca, Nueva York. Por ejemplo, podemos ser especialmente cautos al acercarnos a alguien conocido por su conducta egocéntrica. Los investigadores también han descubierto que la gente tiende a "sincronizarse" entre sí en el curso de una negociación, ya sea de manera deliberada o subconsciente.

Para regresar a nuestro ejemplo inicial, supongamos que usted piensa que obtendrá los mejores resultados siendo directo y enérgico. En consecuencia, el énfasis que hace Jeff en la cooperación lo toma desprevenido. Usted se encuentra proponiendo ideas de incorporar algunas de las mejores ideas de Jeff en su propuesta preferida. Jeff responde defendiendo más enérgicamente uno de sus planes.

A fin de cuentas, en pocas palabras, sus estilos de negociación confluyen en el centro.

© THE NEW YORK TIMES SYNDICATE