



¡HAZ LO QUE TE DÉ LA GANA!

Sin duda todos escuchamos alguna vez de nuestra madre el famoso “¡haz lo que te dé la gana!”. Hoy puede sonar como un simpático recuerdo, pero cuando éramos niños, e incluso adolescentes, la frase tuvo su gran peso en nuestras decisiones.

Personalmente, el recuerdo se relaciona con la discusión sobre algún permiso para salir, viajar con amigos a la playa o regresar tarde de una fiesta. En medio de las negociaciones siempre aparecía, de forma sorpresiva, este sofisticado dispositivo para precipitar el cierre de la charla. Debo reconocer que algunas veces no hice lo que mi madre esperaba, pero reconozco también que me encontré sintiéndome incómodo por ello, preguntándome el porqué.

Siempre me intrigó el efecto psicológico inverso que causaba una frase tan sencilla como “¡haz lo que te dé la gana!”. Ahora, con la experiencia profesional, he llegado a entender estas cosas un poco mejor. No por ello ha dejado de impresionarme el efecto de la citada frase, o su aptitud —digamos a la vez liberadora y comprometedor— para cerrar abruptamente una discusión.

Aunque la intervención de una figura de autoridad suele ser un aspecto crucial en negociaciones de todo tipo, no quiero

enfocarme en ese aspecto. Lo que me interesa es la frase en particular, puesto que su uso trasciende la pedagogía materna y ha sido estudiado en Psicología, Política y Marketing, al punto de ser hoy en día propio de las más sofisticadas mesas de negociación.

Denominada genéricamente comunicación comprometedora, la frase de nuestras madres es (seguramente sin que lo sepan) una treta psicológica que fascina a psicólogos desde hace algunas décadas. Según los expertos, es de enorme utilidad para mejorar las probabilidades de que su destinatario siga cierto curso de acción, realice o se allane a cierta tarea, siempre que antes se haya sentido de alguna forma preliminar comprometido para su acometimiento.

Dejar explícitamente en libertad de hacer lo que le dé la gana a una persona la ayuda a sentirse cómoda racionalizando como propio un curso de acción con el que antes se había comprometido, aun parcialmente, o incluso a regañadientes. Según esta teoría, y los experimentos que confirman su validez, son muy distintos los resultados de una negociación que concluye en un acuerdo a los que una vez alcanzado el compromiso, una de las partes “deja expresamente en libertad” de cumplirlos a la otra.

Bien se trate de un niño, de nuestras madres o de profesionales de la negociación, todos queremos sentir y mostrar consistencia entre nuestras motivaciones personales, compromisos con terceros y acciones. Es difícil imaginar un mundo en el que las personas quieran y piensen una cosa, digan otra y finalmente hagan algo distinto.

Por eso, cuando somos influenciados o coaccionados por un tercero para actuar de determinada forma, un fenómeno del que se escapan menos negociaciones que lo que nos gustaría creer, en nuestra psiquis se produce un cortocircuito. Éste nos exige verificar la

consistencia de nuestras motivaciones personales con las acciones que se nos piden. Esta situación, por supuesto, generalmente es inconsciente, al punto que basta que nos digan “¡haz lo que te dé la gana!” para que nuestra mente racionalice como una decisión propia y consistente la que nos fue solicitada.

En su fantástico libro ‘Negotiauctions’, Guhan Subramanian (catedrático de la Escuela de Negocios de Harvard) propone tres grupos de lo que él llama movimientos propios de los grandes negociadores. Los movimientos de configuración, que son aquellos posibles al inicio de una negociación que definen quiénes, cómo, cuándo

y sobre qué se producirá la negociación; movimientos de reorganización, que permiten reconfigurar a medio camino aquello que quedó definido al inicio; y movimientos de cierre, que suelen servir para precipitar decisiones que, de otra forma, pudieran prolongar la negociación.

Solo con fijarnos en nuestro entorno encontraremos muchos movimientos de cierre, de los cuales “¡haz lo que te dé la gana!” es solo uno más.

Las investigaciones sobre comportamiento de niños y de adultos nos dicen que la mejor forma de lograr compromiso a un curso de acción deseado se produce bajo un entorno de libre albedrío y no de coerción. De allí que cerrar su próximo acuerdo con un mensaje que libere a tu contraparte de las contradicciones que puedan atormentarla —quizá de manera inconsciente—, respecto a su cumplimiento, le asegurará mayores probabilidades de que se allane a los acuerdos previos alcanzados. ■

“La mejor forma de lograr compromiso es bajo un entorno de libertad”.

Por Jaime Rumbea
Especialista en Negociación
Primera promoción Master Class
de Harvard-MIT-TUFTS