

LA INTELIGENCIA ÉTICA: UNA HERRAMIENTA ORIENTADORA EN EL PROCESO DE LA NEGOCIACIÓN

THE ETHICAL INTELLIGENCE: A TOOL GUIDANCE IN THE PROCESS OF THE NEGOTIATION

Cristina Seijo* y Gilma Romaña**

RESUMEN

El artículo presente pretende exponer el resultado de una investigación. El mismo tiene como objeto presentar un contraste teórico que invite a la reflexión sobre la inteligencia ética como una herramienta orientadora en la negociación. Se abordan los diferentes tipos de inteligencia ética; inteligencia espacial, inteligencia racional, inteligencia asociativa e inteligencia emocional, entre otras, igualmente, se hace referencia a los procesos de negociación y a las tácticas de negociación. De este modo, se puede concebir a la inteligencia ética como la capacidad de examinar los estándares morales del individuo y de la sociedad para decidir entre lo que está correcto o lo incorrecto, y así poder resolver las diferentes problemáticas por las que un individuo o una sociedad atraviesan. Por esta razón, se invita a poner en marcha mecanismos de transparencia y participación en virtud de que se tenga en cuenta la inteligencia ética como el umbral que orienta este proceso de negociación.

Palabras clave: Inteligencia ética, tipos de inteligencia, proceso de negociación y tácticas de negociación.

ABSTRACT

The present article is the result of a research, which has as object present a theoretical contrast that invites to the reflection on the ethical intelligence as a tool guidance in the negotiation. In the same one there are approached the different types of ethical intelligence; spatial intelligence, rational intelligence, emotional intelligence among others, equally one refers associative intelligence to the processes of negotiation and to the tactics of negotiation. In this respect, it is possible to deal to the ethical intelligence as the aptitude to examine the moral standards of the individual and of the society to decide between what this one correct or incorrect and to be able like that to solve the different problematic ones for which an individual or a society cross. For this reason, one invites to start mechanisms of transparency and participation by virtue of which the ethical intelligence is born in mind as the threshold that orientates this process of negotiation.

Keywords: Ethical intelligence, types of intelligence, process of negotiation and tactics of negotiation.

Fecha de recepción: 17 de mayo de 2013 / **Fecha de aceptación:** 18 de octubre de 2013

Tipo de artículo: Investigación científica y tecnológica

Para citar este artículo: Seijo, A. & G. Romaña. (2013). La inteligencia ética: una herramienta orientadora en el proceso de la negociación. Praxis, 9, 33 - 45

*Abogada. Magíster en Gerencia de Recursos Humanos. Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones y Gerencia de la Educación Superior. URBE, Venezuela. Miembro del Observatorio de Ética de L.U.Z., cristinasejio@hotmail.com.

**Magíster en Gerencia de Recursos Humanos. URBE, Venezuela. U.T.C.H. gilma_yirleza@hotmail.com.

INTRODUCCIÓN

El código de ética ha sido implementado en las organizaciones con el objetivo de guiar las conductas de los empleados; estas reglas buscan que los miembros que componen la organización asuman la responsabilidad de contribuir al bien común, es decir, ayuda a tomar decisiones y orienta el accionar de las personas, cimentado en un conjunto de principios y valores compartidos.

“¿Funcionan los códigos de ética? La verdad es que no siempre fomentan el comportamiento moral en las organizaciones. En una encuesta de empleados de empresas estadounidenses con códigos de ética se encontró que 75% de los encuestados habían atestiguado infracciones legales o éticas en los 12 meses anteriores: práctica de ventas engañosas, condiciones laborales inseguras, hostigamiento sexual, conflictos de intereses y daños al ambiente” (Robbins, 2005, p.116).

Pese a los intentos por fomentar el comportamiento moral por medio de los códigos de ética implementados en las organizaciones, se ha encontrado en esa capacidad inherente de las personas llamada inteligencia una nueva forma de resolver los problemas.

Cabe considerar a la inteligencia ética como un medio alternativo de los códigos de ética para guiar el comportamiento de las personas y tratar de lograr el alivio ético existente alrededor de la organización y de las relaciones interpersonales, contribuyendo a conservar la armonía social, además de fortalecer el bien común. Además de que es integradora de habilidades, capacidades, destrezas y aptitudes dentro de unos estándares éticos y morales que una cultura o sociedad han impuesto, siendo un punto de partida para irradiar valores, principios dentro de la organización.

Innegablemente, las organizaciones en sus diversos contextos asumen responsabilidades que deben acometer para el mejor estar de la organización y de las personas que en ellas se

asientan, enfrentándose a factores situacionales en que existen conductas éticas de las cuales son autores y llevan a un estado incomodo que influye en todos los procesos, especialmente en el negociador.

En esta perspectiva, sostiene Ovejero (2004) *“que la negociación es un procedimiento de discusión la cual se establece entre las partes adversas por medio de representantes oficiales y cuyo objetivo es llegar a un acuerdo aceptable por todos”* (p. 38.). Es decir, la capacidad que tienen las partes de llegar a un acuerdo sobre algún intercambio, o a un acuerdo destinado a alcanzar el logro de intereses comunes en una situación donde hay intereses contrapuestos.

El producto de la búsqueda inescrupulosa de ganar a cualquier costo en el proceso de negociación conlleva a que las personas enfrenten disyuntivas éticas, en las cuales muchas veces la decisión involucra una gran diversidad de asuntos interrelacionados, extremadamente complicados, porque se encuentra en juego la moral de las personas que enfrentan dichas dualidades.

Como resultado, las entidades financieras parecieran no escapar a esta realidad, tal como las entidades colombo-venezolanas, ya que son actores de múltiples negociaciones; estas actúan como representantes del grupo al cual pertenecen y por el que deben hacer frente, exigiéndoseles llegar a un posible acuerdo beneficioso para ellos. Esto a su vez implica doble comportamiento, en virtud de que se les pide severidad en la defensa inicial, así como flexibilidad para poder lograr el acuerdo; los responsables de las decisiones pudieran tal vez no conservar identidad con ellos mismos, lo que no favorecería en los acuerdos.

La inteligencia ética

Para comprender el concepto de inteligencia ética se deben conocer los elementos que la componen, la inteligencia y la ética; Gardner (1999, p. 44), considera la inteligencia como un potencial biosicológico para procesar la información, la

cual puede resolver problemas o crear productos que tienen valor para una cultura si se activa en un marco cultural. Sin embargo, Ribeiro (2003, p. 134), la define como la facultad de aprender, aprehender o comprender, o como la capacidad de comprender y adaptarse, o bien, en un sentido como la capacidad integrativa para resolver situaciones problemáticas nuevas mediante la reestructuración de datos perceptivos.

Sobre el asunto, Martín (2005) expresa que *“la inteligencia es la capacidad de hacer distinciones, enuncia que hay que hacer visible lo que parece visible, estableciendo conexiones que muestran la complejidad de lo existente, complejidad frente a la cual y formando parte de la misma, no se pierda la capacidad de actuar, sino que, dentro del marco de provisionalidad de nuestras decisiones, decimos y actuamos, intervenimos e integramos”* (p. 47).

Refiere, Martín (2004), que la inteligencia ética se apoya en las teorías de las inteligencias múltiples y profundiza en los supuestos de la inteligencia emocional y la inteligencia social. Esta es habilitada por la imaginación moral, logrando crear posibilidades inéditas de actuación encauzada a la unificación y a la congruencia de conductas. En efecto, la inteligencia ética permite la reflexión moral, las experiencias y las acciones sobre las conductas morales para orientar el desarrollo de proyectos de vida y organizacionales.

Este enfoque permite afirmar que una persona con inteligencia ética, sabe manejar las inteligencias múltiples en especial la emocional y la social, en virtud de que si sabe controlar las emociones sin dejarse llevar por la ira, el entusiasmo o el miedo, puede actuar de una manera mesurada y racional.

Tipos de inteligencia ética: una triada de inteligencias múltiples, emocionales y sociales

Para Martín (2005): *“la inteligencia ética se apoya en la teoría de las inteligencias múltiples*

y profundiza las propuestas de la inteligencia emocional y de la inteligencia social, la cual se nutre de la capacidad de cambio y aprendizaje y de los mecanismos de trabajo derivados de las nociones de transculturalidad para obtener lo mejor de cada cultura y para ir más allá de ellas en la construcción de lo nuevo que integra a la organización en la vida, el sentido y de la transdisciplinariedad”.

Gardner, desarrolló la teoría de las inteligencias múltiples apoyándose en la creencia de que las personas aprenden de diferentes maneras, de acuerdo con sus habilidades, para lo cual estableció ocho tipos de inteligencia, después de haber realizado algunas investigaciones en el año 1999 incorporó en esta clasificación la inteligencia existencial (Fiallo, 2012, p.13). A grandes rasgos, estas inteligencias son:

Inteligencia lingüística

Según lo establecido por Gardner (1994b), la inteligencia lingüística consiste en el manejo del lenguaje oral y escrito. Se concibe como la pericia para aprender el lenguaje y la capacidad para emplearlo en la obtención de ciertos objetivos. Esta inteligencia circunscribe la destreza de usar efectivamente el lenguaje para expresarnos retóricamente y poéticamente y usarlo como medio para recordar información.

Por tanto, Ander (2006) comparte la teoría establecida por Gardner sobre la inteligencia lingüística, integrando además algo fundamental como las áreas del sistema lingüístico, el cual tiene su ubicación en el lóbulo frontal y temporal del hemisferio izquierdo donde están implicadas dos importantes áreas como son la de Broca y la de Wernicke, siendo responsabilidad del hemisferio derecho el componente no verbal de la palabra como lo es la frecuencia y el tono. De ahí que la inteligencia lingüística debe considerarse como la habilidad de emplear palabras de modo versado para escribirlas o hablarlas. En este sentido, la habilidad de comunicarse y expresar ideas puede manejarse entre ellas, en ponencias y en un proceso de negociación.

Inteligencia lógico-matemática

Gardner (1994b, p. 46), describe la inteligencia lógico-matemática como la habilidad para emplear los números de forma efectiva, así como la de razonar adecuadamente. Esta inteligencia circunscribe la sensibilidad a las afirmaciones, los esquemas y relaciones lógicas, además de las proposiciones (si-entonces, causa-efecto), las funciones y las abstracciones. Dentro de esta perspectiva, se encuentran los tipos de procesos que se emplean al servicio de la inteligencia lógico-matemática que contiene: la categorización, la inferencia, la clasificación, la generalización, el cálculo y la demostración de la hipótesis.

Cabe señalar que esta inteligencia permite a las personas emplear y estimar las relaciones abstractas; en otras palabras, se refiere al modo de trabajar de un científico o un lógico y de los matemáticos, quienes, al operar cifras, dígitos y operaciones, expresan la capacidad para discernir patrones lógicos o numéricos; de allí pues, que se asocia a través de cuatro competencias y habilidades: habilidad para poder manejar una cadena de razonamientos en la forma de supuestos, proposiciones y conclusiones, capacidad para darse cuenta de que las relaciones entre los elementos de una cadena de razonamientos de este tipo determinan el valor de estas, el poder de atracción y la actitud crítica (Ander, 2006, p. 7).

Llevándolo al plano del proceso de negociación, se trata de lograr un acuerdo, lo cual significa que teniendo una gran habilidad de razonamiento lógico se puede llegar a la tramitación de des- acuerdos, aquel que tiene la capacidad de utilizar los números en forma eficiente puede tener el proceso de negociación de su lado.

Inteligencia cinestética corporal

Gardner (1994a, p. 8), infiere que la inteligencia cinestética corporal es la habilidad de emplear todo el cuerpo en la expresión de ideas y sentimientos, además de la facilidad del manejo de las manos para convertir elementos. Incluye las

destrezas de coordinación, habilidad, equilibrio, flexibilidad, fuerza, rapidez, así como también la habilidad cinestética del discernimiento de medidas y volúmenes.

De acuerdo con lo expuesto por Ander (2006), el cual comparte la misma teoría anteriormente expuesta, la inteligencia cinestética corporal no es más que la inteligencia del movimiento, la expresividad y el lenguaje corporal. Igualmente infiere que las áreas cerebrales vinculadas a la inteligencia cinestética corporal moran en el cerebelo, los ganglios basales y la corteza motora.

Las afirmaciones anteriores conllevan a pensar que la inteligencia cinestética muestra la sensibilidad que tiene un individuo para expresarse a través del lenguaje no verbal, donde están inmersos los movimientos corporales y el manejo de objetos.

Inteligencia interpersonal

De acuerdo con lo expuesto por Gardner (1994a), la inteligencia interpersonal tiene que ver con la habilidad de una persona para entender las intenciones, motivaciones y deseos de otras, así como la de interactuar eficazmente con ellas. Del mismo modo, la inteligencia interpersonal encierra la sensibilidad a expresiones faciales, voz, gestos y posturas, y también la habilidad para responder. Está presente en educadores, vendedores, líderes religiosos y políticos y negociadores.

Por su parte, Ander (2006, p. 9), refiere la inteligencia interpersonal como la habilidad que tiene una persona para relacionarse con otras, percibir y comprender sus sentimientos, formas de pensar, sentir y actuar descubriendo sus motivaciones, preferencias e intenciones, expresándose asimismo en la habilidad para comunicarse con las personas y tratar conflictos, gracias a la adecuada evaluación del manejo de emociones propias y ajenas. Si se tiene en cuenta la inteligencia interpersonal y las habilidades que esta conlleva en un proceso de negociación, se

tendrá un clima que valora la complejidad y la pluralidad como un hecho positivo, asumiendo el punto de vista de los contrincantes, es decir, ver las cosas desde la perspectiva de los demás.

Inteligencia intrapersonal

Gardner (1994a), expresa que la inteligencia intrapersonal puntualiza en la habilidad de vislumbrarse a uno mismo, de valorar los sentimientos, miedos y motivaciones, de organizar y regir la propia vida. Contiene la autodisciplina, la comprensión y autoestima. Son los teólogos, filósofos y psicólogos quienes tienen muy desarrollada esta inteligencia.

Por otra parte, Antunes (2002, p. 2), comparte la teoría expresada por Gardner refiriéndola como la habilidad que tiene una persona para cimentar una percepción exacta respecto de sí misma y de emplear dicho conocimiento para organizar y dirigir la propia vida. Todo esto, se centra en la aptitud de una persona para el conocimiento introspectivo de uno mismo, lo que permite analizar y manejar las propias emociones, los sentimientos, intereses y capacidades, abriéndonos un espacio ventajoso frente a los procesos de negociación.

Inteligencia racional

Según Beauport & Díaz (2008), es la capacidad de ser exactos, de hacer conexiones detalladas, ordenándolas en un proceso secuencial en el que las razones substancian cada aspecto del procedimiento. De hecho, el descubrimiento de las diferentes características mentales involucradas en los hemisferios derecho e izquierdo de la neocorteza permite distinguir más precisamente las características esenciales de la inteligencia racional.

Al respecto la inteligencia racional es designada de diferentes formas: pensamiento racional, por su insistencia en proveer razones; pensamiento lógico, porque está basado la conexión entre causa y efecto; y pensamiento crítico, por su

énfasis en descubrir la diferencia crítica, lo que falta, por medio de un continuo cuestionario.

Inteligencia asociativa

Beauport & Díaz (2008), plantean que cuando utilizamos el pensamiento asociativo establecemos conexiones con personas, lugares, ideas, objetos, colores, conceptos; de este modo, al estar libre para dar ojeadas rápidas sin estar restringido por la causa y el efecto, no existe una necesidad de deducir o medir, discernir o llegar a conclusiones, se está libre para iniciar nuevos descubrimientos. Se asume entonces, que la inteligencia asociativa es la inteligencia que permite una mejor relación humana, en virtud de que se puede pensar racionalmente sin cuestionamientos continuos que inhiban el desarrollo de una sociedad más humana.

Inteligencia intuitiva

Para Gladwell (2005), la inteligencia intuitiva es un mecanismo oculto que vive dentro de nuestro inconsciente. Por esta razón, a veces se toman decisiones con mucha seguridad, pero si se preguntara el porqué, no se sabría explicar; el motivo es que es muy difícil hacer una introspección para saber qué factores influyen en la mente.

A este respecto, Beauport & Díaz (2008) plantean que la inteligencia intuitiva comienza por darle crédito y escucha a la voz interior, conceptualizándola como la capacidad de conocer desde adentro, sin ninguna referencia obvia del procedimiento que se utiliza. En correspondencia con esta apreciación, puede entenderse la inteligencia intuitiva como el discernimiento directo sin el manejo consciente del razonamiento; discernimiento o entendimiento inmediato.

Inteligencia afectiva

De acuerdo con Beauport & Díaz (2008), la inteligencia afectiva es la capacidad de dejarse afectar por una persona, idea, objeto, el arte,

la música o cualquier otra situación; el proceso se extiende desde la atracción hasta la pasión e incluye la capacidad de iniciar y de terminar el involucramiento. De esta forma, la inteligencia afectiva invita a recuperar conscientemente ese momento en el que perdemos energía y a tomar el tiempo necesario para dilucidar qué es lo que se necesita para ayudar a mejorar conscientemente la situación.

Inteligencia de los estados de ánimos

Tal como lo plantea Beauport & Díaz (2008), la inteligencia de los estados de ánimo tiene como propósito permitir entrar y salir de algún estado de ánimo, sea que se considere la experiencia como dolorosa o como placentera. De esta forma, permite que se involucren en todas las mociones, incluyendo aquellas que se han etiquetado como negativas.

En segundo lugar, la inteligencia de los estados de ánimos implica tener la experiencia de todos los estados de ánimos; también refiere a una orquesta más sutil y continua de la energía emocional, utilizando el rango quietud-excitación como referencia y guía se puede escoger conscientemente aquello que va a producir, ya sea un sentimiento de calma o uno de excitación.

Inteligencia motivacional

Para Beauport & Díaz (2008), la inteligencia motivacional es la habilidad de identificar aquello que deseamos y que nos sacude a la acción, es decir, es la habilidad de poder regir la vida en relación con los deseos y anhelos, esto significa darse cuenta de lo que ha de mover nuestras acciones y la capacidad de poder guiar esas acciones.

Si bien es cierto que las metas y los deseos van contra los valores o contra el condicionamiento profundo del cerebro básico, es probable que no se tenga la capacidad de motivación con uno mismo por más que se intente. En tal sentido, el querer y el desear son términos comúnmente

empleados para identificar las vibraciones básicas que gobiernan al cerebro límbico.

Inteligencia emocional

La inteligencia emocional no es más que la habilidad que tiene una persona de apreciar, entender, reconocer y transformar estados emocionales en uno mismo y en otras personas. Puntualiza las aptitudes complementarias, pero distintas, de la inteligencia académica, las habilidades estrictamente cognitivas medidas por el cociente intelectual. Algunas personas tienen gran desarrollo intelectual, pero presentan faltas de inteligencia emocional, las mismas terminan trabajando a las órdenes de personas que tienen un cociente intelectual menor, pero mayor inteligencia emocional (Goleman, 2005, p.12).

Así, para Córtese (2003, p. 10), el término inteligencia emocional se refiere a la habilidad de un individuo de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. Así, la inteligencia emocional no es asfixiar las emociones, sino gobernarlas y equilibrarlas. Esto permite afirmar que las inteligencias son muchas y que las personas pueden ser inteligentes de diferentes maneras, las cuales están disponibles, latentes, dentro de todas las estructuras cerebrales, esperando por el interés y poder de concentración del individuo. Cada una de ellas puede ser aprendida y practicada como en el proceso racional, no obstante, puede abrirse a nuevos horizontes, a un aumento de la inteligencia y a una mayor conciencia.

Procesos de negociación

Para Hellriegel (2004, p. 9), la negociación es un proceso en que dos o más personas o grupos, con metas comunes y contrarias, expresan y examinan propuestas específicas para posibles acuerdos. Es así como el proceso de negociación consta de una serie de fases, aunque su intensidad o duración dependan de la naturaleza del problema y de las características de los actores.



Fase de preparación

Para Martín (2004), la fase de la preparación es el paso más seguro para lograr una negociación placentera. Lo que se haga o se deje de hacer antes de iniciar un proceso en la mesa de negociación se conocerá en lo que se haga cuando se llegue a ella. En la primera fase se pueden diferir diversas cuestiones importantes: Implantar los objetivos claramente, alcanzar toda la información posible, hacer un orden de concesiones posibles, instaurar estrategias y determinar las tareas si en esta negociación hay un equipo de personas por cada una de los contrincantes.

Ahora bien, Kennedy, Benson & McMillan (1986), (citados por Ovejero, 2004), infiere en que esta fase consiste en “planear la estrategia y reunir los datos para respaldar las propuestas de negociación”, esto permite que la negociación se realice en forma ordenada, objetiva, positiva y con mayor probabilidad de lograr las metas deseadas.

Fase de la discusión

Para Kennedy, Benson & McMillan (1986), (citados por Ovejero 2004, p. 7), es una etapa de oportunidad, proporciona el acceso a todo tipo de información sobre los objetivos, las responsabilidades e intenciones de nuestros opositores a través de una fuente inapreciable. Igualmente, permite explorar los temas que nos separan del opositor, sus actitudes, intereses e inhibiciones.

Debe entenderse esta como las razones por las que cree necesaria una cosa cada una de las partes, o trata de aclarar razonadamente que algo es cierto. Las partes discuten estas conclusiones y tratan de persuadirse mutuamente razonando.

Fase de las señales

Muñiz (2006, p. 328) la infiere como el medio que emplean los negociadores para mostrar su disposición a negociar sobre algún interés, es un

mensaje que ha de ser interpretado por el que lo recibe; asiduamente las aseveraciones que se hacen en las primeras fases de la negociación son de naturaleza absoluta, del tipo de no concederemos nunca el descuento que nos pide; de esta forma, debe entenderse que las señales son matizaciones aplicadas a una declaración de posición. De ahí la necesidad de que los negociadores sepan escuchar; cuando se habla mucho no pueden captar señales de la otra parte, la señales solo posibilitan la negociación, creando la posibilidad de un acuerdo.

Fase de la propuesta

En la misma dirección, Muñiz (2006, p. 332) plantea que las propuestas son aquello sobre lo que se negocia, mientras que las discusiones no son negociables; sin embargo las propuestas pueden llegar a ser objeto de discusión. Se emerge de la discusión debido a una señal conducente a una propuesta, es decir, a una oferta o petición disímil de la posición inicial; deben evitarse las ofertas atrevidas, debiendo ser estas discretas y exploratorias, pues en todo caso, se desarrollarán más adelante y es probable que sean aceptadas.

Ahora bien, añaden Kennedy, Benson & McMillan (1986), (citados por Ovejero 2004): *“una manera de mejorar la presentación de una propuesta es separar ésta de las explicaciones y justificaciones de las misma, exponiendo el contenido, pero no mezclando nunca ambas cosas; la explicación o justificación puede parecer una disculpa. Y si lo parece y la otra parte piensa que dudamos de ella, tratará de obligarnos a hacer concesiones”* (p. 125).

Fase del intercambio

En tal sentido, Kennedy, Benson & McMillan (1986; citados por Ovejero 2004): “señalan que la fase del intercambio es más que tratar de obtener algo a cambio de renunciar a otra cosa, la regla más importante es que toda propuesta y consesión sean condicionadas, no debe darse

nada gratis, sino que cada asignación que hagamos debe ir seguida de una concesión de la otra parte; de lo anterior se consiguen dos cosas: En primer lugar que el opositor reciba una clara señal del precio que ponemos a la concesión y en segundo lugar, le estaremos educando para el intercambio; tiene que responder a todas las concesiones con otras concesiones” (p.128).

Fase del cierre y el acuerdo

Siguiendo el orden de las ideas, Kennedy, Benson & McMillan (1986), (citados por Ovejero 2004, p. 45), expresan: “presenta la fase del cierre y el acuerdo como el punto final a la negociación, sin embargo hay negociadores incapaces de cerrar el trato, siguen negociando, a veces haciendo una asignación aparentemente pequeñas pero que sumadas resultan tener un coste impresionante. Con el objeto de cerrar con éxito una negociación, debemos llegar a la octava y última fase, el acuerdo”. Un cierre sin éxito no lleva por lo general a la fase de discusión y a otro ciclo de intercambio.

“La finalidad del cierre es llegar a un acuerdo, sin embargo hay que tener mucho cuidado en condicionar esta fase en virtud de que estaremos diciéndole al opositor que tiene que aceptar las cosas como están. De ahí que tengamos que presentar esta alternativa de forma que quede clara nuestra determinación de no hacer más sesiones” (Kennedy, Benson & McMillan (1986), (citados por Ovejero 2004, p. 129).

Las tácticas de la negociación

Si bien es cierto que las tácticas resultan de verdad altamente eficaces y efectivas en el campo de la negociación, de la gestión y dirección de personal, e incluso en el ámbito más general de las relaciones interpersonales (manejadas en esta investigación bajo los criterios de la inteligencia emocional), no obstante de ser aplicables en cualquier contexto: laboral, vida cotidiana; entre otros.

Por ello, se desarrollan las sustentadas en los planteamientos de Buskirk (1991), (citado por Ovejero 2004). Entre las que se tienen:

Tácticas operativas

El autor señala que son aquellas que involucran el campo de acción o de batalla de toda negociación; por lo que es necesario en este tipo de tácticas nunca hacer daño ni perjudicar a nadie, en especial si la parte ofendida tiene medios para devolverle su ofensa, ya que lo más probable es que los utilice; evite la batalla, al menos cuando su posición no sea ventajosa para combatir con el enemigo; elija usted mismo el campo de batalla, ya que el entorno físico en que va a entrar en contacto con un adversario es algo importante. Así, en un contexto empresarial, se ha de dar la importancia debida al lugar en el que se van a efectuar los contactos.

Tácticas interpersonales

Se refieren a aquellas tácticas que implican relaciones personales. Se señalan la lealtad, que es un rasgo de la personalidad individual que aprecian en sumo grado la mayoría de los negociadores. Por otra parte, en el campo de la negociación, la lealtad facilita los acuerdos, como es obvio. Igualmente el trabajador es una táctica interpersonal muy eficaz, la persona emprendedora, proactiva.

Para Ovejero (2004), es una táctica eficaz en el ámbito de la negociación, sobre todo para reducir conflictos dentro de cada grupo negociador; además, frente a la contraparte conviene mostrar que como negociadores nos las sabemos todas, que se ha preparado bien y concienzudamente la negociación.

Tácticas persuasivas y negociadoras

Señala Buskirk (1991), (citado por Ovejero 2004), que el arte de negociar es el arte de saber persuadir. Por lo tanto es necesario, desde que

se inician las negociaciones, reducir las áreas de desacuerdos; es necesario ir paso a paso, se debe centrar toda la atención en un asunto para alcanzar el acuerdo antes de entrar a debatir otro punto.

Otro punto de relevancia en este tipo de tácticas es ir exigiendo de más a menos; conocer los límites del adversario; es decir, tener claro el punto más allá del cual la contraparte no irá; guardar silencio, saber callar es importante y eficaz; haga pensar a la otra parte que ambos han ganado y, por último, evite las alusiones personales.

METODOLOGÍA

El tipo de investigación por su método como correlacional, por su propósito como básica y según el periodo en que se recolecta la información, se clasificó como prospectivo. Atendiendo al tratamiento de las variables, el diseño fue no experimental, y de acuerdo con el momento de medición o evolución del fenómeno se estimó de tipo transseccional.

La población se sustenta en los supuestos de Parra (2006). De este modo, el universo estuvo referido a todos los gerentes generales pertenecientes a ambos sexos de las oficinas principales de las entidades financieras de la banca comercial binacional, siendo estas para Colombia: Banco de Bogotá, Bancolombia, Banco Popular, Banco Santander, Colpatria, Davivienda, Colmena BCSC, Banco Unión Colombiano, Banco GNB Sudameris, Banco Agrario, y Banco BBVA. Así, para la banca comercial de Venezuela: Banco Industrial de Venezuela, Banco Federal, Bancoro, Inverunión, Banco Plaza, Banco Guayana, Ban Valor, Ban Plus, 100% Banco, ABN Ampro Bank, y Helm Bank de Venezuela.

A condición de que al investigador se le dificultó acceder a todos los sujetos que conforman el universo, y a la poca capacidad económica, la población de esta investigación estuvo constituida por los gerentes generales de las oficinas

principales de las entidades financieras pertenecientes a la banca comercial del departamento del Chocó y el estado Zulia.

Así, las unidades de observación fueron tomadas de acuerdo con el tipo de muestra no probabilística causal-accidental. De ahí que el muestreo casual o accidental para el autor en mención, se trata de un proceso en el cual el investigador selecciona directa e intencionalmente los individuos de la población, siendo el caso más frecuente de este procedimiento utilizar como muestra los individuos a quienes se tiene fácil acceso.

Ahora bien, la investigadora seleccionó intencionalmente los sujetos a los cuales tuvo la posibilidad de localizar, siendo estos sujetos los que tuvieron posición para optar la información necesaria para la obtención de datos exactos que sustentaran la investigación: las entidades financieras de los municipios de Quibdó y Maracaibo; dado por las siguientes razones a saber: a) fácil acceso a la información, b) bajo costo, y c), los municipios seleccionados para el estudio, conforman las más representativas entidades financieras de la población.

La técnica de recolección de datos fue la observación mediante encuesta, diseñándose dos cuestionarios, uno con escala dicotómica con dos alternativas de respuestas Si/No, y el otro escala tipo Likert, con siete alternativas de respuesta: Totalmente de Acuerdo; De Acuerdo; Parcialmente de Acuerdo; Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo; Parcialmente en Desacuerdo; En Desacuerdo; y Totalmente en Desacuerdo; con una ponderación asociada según la direccionalidad del ítem.

La confiabilidad se calculó por el coeficiente Kuder Richardson arrojando un índice de 0,83 para la variable inteligencia ética, y el coeficiente de Rulon arrojando un índice de 0,96 para la variable negociación. Así, para el análisis de datos se empleó la estadística descriptiva e inferencial con pruebas no paramétricas, y la correlación se halló a través del coeficiente biserial puntual; el

calculó arrojó un $r = 0$ (no hay correlación), por lo cual se concluye que no existe estadísticamente una correlación de una variable respecto a la otra, y por lo tanto son independientes.

RESULTADOS

En primer lugar, los resultados obtenidos en la dimensión ontogénesis de la inteligencia ética, que comprende los indicadores supervivencia, valor agregado, fundamentación y conceptual, se evidenció que los gerentes encuestados en las entidades financieras tienen presentes las etapas de la inteligencia ética; lo mismo se puede decir con respecto a Maracaibo que también presenta un alto nivel de estas etapas, lo que indica que en ambos países los gerentes encuestados de las entidades financieras tienen presentes las cinco etapas de la inteligencia ética, y por lo tanto se encuentran o han pasado por alguna de ellas.

Por consiguiente, Belohlavek (2007a), se refiere a que la ideología es el sostén de la inteligencia ética. De ahí que para explicar esto es útil describir la ontogénesis de la inteligencia ética, la cual se basa en la evolución que tiene una persona en el desarrollo de la misma. La ontogénesis es la etapa evolutiva por la que atraviesa un individuo, es así como esta se correlaciona con los niveles del desarrollo moral.

Para la autora de la investigación, la ontogénesis de la inteligencia ética es parte fundamental en la vida de las personas; es así como esta permite formar valores en cada una de las etapas para poder pasar de una etapa a la otra.

Con respecto a la dimensión tipos de inteligencia ética, los datos revelaron que un gran porcentaje de los gerentes encuestados presentan los diferentes tipos de inteligencia ética, comprendidos por racional, asociativa, espacial, intuitiva, afectiva, estados de ánimos, motivacional, básica, patrones, parámetros, lingüística, lógica, musical, cinestésica corporal, intrapersonal, social, naturalista y emocional, esto con respecto a ambas ciudades de estudio. Es sumamente

importante que el ser humano reconozca y fomente todas las diferentes inteligencias, así como las combinaciones que se pueden hacer con ellas.

Estos resultados permiten afianzar lo expuesto por Beauport & Díaz (2008, p. 12), cuando hacen referencia a un ilustre antecedente cercano de la inteligencia ética, lo cual constituye la teoría de “las inteligencias múltiples” que plantea que las personas tienen diez tipos de inteligencia las cuales se relacionan con el mundo. La práctica de cada una de estas inteligencias provee de mayor cantidad de conexiones del tipo que se busque desarrollar dentro del cerebro; asimismo dará una manera de comenzar a apreciar a quienes piensan de una forma diferente.

Ahora bien, según los hallazgos plasmados en la tabla que presenta la dimensión de las funciones de la inteligencia ética, debe señalarse que la presencia de las distintas funciones en los gerentes de las entidades financieras tendió hacia un alto nivel; se puede deducir entonces que los gerentes de estas entidades cumplen las funciones de la inteligencia ética dentro de la organización, lo que genera beneplácitos personales y por consiguiente a la entidad.

De ahí que, Belohlavek (2007b), se refiere a que la inteligencia ética cumple diferentes funciones que buscan orientar el comportamiento que tienen las personas en cualquier ámbito de la vida. Por lo tanto, converge un propósito, una intención, un objetivo en particular, una razón de ser, la cual se ejecuta para generar y lograr beneplácitos a las personas y a la sociedad, buscando siempre el bien común.

Tal como lo ilustra la dimensión fases de la negociación, es evidente la ausencia en un nivel bastante considerado para ambos municipios, especialmente en Maracaibo. Esto implica que los gerentes de estas entidades no consideran las etapas en un proceso de negociación.

Para Ovejero (2004), las fases de la negociación son un modelo que tiene su origen, en buena parte, en el estudio y análisis de la negociación

entre empresas y representantes sindicales pertenecientes al sector industrial. Sin embargo, también puede ser aplicado, obviamente con las necesarias modificaciones, a otros ámbitos como el comercial o el interpersonal.

La dimensión referida a los tipos de negociación, tiene un nivel de relevancia en los gerentes encuestados del municipio de Quibdó, en comparación con Maracaibo que tiene muy poca presencia en los gerentes encuestados. Es evidente que los gerentes no presentan todos los tipos de negociación.

Según Ovejero (2004, p. 8), en el enfoque acogido en la negociación existen dos tipos casi opuestos: uno tiene que ver con la negociación distributiva o tradicional, distinguida también como ganar-perder al estilo de dureza de los negociadores que apremian conseguir tanto como puedan para su parte; y la negociación integradora o integrativa, llamada ganar-ganar. Sin embargo, en los últimos años han surgido otros tipos de negociación que de acuerdo con la persona y el estilo que se quiera se podrá desarrollar.

De ahí que Gordon (1997, p. 6) alude que los negociadores emplean una serie de tácticas, y estrategias enfocadas al corto plazo para lograr los objetivos propuestos. El negociador puede alterar repentinamente su enfoque o hacer lo contrario de lo que se espera, tomando así a la otra parte desprevenida, es decir, no se puede bajar la guardia porque en cualquier descuido el adversario toma ventaja.

En cuanto a la dimensión tipos de negociación, difiere mucho entre las poblaciones estudiadas, tal como se muestra en los resultados de la investigación, alcanzado así para Quibdó un alto nivel de presencia de los tipos de negociación, mientras que en Maracaibo el nivel más alto fue la ausencia de esta dimensión dentro del proceso de negociación; se deduce que los gerentes en el municipio de Quibdó tienden a tener diferentes tipos de negociación mientras que en Maracaibo no.

En cuanto a la última dimensión de la negociación, tácticas, resulta claro que existe una presencia unánime entre las poblaciones objeto de estudio; por lo tanto se indica que los gerentes de las entidades financieras estudiadas emplean las tácticas dentro del proceso de negociación, lo que resulta efectivo para alcanzar los objetivos.

El primer indicador de la dimensión persuasión, se halla presente en los gerentes generales de las entidades financieras del municipio de Quibdó y Maracaibo. Por ello se presume que los gerentes de las entidades financieras estudiadas están de acuerdo en mostrar conductas para que la parte contraria haga lo mismo, estos utilizan este tipo de tácticas con el propósito de percutir a su contraparte y así conseguir el objetivo.

De allí que Ovejero (2004) refiere esta táctica como la que tiene que ver con la forma de persuadir a los demás y de influir sobre ellos. Sin embargo, en la práctica la persuasión es difícil de separar de la negociación, hasta el punto de que casi se podría decirse que negociar consiste en persuadir.

DISCUSIÓN

La presente investigación arroja que estadísticamente no existe una relación entre la inteligencia ética y la negociación en entidades financieras binacionales, pues al medir las variables por separado y luego de establecer su correlación con el coeficiente biserial puntual, se obtuvo un resultado de 0. Sin embargo, es de señalar que los gerentes de las entidades financieras presentan algunos indicadores según los sustentos teóricos de autores como Belohlavek (2007a) y Ovejero (2004) entre otros, pero también es importante deducir que en general los resultados arrojaron una presencia total de la inteligencia ética frente a la negociación que fue mucho más parcial.

De acuerdo con lo establecido por Castillo, Díaz & Mejía (2006), en el artículo publicado por la

revista científica SCIELO (Scientific Electronic Library Online) de Venezuela, se abordaron los diferentes desafíos de la educación médica que afrontan las universidades con imaginación y profesionalismo, las cuales privilegian y además estimulan la inteligencia ética; de esta manera los egresados como profesionales de la ciencia de la salud tendrán competencias que contribuirán a emprender, desarrollar y consolidar las múltiples y diversas acciones para el mantenimiento y prolongación de la vida con calidad.

Citan los autores a la legitimidad de actuación, donde se plantea si las personas tratan de analizar si son o no éticos en la educación y en el ejercicio profesional ofertado, actuando con inteligencia, tomando en cuenta los intereses de los demás. Este comportamiento asegura la realización personal, reflexionando sobre los fines que vale la pena perseguir y bajo qué condiciones.

Si se hace una comparación entre el estudio realizado por Castillo, et al. (2006) y la presente investigación, se puede decir que existe una conducta en el ser humano que lo lleva a realizar un discernimiento con relación a su ética profesional. Todo esto hace pensar que evidentemente los gerentes de las entidades financieras binacionales, dentro de su ejercicio profesional están orientados por esas conductas inherentes que tiene todo ser humano, las cuales los lleva a pensar si son o no éticos en las negociaciones.

En conclusión, la inteligencia ética es parte fundamental en la vida de las personas; es así como aquella permite formar valores en cada una de las etapas por las cuales pasa una persona independientemente de que exista una correlación o no entre la inteligencia ética y la negociación. La misma puede estar marcada o desarrollada en un individuo más que en otro, pero influye sobre las personas en cualquier situación en que se encuentren.

Se recomienda de manera general a todas las personas, especialmente a los gerentes de las entidades financieras binacionales, continuar desarrollado la ontogénesis de la inteligencia ética

identificada a través de la presente investigación, como es la etapa de la supervivencia, del valor ganado, del valor agregado, de la fundamentación y de lo conceptual, para que ello permita realizar acciones encaminadas en su estado actual y así puedan desarrollar más su inteligencia ética. Esto le permitirá tener comportamientos orientados por la misma.

CONCLUSIONES

Para que sea efectiva, la gerencia de una empresa debe hacer énfasis en sus componentes éticos, para que por medio de sus principios y valores se cree una negociación éticamente responsable, orientada por la inteligencia ética de su personal, lo cual garantice el éxito organizacional.

En el desarrollo de la inteligencia ética, llamada también holística, se suman las inteligencias múltiples circunscribiendo la inteligencia emocional, en virtud de que es importante controlar las emociones que muchas veces están cargadas de conductas inmorales. Por otro lado, está la inteligencia social, puesto que representa el valor de todas las relaciones que se poseen, además está condicionada por emociones incontrolables y por creencias, valores e impulsos egoístas formados en una sociedad competitiva que conducen al autoritarismo consecuente.

La inteligencia ética favorece el cimiento de las negociaciones de éxito convirtiéndose en una fuente de ventaja competitiva, donde se fundamentan valores de integridad, integración y moralidad, además de que sirve de parámetro para llevar a cabo procesos de negociación. Esto le permite a las organizaciones desarrollar una inteligencia fundamentada en los principios y en los valores que son importantes para la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ander. E. J. (2006). Claves para introducirse en el estudio de las inteligencias múltiples. Editorial Homo Sapiens.



- Antunes, C. (2002). *Las Inteligencias Múltiples*. Editorial Alfaomega. España.
- Armstrong, T. (2004). *Inteligencias Múltiples*. Norma. México.
- Belohlavek, P. (2007a). *Autogénesis de la Inteligencia Ética*, the unicist Research institut discovering newfrontiers.
- Belohlavek, P. (2007b). *Introducción a la Inteligencia Ética*. Editado por Tagle Group Book.
- Beauport, E. & Díaz S. (2008). *Las Tres Caras de la Mente*, Editorial Alfa.
- Castillo, D., Díaz, V., & Mejia M. (2006). *Estimular la Inteligencia Ética en la Educación Médica*. SCIELO, Mérida – Venezuela.
- Córtese, A. (2003). *El origen de la inteligencia emocional*. Recuperado de www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/iear.html
- Fiallo, J. M. (2012). *estrategias metodológicas para estimular las inteligencias múltiples en el preescolar*. Corporación Universitaria Lasallista. Proyecto para optar título de pregrado. Recuperado de file:///C:/Users/revistaclioamerica/Downloads/estrategias_metodologicas_estimular_inteligencias_multiples_preescolar.pdf
- Gallegos, R. (2002). *Inteligencia Revistada. Las inteligencias múltiples*. Barcelona.
- Gardner, H. (1994a). *Estructuras de la mente. La teoría de las inteligencias múltiples*. México. Fondo de cultura económica. Segunda edición.
- Gardner, H (1994b). *Inteligencias Múltiples. La teoría en la práctica*, Barcelona, Paidós.
- Gardner, H. (1999). *La Inteligencia Revisitada. Las Inteligencias Múltiples en el Siglo XXI*, Barcelona, Paidós.
- Goleman, D. (2005). *Inteligencia Emocional en el Trabajo: Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Editorial Kairos, S.A.
- Gordon, J. (1997) *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall 5ta edición.
- Gladwell, M. (2005). *Inteligencia intuitiva. Por que sabemos la verdad en dos segundos*.
- Hellriegel, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Thompson, Décima Edición.
- Martín, V. (2004). *La Inteligencia Ética en las Organizaciones Públicas*. IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España.
- Martín, V. (2005). *Seminario Ética e Inteligencia en las Organizaciones Educativas*. Doctorado en Educación, Universidad de los Andes, Mérida.
- Martín, V. (2008). *Ética de la Ciencia*. REDHECS. Universidad Rafael Beloso Chacín. Maracaibo.
- Muñiz R. (2006). *Marketing en el siglo XXI*. 2ª Edición. Colombia.
- Ovejero, A. (2004). *Técnicas de Negociación. Cómo negociar eficaz y exitosamente*. McGraw Hill. Interamericana de España.
- Parra, J. (2006) *La Guía de Muestreo*. Dirección de la cultura de la universidad del Zulia; segunda edición.
- Ribeiro, L. (2005). *La Inteligencia Aplicada*, Barcelona, Planeta. Pp. 254.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. Pearson Prentice Hall. Octava edición.