UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Licenciatura en Administración

NEGOCIACIÓN

Programa ciclos académicos 2012 - 2013

Cátedra integrada por:
Profesor Titular
Alfredo W. Jofré
Jefes de Trabajos Prácticos
Luis M. Baigorria
Hernán A. Jofré

1. REQUISITOS PARA CURSAR LA ASIGNATURA

Tener aprobadas las asignaturas “Administración II” y “Comercialización II”.

2. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA

OBJETIVO FINAL: Que el alumno desarrolle capacidades para identificar los elementos de una situación de conflicto y pueda desarrollar estrategias y técnicas de negociación de negociación para abordarlos haciendo énfasis en el uso de métodos cooperativos.

Estas capacidades son en orden a conceptualizar el abordaje de conflictos como una actitud ética y responsable y la solución que dentro del management moderno posibilita implementar procesos de toma de decisiones altamente eficientes en un contexto altamente competitivo.

Se pretende promover y acompañar el aprendizaje de la negociación dentro y fuera de las empresas, como un insumo necesario para distintos procesos de toma de decisiones en las mismas.

OBJETIVOS INTERMEDIOS:

Proveer o incrementar en los alumnos de la Carrera de Administración los conocimientos básicos necesarios para una mejor comprensión de las posibilidades que brinda la Resolución Alternativa de Conflictos.

Promover el desarrollo de la capacidad de análisis, razonamiento riguroso, pensamiento crítico y aprendizaje creativo y en equipo.

Promover la incorporación de conceptos y herramientas para la efectiva resolución de los conflictos.

Conocer en profundidad las reglas de oro de la Negociación y otros métodos de ADR.

Expectativas de logros

Se espera como consecuencia del proceso de enseñanza aprendizaje, el alumno logre:

- Comprender la importancia de los métodos de ADR en general y la Negociación en particular, en el mundo actual y particularmente dentro del management.
- Comprender los componentes intervinientes, su funcionamiento armónico, en etapas a cumplirse en la negociación y otros métodos.
- Identificar las estrategias adecuadas y herramientas de acción par conseguirlas en la negociación basada en méritos y otros métodos.
- Comprender que los ADR en general y la negociación en particular requieren cooperación, solidaridad, creatividad, optimismo y voluntad dentro de un marco de eficiencia.
- Comprender que el manejo de conflictos aporta elementos importantes al management y muy especialmente a la toma de decisiones, procesos de mejora continua, competitividad, asociativismo y otras expresiones de interrelación humana o empresaria.

3. CONTENIDOS

CAPÍTULO I: PRESENTACIÓN

A.- MANAGEMENT Y NEGOCIACIÓN

1) Conceptos y conectividad
2) Desarrollo y enfoques actuales
3) Importancia

B.- METAMANAGEMENT

CAPÍTULO II: CONFLICTOS

A.- CULTURA DE PAZ VS CONFLICTOS

1) Presentación del problema: Alcances y Desafíos.
2) Paradigmas sociales
3) Naturaleza.
4) Definiciones Y clasificaciones.
5) Postulados claves

B.- RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

1) PARADIGMAS Y SISTEMAS

a) Paradigma colaborativo vs. Confrontativo
b) Sistema tradicional de resolución de conflictos. Causas de no acordar.
c) Sistemas alternativos de resolución de conflictos (ADR). Causas de su aparición.

2) MÉTODOS DE RESOLUCIÓN

a) Método tradicional vs Métodos alternativos en la empresa
b) ADR. Introducción. Su evolución
c) ADR. Métodos alternativos más conocidos.
d) ADR. Ventajas e inconvenientes
e) ADR. Proceso.
f) Comparación respecto al sistema tradicional.

CAPÍTULO III: INTRODUCCIÓN a la NEGOCIACIÓN

A.-QUE NO ES NEGOCIAR

1. Enmarcar las negociaciones
2. Acrecentar el compromiso
3. Persistir en el tamaño fijo
4. Anclar los inicios

B.- CARACTERIZACIÓN DE LA NEGOCIACIÓN

1. Aspectos Caracterizadores.
2. Que nos lleva a negociar.
3. Requisitos. Bases fundamentales.

C.- ESCUELAS Y TIPOS

-Negociación basada en posiciones.
- Negociación basada en principios.
- Negociación Estratégica. Negociación en 3D
- **NEGOCIACION RACIONAL**

D.- OBJETIVOS Y MÉTODOS

1.- Objetivo
2.- Métodos
3.- estrategias
4.- Técnicas

E. TRES EJES IMPORTANTES

1- Personas
3.- Propuesta
4.- Procedimiento

CAPITULO IV: LOS NEGOCIADORES

A.- TIPOS DE NEGOCIADORES

- Negociador Intuitivo vs negociador profesional
- Negociador duro vs. Negociador suave

B.- HABILIDADES

1.- Habilidades Interpersonales

- Conciencia emocional, su importancia
- Dominio de la ansiedad. El miedo y la conducta evitativa
- Conciencia de nuestras propias necesidades e intereses
- La capacidad empática para la generación conjunta de soluciones

2. -Habilidades Comunicacionales

a.- Obstáculos y facilitadores de la comunicación
Desarrollo del contenido del mensaje
Los sentidos y la selección de palabras

b.- Negociadores - comunicadores
Los negociadores visuales
Los negociadores auditivos
Los negociadores kinestésicos

3.- La importancia de la escucha Activa

a.- significado y cómo realizarla
Lenguaje No verbal.
Detección de la estrategia de la otra parte

C.- NUESTROS RECURSOS

1.- Conceptos

- Estados Internos
- Procesos Internos
- Comportamientos Internos

2.- Desarrollos positivos

- recursos positivos
.- creencias útiles
- representaciones mentales positivas

D.- ¿SE PUEDE ADQUIRIR HABILIDADES?

- CI , CE, PNL

E.- PERCEPCIONES PARTIDARIAS

1. Puntos de vista
2. Escalera de inferencia
   - Estrategia y acciones

F.- EMOCIONES

- Conceptos
- Estrategia y acciones

G.- RELACIÓN Y TRABAJO CONUNTO

-Importancia
- Vencer obstáculos para la cooperación
- Solución conjunta de conflictos
- Obstáculos para la cooperación
- Negociar las diferencias

H. INSTRUMENTOS

1. Herramientas analíticas: Problema – Teoría – Estrategia - Técnicas.
2. Los cuatro cuadrantes.
3. Diagrama circular
4. Agenda del Negociador
5. Frontera de Pareto

CAPÍTULO V: ESTRUCURA O ANATOMÍA DE LA NEGOCIACIÓN

LOS HECHOS

1. El contexto en general y empresa en particular.
2. Realidad objetiva de la negociación
3. Observación y posiciones personales
4. Resultados buscados y obtenidos

A.- ACCIONES DE ENTRADA

1. Alternativas.
    i. Conceptos
    ii. Estrategias y acciones
    iii. Casos.

B.-OBJETO

2. Intereses y posiciones
    i. Conceptos
    ii. Estrategia y Acciones
    iii. Casos.
3. Opciones.
    i. Conceptos
    ii. Estrategias y acciones
    iii. Casos.
4. Legitimidad y Criterios
    i. Conceptos
    ii. Estrategias y Acciones
    iii. Casos.

C.- PROCESO

5. Comunicación.
    i. Conceptos
    ii. Estrategias y Acciones
    iii. Casos.
6. Relación de trabajo.
    i. Conceptos
    ii. Estrategias y Acciones
    iii. Casos.

D.- ACCIONES DE SALIDA

7. Compromisos
    i. Conceptos
    ii. Estrategias y Acciones
    iii. Casos.

CAPÍTULO VI: NEGOCIACIÓN: EL PROCESO

A. DESARROLLO DE LA NEGOCIACIÓN - ETAPAS

1. Preparación.
    -Concepto, Fases, Objetivos y Resultados..
2. Interacción.
    -Concepto, Objetivos y Resultados.
    - Estrategia de penetración
    - De adversarios a socios
3. Acuerdo.
    - Concepto, Objetivos y Resultados.
    - Después del acuerdo

B. FUNCIONALIDAD DE LA NEGOCIACIÓN

1. Negociación en dos niveles
2. Poder: concepto, fuentes, estrategia y acciones.
3. Herramientas y resultados.
4. Estrategias para lograr mayor integratividad.
5. Errores

CAPÍTULO VII: NEGOCIACIÓN: CONTRAPARTES.

1. Contraparte poderosa.
2. Contraparte Obstinada.
3. Contraparte desleal.
4. Dilemas comunes.

CAPÍTULO VIII: NEGOCIACIÓN EMPRESARIA: CASOS ESPECIALES

1. Negociación multipartes.
    -Negociaciones internas y externas
    - Procedimiento del Texto Único.
2. La colaboración como ventaja competitiva.
3. Negociación y RSE.
4. Negociación Laboral.

4. BIBLIOGRAFÍA

1. Obligatoria

- ALTSCHUL, Carlos, “Dinámica de la Negociación estratégica”, Granica, buenos Aires, 2003.
- ERTEL, Danny; "Negociación 2000", Mc Graw-Hill 2000.
- FISHER, Roger; URY, Williams y PATTON, Bruce “Sí…¡de acuerdo!- Como negociar sin ceder”, Grupo Norma 1993.
- MARTÍN, Miguel Ángel. "Negociación Racional: Introducción a la negociación profesional". INTEROCEANICAS, 1994.
- FOLBERG, Jay y TAYLOR, Alison, “Mediación- Resolución de conflictos sin litigios”, NORIEGA, 1992.
- JOFRÉ, Alfredo W., “Conflictos”, Material de estudio, FCE – UNCuyo, 2003.
- JOFRÉ, Alfredo W., “Percepciones en Negociación”, Material de estudio, FCE – UNCuyo, 2003.
- JOFRÉ, Alfredo W., “Comunicación en Negociación”, Material de estudio, FCE – UNCuyo, 2003.
- JOFRÉ, Alfredo W., “Negociación Distributiva y Negociación Integrativa”, Material de estudio, FCE – UNCuyo, 2003.
- BAZERMAN, Max y NEALE, Margaret, “La Negociación Racional en una mundo Irracional”, Paidos, Barcelona, 1982.
- JOFRÉ, Alfredo W. y otros, “Manejo de conflictos en Pymes de la región: responsabilidad empresaria y educativa”, Investigación FCE UNCuyo, 2006.
- JOFRÉ, Alfredo W. y otros, “Elaboración de un Modelo General adaptable de Centro de Manejo de Conflictos”, Investigación SECYT, UNCuyo, 2007.
- JOFRÉ, Alfredo W. y Otros, “Manejo Alternativo de Conflictos en las Organizaciones”, Investigación FCE UNCuyo, 2008.
- JOFRÉ, Alfredo y Otros, “Sistema Organizado de Manejo de Conflictos en Organizaciones”, Investigación SECYT, UNCuyo, 2009.
- KENNEDY, Gavin, “Una nueva forma de negociar”, Deusto, Bilbao, 1999.
- SELVA, Chantal, “La PNL aplicada a la negociación”, Gránica, 1998.
- RAIFFA, Howard. “El arte y la ciencia de la negociación”, Fondo de Cultura Económica, 1991.
- SUARES, Marinés, “Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas”, Ed. Paidos, Argentina 2002.
- URY, William, “¡Supere el No!, Norma, Bogotá, 1993.

2. Complementaria

- COHEN, Herb. “Todo es negociable. Cómo conseguir lo que se quiere”, SUDAMERICANA- PLANETA, 1986.
- SCHOONMAKER, Alan N. “Negocie y Gane”, Norma, 1991.
- GOLEMAN, Daniel, “La Inteligencia Emocional”, Vergara, Buenos Aires, 2000.
- DE BONO, Edward, “Conflicto”, Ed. Sudamericana, buenos Aires, 1988.
- RUMMEL, R. J., “Understanding Conflict and War”, New York, Wiley, 1976.
- JANDT, F. E., “Conflict Resolution Through Communication”, Harper y Row, Nueva York, 1973.
- NIEREMBERG, Gerard I., “El Negociador Completo”, Espasa Calpe, Pamplona, 1991.
- NIEREMBERG, Gerard I., “Principios Fundamentales de la Negociación”, Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1984.
- BAZERMAN, M. H., MANNIX, E. A.,y THOMPSON, L:L:, “ Groupa as mixed – motive negotiations” JAI press, Greenwich,1988.
- DAVIS, Wayne H., “What? Teach the Other Side to Negotiate Better?, Annual Midwest Labor Law, Ohio, 1988, USA.
- KOFMAN, Fredy, “Metamanagement - La nueva conciencia de los negocios”, Gránica, Buenos Aires, 2001.
- DRUCKER, Peter, “Las Nuevas Realidades”, Editorial sudamericana, Buenos Aires, 1999.
- DE ALMEIDA, Mario y AIELLO DE ALMEIDA, María Alba, “Experiencia de la Mediación”, equipo Interdisciplinario, buenos Aires, 1996.
- WEEKS, Dudley, “The eight essential steps to Conflict resolution”, G:P: Putnam`s Sons, New York, 1994.

5. METODOLOGÍA DE TRABAJO DURANTE EL CURSADO.

El desarrollo de la materia será de carácter teórico- práctico, con presentación de aplicaciones, conjuntamente con el desarrollo de los temas.

Se indicará las lecturas previas al tratamiento de los temas en los casos necesarios.
Se emplearán como instrumental pedagógico en el caso que corresponda y se indique, las guías de estudio, filminas, role play y eventualmente videos.
Se promoverá el trabajo en grupos en lo posible al contar con la asistencia de docentes o profesionales invitados que actuarán como moderadores. Allí se utilizará el método de casos, salvo en los temas estrictamente teóricos. Este método permite un modo:

- **Participativo:** estimula la participación e interactividad de todos los asistentes con la idea de que ello mejora y asegura el aprendizaje.
- **Flexible:** De tal manera que se pueden añadir, además de los temas previstos en el programa, los que surjan de la necesidad o interacción de los demás.
- **De Referencia:** Se referencia a la realidad práctica al incluir ejemplos y casos que permiten, practicar cada técnica o habilidad al mismo tiempo que se aprenden.

Se ha previsto el dictado de cuatro horas de clases semanales de carácter teórico-práctico, como mínimo.

6. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DE LA MATERIA.

La evaluación del aprendizaje se considera un proceso continuo y permanente desde el comienzo de clases hasta el examen final.

Este proceso se desarrolla en las distintas instancias en que tiene lugar el hecho educativo: clases teóricas, clases prácticas, consultas on line o presenciales, exámenes parciales, examen integrador en su caso y examen final.

Los criterios de valoración de la evaluación en las distintas instancias serán.

a).- instancias de clases teóricas y prácticas y consultas

- Atención activa y predisposición al desarrollo de la instancia
- Participación y aportes al desarrollo de la instancia
- Búsqueda activa del conocimiento e intentar no quedarse con dudas
- Pertinencia de las preguntas
- Crecimiento en el uso adecuado de la terminología técnica
- Crecimiento en el uso de la plataforma informática de la cátedra.

b).- Instancias de examen:

- Pertinencia y precisión en las respuestas
- Fundamento sustentable de las respuestas
- Aplicación pertinente y clara de los conceptos teóricos a los casos prácticos
- Uso adecuado de la terminología técnica
- Coherencia en la exposición
- Comprensión cabal del contenido de los temas
- Manejo adecuado de los temas y su funcionalidad dentro de los procesos

Los instrumentos de evaluación tendrán explicitadas las consignas y componentes, como así también el puntaje individual de los Ítems incluidos en la misma.

En el caso de exámenes orales, además del examen general de desarrollo de las clases, se dispondrá con antelación un Esquema de integración temática de las bolillas a sortear.

Los trabajos prácticos que se programen antes de cada parcial (dos o tres antes de cada parcial) generalmente serán referidos a casos. Dichos trabajos se desarrollaran en dos partes: La parte “A” deberá ser presentada y explicada por integrantes de la cátedra en clase programada a tal efecto y la parte “B” será desarrollada por los alumnos, en forma individual o en grupos designados por la cátedra, según el caso, o presentada en las fechas que se indiquen en la programación.

Durante el cursado se tomarán dos exámenes parciales escritos. Para poder rendir los exámenes parciales, deberán tener presentados y aprobados los trabajos prácticos que se programen, y una asistencia del 80% a los trabajos prácticos parte “A” correspondientes a cada uno de los parciales.

Aquellos alumnos que por alguna circunstancia no hubieren asistido o presentado y aprobado uno de los trabajos prácticos programados, deberán rendir un Trabajo Práctico Complementario. La aprobación de este Trabajo Práctico Complementario los pondrá en condiciones de rendir el Examen Parcial correspondiente.

El primer examen parcial se realizará al finalizar el dictado de la parte del programa correspondiente a los Capítulos I, II y III. El segundo, al finalizar el dictado de la materia. Existe la posibilidad de un examen recuperatorio para los alumnos que habiendo rendido ambos parciales no hubieren aprobado uno de ellos.
La evaluación final será escrita u oral, de carácter teórico-práctica.

Al concluir el cursado, los alumnos podrán ser:

- **Regulares:** Los que aprueben los dos parciales obteniendo un mínimo de 60 (sesenta) puntos sobre un total de 100 (cien). Existe la posibilidad de recuperar uno de ellos.
  También serán alumnos regulares aquellos que no alcanzaron las condiciones de regularidad descriptas, pero que aprobaron el **Examen Integrador (Ord. 18/03 del CD)** de la totalidad de los contenidos dictados en el curso de la asignatura, obteniendo en el mismo un mínimo de 60 (sesenta) puntos sobre un total de 100 (cien).
- **Libres:** Aquellos que no alcanzaron las condiciones de regularidad establecidas por la cátedra, ni aprobaron el Examen Integrador previsto en la Ord. 18/03 del CD.
  También serán alumnos libres los que no se inscribieron para cursar.

7. CARACTERÍSTICAS DE LOS EXAMENES O EVALUACIONES FINALES.

- Los exámenes finales serán escritos u orales.
- **Exámenes de alumnos regulares**: El examen tendrá un total de 100 (cien) puntos. Para aprobar la materia deben obtenerse como mínimo 60 (sesenta) puntos. La nota final surgirá de ponderar el puntaje obtenido en cada una de las siguientes instancias (Ordenanza 18/03 CD, Art. 14 del apartado segundo del anexo):
  - Primer Parcial 10 %
  - Segundo parcial 10 %
  - Examen Final 65 %
  - Apreciación/concepto càtedra 15%

Para el caso de que los alumnos regularicen por Examen Integrador (Ord. 18/03), la ponderación del mismo será 20 %, el Examen Final 65 % y la Apreciación/concepto otorgada por la cátedra 15 %.

- **Exámenes libres:** El examen constará de dos partes. La primera consistirá en la resolución de un caso o cinco (5) preguntas elementales o casos prácticos que deberán ser contestadas o resueltos correctamente en un sesenta por ciento. Para rendir la segunda parte es necesario haber aprobado la primera. La segunda parte tendrá un total de 100 (cien) puntos. Para aprobar la materia debe obtener como mínimo 60 (sesenta) puntos. La nota final surgirá de ponderar ambas partes. Si se aprobara la primera parte y no la segunda la nota será reprobado.
  La escala de las notas será la de la Ordenanza 108/10 CS