

# Guía para el Profesor

Técnicas de negociación y manejo de conflictos

LSAD3001

Profesional



## Índice

Información general del curso.....	3
Competencia del curso.....	3
Metodología .....	3
Evaluación .....	3
Bibliografía y recursos especiales .....	6
Contenido del curso (temas) .....	6
Uso de rúbricas.....	11
Tips importantes.....	11

## Información general del curso

- Profesional
- Plan académico 2013
- Modalidades
  - Clave banner:
    - Semestral: LSAD3001
    - Trimestral: LTAD3003
  - Modalidad: presencial y online.
  - Frecuencia de clases:
    - Semestral: tres horas semanales
  - Técnica didáctica: Desarrollo de competencias a través de solución de casos y generación de evidencias.

## Competencia del curso

Aplican estrategias y técnicas de negociación acordes a las características y contexto de los conflictos que se presentan para resolverlos de manera exitosa.

## Metodología

El curso **Técnicas de negociación y manejo de conflictos** está diseñado bajo el modelo de **aprender haciendo** que caracteriza a la Universidad Tecmilenio. A través del mismo, el participante adquirirá conocimientos, habilidades y actitudes con los que podrá demostrar su **saber** y su **saber hacer**. Para lograr este objetivo, el participante realizará diversas actividades, reforzará/ampliara su conocimiento con el estudio del contenido, y compartirá sus experiencias y aprendizajes con otros profesionistas.

Este curso tiene tres módulos, de cinco temas cada uno. Durante el curso el participante solucionará casos, elaborará mapas mentales y radiales, escribirá artículos, desarrollará videos, documentará reportes donde aplicará los conceptos relevantes a situaciones de la vida real, en su lugar de trabajo. Lo anterior integrará el portafolio de evidencias del curso.

## Evaluación semestral

Unidades	Instrumento evaluador	Puntaje
3	Evidencias	30
11	Actividades	46
2	Exámenes parciales	14
1	Examen final	10
	<b>Total</b>	<b>100</b>

Entregable	Semana	Tema	Puntaje
Actividad 1	1	1	4
Actividad 2	2	2	4
Actividad 3	3	3	4
Actividad 4	4	4	4
Primer examen parcial	5	5	7
Evidencia 1	6	5	10
Actividad 5	7	6	4
Actividad 6	8	7	4
Actividad 7	9	8	4
Segundo examen parcial	10	8	7
Actividad 8	11	9	4
Evidencia 2	12	10	10
Actividad 9	13	11	4
Actividad 10	14	12	5
Actividad 11	15	13	5
Evidencia 3	16	14	10
Examen final	17	15	10
<b>Total</b>			<b>100</b>

## Evaluación tetramestral

Unidades	Instrumento evaluador	Puntaje
4	Tareas	30
6	Actividades	30
2	Evidencias	20
1	Evaluación final	20
<b>Total</b>		<b>100</b>

Entregable	Semana	Tema	Puntaje
Actividad 1	5	Actividad 1	5
Tarea 1	7	Tarea 1	7
Actividad 2	5	Actividad 2	5
Tarea 2	7	Tarea 2	7
Actividad 3	5	Actividad 3	5
Actividad 4	5	Actividad 4	5
Tarea 3	7	Tarea 3	7
Actividad 5	5	Actividad 5	5
Evidencia 1	10	Evidencia 1	10
Tarea 4	9	Tarea 4	9
Actividad 6	5	Actividad 6	5
Evidencia 2	10	Evidencia 2	10

Evaluación final	20	Evaluación final	20
<b>Total</b>			<b>100</b>

## Bibliografía y recursos especiales

Este curso no tiene libro de texto.

### Libros de apoyo:

- Budjac, B. (2011). *Técnicas de negociación y resolución de conflictos*. México: Pearson.  
ISBN: 978-607-320-5931.  
ISBN-E-book: 978-607-320-5948.
- Voz, Ch. y Raz, T. (2016). *Rompe la barrera del no. 9 principios para negociar como si se te fuera la vida en ello*. España: Conecta.
- Goleman, D. (2010). *Inteligencia emocional (1ª ed.)*. España: Kairos.  
ISBN-9788472457874
- Robbins, S. (2017). *Comportamiento organizacional (17ª ed.)*. Estados Unidos: Pearson.  
ISBN-9786073239868
- Myers, D. (2019). *Psicología Social (13ª ed.)*. México: McGraw-Hill.  
ISBN-145627792  
ISBN-9781456277956
- Walton, R. (2000). *Conciliación de conflictos (3ª ed.)*. México: SITESA.  
ISBN-13 978-9686135992  
ISBN-10 9686135995
- Ávila, F. (2014). *Tácticas para la negociación internacional. (2ª. Ed.)* México: Trillas.

## Contenido del curso (temas)

### Módulo 1. Conceptos fundamentales y planeación de la negociación.

#### Tema 1. Conceptos fundamentales.

1. El tema inicia con la definición de lo que es una negociación.
2. Posteriormente se analizan los conceptos de personalidad y rasgos de personalidad y cómo estos impactan el proceso de la negociación.
3. Se recomienda explicar las características de cada uno de los rasgos de personalidad que se detallan en el tema; a través de ejemplos de casos de negociación en empresa.
4. Se sugiere vincular el impacto de cada rasgo de personalidad en el proceso de la negociación.

#### Tema 2. Marco de la negociación.

1. En la primera parte de la Explicación, el alumno comprenderá qué es el conflicto y sus causas. Es recomendable que el alumno reflexione, con la ayuda de ejemplos, sobre cómo se presenta cada una de las causas del conflicto; preferentemente en las empresas. Se recomienda cuestionarlo, en situaciones donde se presente un conflicto, sobre las causas de su origen.
2. En esta sección se busca concientizar al alumno de las perspectivas del conflicto, pues dependiendo de éstas puede ser constructivo o destructivo. Se sugiere invitar a los alumnos a reflexionar sobre un conflicto, de cualquier tipo, y los aprendizajes que les dejó.

## GUÍA PARA EL PROFESOR

3. En la segunda parte de esta sección el alumno comprenderá la clasificación de los conflictos. Aquí se puede retomar la información del tema anterior para revisar cómo los rasgos de personalidad juegan un papel en el conflicto y la negociación. En esta sección se exploran los factores que favorecen el conflicto. Es recomendable que el alumno comprenda cómo el conflicto puede estar vinculado a la cultura organizacional.
4. En la última parte se revisarán teorías del conflicto, se recomienda alinearlas a las perspectivas del conflicto. En esta parte también se ven las cinco etapas del proceso de conflicto, según Robbins. Se recomienda cuestionar al alumno sobre algún conflicto que hayan tenido, y cómo se presentaron estas etapas. Se sugiere analizar cada una de ellas con ejemplos de situaciones en empresas para que el alumno comprenda cómo se manifiestan.

### **Tema 3. Proceso de la negociación.**

1. La primera parte de este tema habla sobre las condiciones que deben de existir para que se lleve a cabo una negociación en forma óptima. Es crear el ambiente para llevar a cabo la negociación, con base en la colaboración, no en ganar-perder. Es recomendable explicar y cuestionar sobre ejemplos al alumno, sobre cada uno de los puntos. Se puede generar un trabajo en equipo, a través de una simulación, sobre cómo se pueden generar condiciones óptimas para el manejo del conflicto y luego hacer reflexiones, a manera de cierre.
2. En la siguiente sección se manejan las etapas del proceso de negociación. Se sugiere explicarlas y mostrar ejemplos de situaciones de empresas en la vida real. Es conveniente cuestionar a los alumnos sobre cómo aplicarían cada etapa para resolver un caso específico y cerrar con una reflexión de los aprendizajes.
3. Posteriormente se revisan los términos frecuentemente usados en las negociaciones. Este punto es relevante, pues estos términos serán usados a lo largo del curso. Es recomendable explicarlos y mostrar ejemplos, así como presentar situaciones a los alumnos para cuestionarlos sobre cómo los pondrían en práctica. Se puede hacer una dinámica, por equipos, donde los alumnos vinculen cada término con su significado.
4. La última parte habla sobre estrategias para resolver un conflicto. Se recomienda explicarlas, manejar ejemplos y cuestionar al alumno sobre su aplicación. Esta información es relevante, pues es el fundamento cuando se llegue a temas donde se aplique el proceso de negociación.

### **Tema 4. Compromisos y concesiones.**

1. Es importante que el alumno comprenda en qué consiste la Teoría del Juicio Social y que sea capaz de ponerla en práctica. Esta teoría es fundamental para comprender el por qué las personas negocian de una u otra forma. Es interesante el vincular cada una, con ejemplos, en la cultura organizacional. Se recomienda invitar a los alumnos a crear ejemplos para cada una de sus fases.
2. De igual forma es importante que el alumno comprenda en qué consisten los sesgos y trampas en la negociación y vincularlos a cómo la personalidad de cada negociador tiene un impacto en la negociación; esto es inevitable. Es una forma también de que el alumno comprenda que la negociación se fundamenta en relaciones de personas que desean algo en común y que este algo puede estar supeditado, tanto a las leyes de la oferta y la demanda; como la personalidad de cada negociador. Se recomienda el trabajo colaborativo, invitando a los alumnos a crear ejemplos para cada uno de los sesgos y trampas y hacer propuestas de cómo se pueden evitar.
3. Por último, se explica el tema de concesiones, el cual debe ser muy bien comprendido, pues se aplicará en temas posteriores cuando se estén poniendo en práctica estrategias de negociación. Es conveniente preguntar a los alumnos sobre situaciones en las cuales hayan hecho concesiones, el por qué las hicieron y qué lograron.
4. La información de este tema es relevante, pues será utilizada en la etapa de negociación y resolución del proceso de negociación.

### **Tema 5. Formalización de acuerdos.**

1. En la primera parte del tema se explica en qué consisten los acuerdos y la importancia de documentarlos y verificar su redacción para firmarlos. Es recomendable hacer énfasis que un acuerdo no siempre está firmado por las partes que intervienen en la negociación, sino por el representante legal de la empresa. Los acuerdos forman parte de la última etapa

del proceso de negociación: conclusión e implantación y es indispensable darles seguimiento hasta que su implementación esté en curso. Durante la implementación deberá darse seguimiento para verificar que se están cumpliendo los compromisos acordados. Se recomienda invitar a los alumnos a una lluvia de ideas sobre los beneficios de aplicar estos aprendizajes en la práctica.

2. En la siguiente sección se explica en qué consiste la ruptura en la negociación y los tipos de esta. Es conveniente analizar ejemplos para cada una de ellas y cuestionar al alumno sobre situaciones en las cuales ellos han tenido que ponerlas en práctica.
3. En la última parte del tema se explican las claves para el éxito en la negociación, donde es recomendable mostrar ejemplos y cuestionar sobre estos a los alumnos. Es conveniente retomar la importancia de la personalidad, el autoconocimiento y la autorregulación en la negociación. Se sugiere el trabajo colaborativo para que los alumnos expliquen cómo se aplican cada uno de los conceptos en sus negociaciones del día a día.

## Módulo 2. Estrategias y técnicas de la negociación.

### Tema 6. Establecer objetivos y reconocer fortalezas y debilidades.

1. La primera parte del tema se enfoca en la planeación estratégica de la negociación. Es recomendable enfatizar que para negociar, es indispensable tener claridad sobre el objetivo, con base en su resultado óptimo, el resultado aceptable y el resultado mínimo. Esta información es fundamental para guiar la negociación y su toma de decisiones, no se puede ir descubriendo sobre la negociación. También es importante vincular los objetivos a el punto de partida, punto objetivo y punto retirada de la negociación, comprender esto es relevante para llevar a cabo la primera etapa del proceso de negociación.

En esta parte se analizan los diferentes tipos de objetivos, pues dependiendo de lo que se negocia, no todo el dinero. Cada negociador deberá tener muy claro esto desde la etapa de planeación de la negociación.

Fijar los objetivos y el punto de partida es crítico, pues es información fundamental para poder llevar a cabo la etapa de aclaración y justificación en el proceso de negociación.

2. Por último, otra vez se trae el tema de personalidad a la mesa, pues se analizan los diferentes perfiles de negociadores y la forma en que estos se manifiestan en la negociación. Estos perfiles están vinculados a la personalidad de cada negociador. El estudiar la personalidad de cada negociador que participará en el proceso, es parte de la primera etapa del proceso de negociación.
3. Se recomienda el trabajo colaborativo, a través de la resolución de un caso, poniendo en práctica los aprendizajes de este tema en la planeación de una negociación.

### Tema 7. Herramientas para planear la negociación.

1. En la primera parte del tema se analiza la importancia de la comunicación y de escuchar. Es recomendable hacer énfasis en la escucha activa, haciendo una lluvia de ideas entre los alumnos para que contribuyan con ejemplos sobre cómo el no escuchar afectó su comunicación.
2. Posteriormente se revisa la planeación de la negociación, desde el enfoque de la organización y priorización de las actividades a realizar. Se sugiere que el proceso que se revisa sea aplicado por los alumnos en una situación de su vida real; de esta forma podrán identificar en qué consiste cada paso.
3. En la última parte del tema se analiza la preparación de la negociación, poniendo en práctica aprendizajes adquiridos en temas anteriores. Se recomienda explicarlos, asignando ejemplos para cada uno de ellos. Se sugiere invitar a los alumnos a un trabajo colaborativo, resolviendo un caso donde apliquen cada uno de los aprendizajes de este tema.

### Tema 8. Posiciones y rangos.

1. En la primera parte del tema se revisan tres tipos de conductas: pasiva, asertiva, agresiva. Es conveniente explicarlas, con ejemplos y hacer énfasis que estas se pueden presentar en cualquier situación de la vida, profesional y personal y que están

vinculadas a nuestra personalidad. Es recomendable hacer una lluvia de ideas para que los alumnos compartan experiencias que han tenido donde se han manifestado estas conductas por ellos, o por otras personas.

2. En la siguiente parte del tema se maneja información sobre las siguientes conductas: hostil-agresivo y pasivo-agresivo. Una vez que se expliquen se recomienda guiar a los alumnos en un ejercicio de reflexión para descubrir situaciones en las que ellos han manifestado, o no estas conductas y solicitar que compartan al grupo sus aprendizajes.
3. El ejercicio de reflexión se puede concluir con el aprendizaje de lo que es la ira y la necesidad de controlarla. Se recomienda continuar con el ejercicio anterior para invitar a los alumnos a poner en práctica cada paso que se detalla para manejar la ira, con relación a las experiencias que manejaron en el punto 2, para comprender cómo el resultado hubiera sido diferente. Al final se recomienda solicitar a los alumnos que compartan el aprendizaje.
4. Otra opción puede ser mostrar películas que tengan cada uno de las conductas explicadas, durante una negociación, y hacer una lluvia de ideas sobre las consecuencias que traerán en el resultado de la negociación.

### Tema 9. Poder de la negociación.

1. En este tema se revisan siete tipos de poderes que pueden tener los negociadores. Lo más importante es concientizar al alumno de cómo influyen en la negociación. También se dan propuestas de las estrategias que se pueden manejar cuando estos tipos de poderes se presenten en la negociación, con el objetivo de atenuarlos.
2. Es conveniente hacer ejercicios de simulación de negociaciones, donde el alumno pueda identificar los poderes y generar estrategias, fundamentadas en su creatividad, más que trayendo las mismas manejadas en el tema; que sirvan como práctica para un aprendizaje significativo.
3. También se recomienda el uso de extractos de películas donde el alumno pueda identificar como se manifiestan los poderes y hacer un cierre recolectando los hallazgos.

### Tema 10. Estrategias

1. Aunque no es la primera parte del tema, sino quizá la segunda, por su relevancia para la comprensión del tema se recomienda explicar primero el Modelo de Intereses Doble y solicitar a los alumnos ejemplos en cada paso del modelo. Es recomendable enfatizar que estas estrategias podrán ser identificadas en la etapa de negociación y resolución del proceso de negociación. Es por eso la importancia de saberlas identificar y aprender a manejarlas.
2. Posteriormente, fundamentado en el modelo, explicar a los alumnos cada una de las estrategias de manejo de conflictos. Enfatizando su vinculación a la personalidad de los negociadores y por ello la importancia del análisis e sus perfiles desde la etapa de planeación de la negociación. Se recomienda hacer una lluvia de ideas, con los alumnos, donde compartan ejemplos de cómo han visto que se manifiestan cada una de las estrategias, en negociaciones que han llevado a cabo.
3. Por último, explicar en qué consiste una negociación distributiva y una integrativa. La comprensión de esto facilitará la explicación de los dos estilos de negociadores: suave y duros.
4. Se sugiere llevar a cabo un ejercicio de simulación de negociación, a través de trabajo colaborativo, asignando a los alumnos papeles para representar diferentes estrategias y perfiles de negociadores.

## Módulo 3. El arte de la negociación.

### Tema 11. Información: hechos y temas para la negociación.

1. En la primera parte del tema se tratar reglas y principios para la negociación que se deben de considerar desde la etapa de planeación de la negociación. Estas reglas y principios serán información fundamental para definir la información que se compartirá en la etapa de definición de reglas básicas del proceso de negociación. En esta parte se puede hacer una exposición, vinculándolos al impacto que tiene el tomarlos, o no en cuenta.
2. En la segunda parte del tema se manejan errores comunes en la negociación. Se recomienda explicarlos y solicitar a los alumnos, en un trabajo colaborativo, que generen ejemplos de cada uno ellos y su impacto en una negociación; creados por ellos.

3. Es recomendable concientizar al alumno de la importancia de todo lo que se tiene que considerar desde la planeación de la negociación y cómo esta planeación va a ser fundamental en el proceso de toma de decisiones; hasta llegar a acuerdos.

### **Tema 12. Técnicas.**

1. En este tema es relevante concientizar al alumno de la importancia de tomar en cuenta que la negociación es un proceso fundamentado en relaciones humanas, por lo que las creencias y la personalidad de cada negociador tendrá un impacto. Afortunadamente existen técnicas para poder acelerar las negociaciones de una forma suave, sin generar culpables o antagonistas en el proceso. Son técnicas utilizadas en procesos de desarrollo organizacional, aunque aplicables a negociaciones.
2. En este tema se revisarán cuatro técnicas que pueden ser aplicadas, con base en la situación problemática que se vive en la negociación. Se recomienda explicarlas, mostrando ejemplos. Posteriormente invitar a trabajo colaborativo, dándole un caso a cada equipo donde tengan que aplicar una técnica para solucionarlo. Al final de la dinámica se comparte información y aprendizajes de los hallazgos y del grupo.
3. En la última parte del tema se revisan algunas tácticas para ser usadas en el proceso de negociación. Es recomendable enfatizar que tanto las técnicas, como las tácticas, se usan en la etapa de negociación y resolución del proceso de negociación. Se sugiere explicarlas y cuándo y cómo se usan. Se recomienda hacer una dinámica donde se presente una situación y los alumnos identifiquen qué táctica se está aplicando.

### **Tema 13. Persuasión.**

1. La persuasión es aplicable en todas las etapas del proceso de negociación, desde la planeación, pues puede ser un recurso para generar estrategias con el equipo de negociación.
2. En la primera parte del tema se explica en qué consisten las rutas para influir en los demás. Se recomienda explicarlas e invitar a los alumnos a un proceso reflexivo para que ellos identifiquen cuál es la ruta que más utilizan y por qué.
3. La segunda parte del tema es relevante porque se analizan los elementos de la comunicación y las estrategias que se usarán, dependiendo la audiencia a la cual va dirigida el mensaje. Es recomendable mostrar ejemplos de comunicación, sobre el mismo tema, sólo que a diferentes audiencias. De esta forma el alumno podrá identificar cómo cambia el proceso de comunicación.
4. Se recomienda un trabajo colaborativo para que los alumnos hagan una presentación sobre diferentes temas a diferentes audiencias, de esta forma pondrán en práctica los aprendizajes.
5. Otra forma de aprender haciendo sería mostrar películas de comunicación, donde se apliquen los elementos de persuasión, en las cuales los alumnos identifiquen cómo cambia la comunicación, dependiendo de la audiencia.

### **Tema 14. Tipos de negociación.**

1. En este tema es recomendable concientizar a los alumnos de que no siempre las negociaciones llegan a un buen término a través de los negociadores y se requiere la intervención de una tercera parte. Esto es importante considerarlo desde las etapas de preparación y planeación, así como la de definición de las reglas básicas. Y puede aplicarse en la etapa de negociación y resolución, hasta la de conclusión e implantación.
2. En la primera parte del tema se explica en qué consiste la intervención de terceras partes. Aquí se pueden hacer comparaciones a solución de conflictos en la vida real donde interviene una tercera parte, a través de una lluvia de ideas.
3. En la segunda etapa del tema se estudia la figura del conciliador. Se recomienda explicarla y solicitar a los alumnos lluvia de ideas sobre ejemplos y sus aplicaciones.
4. En la tercera etapa se revisa la figura del mediador y sus características. Es recomendable que los alumnos identifiquen las diferencias entre un conciliador y un mediador. Esto se puede lograr a través de preguntas poderosas que generen lluvia de ideas de las aportaciones de los alumnos.
5. En la tercera etapa se explica en qué consiste un arbitraje. Es por eso esto debe de considerarse desde la planeación de la negociación. Generalmente en todos los contratos se documenta esta figura a través de una autoridad competente y se detalla la geografía en la que se ubicará.

6. A manera de cierre se recomienda hacer una dinámica donde el alumno pueda identificar las diferencias que existen entre cada una de las figuras de terceras partes que se mencionan en el tema.

## Tema 15. Negociaciones internacionales.

1. Al hacer negocios en un mundo globalizado, este tema cobra importancia. En la primera parte del tema se presenta un modelo de cultura, se requiere que sea bien comprendido por los alumnos. Se recomienda reforzarlo, a través de una película donde muestre las diferencias culturales que existen entre varios países o continentes. Asimismo, hacer lluvia de ideas con los alumnos para que compartan sus experiencias y aprendizajes al respecto.
2. Una vez comprendida la importancia de la cultura, se recomienda hacer una dinámica donde se sensibilice a los alumnos de la importancia de estar consciente de las diferencias culturales. Lo anterior no sólo cuando se trabaja en empresas multinacionales, sino en general, pues en nuestro país existen las diferencias culturales de ciudad en ciudad o de estado a estado. Esto desde un enfoque positivo, sin dar pie a que una zona geográfica sea mejor que la otra; sino desde el punto de vista de aprendizaje colaborativo y enriquecedor que brindará flexibilidad y adaptación al cambio; competencias indispensables para lograr los objetivos organizacionales.
3. La última parte del tema habla sobre la importancia de la comunicación en los diferentes contextos culturales y recomienda algunas estrategias para estar preparado para una convivencia internacional. Se recomienda hacer un trabajo colaborativo donde los alumnos identifiquen las características culturales de diferentes países y las comparen con nuestro país.

## Uso de rúbricas

Cada actividad y cada evidencia del curso tienen asignadas una rúbrica, con la cual es obligatorio que se califique, esto es muy importante para nuestro modelo de competencias; ya que es la forma en la que medimos el desarrollo de las competencias de nuestros alumnos.

Es importante evaluar con la rúbrica que aparece en el apartado de cada actividad y de cada evidencia ya que se les estará auditando constantemente su realización efectiva.

Video disponible para calificar con rúbricas en:

- ¿Cómo busco una rúbrica?: <https://youtu.be/QgDKeZv9tAI>
- ¿Cómo califico con una rúbrica?: <https://youtu.be/mAbIsLAgIp4>

## Tips importantes

- **Material de capacitación en la plataforma tecnológica Canvas:**
  - Tutorial digital para profesores: <https://bit.ly/2SbMaNK>
  - Tutorial digital para alumnos: <https://bit.ly/35IBnP6>
- **¿En dónde o a quién reporto un error detectado en el contenido del curso?**

Lo puedes reportar a la cuenta [atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx](mailto:atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx) pero te pedimos que también reportes sugerencias para el contenido y actividades del curso.

- **¿Quién me informa de la cantidad de sesiones y tiempo de cada sesión en las semanas?**

El coordinador docente te debe proporcionar esta información.

- **¿En qué semanas se aplican los exámenes parciales y el examen final?**

Consulta con tu coordinador docente los calendarios de acuerdo a la modalidad de impartición.

- **¿Tengo que capturar las calificaciones en Banner y en la plataforma educativa?**

## GUÍA PARA EL PROFESOR

Si, es importante que captures calificaciones en la plataforma para que los alumnos estén informados de su avance y reciban retroalimentación de parte tuya de todo lo que realizan en el curso. En banner es el registro oficial de las calificaciones de los alumnos.