



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

| Datos de la asignatura | |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre completo | Negociación y gestión del conflicto |
| Código | E000011606 |
| Título | Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad Pontificia Comillas |
| Impartido en | Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) [Primer Curso] |
| Nivel | Postgrado Oficial Master |
| Cuatrimestre | Semestral |
| Créditos | 3,0 ECTS |
| Carácter | Optativa |
| Departamento / Área | Departamento de Gestión Empresarial |
| Responsable | Dánae Cortés (dcortes@comillas.edu) |
| Horario | Se indicará en la intranet |
| Horario de tutorías | Bajo petición, solicitar por email al profesor, habitualmente la hora previa a la clase |
| Descriptor | La gestión de conflictos y habilidades de negociación. Desarrollo de tácticas y estrategias de negociación según la situación. Actitudes y personalidad negociadoras. Importancia de sesgos y percepción en la negociación. Negociación en entornos multiculturales. |

| Datos del profesorado | |
|-----------------------|-------------------------------------|
| Profesor | |
| Nombre | Dánae Cortés Campanario |
| Departamento / Área | Departamento de Gestión Empresarial |
| Correo electrónico | dcortes@icade.comillas.edu |

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

| Contextualización de la asignatura |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aportación al perfil profesional de la titulación |
| <p>Esta asignatura persigue el desarrollo del auto-conocimiento, percepción, sesgos y prejuicios, para desarrollar una técnica adecuada en la gestión de conflictos y la negociación en entornos personales y profesionales. El objetivo es que los alumnos desarrollen las habilidades necesarias para enfrentarse con éxito a cualquier negociación.</p> <p>La aproximación a la asignatura es fundamentalmente práctica, donde a través de casos de negocio y role-plays los alumnos puedan desarrollar sus capacidades al mismo tiempo que logran un entendimiento de los principios explicados en clase.</p> |
| Prerrequisitos |
| <p>La inclusión de la asignatura en un MBA presupone que el alumno ya está familiarizado con los distintos aspectos de la gestión y las diferentes áreas funcionales de la empresa, supone un acierto y ofrece una oportunidad de llevar a la práctica conceptos y conocimientos</p> |



de otras asignaturas. Conviene tener curiosidad por distintos sectores de empresas, para actuar asimilando los papeles de los casos.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

| | | |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CG02 | Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales. | |
| | RA01 | Conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente una diversidad de recursos bibliográficos y documentales. |
| | RA02 | Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información. |
| CG03 | Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio. | |
| | RA01 | Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas. |
| | RA02 | Estudia alternativas posibles valorando correctamente el alcance de cada una. |
| | RA03 | Decide cuál es la alternativa más adecuada para resolver el problema. |
| | RA04 | Diseña e implanta un plan de acción para su aplicación. |
| CG05 | Capacidades interpersonales de escuchar, negociar y persuadir y de trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo en la organización empresarial. | |
| | RA01 | Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones. |
| | RA02 | Escucha las opiniones de los demás y establece diálogos constructivos. |
| | RA03 | Es capaz de realizar un intercambio persuasivo de ideas a través de un proceso negociador para llegar a acuerdos con otros. |
| | RA04 | Conoce la técnica del debate y la oratoria y sabe emplearla en cuestiones profesionales. |
| | RA05 | Valorar el potencial del conflicto como motor de cambio e innovación. |
| | RA06 | Comunica sus ideas de manera efectiva y argumentada. |
| | RA07 | Busca el valor de los demás miembros de equipo y potencia sus habilidades y fortalezas, haciendo que se sientan parte importante del equipo. |
| | RA08 | Lidera el trabajo del equipo, organizando y delegando las tareas correctamente. |



| | | |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CG06 | Compromiso ético en la aplicación de valores morales y los de la organización frente a dilemas éticos y de responsabilidad social corporativa. | |
| | RA01 | Vela por los intereses y derechos humanos ante cualquier causa económica o empresarial. |
| | RA02 | Enfoca los dilemas desde un punto de vista humanista respetando los derechos fundamentales en el marco de una cultura de paz y valores democráticos. |
| CG07 | Capacidad de gestión del tiempo con el objetivo de mejorar la efectividad personal y del equipo dentro del marco de las organizaciones empresariales, su entorno y su gestión. | |
| | RA01 | Gestiona el tiempo de trabajo personal para realizar las actividades de aprendizaje, cumpliendo con los plazos establecidos de entrega. |
| | RA02 | Establece prioridades seleccionando adecuadamente las estrategias y recursos en función de las demandas. |
| CG08 | Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección. | |
| | RA01 | Identifica los supuestos y las limitaciones de métodos y metodologías de trabajo. |
| | RA02 | Asume una posición de evaluación crítica de teorías y métodos de trabajo, empleando un nivel de análisis adecuado. |
| | RA03 | Reflexiona crítica e independientemente sobre problemáticas, teorías y métodos de trabajo |
| | RA04 | Toma posición: debate correctamente aportando argumentos y aceptando otros planteamientos alternativos. |
| CG09 | Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose para aprender a aprender las habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial. | |
| | RA01 | Busca, lee, depura, analiza, sintetiza y comprende críticamente materiales bibliográficos de referencia, así como materiales que presentan resultados de investigaciones, memorias, textos de supervisión profesional, y otros materiales de carácter aplicado. |
| ESPECÍFICAS | | |
| CE04 | Conceptualizar la función de gestión del talento desde la perspectiva estratégica e integradora que genera valor en las organizaciones empresariales. | |
| | RA01 | Justifica la función de personal en las organizaciones, su evolución en el tiempo, el cambio de una dirección de personal con una visión administrativa, a una dirección de recursos humanos con un enfoque estratégico. |
| | RA02 | Conoce y comprende los procesos básicos de la conducta humana en el entorno organizativo: personalidad, emociones, aprendizaje, motivación, y actitudes ante el trabajo y la organización. |



| | | |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | RA03 | Diseña las estrategias fundamentales para la gestión del talento: su selección, su retención, su desarrollo (formación y desarrollo de carrera, gestión del desempeño), y su compensación. |
| | RA04 | Formula las políticas básicas de gestión de recursos humanos atendiendo a los valores y cultura de la organización. |
| CE05 | Capacidad de identificar los conceptos clave que condicionan y explican el comportamiento de las personas en los procesos de toma de decisiones de la organización y conocer las herramientas que ayudan a individuos y equipos a lograr los objetivos organizativos planteados. | |
| | RA01 | Conoce las diferentes fuentes de poder en la organización y los estilos de influencia para manejarlo eficazmente. |
| | RA02 | Desarrolla una visión global de las competencias para dirigir empresas y valora la importancia de cada una en el éxito empresarial. |
| | RA03 | Practica la habilidad para manejar el poder en la organización. |
| CE06 | Aptitud y disposición para adquirir y desarrollar las capacidades de comunicación, negociación, y gestión de personas y equipos necesarias para poder asumir el liderazgo de organizaciones empresariales. | |
| | RA01 | Conoce, comprende y aplica los más nuevos modelos y técnicas de desarrollo del liderazgo. |
| | RA02 | Conoce, comprende y aplica las estrategias para construir comunicación oral, escrita, verbal y no verbal, efectiva, y las técnicas para construir relaciones interpersonales sólidas y constructivas. |
| | RA03 | Conoce, comprende y sabe controlar los parámetros clave para una comunicación eficaz, más allá del mensaje (audiencia, medios, equipo, canales, redes) |
| | RA03 | Conoce, comprende y sabe controlar los parámetros clave para una comunicación eficaz, más allá del mensaje (audiencia, medios, equipo, canales, redes) |

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

¿QUÉ ES CONFLICTO? GESTIÓN DEL CONFLICTO.

1.1 Definición de conflicto. ¿Cuándo hay un conflicto?

1.2 Comunicación asertiva y feedback

1.3 Método de resolución de conflictos. Estrategia win-win

ESTRATEGIA DE NEGOCIACIÓN

2.1 Habilidades para negociar con éxito

1. Los negociadores son ante todo personas

2. Separe la relación de la esencia



3. Percepción
4. Emoción
5. Comunicación

2.2 Las estrategias que nos permiten llegar a un acuerdo

1. Concilie intereses, no las posturas
2. Cómo identificar intereses
3. Hable sobre sus intereses

2.3 El proceso de negociación y sus etapas

1. Diagnóstico
2. Juicio prematuro
3. La respuesta única
4. Separar, inventar y decidir
5. Ensanche sus opciones
6. Busque un beneficio mutuo
7. Aplique el acuerdo

NEGOCIACIÓN EN UN CONTEXTO MULTICULTURAL

3.1 Aplicación de los principios de negociación a un contexto multicultural

3.2 Cómo superar las barreras culturales en un proceso negociador

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Debido a que la asignatura es fundamentalmente presencial y práctica, es imprescindible la presencia del alumno en el aula. Los casos prácticos y role-plays se desarrollarán en equipo, permitiendo un proceso de feedback entre los participantes. Después de cada práctica habrá una puesta en común en clase para anclar el aprendizaje y mejorar el resultado de futuros casos.

Al final del semestre el alumno podrá comprobar su evolución y mejora personal.

Metodología Presencial: Actividades

AF8. Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo: Análisis y resolución de casos de negociación reales en distintos entornos empresariales y personales. A partir de lectura individual del caso propuesto por el



profesor, los alumnos sintetizan la información y datos que cada uno considera relevante para la toma de decisiones y resolución de problemas. Posteriormente estos datos se ponen en común dentro del equipo de trabajo, tratando de desarrollar una estrategia y enfoque de actuación ante el equipo contrario. Deberán planificar qué temas deben ser o no vistos, ser creativos generando ideas y propuestas a ser debatidas y decidir quién y cómo liderará la negociación. Durante la preparación, el equipo debe interiorizar y asumir el papel del personaje, la empresa y situación en la que la negociación se desarrolla, valorando su actuación conjunta y a la aportación de los distintos miembros del equipo. Durante la negociación tienen que manejar situaciones de comunicación, percepción y emociones y están sometidos a la supervisión bien del profesor o de un equipo de observadores, que evaluarán el desarrollo de la negociación y darán al terminar feedback a los participantes, tanto de sus habilidades como de su comportamiento (ética) o no de cómo han llevado el caso. Tras el feedback del observador y la revisión del caso, cada alumno debe ejercer un análisis autocrítico, identificando los aspectos y puntos en los que tiene que mejorar y que podría haber hecho mejor y lo recoge en su diario de negociación, así como el feedback recibido.

CG02, CG03, CG05, CG06, CE04

AF2. Sesiones participadas de carácter expositivo: a partir del caso y en el momento de la revisión el profesor explica las nociones básicas, con la participación activa y colaborativa de los alumnos, que discuten los puntos oscuros o los matices que les resulten pertinentes para la correcta comprensión de contenidos. Incluirá presentaciones dinámicas y la participación reglada o espontánea de los estudiantes por medio de actividades diversas

CG02, CG03, CG05, CG06, CE04

AF4. Ejercicios. Se realizan una serie de ejercicios prácticos que se centran en desarrollar un elemento concreto de la negociación y su forma de preparación. No es un caso como tal, si no un ejercicio que simula también una situación real y se centra en un aspecto concreto de la negociación (intereses, opciones, alternativas, legitimidad, comunicación, relación, compromiso). Con su realización el alumno adquiere herramientas y modelos que le fijen los aspectos adquiridos desde el punto de vista conceptual. Es un trabajo individual, que se pone en común por el profesor con toda la clase, a la vez que se repasan los marcos conceptuales que corresponden al ejercicio, mediante soporte audiovisual

CG02, CG03, CG05, CG06, CE04

Metodología No presencial: Actividades

B1. Estudio y documentación. Estudio individual que el estudiante realiza para comprender, reelaborar y retener el marco estructural de negociación basada en los principios, de la que se le examinará desde el punto de vista teórico

CG02, CG03, CG05, CG06, CE04

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

| HORAS PRESENCIALES | | | |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Lecciones de carácter expositivo | Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos | Presentaciones orales de temas, casos, ejercicios y trabajos | |
| 10.00 | 15.00 | 5.00 | |
| HORAS NO PRESENCIALES | | | |
| Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos | Estudio individual y lectura organizada | Tutoría académica | Aprendizaje colaborativo |
| 20.00 | 10.00 | 5.00 | 10.00 |
| CRÉDITOS ECTS: 3,0 (75,00 horas) | | | |



EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

| Actividades de evaluación | Criterios de evaluación | Peso |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Examen Final de negociación. | Capacidad comprensiva y relacional. Una nota mínima de 5 sobre 10 es imprescindible para superar la asignatura | 50 |
| Realización de un estudio individual sobre un caso real de negociación. | Aplicación de los conocimientos teóricos obtenidos a un caso real Evaluación de las capacidades adquiridas | 25 |
| Resolución de casos prácticos en clase, o bien de manera no presencial. Estos casos pueden ser individuales o grupales. | Aplicación de los conocimientos teóricos obtenidos a un caso real Evaluación de las capacidades adquiridas | 25 |

Calificaciones

A fin de superar la asignatura durante el periodo ordinario de clases, el alumno deberá obtener una calificación mínima de 5 en todos los sistemas de evaluación definidos.

Aquellos alumnos que no superen esta primera evaluación, podrán repetir el examen individual y/o el proyecto/actividades definido por el docente en el periodo de recuperación de junio/julio.

Las calificaciones alcanzadas por los estudiantes en el resto de componentes de la evaluación - con sus correspondientes ponderaciones en la calificación final - se mantendrán en esta segunda evaluación.

Aquellos alumnos que tengan dispensa de escolaridad, serán calificados atendiendo a la nota obtenida en el examen final

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

ROGER FISHER - WILLIAM URY - BRUCE PATTON (1991): "Obtenga el sí. El arte de negociar sin ceder", Gestión 2000. Edición 2011.

ROGER FISHER - DANNY ERTEL (1995): "Obtenga el sí en la práctica", Gestión 2000. Edición 2007

BAZERMAN, MAX - MALHOTRA, DEEPAK. "El negociador genial" 2014. Colección Empresa Activa. Ed. Urano

CHRIS VOSS. "Romper la barrera del NO". 2016. Ed. Conecta.