

The logo consists of the Roman numeral 'XI' in a bold, blue, sans-serif font with a white outline. The 'X' is formed by two overlapping 'V' shapes, and the 'I' is a simple vertical bar.

# Asamblea General de ALAFEC

22 al 25 de septiembre 2009

**Guayaquil - Ecuador**

**Título de la ponencia:**

**Exploración de las habilidades de  
negociación de los alumnos de las  
licenciaturas de Administración y  
Contaduría de la Facultad de Estudios  
Superiores Cuautitlán-UNAM**

Área Temática:

**Educación**

Formación de Contadores y Administradores.

Autor (es):

M. C. E. Celia Rodríguez Chávez  
Ing. Juan Garibay Bermúdez  
Lic. en Psic. Rodolfo Rivera Ordoñez

Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán. UNAM  
Km. 2.5 Carretera Cuautitlán Teoloyucan  
San Sebastián Xhala. Municipio de Cuautitlán Izcalli.  
Estado de México. México.  
e-mail **celiarodriguezchavez@hotmail.com**

Tel. 01 55 5623-1907  
Fax 01 55 5623-1877

# **Exploración de las habilidades de negociación de los alumnos de las licenciaturas de Administración y Contaduría de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán-UNAM**

## *Resumen*

*Estudio acerca de las habilidades de negociación de los alumnos de Administración y Contaduría de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán de la UNAM aplicando el test. "NEGO". Objetivo: conocer las habilidades de negociación en un conjunto de situaciones en las que existe un comprador y un vendedor. Las reacciones del vendedor se detectan a través de las respuestas revelando información acerca de sus formas de adaptación a dichas situaciones.*

*Se desarrollan las conclusiones sobre las respuestas dadas por los alumnos. El estudio pone de relieve la necesidad de incluir contenidos de formación de habilidades de negociación en los planes y programas de estudio de las carreras como parte de la educación en valores, ahora que se están revisando los planes y programas de estudio de las carreras de Administración y Contaduría de la Facultad.*

## **1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

*Vivimos en una época en que todo se negocia. Las naciones, los gobiernos, las empresas, los sindicatos y los individuos emplean gran parte de su energía en procesos de negociación. (Trujillo y García, 2008)*

En los últimos años, cuando se platica con otros docentes sobre las problemáticas que se detectan en los alumnos, hemos coincidido en la carencia de actitudes éticas de muchos de ellos y en la falta de capacidades de negociación de los estudiantes de las diversas carreras y los alumnos de las Licenciaturas en Administración y Contaduría de la FESC, no han sido la excepción. De manera informal hemos observado que los alumnos egresados de esta carrera carecen de un marco teórico y práctico sobre la Negociación como habilidad social además de un concepto ético donde prevalece la postura individualista y de conseguir el fin aún con medios cuestionables cuya carencia denota que el alumno carece de una formación en estos aspectos que incidirá como obstáculo en un mejor desarrollo profesional.

Analizando el plan de estudios, los recursos humanos que se capacitan en muchas universidades, particularmente en la Licenciatura en Administración y Contaduría de la UNAM en la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán (FESC) no contemplan una

preparación formal en Habilidades de Negociación, dejando la formación, perfeccionamiento o desarrollo de ellas al azar, siendo de esa manera su posesión más una casualidad que un trabajo metodológicamente desarrollado.

Los estudiantes de estas Licenciaturas, requieren no solamente conocimientos técnicos emanados de una profesión sino también de una gran dosis de habilidades para la práctica profesional.

Siguiendo a Kelly, (2002) en sus observaciones clínicas con pacientes jóvenes y adultos sobre la carencia de habilidades sociales, se puede decir que existe una gran dificultad por parte de los alumnos para manejar las relaciones interpersonales, adoleciendo de las habilidades necesarias para relacionarse adecuadamente con los demás en las interacciones cotidianas. Durante su infancia, pueden ser esos niños que parecen incapaces de establecer relaciones de juego cooperativas con sus pares y no manifiestan las habilidades de interacción prosocial necesarias para desarrollar y mantener una amistad. En la adolescencia el individuo se enfrenta con situaciones nuevas que requieren habilidades sociales más complejas, incluidos el inicio de la conducta heterosocial y la puesta en marcha de habilidades conversacionales para conocer gente y hacer amigos. La expresión asertiva – capacidad para manejar eficazmente interacciones que se salen de la rutina, tales como la entrevista de trabajo – y las habilidades conversacionales son habilidades cuya adquisición suele plantear dificultades

A pesar de que la negociación se lleva a cabo todos los días, no siempre es fácil realizarla bien, por lo anteriormente expuesto, las estrategias manejadas empíricamente, generalmente dejan a la gente insatisfecha, enemistada o fatigada y algunas veces las tres cosas.

Cada día, en el ejercicio de la profesión de las Licenciaturas en Administración y Contaduría, es patente el hecho de que se toman decisiones que afectan personas o instituciones en las cuales las habilidades de negociación están presentes. De acuerdo a lo anterior, una de las formas que permitirá subsanar la falta de preparación en este tema será mediante la elaboración de un programa para que sea integrado en la currícula de los alumnos que estudian estas Licenciaturas.

Se ha encontrado que dentro de la currícula de dichas licenciaturas de nuestra Facultad, ninguna asignatura prepara en este terreno.



Mediante un cúmulo de experiencias provenientes de los egresados de la Licenciaturas en Administración y Contaduría, se ha detectado informalmente que en lo referente a la preparación técnica, la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán (FESC), la cubre muy bien, pero en el aspecto de habilidades para la negociación, se carece de esta preparación formal y práctica, lo cual nos lleva a cuestionarnos lo siguiente:

- ¿Qué tanto se carece de esta preparación?
- ¿Cómo pueden las instancias académicas dar esta preparación?
- ¿Cómo se pueden en las Licenciaturas en Administración y Contaduría proporcionar una preparación formal en cuanto a la adquisición de Habilidades de Negociación?

El campo de actuación tanto del Licenciado en Administración como del Licenciado en Contaduría se encuentra en las organizaciones ocupando generalmente puestos directivos en los distintos niveles jerárquicos, ejerciendo las habilidades de liderazgo, dirección y negociación; ésta última como función básica y constante de todo directivo, y como consecuencia necesaria de la interrelación de los diversos elementos que conforman a la estructura organizativa; está inmerso en un ambiente donde la toma de decisiones no solo afecta o modifica los recursos materiales, técnicos o financieros, sino que afecta a los seres humanos que laboran en la propia organización.

Investigaciones llevadas a cabo por prestigiosos especialistas del ámbito de la gerencia sobre qué hacen y cómo lo hacen los directivos de éxito, ponen de manifiesto que los directivos, más que planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar, se pasan la mayor parte del tiempo negociando todo y con todos.

Uno de los rasgos de la gerencia del siglo XXI es que las funciones gerenciales se desarrollan, esencialmente en un ambiente negociador, muchos profesionales han aprendido a negociar a base de experiencias y errores, muchos de éstos se hubieran podido evitar si antes hubieran aprendido a negociar con metodología y estrategias que existen en toda buena negociación.

En el mundo globalizado de los negocios, saber establecer acuerdos se vuelve un punto capital de la actividad de las organizaciones en la cual los profesionales de la contaduría y administración deben saber utilizar esta herramienta muy poderosa, debido a la frecuencia con

que negocian con clientes y proveedores nacionales e internacionales, superiores, colegas y colaboradores, al mismo tiempo que las empresas se reestructuran y la economía optimiza los recursos.

En cualquier organización, cuando estos profesionales asumen un puesto directivo, es fácil imaginar que tendrá que tomar muchas decisiones, sin embargo, lo que parece difícil imaginar es qué parte de lo que logre, tendrá que ver con el factor fundamental: la negociación efectiva.

Los egresados de la FESC de las licenciaturas que nos ocupan, cuando realizan una negociación personal, emplean técnicas que han aprendido con la experiencia y otras veces lo hacen de manera intuitiva, por lo cual los resultados obtenidos no siempre son los mejores.

Los autores del presente trabajo nos dimos a la tarea de aplicar el “Test de Habilidades en la Negociación” conocido como “NEGO” de Poujaud y Gatier a los alumnos de la carrera de Administración estableciendo el objetivo que a continuación se plantea.

## 2. OBJETIVO

**Identificar el nivel de elementos de las habilidades de negociación que poseen los estudiantes de la Licenciatura en Administración de la FESC-UNAM aplicando el Test de Habilidades en la Negociación. (NEGO) para integrar una propuesta de aprendizaje de dichas habilidades en los planes y programas de estudio de dichas carreras**

El instrumento se compone de 28 situaciones impresas en un folleto que presenta a dos personas intercambiando información. Los dibujos contienen rostros inexpresivos y son más bien bocetos, que evitan inducir al examinado un tipo de respuesta particular. Las palabras que dice una de las personas están encuadradas arriba del sujeto tipo comic, y el recuadro sobre la otra persona se encuentra en blanco para que el examinado escriba su respuesta.

Los 28 elementos del NEGO pueden agruparse en cinco familias de situaciones, cada una caracterizada por una idea dominante. Dichas familias se presentan a continuación.

**Rechazo de la comunicación.** Se expresa cansancio, falta de tiempo para escuchar o recibir una visita, etc. por lo cual de entrada hay una postura de quien no quiere establecer un diálogo.

**Crítica del producto, del fabricante o del vendedor.** Se cuestiona la calidad del producto, el interés del mismo, el vendedor o el fabricante, bien de manera intrínseca o en relación con las expectativas del comprador.

**Crítica del producto en relación con los de la competencia.** El diálogo se centra en una comparación desfavorable o peyorativa entre lo que se propone y otros productos de la competencia.

**Crítica del precio.** Punto que aparece en todas las ventas como punto esencial o como último argumento lanzado al vendedor.

**Oposición directa.** Expresión del comprador de enfado o descontento, enfrentamiento directo en tono agresivo.

Las contestaciones de los alumnos pueden valorarse desde cuatro perspectivas:

- A) **Tipo de respuesta:** Actitudes de Ascendencia, de sumisión, de argumentación (concreta, indiferenciada, temporal o exploratoria) o de tipo compuesto.
- B) **Fenómenos particulares:** justificación, humor, seducción, y descentrado de la situación.
- C) **Respuestas inadaptadas.** Respuestas fuera de contexto.
- D) **Frecuencia** (vulgares frente a originales) de los tipos de respuesta.

### 3. METODOLOGÍA

Se tomó como población, a todos los alumnos de las carreras de Licenciado en Administración y Licenciado en Contaduría inscritos en el semestre 2008-2 y se aplicó el Test de Habilidades en la Negociación (NEGO), a una muestra aleatoria de 96 alumnos, de los cuales 64 (66.67%) resultó del sexo femenino y 32 (33.33%) del sexo masculino.

$$n = \frac{N Z_0^2 P Q}{(N - 1)e^2 + Z_0^2 P Q} = \frac{4,036(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(4,036 - 1)(0.098)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} = 96$$

Donde:

N = 4,036 tamaño de la población

Z<sub>0</sub> = 1.96 de tablas, con 95% de nivel de confianza

P = 0.5 y Q = 0.5

e = 9.8% de error máximo permitido

### Estadísticas

	n	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Est.
EDAD	96	15	18	33	20.40	2.04
RESPCOMP	96	46.42	.00	46.42	<b>15.1628</b>	8.7401
ASCENDEN	96	49.80	6.45	56.25	25.2343	11.5228
SUMISIÓN	96	40.63	3.12	43.75	20.7692	7.8297
ARGUMENT	96	74.82	3.44	78.26	46.4544	13.0411
FENÓMENOS	96	100.00	.00	100.00	6.9649	10.4477
RESPVULG	96	44.14	4.34	48.48	<b>27.4417</b>	8.5002
VULGASCE	96	80	10	90	38.02	19.71
VULGSUMI	96	80	0	80	40.41	18.82
TOTARGUM	96	111.11	.00	111.11	28.0054	19.4092

Tabla de la zona de tolerancia (dada en el test)

	Md	Zona de tolerancia
Respuestas	39.5	25.0 - 50.0
compuestas	27.4	19.5 - 34.3
Ascendencia	16.5	11.5 – 21.1
Sumisión	50.7	42.3 – 58.3
Argumentos	7.4	3.6 – 10.7
Fenómenos	37.4	32.3 – 42.9
Respuestas vulgares		

#### 4. RESULTADOS

A partir de las respuestas de los alumnos podemos realizar el siguiente análisis para concluir lo siguiente:

- A) El índice de las respuestas **compuestas** se encuentra muy por debajo del nivel de tolerancia, lo cual indica que no existe diversidad frente a las respuestas intersituacionales, es decir no se dispone de una gama amplia de respuestas frente a las diferentes situaciones.



- B) El índice de respuestas **vulgares** también se encuentra muy por debajo del nivel más bajo de la zona de tolerancia. Las respuestas vulgares indican el nivel de consenso con el entorno social y el conformismo del individuo con su grupo social revelando la adaptabilidad y participación en el pensamiento colectivo. Esto puede indicar que los estudiantes pueden presentar tendencias hacia actitudes inadaptadas pero también pueden expresar una capacidad de organización, de creación y de innovación. Por el análisis de los siguientes indicadores quizás los estudiantes se encuentran en una falta de adaptabilidad.
- C) índice de **ascendencia** revela un comportamiento que puede ir de la oposición manifiesta hasta una respuesta francamente agresiva que aunque no necesariamente cierra la comunicación, si puede cerrar la puerta en la relación. En este caso los estudiantes utilizan argumentos de ascendencia que caen un poco debajo de la media dentro de la zona de tolerancia, lo cual indica un trato no agresivo.
- D) Las respuestas de **sumisión**, es decir cuando se “acepta” la situación sin argumentar, ni proponer algo constructivo, puede llevar al bloqueo y cierra la puerta a continuar el diálogo, por lo que se observa que nuestros estudiantes aunque están dentro de la zona de tolerancia, tienden a ser sumisos en situaciones que requerirían buscar salidas argumentativas para continuar con el intercambio y el cumplimiento del objetivo de la negociación.
- E) Los **argumentos** que se toman en cuenta en una negociación, para darle nuevo impulso, de acuerdo al instrumento utilizado, abarcan cuatro categorías de actitudes: argumentación concreta y precisa, argumentación de naturaleza vaga e indiferenciada, argumentación conectada al tiempo, hacer hablar al interlocutor. Nuestros estudiantes en esta parte se ubican debajo de la media de la zona de tolerancia lo cual indica que tendrían que desarrollar más esta capacidad argumentativa en situaciones de negociación.
- F) Respecto a lo que en el test se denomina **Fenómenos**, se estructuran en cuatro tipos de respuesta: **Justificación** en donde se presentan disculpas o se le carga la responsabilidad a otros, hechos externos, imprevistos. **Humor** respuestas que aunque no aportan soluciones distienden la atmósfera. Si se llega estereotipar se colocaría como ironía o agresividad disfrazada. **Sedución** respuestas de tonalidad afectiva

dirigidas a agrandar que pueden implicar manipulación bastante chocante. **Descentrado de la situación** emisión de respuestas que indican falta de percepción de la situación. Los estudiantes se sitúan en cerca de la media en la zona de tolerancia, lo cual puede indicar que como personas jóvenes utilizan el humor, quizás utilicen la justificación, tendencia a agrandar y a no percibir adecuadamente una situación de negociación.

## 5. RESULTADOS

A manera de conclusión podemos afirmar que los alumnos de las licenciaturas de Contaduría y Administración de la FES Cuautitlán presentan un tipo de comunicación no agresiva, utilizando el humor, la justificación, la tendencia a agrandar y la seducción, quizás no acabando de percibir la situación de negociación, con un nivel bajo de argumentación y tendencias a actitudes sumisas y un bajo nivel de adaptabilidad.

Lo anterior pone de manifiesto la necesidad de que nuestros alumnos aprendan a desarrollar negociaciones exitosas a través de diseñar asignaturas específicas que incluyan la enseñanza efectiva que abarquen aspectos cognitivos, procedimentales y actitudinales.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Altschul, C. (2006) Dinámica de la negociación estratégica. México. Granica
- 2.- Buxarrais, R. (1997). La formación del profesorado en educación en valores. Propuesta y materiales. Bilbao: Desclée de Brouwer
- 3.- Cohen, S. y Altimira, R.(2003) Claves de negociación. México, McGrawHill
- 4.- Delors, J. (1996). La Educación encierra un tesoro. México: Correo de la UNESCO
- 5.- Hernández, M. y Cedré, Y. La negociación. Conceptos. Tipos de negociación. Conocimientos y habilidades necesarias para negociaciones efectivas. Etapas del proceso de negociación. Fórmulas para el éxito de la negociación. [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) consultado el 11 marzo de 2008
- 6.- Kelly, J. A. (2002). Entrenamiento de habilidades sociales. España: Desclée de Brouwer. Biblioteca de psicología.
- 7.- Lax, D y Sebenius (2007) Negociación tridimensional. Bogotá, Norma

- 8.- Martínez, M. (1998). El contrato moral del profesorado. Condiciones para una nueva escuela. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- 9.- Malaret, J. (2007) Negociación en acción. México, Díaz de Santos
- 10.- Ovejero, A. (2004). Técnicas de negociación. Madrid, McGrawHill
- 11.- Programa de formación de Educación en valores de la Universidad de Barcelona Virtual.
- 12.- Poujaud, P. y Gatier, G. (2001). Test de habilidades en la negociación. Nego. México: Manual Moderno.
- 13.- Rodríguez, C., Garibay, J. R. y Rivera, R. (2006). El contrato moral de los docentes de las licenciaturas de Admón. y Contaduría desde la perspectiva de los alumnos. VIII Congreso de APCAM. Septiembre 2006. Tepic. Memorias del evento.
- 14.- Tey, Amelia. (2001). Bloque 1. Unidad 1.3. Dimensiones morales de la persona. Programa de formación de Educación en Valores de la Universidad de Barcelona Virtual.
- 15.- Trujillo, J. y García, (2008) J. Negociación, comunicación y cortesía verbal. México. Limusa
- 16.- Velásquez, M. (2006). Ética en los negocios. Conceptos y casos. México: Pearson. Educación.

ANEXOS

Anexo 1

Figura 1. Hoja de anotación de respuestas individuales

	Actitudes		Argumentos				Fenómenos				Pc	Observaciones	Resp. comp.	
	A	S	Ic	In	It	Ib	J	H	R	D				
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														
21														
22														
23														
24														
25														
26														
27														
28														
Total														
Vulgares														

RC =

Vulgares (N= 28)     
 Suma de totales (sin Pc) NT =      
 Suma de vulgares =

En esta hoja se anotaron las respuestas de cada sujeto



Figura 2. Hoja de Registro.

**MP**  
57-3

**NEGO**

Hoja de registro

Apellido(s): \_\_\_\_\_ Nombre(s): \_\_\_\_\_

**RESUMEN DE PUNTUACIONES**

A =	lc =	lt =	J =	R =	PC =	NT =
S =	ln =	lb =	H =	D =	RC =	Vulgares =

**ÍNDICES GENERALES**

	Media	Zona de tolerancia	Calificación	Cálculo de índice (%)
Respuestas compuestas	40.14	28.5 – 57.0		/28 x 100 =
Ascendencia	40.0	29.0 – 56.88		/NT x 100 =
Sumisión	28.5	17.0 – 39.50		/NT x 100 =
Argumentos (lc + ln + lt + lb)	44.0	27.5 – 75.25		/NT x 100 =
Fenómenos (J + H + R + D)	4.75	1.75 – 12.38		/NT x 100 =
Respuestas vulgares	42.5	35.75 – 44.79		/NT x 100 =

**ÍNDICES DE VULGARES**

	Número máximo	Respuestas vulgares	Cálculo de índice (%)
Ascendencia	10		/10 x 100 =
Sumisión	5		/5 x 100 =
Total Arg. (lc + ln + lt + lb)	9		/9 x 100 =
Argumentos ln	4		/4 x 100 =
Argumentos lt	3		/3 x 100 =
Fenómenos (J + H + R + D)	4		/4 x 100 =

**COMENTARIOS:**



Copyright © 1988 por TEA Ediciones, S.A.  
 D.R. © 2001 Editorial El Manual Moderno, S.A. de C.V. "Adaptación de la edición original española."  
 "Publicado con autorización de LECIPA, Les Editions du Centre de Psychologie Appliquée, Paris, y de TEA Ediciones, S.A., Madrid". Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida o transmitida por ningún medio, electrónico o mecánico, incluyendo la fotocopia, grabación o cualquier sistema de almacenamiento o recuperación, sin permiso previo y escrito de la Editorial.

0606

Figura 3

Figura 3. Ejemplo de 4 viñetas de las 28 que el sujeto examinado debía responder en los espacios en blanco después de leer la objeción de un posible comprador de un servicio.

