



Negotiating Rationally

Max H. Bazerman, Margaret A. Neale

[Download now](#)

[Read Online ➔](#)

Negotiating Rationally

Max H. Bazerman , Margaret A. Neale

Negotiating Rationally Max H. Bazerman , Margaret A. Neale

In *Negotiating Rationally*, Max Bazerman and Margaret Neale explain how to avoid the pitfalls of irrationality and gain the upper hand in negotiations.

For example, managers tend to be overconfident, to recklessly escalate previous commitments, and fail to consider the tactics of the other party. Drawing on their research, the authors show how we are prisoners of our own assumptions. They identify strategies to avoid these pitfalls in negotiating by concentrating on opponents' behavior and developing the ability to recognize individual limitations and biases. They explain how to think rationally about the choice of reaching an agreement versus reaching an impasse. A must read for business professionals.

Negotiating Rationally Details

Date : Published January 1st 1993 by The Free Press (first published December 15th 1991)

ISBN : 9780029019863

Author : Max H. Bazerman , Margaret A. Neale

Format : Paperback 196 pages

Genre : Nonfiction, Business, Management

 [Download Negotiating Rationally ...pdf](#)

 [Read Online Negotiating Rationally ...pdf](#)

Download and Read Free Online Negotiating Rationally Max H. Bazerman , Margaret A. Neale

From Reader Review Negotiating Rationally for online ebook

Chase says

useful stuff, especially in tandem with simulations.

Pete Johnson says

Some of the case studies were obviously outdated, but it was an interesting read nonetheless. I bought this on a whim at the used book store not sure when it would be applicable. Funny enough, I found myself thinking about Fantasy Sports basically the whole time.

Juli says

Este libro debí leerlo para la Universidad.

Es un libro recomendado, y aunque las enseñanzas son sumamente actuales, los ejemplos son del siglo pasado y hay miles de ejemplos en la actualidad que pueden ser más cercanos al lector.

Raul Carpio says

Interesante libro, expone los factores mentales que intervienen sin que nos demos cuenta, al momento de tomar decisiones.

Yijun says

I would think this book is more insightful or enlightening for experienced negotiators who actually know basic negotiation tactics and skills. For amateurs, this book is too high level and they probably still don't know how to negotiate after reading the book. I find most chapters are boring unfortunately. I can see the author is trying to use the result of experiments to convey or prove certain points, but it's just difficult for me to link these textbook principles to the actual negotiation situation, not to mention to apply them. In short, it's a book for professors and who are already experienced negotiators.

Charlotte says

A solid introduction to the fundamentals of negotiating. This book was originally published twenty years ago, but human psychology hasn't changed much, so the techniques described are still very much applicable

to today. Bazerman and Neale describe the fundamentals of negotiating, such as anchoring, the Winner's Curse, and integrative vs. distributive negotiating. There is also a brief section on multi-party negotiations. Overall, dry in parts, but ultimately useful (and applicable to all aspects of life, not just business!)

SteveR says

This is an excellent book - regardless of your profession. We all negotiate - in our jobs, personal lives, etc. It can help in things like buying a house or car. This book outlines some basic facts and skills for negotiating. It is a simple, non-technical read.

Alejandro Teruel says

El estudio de la ciencia de la toma de decisiones tiene una historia fascinante por su papel clave en áreas tan diversas como administración, economía, política, psicología, ciencias militares e informática. ¿Cómo se pueden tomar buenas decisiones? ¿Hasta qué punto pueden automatizarse o al menos desarrollar herramientas que apoyen mejores decisiones?

En un primer momento de optimismo se consideró que las buenas decisiones podían tomarse razonadamente: se recopila toda la información necesaria, se generan y evalúan todas las posibles opciones y se escoge la mejor. La investigación de operaciones desarrolló modelos matemáticos que permitían, bajo ciertas condiciones y restricciones, identificar la decisión óptima para maximizar o minimizar producción, transporte, distribución o costos.

En el mundo real no siempre se puede disponer de toda la información, ni se pueden generar todas las opciones, ni se puede resolver el modelo planteado en el tiempo de que se dispone. Es más, en general las personas no son matemáticos y hasta los matemáticos en su vida cotidiana toman decisiones intuitivamente. ¿Qué aspectos toma en cuenta la gente para tomar estas decisiones intuitivas? ¿Qué fortalezas y debilidades presentan esa intuición? Hace más de cincuenta años, Herbert Simon propuso que recurrimos a modelos de racionalidad limitada, que la mayor parte de las veces los humanos no tomamos decisiones óptimas sino que nos basamos en simplificaciones y heurísticas que vamos ajustando a medida que aprendemos sobre el problema y que conducen a decisiones más o menos buenas que al menos satisfacen las restricciones planteadas.

Esta idea le abrió un nuevo campo a los psicólogos, los economistas, los computistas y los estudiosos de la ciencia política, la gerencia y los sistemas de apoyo de decisiones. En una serie de estudios fascinantes de investigadores como Howard Raiffa, Daniel Kahneman, D. Levin, Richard Thaler y Amos Tversky se fueron descubriendo algunas de las heurísticas y técnicas que usamos "intuitivamente", algunas de las cuales resultaron ser muy poco racionales.

Los autores de este libro contribuyeron a tales investigaciones particularmente en el área de las decisiones financieras y tal sesgo aparece claramente en el libro.

Desde hace mucho tiempo los estudiosos del tema se dieron cuenta que hacía falta distinguir entre la toma de decisiones por un individuo y la toma de decisiones por un grupo o equipo de personas. Adicionalmente, en muchas situaciones de interés en la vida real, la decisión final se alcanza después de un proceso de

negociación que puede tener mucho impacto en la calidad de la decisión o compromiso alcanzado. En 1979, la Universidad de Harvard comenzó un proyecto de investigación en los procesos de negociación y resolución de conflictos que aún continúa (<http://www.pon.harvard.edu/>) y que ha enriquecido, directa o indirectamente los conocimientos en el área, particularmente después de los trabajos claves de William Ury y Roger Fisher que formaron parte de ese proyecto.

Este libro constituye una interesante introducción al tema de la negociación. En la primera parte identifica siete deficiencias comunes en las heurísticas que usa la gente al negociar, en la segunda parte propone un método basado en el sentido común y en tratar de evitar caer en esas deficiencias. La tercera y última parte del libro toca bastante superficialmente temas misceláneos relacionados con la posible diferencia entre expertos y novatos en negociación y la negociación en grupos o con la intervención de terceros como árbitros o mediadores.

El enfoque de base del libro puede resumirse como que al negociar, hay que tomar en cuenta que las dos partes están, cada uno por su cuenta, enfrascados en su propio proceso de toma de decisiones, de donde puede deducirse que la mayor falla del libro es que se presta mucha más atención a entender que hay dos jugadores en una negociación que a la interacción, la negociación *per se*, entre ellos.

Las deficiencias comunes citadas están muy ligadas a fallas comunes en los procesos de toma de decisiones: subestimar la otra parte, enfrascarse en un juego ganar-perder (una parte gana y la otra pierde), en vez de abordar o al menos tratar de replantear la negociación como un juego ganar-ganar, estancarse en la primera opción o propuesta (“anclaje”), limitarse a la información más accesible.

Por ello, el método sugerido insiste en que pensemos no sólo en nuestros objetivos, su importancia para nosotros y nuestras tácticas de negociación sino también en los objetivos, importancia, tácticas y posibles respuestas de la otra parte (“los rusos también juegan”). Asimismo sugiere buscar alternativas que permitan pasar de un juego ganar-perder a un juego ganar-ganar y estar conscientes para no anclarse o conformarse con información insuficiente, si puede obtenerse más información de importancia.

Las negociaciones incluye tres aspectos importantes:

1. El proceso de negociación (cómo negocian las partes, el contexto de la negociación, las características de las partes, las tácticas usadas y las etapas de negociación);
2. La conductas de negociación (las relaciones entre las partes, la comunicación entre ellos y los estilos que adoptan);
3. El fondo o sustancia de la negociación (las agendas, las posiciones y los intereses, las opciones y el compromiso final a que se llega).

El libro fundamentalmente tiene que ver con tácticas simples y algunos aspectos introductorios de agendas, posiciones, consideración de los intereses de la otra parte y tratar de abrir las opciones. Son muchos los puntos que son importantes para llevar a cabo una negociación exitosa que el libro no cubre.

Lo mejor del libro es que se deja leer y que todo lo que presenta es pertinente para un proceso exitoso de negociación. Los defectos mayores del libro es que deja por fuera muchos aspectos importantes para una buena negociación, que los ejemplos están muy orientados a negociaciones financieras y que los casos reales que presenta ya son, en su mayoría, historia olvidada.

Maureen says

All the cool kids are reading this!
