




# NEGOCIACIÓN Y HABILIDADES DIRECTIVAS



## FUNDAMENTACIÓN

Negociación y Habilidades Directivas es un Programa integral que suministra al participante las herramientas para solucionar los conflictos y mejorar sus resultados, manejar el capital humano y la organización en general.



## DURACIÓN

1 semestre y medio (con receso entre Diciembre y Febrero)

## MODALIDAD

Presencial Intensiva: se cursa viernes de 18:00 a 22:00 hs y sábado de 8:00 a 14:00 hs., 1 vez al mes

## APROBACIÓN

75% de asistencia a las clases y aprobación de la Tesina por parte del Director y Coordinador del Programa

## CERTIFICADOS

El Departamento de Estudios de Posgrado y Educación Continua de la Universidad de Belgrano, extenderá el respectivo Certificado, a quienes aprueben las evaluaciones y cumplan con la asistencia mínima requerida.

El Certificado para los Profesionales Universitarios indicará “Curso de Posgrado en Negociación y Habilidades Directivas”, mientras que Ejecutivos admitidos que no tengan título universitario indicará “Curso de Actualización Profesional en Negociación y Habilidades Directivas”.

## **DIRIGIDO A**

Empresarios, Ejecutivos, Profesionales, Directivos o Mandos Medios o Emprendedores que tengan la responsabilidad de liderar equipos de trabajo y contribuir con el desarrollo estratégico de su Empresa.

## **OBJETIVOS**

- Desarrollar en los participantes las competencias y habilidades para el Liderazgo del Capital Humano con el objeto de facilitar el Crecimiento de la Empresa y de los Equipos de Trabajo o de la propia actividad Profesional.
- Experimentar las habilidades claves de un buen negociador, comprendiendo la dinámica de las situaciones conflictivas entre las personas, y desarrollando los recursos conversacionales para la Negociación colaborativa y competitiva.

## **METODOLOGÍA**

La metodología de trabajo le dará un valor diferencial al Programa, dado que se sustentará en dinámicas participativas, acompañadas por la exposición del disertante, el intercambio con los participantes y la presentación de videos y ejercicios prácticos para su posterior análisis y aplicación en el ámbito de trabajo de cada uno de los participantes.

## **CONTENIDOS**

### **1- INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO DE EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO.**

#### **OBJETIVOS.**

- Explorar los beneficios que brinda el trabajo en equipo y reconocer sus elementos constitucionales que lo convierten en una de las claves del éxito empresario.
- Brindar los conceptos y herramientas que contribuyen al desarrollo de un equipo de Alto Rendimiento, considerando los cambios en las expectativas generacionales del Capital Humano.

#### **CONTENIDOS**

- El valor de desarrollar la mirada interior: cómo estamos y hacia dónde queremos ir.
- La construcción de equipos en base a diferentes competencias y modelos mentales.
- La cooperación para sinergizar la eficacia en la tarea. Transformación de grupos competitivos en equipos colaborativos.
- La Visión Compartida como elemento motivacional. La tensión creativa.

- El Modelo del Iceberg para la correcta selección de los integrantes de un equipo.
- La motivación, el compromiso y la confianza para trabajar con Empowerment.
- El equipo orientado a buenos procesos y buenos resultados.
- La comunicación y el valor del feedback para el trabajo en equipo.
- Autoevaluación de las habilidades y competencias que deben desarrollarse para lograr un equipo de alto rendimiento.
- Elaboración de compromisos individuales y colectivos para incrementar la eficacia del propio equipo de trabajo.

## **2- ¡COMUNICAR! ESA ES TAMBIÉN LA FÓRMULA DEL LIDERAZGO**

### **OBJETIVOS.**

- Brindar las herramientas para optimizar la comunicación en la empresa tanto con públicos internos y externos a partir de comprender a la comunicación como protagonista del día a día y de cómo impacta de forma directa en los resultados, en la imagen corporativa y en la motivación de las personas.
- Adquirir técnicas para organizar y comunicar eficazmente ideas por escrito y que dispongan de recursos para producir textos atractivos para los diferentes públicos.
- Que los participantes logren distinguir la segmentación y los objetivos de cada documento para convertirlos en herramientas de la estrategia corporativa.

### **CONTENIDOS.**

- **La comunicación en las empresas**
  - Públicos, objetivos, mensajes y canales
  - ¿Quién administra la comunicación en las empresas?
  - El ROI de la comunicación interna
- **Las herramientas de comunicación**
  - Carteleras, reuniones, e-mail, celulares, etc.
  - Aspectos técnicos de las herramientas
  - La planificación de la comunicación
- **El rol de los líderes**
  - Habilidades de comunicación oral
  - Habilidades de comunicación escrita
  - Aplicación de la Programación Neurolingüística (PNL)
- **Team Lider**
  - ¿Cómo se administra el conflicto desde la comunicación?
  - ¿De qué depende la efectividad de las reuniones?
  - Decir o no decir, esa es la cuestión!
- **La evaluación de las habilidades de comunicación**
  - El contagio cultural: ¿ventaja o desventaja?
  - Los estilos personales: las 4 E de la comunicación
  - FODA comunicacional

### **3- LIDERAZGO Y COACHING.**

#### **OBJETIVOS**

- Estimular la reflexión acerca del rol requerido para la conducción, invitando a cada uno de los participantes a desarrollar una mirada crítica acerca del propio desempeño como líder de equipo.
- Reforzar las propias competencias y desarrollar nuevas habilidades para la conducción, implicando a los participantes para que definan acciones concretas para aplicar a su entorno de trabajo.
- Incorporar habilidades propias del rol de Coach para facilitar el desarrollo de las competencias y habilidades de los colaboradores y poder construir equipos de alto rendimiento.

#### **CONTENIDOS**

- Viejos y nuevos paradigmas en los estilos de conducción.
- Atributos que debe desarrollar un líder.
- Implicancias del estilo de liderazgo en la producción de los equipos.
- El Coaching como herramienta de aprendizaje y desarrollo profesional.
- Empowerment: el líder que delega eficazmente y motiva a su equipo.
- La visión como motor del cambio organizacional. La tensión creativa.
- La construcción de equipos en base a diferentes competencias y modelos mentales.
- La cooperación para sinergizar la eficacia en la tarea. Transformación de grupos competitivos en equipos colaborativos.
- Promoviendo la visión compartida.
- El equipo orientado a buenos procesos y buenos resultados.
- Formas de motivación del equipo de trabajo.
- El valor del feedback en la comunicación del líder.
- Transformación de subordinados en colaboradores: despertar la iniciativa y el compromiso individual.

### **4- INTELIGENCIA EMOCIONAL: IDENTIFICANDO Y GESTIONANDO MIS EMOCIONES COMO LÍDER.**

#### **OBJETIVOS**

- Que los participantes identifiquen el valor de reconocer su inteligencia emocional con el fin de diseñar las mejores estrategias para gestionarlas, en beneficio de su persona, de sus colaboradores y de la empresa.
- Concientizar acerca del impacto que tiene la gestión emocional y la gestión de sí mismo en el nuevo modelo de conducción: líder-coach

#### **CONTENIDOS**

- La Gestión emocional y los estados de ánimo colectivos.
- La inteligencia emocional y las competencias que lo determinan.
- Gestión de las emociones y su influencia para la predisposición para la acción.

- Identificación de las emociones y el valor del autoconocimiento.
- La Gestión de sí mismo y el análisis de las propias prácticas y los juicios que las sostienen.
- Plan de acción personal.
- El autocuidado y el equilibrio entre la vida laboral y la vida privada.

## 5- NEGOCIACIÓN

### MODULO 1: Introducción a Negociación y Conflicto

- Intercambio con los participantes sobre sus propias percepciones en el manejo de conflictos.
- Definición de conflicto. Dinámica de representación de un conflicto.
- Actitudes frente a una situación de conflicto. Escalada de conflicto.
- La negociación como una respuesta frente al conflicto.
- Ejercicio y análisis de un caso de conflicto.
- Diferencia entre resolución y transformación de conflicto.
- El manejo eficiente de un conflicto: personas y problemas.

### MODULO 2: Teoría de Negociación de la Escuela de leyes de Harvard

- Ejercicio de negociación.
- Intercambio con los participantes sobre el significado de una negociación.
- Elementos claves en un proceso de negociación, según la teoría de la Escuela de leyes de Harvard.
- Mapa conceptual sobre el funcionamiento de estos elementos.
- Posiciones vs. Intereses. ¿Cómo indagar sobre intereses?
- Ejercicio de negociación: “Cruz y Paredes”.
- El proceso de Comunicación en una negociación. Análisis y comprensión sobre los vínculos de contenido y relación.
- Primero “comprender”. La importancia de la escucha activa. Ejercitación sobre habilidades de escucha.

## 6-LA NEGOCIACIÓN COMO HERRAMIENTA DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

### MODULO 1: Inteligencia emocional y neurociencias

- La importancia del manejo inteligente de las emociones en el liderazgo personal y profesional de la persona. ¿Cuáles son las habilidades relacionadas a la inteligencia emocional?
- Introducción al concepto de Inteligencia Emocional.
- Cómo funcionan las emociones en nuestra mente y nuestro cuerpo.
- Dinámica de trabajo sobre las emociones de “miedo y enojo”.
- Herramientas prácticas para el manejo de nuestras emociones.
- Secuestro emocional (rehenes de nuestras emociones), ¿qué pasa en nuestro cerebro? El poder de NO reaccionar.
- Etiquetar las emociones: una herramienta de las neurociencias.
- La empatía y las neuronas espejo. El contagio emocional.
- Estado de ánimo: un indicador clave para quien conduce un equipo.

- Somos racionalmente irracionales. Ecuación racional y ecuación emocional. El juicio humano en la toma de decisiones.

## **MODULO 2: Opciones para lograr acuerdos. El poder de la Alternativa**

- Barreras de una negociación.
- Opciones: crear valor en el acuerdo.
- La importancia de la creatividad en la negociación. Desarrollo del concepto “Vivir la diferencia”.
- Dinámica de negociación multipartes (utilizando el brain-storming).
- Ejercitación sobre una negociación distributiva.
- Poder y Alternativa en el proceso de negociación. ¿Cómo trabajar con nuestras alternativas y las de ellos?
- Dinámica de negociación.
- Las “4 P” de la Negociación (Personas, Propósito, Proceso y Producto).

## **7- LA ESTRATEGIA PARA SER UN BUEN NEGOCIADOR**

### **MODULO 1: Preparación y Persuasión**

- La importancia de la preparación. Cómo me preparo para negociar. Preguntas y elementos claves a tener en cuenta.
- Comenzar la negociación sobre la posición de la otra parte. El poder de las preguntas frente a la argumentación. Preguntas poderosas “Pregunting”.
- Algunas leyes de persuasión (agradar, prueba social, consistencia, reciprocidad). Test de persuasión.
- Teoría de la “Disonancia cognitiva”. Disonancia y Consonancia. Factores que aumentan la consistencia.
- Dinámicas de negociación.

### **MODULO 2: La negociación estratégica**

- Primera y más importante negociación: la negociación con nosotros mismos.
- Alcanzar el sí con uno mismo para alcanzarlo con los demás.
- Método de William Ury.
- Dinámica de trabajo.
- El poder de la “Red de contactos”, ¿cómo funciona?
- Mapas de poder. Los quiénes estratégicos. Tejiendo una red que sostenga el acuerdo.
- Dinámica de trabajo.
- Repaso de conceptos fundamentales.
- Análisis y evaluación de lo aprendido. Tiempo para preguntas. Intercambio abierto.

## **8- CLAVES PARA IMPULSAR LA CREATIVIDAD E INNOVACIÓN.**

### **OBJETIVOS**

- Promover en los participantes la necesidad de flexibilizar sus esquemas de pensamiento para potenciar su Creatividad y hallar ideas innovadoras.
- Comprender el valor estratégico de la Creatividad para el logro de ventajas competitivas en el actual contexto empresarial.
- Experimentar las Técnicas de Creatividad más exitosas para la mejora de procesos y el desarrollo de nuevos productos y servicios.
- Comprometer e implicar a los asistentes a poner en práctica en su labor cotidiana los conceptos y herramientas desarrolladas durante el curso.

### **CONTENIDOS**

- La dinámica del cambio en los mercados.
- La Creatividad como factor clave de Ventaja Competitiva.
- El Kaizen o Mejoramiento Continuo japonés.
- Valores, cultura y comportamientos que facilitan la Creatividad.
- Bloqueos a la Creatividad que se instalan en el individuo, los equipos y los líderes.
- Enfrentando el Cambio y superando nuestros Paradigmas.
- La subjetividad de nuestras percepciones y el hallazgo de oportunidades.
- La Actitud Creativa. Desafiando procesos. Asumiendo Riesgos.
- El Pensamiento Lateral y el Pensamiento Vertical: ejercicios y técnicas.
- Capacidades diferenciales de los miembros de un equipo creativo.
- El Líder Innovador y la formación de Equipos Creativos.
- Cómo implicar, responsabilizar y comprometer a los miembros de un equipo para pensar, comunicar e implementar nuevas ideas.
- Cómo crear espacios y estructuras organizacionales que promuevan la generación constante de ideas.
- Técnicas para el análisis de problemas, la generación de ideas y la evaluación de posibles innovaciones.





# **EQUIPO DOCENTE**

## **DIRECTOR ACADÉMICO y PROFESOR TITULAR**

### **KRESTOL, Eduardo.**

Licenciado en Psicología (UBA). Consultor, Capacitador y coach, especializado en el área de Creatividad e Innovación aplicada al desarrollo de nuevos productos y servicios, el mejoramiento y cambio de procesos y culturas organizacionales, sustentado en la formación de equipos innovadores y liderazgos participativos. Profesor de "Creatividad e Innovación" en el Postgrado de Management Estratégico de la Universidad de Belgrano. Profesor Titular de la asignatura "Creatividad Aplicada" en la Graduate School of Business de la Universidad de Palermo. Profesor del Posgrado Interdisciplinario en Negociación y Cambio de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires. Fue profesor en la Maestría Latinoamericana Europea en Mediación y Negociación y en el Magister Internacional en Comunicación y Marketing de la Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación de Santiago de Chile.

Algunas de las empresas en las que ha desarrollado su experticia son: American Express, Officenet, Banco Galicia, Clarín, Sony, Avon, Edenor, Edesur, Alto Palermo Centros Comerciales, Axa Seguros, Bagó, Adecco, Gestión Compartida, Deloitte, Cablevisión, Akzo Nobel, Swatch, entre otras.

Autor de diversos artículos sobre Creatividad publicados en revistas especializadas. Director Teatral.

## **PROFESORES**

### **ALCÓN, Analía**

Socia de Galimi & Alcón Asociados. Licenciada en Administración, Universidad de Palermo (UP). Capacita y asesora empresarios y mandos medios en gestión de personal. Es docente en Universidad de Palermo para la carrera de Recursos Humanos y titular de las cátedras de RR HH y Dirección de Personal en la Fundación de Altos Estudios en Ciencias Comerciales (FAECC). Es docente de posgrado para mandos medios en la Universidad Católica de Salta (UCASAL). Dictó, durante 2009 y 2010 el Taller de Escritura Corporativa para la Maestría en Negocios de la Universidad de San Andrés y dictó cursos de posgrado en Universidades de Belgrano (UB). Trabajó 10 años para el Banco Credicoop y realizó capacitación para el personal de empresas y micro-emprendedores en el área de Marketing para la Municipalidad de Lincoln. Es co-autora del libro Redacción de documentos de comunicación institucional, editado por EDUCA.

### **SCHUMAN, Mara**

Es Licenciada en Psicología de la Universidad de Buenos Aires, egresada con Diploma de Honor.

Ha cursado el Executive HR Program en la Universidad Torcuato Di Tella.

En el año 2012 colabora en la redacción del libro de Paula Molinari. "El Salto del Dueño" Editorial Temas.

Se desempeña desde el año 2001 como Profesora Adjunta de Dinámica de Grupos en UCES.

Fue Jefa de Selección y Formación en Confidentia, Coordinadora de Selección en Bayton, Analista de Selección en Repsol YPF y en el Servicio de Empleo de AMIA. Actualmente trabaja como Consultor Sr de Selección en la Consultora Whalecom. También participa en dictados de capacitaciones sobre temáticas de selección y desarrollo y en proyectos de evaluación de potencial

## **FRIZZO, Natalia**

Abogada, Universidad Nacional de Rosario, Facultad de Derecho.

Master, Maestría Latinoamericana y Europea en Mediación y Negociación, Institut Universitaire Kurt Bösch -de Sion, República del Valais, Suiza- reconocido por el Gobierno Suizo e integrado a la Université de Genève (Suiza).

Mediadora Penal de la Oficina de Mediación Penal de la Dirección Provincial de Desjudicialización de la Solución de los Conflictos Interpersonales del Ministerio de Justicia y DDHH de la Provincia de Santa Fe.

Mediadora prejudicial dentro del Sistema de Mediación Prejudicial Obligatoria en el marco de la Ley 13.151 de la Provincia de Santa Fe. Año 2011-2015.

Coordinadora de Prevención e Intervención en Conflictos Específicos de la Dirección Provincial de Desjudicialización de la Solución de los Conflictos Interpersonales del Ministerio de Justicia y DDHH de la Provincia de Santa Fe. Año 2015 hasta la actualidad.

Docente y facilitadora del Ministerio de Justicia y DDHH de la Provincia de Santa Fe.

Docente de la cátedra de Negociación en la carrera de Licenciatura en Comercialización de la Universidad Tecnológica Nacional Rosario, año 2015 hasta la fecha.

UNIVERSIDAD DE  
**Belgrano**  
BUENOS AIRES - ARGENTINA

[www.ub.edu.ar](http://www.ub.edu.ar)

[educación.ejecutiva@cordoba.ub.edu.ar](mailto:educación.ejecutiva@cordoba.ub.edu.ar)

Mariano Moreno 410 - 2° piso  
Córdoba - Argentina  
Tel.: (0351) 589 5005

