



**CARRERA:** *Licenciatura en Relaciones Laborales.*

**ASIGNATURA:** *Gestión y Resolución de Conflictos.*

**CATEDRA:** *Dr. Julián Prato* ([julian.prato@gmail.com](mailto:julian.prato@gmail.com))

**Equipo de Cátedra:** *Lic. Mariangeles Santoro* ([mariangelessantoro@gmail.com](mailto:mariangelessantoro@gmail.com))

*Lic. Federico Gatto* ([federicogatto1992@gmail.com](mailto:federicogatto1992@gmail.com))

**CICLO LECTIVO: 2025**

**PROGRAMA DE LA ASIGNATURA**

**I FUNDAMENTACIÓN:**

Saber negociar es contar con una herramienta de poder para consensuar soluciones en escenarios conflictivos. Por eso la/el Licenciada/o en Relaciones Laborales debe contar con suficientes herramientas teórico-prácticas para gestionar y resolver conflictos que encontrará a lo largo de su vida profesional.

La Teoría de Conflictos, Gestión de Conflictos, Mediación y Negociación, son disciplinas que intentan sistematizar conceptos teóricos y brindar herramientas prácticas indispensables para el futuro profesional. De este modo la/el Licenciada/o se apropia de estas temáticas para actuar de forma eficiente, eficaz y asertivo frente al mundo laboral actual.

Los conflictos entendidos como una especie particular dentro del universo de las relaciones sociales, se han convertido en objeto específico de estudio. Así nace la *conflictología*, disciplina científica que abarca terminologías, conocimientos y habilidades propias, para comprender e intervenir en la resolución pacífica de conflictos y no de modo violento, a través de diversos métodos y procedimientos para lograr un resultado exitoso.

El estudio y comprensión de las características particulares de los conflictos, su abordaje en prácticas en clases, así como las distintas escuelas y reflexiones sobre mediación y negociación permitirán al estudiante en el transcurso de la materia conocer y reflexionar

sobre esta ciencia y adquirir criterios para efectuar análisis de conflictos y plantear alternativas de acción novedosas.

Dado que los conflictos son una especie de relación social, la reflexión y el conocimiento sobre el funcionamiento de la conducta humana, tanto desde la óptica de sus raíces biológicas, como psicológicas y culturales, resulta fundamental para un abordaje de esta asignatura.

Por el mismo motivo, nos parece oportuno intentar que, a partir de esta asignatura, los futuros profesionales reflexionen y en lo posible adquieran herramientas de autoconocimiento, habilidades sociales y gestión de las propias emociones.

## II **OBJETIVOS GENERALES:** Se pretende que el alumno:

- ✓ Alcance la capacidad y destreza necesaria para atender de forma idónea, oportuna y eficiente la resolución de un conflicto laboral.
- ✓ Reconozca el “estado de situación” teórico de la conflictología, la gestión de conflictos y la negociación, abordando la bibliografía obligatoria compuesta por autores contemporáneos y expertos en la temática.
- ✓ Diferencie las propuestas de las distintas escuelas de negociación.
- ✓ Se apropie de las técnicas de gestión de conflictos que la bibliografía obligatoria y la experiencia le va a proporcionar.
- ✓ Identifique situaciones de conflicto dentro y fuera de sus ámbitos laborales.
- ✓ Analice situaciones de conflicto y casos que se propongan en sus características particulares y los pueda aplicar a los conceptos teóricos aprendidos durante la cursada a situaciones conflictivas reales.
- ✓ Identifique los componentes emocionales presentes en cada conflicto y en quien pretenda gestionarlos.
- ✓ Reflexione sobre sus habilidades sociales y herramientas de autoconocimiento y autocontrol emocional e identifique estas habilidades como fundamentales para su desarrollo profesional y personal.
- ✓ Se proponga estrategias de cambio personal para mejorar estas habilidades
- ✓ Planifique estrategias de abordaje y de gestión de las emociones.
- ✓ Planifique estrategias de acción frente a situaciones de conflicto determinadas.
- ✓ Exprese correctamente sus estrategias, ya sea de manera oral o escrita.

### **III UNIDADES PROGRAMÁTICAS:**

#### **Preliminar: Una invitación al pensamiento crítico**

##### **1. Teoría de Conflictos.**

- 1.1. Autonomía científica de la conflictología.
- 1.2. Análisis estático del conflicto.
  - 1.2.1. Actores/Partes.
  - 1.2.2. Conciencia del conflicto.
  - 1.2.3. Objetivos de los actores.
  - 1.2.4. El contexto y los terceros, diadas y coaliciones.
- 1.3. Análisis dinámico del Conflicto.
  - 1.3.1. Intensidad del Conflicto.
  - 1.3.2. Interacción conflictual.
  - 1.3.3 Dimensiones y etapa final del conflicto.

- Bibliografía obligatoria Unidad 1:
  - Remo F. Entelman (2002) *Teoría de Conflictos. Hacia un nuevo paradigma*, Barcelona, Gedisa.

##### **2. Emociones, Inteligencia & Conflictos.**

- 2.1 Aprende a modificar tu cerebro.
  - 2.1.1 Diferencia entre mente y cerebro.
  - 2.1.2 Tus mapas.
- 2.2. El cerebro emocional
  - 2.2.1. Función de las emociones.
  - 2.2.2. La naturaleza de la Inteligencia Emocional.
  - 2.2.3. Tipos de Inteligencia.
  - 2.2.4. Optimismo.
  - 2.2.5. Empatía.
- 2.3 Inteligencia Emocional.

2.3.1. Autoconciencia.

2.3.2. El cerebro creativo.

2.3.3. Gestión del estrés.

2.3.4. El cerebro social en internet.

2.3.5. El aprendizaje socioemocional.

2.4 Emoción y conflicto.

2.4.1 ¿Que son las emociones y qué importancia tienen en los conflictos?

2.4.2. Autorregulación de emociones y gestión de situaciones emocionales.

2.4.3 Modelo práctico de gestión de emociones.

- Bibliografía obligatoria Unidad 2: Inteligencia, emoción y conflicto.
  - Daniel Goleman (1996) *La Inteligencia Emocional. Por qué es más importante que el cociente intelectual*, Javier Vergara S.A.
  - Daniel Goleman (2011) *El cerebro y la Inteligencia Emocional*, Barcelona, Grupo Zeta.
  - Josep Redorta, Meritxell Obiols y Rafel Bisquerra (2006) *Emoción y Conflicto. Aprenda a manejar las emociones*, Barcelona, Paidós.

### **3. La negociación como alternativa para la gestión de conflictos.**

3.1 Negociar en base a posiciones.

3.1.2. Las “escuelas de negociación”.

3.1.3. Método de Negociación de Harvard, “Negociación en base a principios”.

3.1.4. Diferencia entre posiciones e intereses.

3.1.5. Inventar opciones de mutuo beneficio.

3.1.6. Criterios Objetivos.

3.1.7 “Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado”.

3.2 La cooperación y sus obstáculos.

3.2.1. La importancia de la preparación.

3.2.2. La estrategia de penetración.

3.2.3. No reaccione.

3.2.4. No discuta.

3.2.5. No rechace.

3.2.6. No presione.

3.2.7. No ataque.

4.3 La dinámica de la negociación.

4.3.1. La tensión entre la creación y la distribución de valor.

4.3.2. La tensión entre la empatía y la reafirmación personal.

4.3.3. La tensión entre los mandantes y los agentes.

- Bibliografía obligatoria Unidad 3:

- Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton (1993) *Si... ¡de acuerdo! Como negociar sin ceder*, Buenos Aires, Conecta
- William Ury (1993) *¡Supere el No! Como negociar con personas que adoptan posiciones obstinadas*, Bogotá, Norma.
- Mnookin, Peppet & Tulumello - "Resolver conflictos y acordar acuerdo"

#### IV **BIBLIOGRAFÍA GENERAL.**

- Remo F. Entelman (2002) *Teoría de Conflictos. Hacia un nuevo paradigma*, Barcelona, Gedisa.
- Josep Redorta, Meritxell Obiols y Rafel Bisquerra (2006) *Emoción y Conflicto. Aprenda a manejar las emociones*, Barcelona, Paidós.
- Daniel Goleman (1996) *La Inteligencia Emocional. Por qué es más importante que el cociente intelectual*, Javier Vergara S.A.
- Daniel Goleman (2012) *El cerebro y la inteligencia emocional. Nuevos descubrimientos*, Buenos Aires, Grupo Zeta.
- Joan Mulholland (2003) *El lenguaje de la Negociación. Manual de estrategias prácticas para mejorar la comunicación*, Barcelona, Gedisa.
- Carlos Altschul (1999) *Dinámica de la negociación estratégica*, Buenos Aires, Granica.
- Robert H. Mnookin, Scott R. Peppet, Andrew S. Tulumello (2003) *Resolver conflictos y alcanzar acuerdos. Como plantear la negociación para generar beneficios*, Barcelona, Gedisa.

- Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton (1993) *Si... ¡de acuerdo!. Como negociar sin ceder*, Bogotá, Norma.
- William Ury (1993) *¡Supere el No! Como negociar con personas que adoptan posiciones obstinadas*, Bogota, Norma.
- Fabio Novoa, *La dura escuela soviética de negociación. La mejor defensa es el ataque.*
- Daniel Miralba, *Técnicas para el manejo de conflictos.*
- Fernando Bringas Trueba, *Manual de Gestión Sindical.*
- UOM Seccional Bahia Blanca, *Manual de Relaciones Humanas, desarrollo de políticas sindicales.*
- Bachrach, Estanislao (2014) *En Cambio*, Buenos Aires, Sudamericana.
- Dale Carnegie (2012) *Las 5 habilidades esenciales para tratar con las personas*, Buenos Aires, Sudamericana.
- Jim Camp(2007) *Diga no para obtener un sí*, Barcelona , Empresa Activa.
- *Artículos de diarios y revistas de actualidad que se iran facilitando a lo largo de la cursada.*
- Beatriz Helena Robledo (2010) *El Arte de la Mediación. Espacios y estrategias para la promoción de lectura*, Grupo Editorial Norma.
- Rubén A. Calcaterra (2006) *Mediación Estratégica*, Barcelona, Gedisa.
- Maria Carme Boqué Torremorell (2003) *Cultura de Mediación y Cambio Social*, Barcelona, Gedisa.
- Antonio Sastre Peláez (2008) *¡A mediar Tocan! Una fábula sobre la mediación y resolución de conflictos*, Barcelona, Gedisa.
- John Adair (2008) *Toma de decisiones y resolución de problemas*, Barcelona, Gedisa.
- Dale Carnegie (2000) *Como hablar bien en público e influir en los hombres de negocios*, Editorial Sudamericana.
- Delfina Linck (1997) *El valor de la Mediación*, Editorial ADF-Hoc.
- Patricia Aréchaga, Florencia Brandoni y Matilde Risolía (2005) *La trama de papel. Sobre el proceso de mediación, los conflictos y la mediación penal*, Buenos Aires, Editorial Galerna.
- Claudio Marcelo Pizzi (2010) *Cómo negociar de manera eficaz*, Buenos Aires, Editorial Longseller.
- Julio Sergio Ramírez Arango (2008) *La Negociación Desigual ¡Tómalo o déjalo!*, Madrid, EDAF.
- Christopher Moore (1995) *El Proceso de Mediación*, Buenos Aires, Granica.
- Arch Lustberg (1989) *Como ganar cuando realmente importa*, Barcelona, Granica,

- Herb Cohen (1980) *Todo es negociable*, Barcelona, Sudamericana-Planeta.
- Bruce Patton, Douglas Stone, Sheila Heen (1999) *Difficult Conversations*, England, Penguin Books.
- Michel Onfray (2005) *Tratado de Ateología*, Barcelona, Anagrama.
- Daniel López Rosetti (2016) *Ellas, cerebro, corazón y psicología de la mujer*, Buenos Aires, Planeta.

## V METODOLOGÍA DE TRABAJO.

- Presentación teórica de los contenidos de cada unidad a través de Classroom.
- Análisis de casos, tanto los propuestos por la cátedra como los aportados por los estudiantes.
- Trabajos prácticos grupales de entrega y exposición obligatoria realizados en clase.
- Taller de resolución de problemas.
- Trabajo práctico grupal OBLIGATORIO: en grupos (con un límite de 4 personas), deberán elegir un caso de conflicto laboral de público conocimiento para su análisis, o preferentemente en el que estén o hayan participado o tenido noticias en sus actividades profesionales, e ir profundizando su estudio a lo largo de todo el curso, incorporando al análisis los elementos adquiridos a partir de la lectura de la bibliografía, hasta la exposición final de este trabajo. Se le asignará el mismo conflicto a otro grupo, para que represente un actor. El objetivo es simular una negociación.

### V. I. Metodología de Trabajo Práctico Grupal Final.

Objetivos generales: Promover el pensamiento crítico y reflexivo sobre el material teórico y la adquisición de herramientas prácticas sobre gestión y negociación.

Se planteará el abordaje de un caso de conflicto, de carácter colectivo/plural, real o ficticio que involucre todos los elementos necesarios para su correspondiente análisis.

Los grupos serán reunidos de a dos o más como actores de un mismo caso, y en instancia de presentación final se evaluarán las herramientas empleadas para desarrollar la situación de negociación en conjunto cada equipo velando por sus intereses en dicho caso.

Se deberá profundizar en el caso conflictivo a lo largo de la cursada, incorporando al análisis teórico y la fundamentación solicitada a partir de la lectura de la bibliografía. Dicha fundamentación apunta a desarrollar y enumerar las causas y motivos por los cuales el

equipo considera que han sido citados los textos que se encuentran como material obligatorio.

El trabajo práctico final OBLIGATORIO deberá constar de:

- Introducción.
- Desarrollo del caso (Contexto, elementos, componentes, actores, y otros factores que los describan).
- Análisis teórico y fundamentación teórica de textos proporcionados por la cátedra.
- Propuestas de resolución o mejoras relacionadas al caso de conflicto.
- PRESENTACION FINAL (Oral) – Instancia de evaluación de los integrantes de los grupos como negociadores.

- Fuente Times New Roman, tamaño 12 e interlineado 1,5.

## **VI SISTEMAS DE REGULARIDAD Y EVALUACIÓN**

### **Regularidad:**

- ❖ Asistencia al 80% de las clases.
- ❖ Presentación de los trabajos e informes individuales y grupales que se den en clase.
- ❖ Aprobación de los parciales presenciales.
- ❖ Entrega y exposición oral del TP grupal final.

### **Aprobación de la materia:**

- ❖ Requisitos de regularidad cumplidos.
- ❖ Exposición y Defensa del TP grupal final.
- ❖ Final teórico/práctico obligatorio.