



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESTILO EFICAZ EN EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN PARA RESOLVER
CON EFICIENCIA LOS CONFLICTOS EMPRESARIALES

AGUIRRE MOROCHO MARTHA ISABEL
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESTILO EFICAZ EN EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN PARA
RESOLVER CON EFICIENCIA LOS CONFLICTOS
EMPRESARIALES

AGUIRRE MOROCHO MARTHA ISABEL
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

ESTILO EFICAZ EN EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN PARA RESOLVER CON
EFICIENCIA LOS CONFLICTOS EMPRESARIALES

AGUIRRE MOROCHO MARTHA ISABEL
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

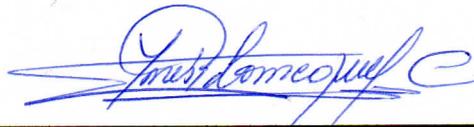
PALOMEQUE CÓRDOVA INÉS DEL TRÁNSITO

MACHALA, 04 DE JULIO DE 2018

MACHALA
04 de julio de 2018

Nota de aceptación:

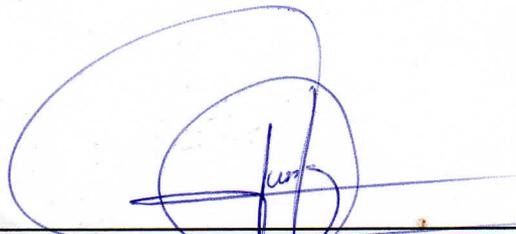
Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Elaboración de un programa de negociación para la solución de conflictos empresariales dando énfasis al cierre de la negociación., hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



PALOMEQUE CÓRDOVA INÉS DEL TRÁNSITO

0700832603

TUTOR - ESPECIALISTA 1



MORA SANCHEZ NORMAN VINICIO

0702857913

ESPECIALISTA 2



GRANDA BOHORQUEZ JAIME PORFIRIO

0701048662

ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: miércoles 04 de julio de 2018 - 02:40

Urkund Analysis Result

Analysed Document: AGUIRRE MOROCHO MARTHA ISABEL_PT-010518.pdf
(D40210806)
Submitted: 6/16/2018 1:43:00 AM
Submitted By: titulacion_sv1@utmachala.edu.ec
Significance: 2 %

Sources included in the report:

http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-62682007000100007

Instances where selected sources appear:

2

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, AGUIRRE MOROCHO MARTHA ISABEL, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado Estilo eficaz en el proceso de negociación para resolver con eficiencia los conflictos empresariales, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 04 de julio de 2018



AGUIRRE MOROCHO MARTHA ISABEL
0706714888

RESUMEN

El presente trabajo práctico tuvo como principal objetivo utilizar un estilo de negociación previamente establecido para poder resolver conflictos empresariales y garantizar un acuerdo entre las partes utilizando la metodología descriptiva que se basa en la recolección de información cualitativa la cual permitió conocer el comportamiento del sujeto ya que para solucionar un conflicto empresarial y llegar a una negociación es de vital importancia conocer el comportamiento que tienen ambas partes obteniendo el resultado de negociación con estilo dirigente nos permite determinar paso a paso las diferentes fases y etapas para poder solucionar un conflicto empresarial cual sea el inconveniente siempre y cuando se respeten las opiniones de ambas partes y exista la equidad, todo negociador siempre buscará el beneficio para ambas partes con el fin de dar solución al conflicto y que ninguna salga afectada

Palabras claves: Negociación, mediación, estilos, conflictos.

ABSTRACT

The main objective of this practical work was to use a previously established negotiation style to be able to resolve business conflicts and guarantee an agreement between the parties using the descriptive methodology based on the collection of qualitative information which allowed knowing the behavior of the subject since to solve a business conflict and reach a negotiation is vitally important to know the behavior of both parties obtaining the result of negotiation with leading style allows us to determine step by step the different phases or stages to be able to solve a business conflict whatever the inconvenience as long as the opinions of both parties are respected and there is equity, every negotiator will always seek the benefit of both parties in order to resolve the conflict and that none of them be affected.

Keywords: Negotiation, Mediation, styles, Conflict.

CONTENIDO

| | pág. |
|---|------|
| RESUMEN | 1 |
| ABSTRACT | 2 |
| CONTENIDO | 3 |
| 1. INTRODUCCIÓN | 4 |
| 2. DESARROLLO | 5 |
| 2.1 Marco Teórico | 5 |
| <i>2.1.1 La negociación.</i> | 5 |
| <i>2.1.2 Proceso de negociación.</i> | 5 |
| <i>2.1.3 Mediación.</i> | 6 |
| <i>2.1.4 Conflicto.</i> | 6 |
| <i>2.1.5 Conciliación.</i> | 7 |
| <i>2.1.6 Estilos de negociación.</i> | 7 |
| <i>2.1.6.1 Formalista.</i> | 8 |
| <i>2.1.6.2 Cooperativo.</i> | 8 |
| <i>2.1.6.3 Diplomático.</i> | 8 |
| <i>2.1.6.4 Impositivo.</i> | 8 |
| <i>2.1.6.5 Dirigente.</i> | 8 |
| <i>Características del estilo dirigente</i> | 9 |
| 2.2 Metodología | 9 |
| 2.3 Estilo Dirigente Eficaz para el Proceso de Negociación | 10 |
| <i>2.3.1 Proceso de Negociación del Estilo Dirigente</i> | 11 |
| <i>Figura 1 Proceso de Negociación del Estilo Dirigente</i> | 11 |
| <i>2.3.1.1 Preparación previa de la negociación</i> | 11 |
| <i>2.3.1.2 Propuesta</i> | 12 |
| <i>2.3.1.3 Acuerdo</i> | 12 |
| <i>2.3.1.4 Cierre de la negociación</i> | 12 |
| 3. CONCLUSIÓN | 13 |
| 4. BIBLIOGRAFÍA | 14 |

1. INTRODUCCIÓN

Los diferentes conflictos organizacionales que existen entre dos o más partes las cuales consideran que están siendo afectadas de alguna forma creando un ambiente inapropiado ocasionando así un conflicto entre ambos. En los últimos años se ha manifestado un gran interés por resolver conflictos organizaciones ya que el conflicto es un proceso que acompaña a cada persona a lo largo de su vida por las diferencias y los comunes desacuerdos que existen por esto es necesario conocer cuáles serán los mejores métodos para llegar a una solución favorable para ambas partes.(Seijo & Romaña, 2013) Para tener una solución favorable y éxito en la negociación es importante estudiar las diferentes alternativas de soluciones posibles para beneficio de ambas partes, el triunfo de una negociación se determina de acuerdo a la voluntad que tengan las partes de dar solución al conflicto y estas a su vez se determinará por la manera en la que el mediador exponga la posible solución la cual deberá a su vez ser atractiva para ambas partes de lo contrario esto lo llevará al fracaso o un conflicto aún más grande.

Es importante investigar cual es el estilo de negociación que nos permita llegar a un acuerdo justo entre las partes, dentro de varios estilos tenemos al formalista que busca cubrir su motivación con la sensación del deber bien hecho, el cooperativo evita las confrontaciones y llegar a soluciones para ambas partes que sean aceptables, el diplomático trata de mantener un equilibrio entre las partes y los beneficios sean para ambas, el impositivo no ayuda mucho a las soluciones solo pretende que gane una de las dos partes, no todos realizan un aporte eficaz en las negociaciones, el estilo dirigente se basa a ser neutral respetando las opinión de las partes, sin dejarse influenciar, obteniendo información verídica y resolver los conflictos buscando métodos y llegar de una forma adecuada a solucionar el conflicto empresarial donde se logre satisfacer las necesidades con resultados favorables para las partes.

“El principal objetivo del trabajo es utilizar un estilo de negociación previamente establecido para poder resolver conflictos empresariales y garantizar un acuerdo entre las partes.”

En algunas ocasiones se origina que alguna de las partes toma la iniciativa de realizar algunos planteamientos de ideas para posibles soluciones entre las partes para poder resolver conflictos por sus propios medios, antes de acudir a un mediador y seguir un respectivo proceso entre las mismas. (San Cristóbal, 2013)

2. DESARROLLO

2.1 Marco Teórico

El caso práctico se fundamentó en la investigación bibliográfica científica para el desarrollo y estructura del tema propuesto sobre los diferentes estilos aplicables en la solución de conflictos para un mejor acuerdo entre las partes involucradas.

Siendo el principal objetivo del trabajo determinar los estilos de negociación por medio de la mediación previamente establecido para poder resolver conflictos empresariales y garantizar un acuerdo entre las partes.

2.1.1 La negociación. La negociación es un proceso en el que permite que ambas partes involucradas realicen una aprobación de una futura solución a un conflicto con el apoyo de métodos que ayuden a facilitar una adecuada comunicación entre las partes satisfaciendo sus propios intereses. (Ocampo & Sarkis, 2015)

“Negociar es una de las actividades intrínsecas al ser humano”. (González & Espín, 2014) , donde cuyas ventajas sea para ambas partes opuestas y satisfaga los objetivos que cada uno de ellos se planteó donde cooperen entre sí y llegar una solución adecuada.

“La negociación puede ser el camino más adecuado para resolver una diferencia, pero si no funciona se puede recurrir a los derechos o al poder”. (Ogliastri, 2000)

2.1.2 Proceso de negociación. El proceso de negociación se realiza entre dos o más partes en conflicto en común o diferentes, siguiendo normas, técnicas, estratégicos para obtener una solución contando con una serie de fases y el tiempo de duración será dependiendo del problema a resolver. (Seijo & Romaña, 2013)

Según (Santos & De la Rosa, 2017) se desarrolla por hechos, y diferentes circunstancias donde se logra obtener conocimiento de posibles soluciones a dichos conflictos.

2.1.3 *Mediación*. La mediación es un proceso por el cual se asigna a un individuo con la finalidad de cooperar a ambas partes involucradas dentro de conflicto, el mismo se encargará de escuchar las peticiones de las partes y analizar cada una de ellas buscando soluciones donde se genere un acuerdo mutuo satisfactorio para las partes sin perjudicar a ninguna. (Becerril Ruiz, 2016)

(Mazo Álvarez, 2013) Afirma que los colaboradores del conflicto están llamados a identificar los beneficios que se tienen en común. Es muy habitual descubrir que se tienen posiciones frente a las dificultades, pero estas posiciones no son en realidad más que el ropaje de los intereses compartidos en común. Cuando se parte de los propios deseos, o en este caso de los propios intereses, es muy difícil comprender al otro.

“Intervención de una tercera parte neutral que sirve de ayuda a que dos o más disputantes alcancen un acuerdo en el curso de una negociación”. (García Leal, 2013)

Según (Cornelio Landero, 2014) la mediación es un componente alternativo de resolución de conflictos. Las personas consideran que es una forma muy novedosa obteniendo el compromiso de generar logros en el campo de la solución de problemas, presenciadas por una tercera persona que sea neutral, para proceder a una solución factible dentro del conflicto. Dentro de una solución de conflictos la actitud del mediador debe ser el principal factor para dar confianza y alcanzar un acuerdo donde las partes salgan favorecidas. (Luján, Rodríguez, & Rodríguez, 2015).

2.1.4 *Conflicto*. Es una discrepancia entre uno o más individuos que no comparten las mismas acciones, percepciones, lo que provoca tener diferencias y conductas ya sean mostradas por valores, relaciones sociales, bienes materiales, dinero, falta de comunicación en negociaciones, entre otros.

Según (Ballester Casanella, 2017) sostiene que por lo cual para lograr un acuerdo dentro de los conflictos se busca el proceso de mediación como un medio de solución.

“Las diferentes creencias o sistemas de valores pueden dar lugar a conflictos cuando las personas que albergan estas diferencias tan fundamentales compiten

por objetivos diferentes de los cuáles perciben que sólo podrán alcanzarse uno”. (Padilla, Cantillo, & Pedraza, 2013)

“El evitar siempre el conflicto se puede dar la impresión de que se sale por la tangente, o se refuerza la idea de que el conflicto es malo y por tanto, debe evitarse”. (Rey de Astaiza, 2015)

“Una gestión eficiente e inteligente de los conflictos tiene un impacto positivo en la cuenta de resultados de la organización”. (Duplá Marín, 2017)

2.1.5 Conciliación. “Aquel medio de resolución de conflictos en el cual, dado el conflicto mismo, las partes llaman a un tercero, quien procura proponer una solución aceptable para las partes” (García Leal, 2013).

La conciliación es un método por el cual ambas partes por voluntad propia buscan la ayuda de un mediador para impedir que se dé un conflicto mayor ya que este individuo ayudará a las partes escuchando sus manifestaciones y aportando ideas a los implicados ya que serán las mismas partes quienes decidan cuál será el mejor acuerdo que les permita ganar y ganar. (San Cristóbal, 2013).

Según (Luján, Rodríguez, & Torrecillas, 2017) es tener el conocimiento adecuado para actuar y dirigirse antes los involucrados y saber admitir errores en caso de que existan. Afirma (Montoya & Salinas, 2016) que en una conciliación ambas partes explican sus interés y a la vez explican sus posibles soluciones con la ayuda del mediador asignado permitiendo un acercamiento entre las partes negociadora para proceder a solucionar el caso.

2.1.6 Estilos de negociación. En la actualidad los estilos de negociación se refieren a la manera en que un mediador debe adaptarse a los entornos donde se presente solucionando un conflicto para lo cual debe saber aplicar el estilo perfecto dentro del conflicto donde los presentes sientan comodidad y confianza donde lo importante será el resultado.

Principales estilos para la mediación

En la negociación es importante reconocer que tipos de personalidades afectan dentro de la solución un conflicto, a continuación tenemos los siguientes estilos de negociación. (Budjac, 2011).

La negociación empresarial es una relación que se da entre dos o más partes con el único objetivo de generar acuerdos consiguiendo triunfos

2.1.6.1 Formalista. Es un estilo que se fundamenta en seguir un proceso establecido por él o su empresa dentro del cual no permite desviarse del problema a solucionar, resistente a la presión y brindando el tiempo que sea requerido por las partes hasta llegar a un acuerdo satisfactorio.

2.1.6.2 Cooperativo. El estilo cooperativo tiene como meta ganar ambas partes, colaborando, escuchando detalladamente sus peticiones e ideas que sean positivas y analizar si deben proceder a la solución donde se beneficien los involucrados. El estilo implica apoyar para que las partes queden con una satisfacción en los resultados más de lo esperado.

2.1.6.3 Diplomático. El mediador que aplica este estilo busca relacionarse con una buena comunicación creando confianza, escuchando detenidamente ambas partes de una manera muy analítica creando un equilibrio entre las partes negociadoras y directamente se dirige a las posibles soluciones, es claro y preciso en lo que se trata de responsabilidad y en lo que no puede cumplir

2.1.6.4 Impositivo. Este estilo dentro de los conflictos en negociaciones no es eficiente ya que trata de intimidar a cualquiera de las partes, no toma el tiempo necesario a escuchar solo se dedica a hablar sobre posibles soluciones y llegar a un acuerdo muy rápido, su objetivo es ganar y perder, es decir solucionar el problema a costa de la otra parte.

2.1.6.5 Dirigente. Objetivo principal del estilo dirigente es ganar y ganar, tiene la función de un líder donde se ve relacionado algunos de los estilos existentes obteniendo como apoyo la recopilación de información verídica y colaboración por ambas partes para a su vez poder encontrar una solución factible dentro de los conflictos de negociación donde se llegue a un acuerdo satisfactorio y se cumplan los objetivos de las partes satisfactoriamente.

Características del estilo dirigente.

- Ser cordial y neutral para poder resolver el problema de las partes
- Demuestra honradez, respeto, responsabilidad, lealtad, equidad e inteligencia siendo que sea justo los beneficios
- Tener una adecuada comunicación verbal y no verbal.
- Debe ser claro en las posibles soluciones generando confianza en las partes para obtener así una solución eficiente sin herir a los involucrados.
- Debe mostrar seguridad en sí mismo sin dejarse influenciar por alguna de las partes.
- Elimina todo tipo de prejuicios que puedan distorsionar la posible solución.

2.2 Metodología

La metodología nos permite orientarnos y relacionarnos y comprender un proceso de investigación que se pretende estudiar detallando la información adecuada que se va a utilizar para poder llegar a la solución de problema que se ha planteado en la investigación.

En el desarrollo del caso práctico se utilizó una metodología descriptiva cualitativa la cual nos permitirá conocer los intereses personales de los individuos involucrados y a su vez sus necesidades.

La metodología descriptiva es un método científico que se basa en la observación, descripción y evaluar el comportamiento y características de los individuos para mostrar las variables que están relacionadas entre sí.

La investigación se basa en la recolección de información cualitativa en papers, libros, revistas la cual nos permitirá medir el comportamiento del sujeto que se pretende estudiar. Se consideró esta metodología ya que para solucionar un conflicto empresarial y llegar a una negociación es de vital importancia conocer el comportamiento que tienen ambas partes y estudiarlas para así poder conocer

cuáles son sus intereses y cómo llegaremos a un acuerdo favorable para ambas partes.

En el objetivo planteado se tomaron en cuenta la aplicación de los estilos de negociación de los cuales se determinó que es estilo dirigente es el más factible ya que el mismo se basa a ser neutral respetando las opinión de las partes, sin dejarse influenciar, obteniendo información verídica y resolver los conflictos buscando métodos y llegar de una forma adecuada a solucionar el conflicto empresarial donde se logre satisfacer las necesidades con resultados favorables para las partes. A su vez se tomarán en cuenta bases teóricas por medio de papers que nos sirvan de apoyo para conocer y relacionarnos mejor con el tema planteado los papers que se tomado como referencia para esta investigación son el emprendedor social y su rol dentro de los procesos de negociación en los conflictos organizacionales y el estilo negociador de los latinoamericanos.

La investigación cualitativa nos ayuda a comprender en qué consiste la metodología que estamos aplicando y cuáles son las ventajas de hacerlo. Para determinar el grado de confiabilidad de la metodología que se va a utilizar se realizó una observación directa entre las partes para relacionarnos mejor con el tema y conocer a su vez a cada una de las partes desde un punto de vista individualista para saber sus demandas y cómo lograr un acuerdo que permitan al mediador satisfacer las necesidades de ambas partes involucradas.

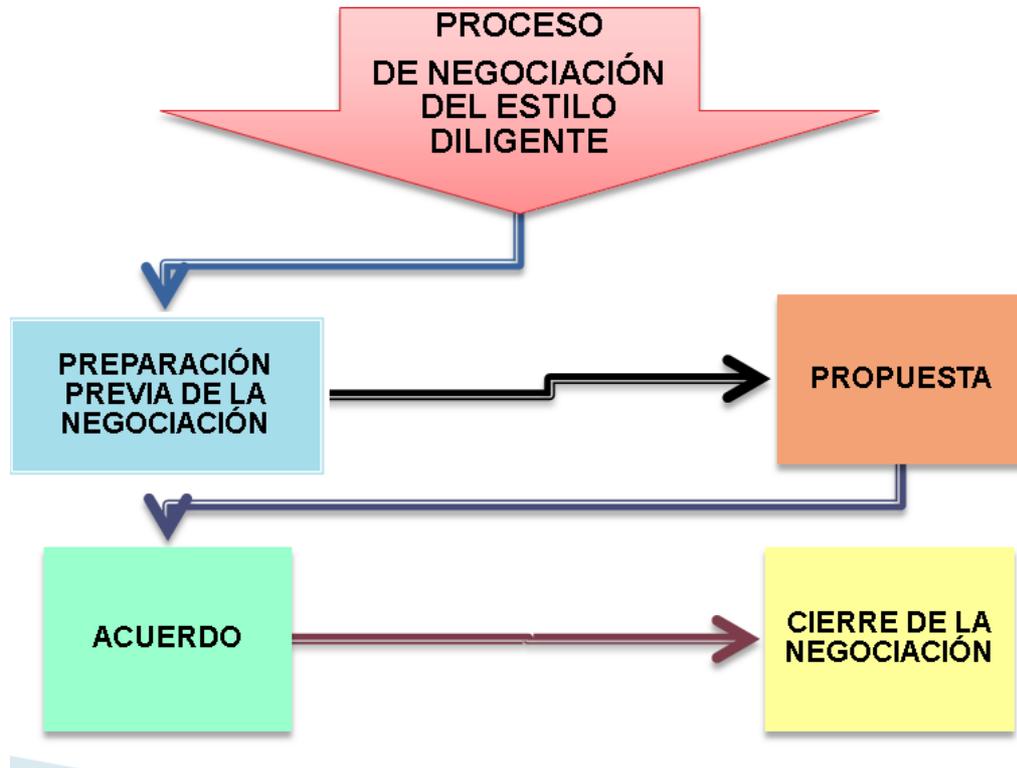
2.3 Estilo Dirigente Eficaz para el Proceso de Negociación

Un proceso de negociación dirigente nos permite determinar paso a paso las diferentes fases y etapas para poder solucionar un conflicto empresarial cual sea el inconveniente siempre y cuando se respeten las opiniones de ambas partes y exista la equidad, todo negociador siempre buscará el beneficio para ambas partes con el fin de dar solución al conflicto y que ninguna salga afectada y sea lo más justa posible basada en el diálogo y la búsqueda de las buenas relaciones que persisten entre las partes involucradas en el futuro.

Este proceso de negociación nos permite analizar el punto de vista de ambas partes y así poder llegar a la solución más conveniente y pertinente para ambos

basadas en el diálogo la cooperación y sobre todo la neutralidad que caracteriza al negociador basada en la adaptación de su estilo dirigente que se especializa en la equidad y su búsqueda de ganar-ganar.

2.3.1 Proceso de Negociación del Estilo Diligente



Fuente: Isabel Aguirre Morocho.

Proceso de negociación del estilo dirigente

- Preparación previa de la negociación.
- Propuesta.
- Acuerdo.
- Cierre de la negociación.

2.3.1.1 Preparación previa de la negociación

En esta etapa el negociador prepara el terreno, buscará la información pertinente para poder conocer las inquietudes de ambas partes y saber cuáles son sus demandas y que es lo que pretender conseguir con esta negociación se analizaran cada una de las opciones necesarias.

2.3.1.2 Propuesta

El negociador luego de su análisis tendrá varias propuestas para ambas partes en las cuales se determinara cual es las mejor opciones para ambas con el fin de que las dos partes salgan beneficiadas es decir que ambas ganen.

2.3.1.3 Acuerdo

Luego del análisis de la mejor propuesta se procederá al acuerdo donde las partes aceptan la decisión que el mediador o negociador ha tomado como la mejor propuesta y que en su opinión es atractiva y beneficiosa para ambas partes.

2.3.1.4 Cierre de la negociación

Finalmente luego de todo el proceso de negociación y cuando ya existe el acuerdo se concluye con el cierre de la negociación donde las partes involucradas en mutuo acuerdo aceptan y respetan lo que se ha determinado y que en el mucho de los casos se pacta con un contrato para hacerlo más legal y confiable.

Cómo ayuda este proceso en la solución del conflicto empresarial

Este proceso es de gran importancia ya que nos permite solucionar los conflictos empresariales que existan en el entorno ya que por medio de este proceso ayuda a que las partes que se encuentra en un conflicto puedan conocer paso a paso cada uno de los procesos que se llevarán a cabo en la solución del desacuerdo que se ha manifestado y pueden dar sus opiniones y más que todo sentirán que sus decisiones también son tomadas en cuenta y que sus opiniones son respetadas y sobre todo que al ser parte del proceso verificarán que no existe ninguna anomalía y se sentirán más seguras al momento de aceptar la decisión que tome el negociador y por consiguiente la aceptación del acuerdo provocando así una negociación favorable y armoniosa entre las partes donde no existan más desacuerdos, y lo que se determine sea aceptado sin más inconvenientes.

3. CONCLUSIÓN

Como demuestra la investigación realizada las negociaciones permiten que ambas partes involucradas en un conflicto lleguen a tener una comunicación más pacífica y positiva con ayuda de métodos donde puedan optar por soluciones donde las partes sean beneficiadas.

Está claro que la mediación es una pieza clave muy importante dentro de las negociaciones donde su rol es ser neutral, justo y eficiente para ayudar a que las partes involucradas en un conflicto puedan dialogar y llegar a posibles acuerdos.

Podemos ver en la investigación que para obtener un proceso de negociación eficiente deben optar por distintos métodos y formas como una guía donde se debe reconocer los diferentes estilos que existen donde no todos son adecuados para poder proceder a una solución de conflictos.

Mediante la investigación basada en la metodología descriptiva de varios estilos de negociación se establece que es importante aplicar el estilo dirigente siendo el más adecuado y apto para la resolución de los conflictos empresariales que se dan en el ámbito laboral entre dos o más partes negociadoras donde demuestra su creatividad, capacidad de análisis y resolución de conflictos y su objetivo principal es llegar a un acuerdo de ganar y ganar.

4. BIBLIOGRAFÍA

- Ballester Casanella, B. (2017). Las TIC como instrumento aplicado a la conciliación, mediación y arbitraje en el ámbito laboral. *IDP. Revista de Internet, Derecho y Política*(13), pp. 12-23.
- Becerril Ruiz, D. (2016). La mediación policial en conflictos familiares y de pareja: Análisis de los acuerdos. *Revista de Paz y Conflictos*, pp. 103-123.
- Budjac, B. (2011). *Técnicas de negociación y resolución de conflictos*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Cornelio Landero, E. (2014). Los mecanismos alternativos de solución de controversias como derecho humano. *BARATARIA. Revista Castellano-Manchega*, pp. 81-95.
- De Manuel Daisy, F., & Martínez Vilanova, R. (2011). *Técnicas de negociación un método práctico*. Madrid: Editorial ESIC.
- Duplá Marín, T. (2017). La mediación empresarial y el conflict management: claves de la evolución del modelo estadounidense. *IDP. Revista de Internet, Derecho y Política*, pp. 45-56.
- García Leal, L. (2013). Mediación o conciliación: una decisión de política judicial. *Revista Fronesis*, pp. 1-10.
- González, E., & Espín, R. (2014). Aplicación de solución difusa de la negociación a tres casos de estudio. *Ingeniería Industrial*, pp. 199-213.
- Luján, I., Rodríguez, H., & Rodríguez, C. (2015). Perfil del mediador. Modelo interactivo integrador de mediación (MIIM). *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, pp. 491-499.
- Luján, I., Rodríguez, H., & Torrecillas, A. M. (2017). Variables predictoras del estilo interpersonal en mediadores. *International Journal of Developmental*, pp. 57-67.
- Mazo Álvarez, H. M. (2013). La mediación como herramienta de la justicia restaurativa. *Opinión Jurídica*, pp. 99-114.

- Montoya, M. Á., & Salinas, N. A. (2016). La conciliación como proceso transformador de relaciones en conflicto. *Opinión Jurídica*, pp. 127-144.
- Ocampo, J. J., & Sarkis, B. (2015). Negociando con otras culturas: Cómo negocian los colombianos según empresarios mexicanos. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, pp. 135-148.
- Ogliastri, E. (2000). El estilo negociador de los latinoamericanos. Una investigación cualitativa. *Academia. Revista Latinoamericana de*, 43-58.
- Padilla, F., Cantillo, N., & Pedraza, C. J. (2013). EL EMPRENDEDOR SOCIAL Y SU ROL DENTRO DE LOS PROCESOS DE NEGOCIACIÓN EN LOS CONFLICTOS ORGANIZACIONALES. *Revista Estrategia Organizacional*, pp. 161-171.
- Rey de Astaiza, N. B. (2015). *La gerencia del conflicto*. Escuela de Administración de Negocios.
- San Cristóbal, S. (2013). Sistemas alternativos de resolución de conflictos: negociación, conciliación, mediación, arbitraje, en el ámbito civil y mercantil. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*(24), pp. 39-62.
- Santos, M. Á., & De la Rosa, L. (2017). La negociación, piedra angular de las investigaciones. *Educatio siglo XXI: Revista de la Facultad de Educación*, pp. 295-316.
- Seijo, C., & Romaña, G. (2013). La inteligencia ética: Una herramienta orientadora en el proceso de la negociación. *Praxis*, pp. 33-45.