



## **Impacto de género en el desempeño negociador: Caso Facultad de Ciencias Administrativas**

Impact of gender on the negotiating performance: Case Administrative  
Sciences Faculty

Fernando F. Bocca Ruiz  
Edison Olivero Arias  
Mariana Alvarado Márquez

**Fecha de recepción:** 03 de enero del 2015  
**Fecha de aceptación:** 12 de mayo del 2015

## Impacto de género en el desempeño negociador: Caso Facultad de Ciencias Administrativas

Impact of gender on the negotiating performance: Case Administrative  
Sciences Faculty

Fernando F. Bocca Ruiz<sup>1</sup>, Edison Olivero Arias<sup>2</sup>, y Mariana Alvarado Márquez<sup>3</sup>

**Como citar:** Bocca, F., Olivero, E., Alvarado, M. (2016). Impacto de género en el desempeño negociador: Caso Facultad de Ciencias Administrativas. *Revista Universidad de Guayaquil*. 122(1), 63-70. DOI: <https://doi.org/10.53591/rug.v122i1.455>

### Resumen

Se presenta un estudio cualitativo sobre el comportamiento de género al momento que negocian los estudiantes varones y mujeres de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. Busca determinar si los estudiantes varones obtienen resultados que difieren de los resultados obtenidos por estudiantes de sexo femenino en ejercicios de negociación hechos en clase. Se comienza describiendo las características generales estereotipadas de los negociadores hombres y mujeres y cómo éstas afectan al proceso de negociación. Luego se explora las particularidades encontradas dentro del aula de clase de la materia de Negociación Comercial durante los casos propuestos. Los datos recogidos durante el estudio de casos permiten hacer una correlación estadística entre géneros y el rendimiento de negociación además de probar la validez de las suposiciones de los estereotipos de hombres y mujeres durante las negociaciones. Finalmente se analiza las implicaciones de los hallazgos y se extraen conclusiones sobre el resultado de las negociaciones alcanzadas por los estudiantes varones y mujeres.

Palabras clave: diferencia de género, negociación, comportamiento, Universidad de Guayaquil, hombres, mujeres

### Abstract

A qualitative study on gender behavior when negotiating male and female students of the Faculty of Administrative Sciences at the University of Guayaquil is presented. It seeks to determine if male students get results that differ from those obtained by female students in negotiation exercises done in class. It begins by describing the general stereotypical characteristics of negotiators, for men and women and how these affect the negotiation process. Then, special traits found in the class of Trade Negotiations about the proposed cases are explored. Data collected during the study of cases allow a statistical correlation between genders and trading performance in addition to prove the validity of assumptions of stereotypes for men and women during the negotiations. Finally, the implications of findings are analyzed and conclusions on the outcome of negotiations among male and female students are extracted.

Keywords: gender difference, negotiation, behavior, University of Guayaquil, men, Code JEL: J16; Code UNESCO: 6304.02

<sup>1</sup> Ingeniero – MAE - Msc, Universidad de Guayaquil, Ecuador, Correo electrónico: fdobocca@hotmail.com

<sup>2</sup> Magister en Administración de empresas, Universidad de Guayaquil, Ecuador, edison.oliveroar@ug.edu.ec

<sup>3</sup> Magister en Finanzas y Proyectos, Universidad de Guayaquil, Ecuador, Correo electrónico: mariana.alvaradom@ug.edu.ec

## Introducción

Cuando los hombres y las mujeres negocian con personas del sexo opuesto, e incluso del mismo género, las creencias estereotipadas influyen en sus interacciones. Muchos hombres y mujeres asumen que los hombres son más propensos a ser altamente competitivos, manipuladores, negociadores con estilo ganar-perder, deseosos por derrotar a sus oponentes.

Se espero que las mujeres sean más condescendientes, negociadores con estilo ganar-ganar, deseosos por conservar relaciones, cumplidoras de su palabra y muy emocionales. Si estas ideas estereotipadas son correctas, podríamos razonablemente esperar que los varones logren mejores resultados al negociar con relación a las mujeres (Pozo, 2013).

En este artículo se analizará las observaciones y los datos del curso de Negociación Comercial que se ha impartido en la Universidad de Guayaquil durante los últimos ocho años, para determinar si los estudiantes varones obtienen resultados en ejercicios de negociación hechos en clase que difieren de los resultados obtenidos por estudiantes de sexo femenino en ejercicios idénticos. Antes de evaluar los datos de los cursos se explorará las diferencias reales y percibidas basadas en las diferencias de género y se explicará cómo esas diferencias podrían afectar su rendimiento en ejercicios de negociación. Luego, se explicará la metodología del curso y los resultados estadísticos.

## Diferencias basados en el género

Muchas personas piensan que los hombres y las mujeres se comportan de diferentes maneras estereotípicamente cuando interactúan. Varios rasgos se atribuyen a los hombres, mientras que otras características a las mujeres. Si bien, algunas de estas creencias basadas en el género pueden reflejar rasgos de conducta real, otras no tienen base científicamente establecidas. Sean estas distinciones reales o imaginarios,

pueden llegar a influir en la forma en que hombres y mujeres interactúan cuando negocian, ya que los participantes esperan que estos factores afecten sus interacciones (García, 2013).

Se piensa que los hombres son racionales y lógicos, mientras que las mujeres se les consideran emocionales e intuitivas. De igual forma, se espera que los hombres hagan énfasis en hechos objetivos, mientras que las mujeres se concentren más en el mantenimiento de las relaciones. Como resultado, se considera que los hombres definen temas en términos abstractos y tratan de resolverlos mediante la aplicación del razonamiento abstracto (Valdez, 2010).

Para (Babcock Linda., & Laschever Sara. 2003), se espera que los hombres sean dominantes y autoritarios, mientras que las mujeres se supone que sean pasivas y sumisas. Cuando los hombres y las mujeres interactúan, los hombres tienden a hablar por períodos más largos de tiempo y a interrumpir con más frecuencia que las mujeres. Los hombres por lo general ejercen más influencia sobre los temas que se discuten, emplean un lenguaje más directo, mientras que las mujeres tienden a exhibir patrones de discurso provisional y más respetuoso. Esta tendencia masculina de dominar las interacciones entre hombres y mujeres podría proporcionar a los hombres cierta ventaja durante los encuentros de negociación, por lo que les permite controlar el orden del oír y dirigir substanciales debates.

Durante las interacciones personales, los hombres son más propensos que las mujeres a emplear "lenguaje altamente intenso" para persuadir a los demás y tienden a ser más efectivos en el uso de este enfoque. Las mujeres, por otro lado, son más propensas a usar lenguaje menos intenso durante los encuentros persuasivos y se inclinan a ser más efectivas comportándose de esta manera. Las mujeres tienden a emplear un lenguaje que contiene más frases con descargo de responsabilidad ("yo pienso", "sabes") que sus compañeros varones, lo

que puede hacer que las mujeres sean percibidas como menos fuertes (Riley Bowles & McGinn Kathleen, 2008).

Los hombres a menudo esperan que las mujeres se comporten como "damas" durante sus interacciones de negociación. La agresividad manifiesta sería considerada como una fuerte defensa, si fuese empleada por los hombres, pero puede caracterizarse como ofensiva y amenazante, cuando es utilizada por las mujeres. Esto es especialmente cierto cuando las mujeres emplean lenguaje soez y voces altas. Algunos hombres también tienen dificultad para actuar tan competitivamente contra oponentes femeninas como lo harían en contra de oponentes masculinos. Los negociadores varones que tienen miedo a comportarse tan competitivamente con mujeres como lo harían contra adversarios masculinos dan mayor ventaja a sus oponentes femeninas. (Figueruelo Ángela & Hernández María, 2013)

Negociadoras que descubren que los estereotipos basados en el género están afectando negativamente sus interacciones de negociación podrían plantear directamente el tema para disminuir el impacto de los estereotipos negativos. Pueden preguntar a sus oponentes si encuentran difícil negociar contra adversarios femeninas. Aunque la mayoría de los oponentes masculinos inmediatamente negará algún tipo de creencias, es probable que internamente reevalúen la forma de tratar a las oponentes mujeres.

Según (Figueruelo, 2013) las diferencias competitivas basadas en el género pueden ser atribuibles a diferentes procesos de cultura dedicado a niños y niñas. Los padres tienden a ser más protectores con sus hijas que con sus hijos. La mayoría de los varones están expuestos a situaciones de competencia a una edad temprana, ellos han sido animados a participar en ligas pequeñas de fútbol, baloncesto y otros esfuerzos atléticos competitivos. Estas actividades introducen a los chicos a la "emoción de la victoria y

la agonía de la derrota" durante sus años de formación. Juegos de "chicas tradicionales" como saltar la cuerda y la rayuela son juegos por turnos, aonae la competencia es indirecta ya que el éxito de una persona no necesariamente significa el fracaso del otro.

#### **Observaciones realizados en clase**

Los hombres suelen tener un comportamiento dubitativo nació sus oponentes femeninas. Ello ocasiona un fenómeno interesante que podría afectar la interacción masculino-femenina en la clase de Negociación Comercial. Un número de estudiantes hombres han expresado en privado temor a perder cuando se enfrentan a las mujeres. Como resultado, varios de ellos han indicado que preferirían las consecuencias negativas asociadas con no llegar a acuerdos que arriesgarse a la vergüenza de ser derrotado por mujeres. Mientras que este factor podría aumentar la probabilidad de ninguna solución cuando hombres y mujeres interactúen, esto no afecta los resultados de la negociación comparativa ya que tanto hombres y mujeres participantes serían igualmente perjudicados por las no soluciones.

Los estudiantes -hombres y mujeres- que esperan que sus adversarios mujeres se comporten menos competitivos y más cooperativamente a menudo ignoran las realidades de sus encuentros de negociación y dan una significativa ventaja de negociación a las mujeres que están realmente dispuestas a emplear tácticas manipuladores.

Algunos negociadores masculinos intentan obtener una ventaja psicológica contra mujeres negociadores "agresivas" avergonzándolas y haciéndolas cohibidas con respecto al enfoque que están utilizando. Éstas no les responden haciéndoles saber que no desean ser vistas como "damas", sino simplemente como participantes en encuentros de negociación en los cuales el género debería ser irrelevante.

En las observaciones realizadas se nota que los hombres y las mujeres no se

comportan de forma idéntica en situaciones competitivas. Las mujeres tienden a ser inicialmente más confiadas y leales que sus oponentes masculinos, pero por lo general están menos dispuestas a disculpar violaciones de aquellos en quienes confiaron.

Ha resultado evidente que las mujeres son más propensas que los hombres para evitar deseos competitivos y no es probable que salgan bien en la competencia. Muchas mujeres son recelosas con respecto a las consecuencias negativas que se asocian con el rendimiento competitivo, temen que el éxito competitivo las segregue de los demás.

Los varones tienden a rebosar más confianza que las mujeres en escenarios de toma de decisiones. Incluso cuando se preparan mínimamente, los hombres piensan que pueden improvisar y obtener el éxito. Por otro lado, no importa cuánto las mujeres se preparen, ellas tienden a sentirse no preparadas.

A menudo se ha observado esta diferencia entre los estudiantes de Negociación Comercial. Hombres exitosos creen que pueden lograr resultados beneficiosos en escenarios futuros, mientras que las mujeres exitosas siguen expresando dudas sobre las posibilidades en una próxima negociación. Cuando los hombres tienen éxito, su rendimiento tiende a ser atribuido a factores intrínsecos tales como el trabajo duro y la inteligencia; cuando las mujeres tienen éxito, su rendimiento es probable que sea atribuido a factores extrínsecos como la suerte o la ayuda de otros.

Este fenómeno aumenta la confianza del hombre que le permite recibir crédito por sus logros, mientras que socava la confianza en sí mismas de las mujeres de éxito al disminuir el crédito personal que merecen por sus esfuerzos.

#### **MÉTODO**

Desde el año 2005, se ha venido enseñando regularmente la materia denominada Negociación en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de

Guayaquil. En diferentes épocas el curso ha tenido diferentes nombres, tales como Técnicas de Negociación, Negociación y Resolución de Conflictos o Negociación Comercial. A pesar del cambio de nombre la base académica ha sido el método recomendado por la Universidad de Harvard, que es una de las de mayor prestigio en esta área del saber. La presente investigación, al igual que la metodología de la universidad antes mencionada, utiliza el estudio de casos para analizar problemas prácticos de forma descriptiva e inductiva ya que se apega al diseño de investigación cualitativa, como es este trabajo.

Durante la primera mitad del semestre, la clase explora conceptos más teóricos que prácticos relacionados con el proceso de negociación. A los estudiantes se les asigna capítulos del libro "Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva" que ayuda a dejar sembrados criterios necesarios para alcanzar resultados ganar-ganar como ser proactivos, buscar primero entender y luego ser entendidos, generar sinergia en los procesos de negociación entre otros más.

Durante la segunda mitad del semestre, dos ejercicios son destinados al estudio de las decisiones por género. Todos los grupos reciben la misma información general, describiendo los problemas específicos que tienen que ser resueltos. A todos los individuos, en el mismo lado, se les entrega la información sobre la forma en que serán evaluados si logran un acuerdo o no.

Los resultados de cada ejercicio son ordenados por rangos desde el más alto al más bajo. Este esquema se utiliza para calificar el desempeño de cada equipo. Si hay diez grupos de cuatro, el grupo más alto en cada lado recibe diez puntos, el siguiente grupo más alto nueve, y así sucesivamente.

Cada grupo es evaluado únicamente por su desempeño con respecto a los otros grupos que representan el mismo lado del problema. Aunque se anima a las partes contrarias a maximizar su declaración conjunta a través de la negociación cooperativa, los estudiantes se dan cuenta

de que son sus propios puntos los que determinarán el total para su ubicación en grupo y, en última instancia, sus calificaciones individuales. Este impacto directo en sus calificaciones del curso hace que los estudiantes tomen los ejercicios en serio.

### Resultados

Ya que no se ha observado ninguna diferencia en los resultados de las negociaciones alcanzadas por alumnos y alumnas, la hipótesis nula es que no hay diferencia entre hombres y mujeres con respecto al desempeño en los ejercicios de negociación. La hipótesis alternativa es que hay una diferencia de género entre hombres y mujeres en relación con el rendimiento en ejercicios de negociación. La base de datos incluyó resultados de las negociaciones de dieciséis clases de Negociación Comercial en la Universidad de Guayaquil. Debido a que únicamente se estaba comparando los logros en la negociación masculina y femenina, sólo se utilizaron los resultados de los casos de negociación de los estudiantes, no se

consideró los puntajes obtenidos por los estudiantes en sus trabajos del curso.

Se calcularon las puntuaciones medias de negociación para los hombres y mujeres en cada una de los dieciséis casos desarrollados. Entonces una prueba T se realizó para cada clase para determinar si hubo una diferencia estadísticamente significativa entre las medias masculina y femenina para cada clase. Los valores de probabilidad de la Prueba T de 0.10 o menos establecería significación estadística en el nivel 0,10; mientras que los valores de probabilidad de la prueba T de

0.05 o inferior a eso demostrarían significación en el nivel 0.05. Desde que se planteó la hipótesis de que ninguna diferencia estadísticamente significativa sería encontrada y no había razón para sospechar que si cualquier diferencia fuese encontrada favorecería a los hombres o mujeres, se calcularon los valores de probabilidad de la prueba T de dos colas.

Los datos relevantes se exponen en la Tabla I.

Tabla 1

Año Diferenc.	Las comparaciones T-Test de Medias basadas en el Género				p
	N Valor	Negoc. Masc. Media	Negoc. Femen. Media	en Medias	
2007 I	45	29,67	30,39	-0,71	0,76
2007 II	55	38,67	38,79	-0,12	0,96
2008 I	58	41,23	40,40	0,83	0,77
2008 II	58	42,30	37,96	4,33	0,14
2009 I	61	41,29	39,90	1,39	0,61
2009 II	48	35,15	37,64	-2,49	0,37
*2010 I	59	40,15	40,32	-0,17	0,95
2010 II	59	39,85	40,52	-0,67	0,84
2011 I	62	40,75	37,50	3,26	0,31
2011 II	56	32,23	26,14	6,09	0,01
2012 I	51	34,53	36,47	-1,94	0,49
2012 II	40	28,14	25,37	2,77	0,19
2013 I	46	34,64	31,60	3,04	0,19
2013 II	48	32,26	30,77	1,49	0,60
2014 I	41	28,09	25,57	2,52	0,31
2014 II	35	24,67	26,19	-1,52	0,52

Una revisión de los datos expuestos en la Tabla 1 sugiere la ausencia de cualquier correlación entre género y el rendimiento de negociación. Sólo para un año (el primer semestre del 1995) hubo una correlación estadísticamente significativa. Para los otros quince semestres, ni una sola correlación estadísticamente significativa se obtuvo incluso en el nivel 0.10. Pero nueve de los dieciséis semestres (2008 I, 2008 II, 2009 I, 2009 II, 2011 II, 2012 II, 2013 I,

2013 II y 2014 Ij) la media masculina fue ligeramente superior a la media para la mujer, mientras que para los otros siete semestres (2007 I, 2007 II, 2010 I, 2010 II, 2011

I, 2013 I y 2014 Iij) la media femenina fue ligeramente superior a la media masculina. Estos hallazgos apoyan claramente la aceptación de la hipótesis nula, lo que sugiere la ausencia de una correlación estadísticamente significativa entre el género y la negociación.

### **Implicaciones de hallazgos**

Durante los últimos ocho años, hemos descubierto que los estudiantes de ambos sexos permiten que los estereotipos basados en el género influyan en sus modos de negociación con las personas del sexo opuesto e incluso con personas del mismo sexo. Muchas personas asumen que los hombres son negociadores altamente competitivos y manipuladores, siempre tratan de obtener los máximos resultados por sí mismos. Por otro lado, se espera que las negociadoras femeninas sean más condescendientes y menos competitivas.

Cuando dos mujeres trabajaron en par frente a otras dos mujeres, han expresado regularmente la conclusión preliminar de que su interacción será más agradable debido a la ausencia de la competitividad manifiesta de ganar-perder que les atribuyen a sus oponentes masculinos. Una vez que sus encuentros de negociación han comenzado, generalmente se han comportado tan competitivas como sus compañeros masculinos.

Este estudio fue realizado para probar la

validez de las suposiciones de los estereotipos de hombres y mujeres sobre el impacto de género en el desempeño de negociación. Con base en las anteriores observaciones del curso se obtuvo la hipótesis de que no hubo ninguna diferencia con respecto a los resultados de la negociación obtenidos por negociadores varones y mujeres. Los cálculos de la prueba T no revelaron diferencias estadísticamente significativas entre los resultados de la media obtenidos por los hombres y las mujeres negociadores.

La ausencia de diferencias estadísticamente significativas entre los resultados obtenidos por estudiantes hombres y mujeres en los ejercicios en clase de Negociación Comercial no deberían sorprender. Los estudiantes de la Facultad son individuos competitivos y preparados —algunas carreras ubican a la materia en los últimos semestres—. Se podrían hacer conjeturas con respecto a qué resultados similares se obtendrían con respecto a los resultados del ejercicio de negociación entre estudiantes de post grado que también son personas competitivas. Por tanto, es posible que un estudio análogo de los resultados obtenidos por los universitarios y estudiantes de secundaria o de post grado en ejercicios de negociación, pueda generar algunas diferencias basadas en el género.

Sería beneficioso para las personas que imparten cursos de negociación en escuelas de negociación, facultades y otras instituciones que participen en estudios empíricos similares para determinar si podrían encontrarse diferencias estadísticamente significativas entre los géneros.

También sería de carácter informativo para los profesores de otros cursos tales como

mediación y asesoramiento a clientes, comparar el rendimiento de sus estudiantes para determinar la presencia o ausencia de diferencias basadas en el género.

Los profesores de negociación también deberíamos evaluar nuestras propias creencias basadas en el género para asegurar que no estamos alentando inconscientemente a los estudiantes hombres y mujeres a comportarse de manera diferente. Deberíamos ser cuidadosos en no permitir que las personas subieron que las mujeres negociadoras no pueden lograr considerables resultados y tan beneficiosos como los obtenidos por sus oponentes masculinos. También deberíamos tratar de no juzgar el comportamiento de negociación masculino y femenino a través de diferentes normas basadas en el sexo de las personas que están siendo evaluadas.

Los funcionarios de las empresas deberían reconocer el impacto que los estereotipos de género pueden tener en las interacciones de negociación. Estudiantes que piensan que sus oponentes femeninas no serán tan competitivas o manipuladores como sus colegas masculinos les proporcionarán a sus adversarios una gran ventaja.

Ellos bajarán la guardia y se comportarán menos competitivos con sus oponentes femeninas con relación al modo en que lo harían con sus oponentes masculinos.

Las mujeres negociadoras también deben rechazar las creencias estereotipadas basadas en el género con respecto a sus oponentes masculinos y femeninos. Las mujeres que concluyen que sus adversarios las están tratando menos seriamente por causa de su género pueden tomar ventaja de esta situación.

Los favorables resultados alcanzados en la negociación por las estudiantes mujeres deben enseñar a opositoras machistas una lección crucial.

## CONCLUSIONES

Ocho años de datos han demostrado la

ausencia de cualquier diferencia estadísticamente significativa pertinente a los resultados de las negociaciones alcanzados por los estudiantes varones y mujeres.

Este hallazgo debería hacer que los estudiantes y maestros reconsideren la validez de sus creencias en estereotipos concernientes al comportamiento de hombres y mujeres en interacciones competitivas.

No hay ninguna razón para creer que las negociadoras femeninas no pueden obtener resultados tan beneficiosos como los obtenidos por sus colegas masculinos en cualquier tipo de negociación.

## Referencias bibliográficas

- Aguilar, L. (2011). Gender identity Thread in Some and Mixed-Gender Negotiations: Speech Accommodation and Relational Outcome. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10022/AC:P:13400>
- Aldao, C., (2000). La Negociación: Un enfoque integral con específicos referencias o la negociación laboral. Argentina. Ediciones Macchi
- Babcock, L., & Laschever, S. (2003). *Don't Ask: Negotiation and the Gender Divide*. USA. Princeton University Press
- Bazerman, M., & Neale, M. (2001). *La negociación racional/ en un mundo irracional*. Argentina. Ediciones Paidós Ibérica.
- Budjac, B. (2011). *Técnicos de Negociación y Resolución de Conflictos*. México. Pearson
- flora, C. (1997). *Negociaciones nuestras de cada día*. Argentina. Editorial Paidós
- Figueruelo, A. (2013). *Lenguaje sexista y negociación colectiva*. España. Editorial Bazarzo
- Figueruelo, A., & Hernández, M. (2013). *Perspectiva de género en la negociación colectiva*. España. Editorial Bazarzo
- Fisher, R., & Kopelman, E. (1996). *Más allá de Moquiavelo*. España. Ediciones Granica
- Fisher, R., & Ury, W. (1985). *¡de acuerdo! Cómo negociar sin ceder*. Colombia. Editorial Norma S. A.
- García, A. (2013). *Retribución y no discriminación por razón de sexo*. España. Editorial Bazarzo

- Jaramillo Gutiérrez, A. (2007). Gender differences in strategic and risky environments. (Thesis). Universitat Jaume I. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10803/10362>
- Kitchen, E. N. (2006). The Negotiation of Gender and Athleticism by Women Athletes. (Masters Thesis). Georgia State University. Retrieved from [http://scholarworks.qsu.edu/wsi\\_theses/7](http://scholarworks.qsu.edu/wsi_theses/7)
- Lipsett, S., & Rivera, L. (2012). Gender and the Negotiation of Daily in Mexico. USA. University of Nebraska Press
- Livingston, B. (2009). Revisiting The Second Shift & Gender Role Traditionism Congruity between Partners, and Work-Family Outcomes. (Doctoral Dissertation). University of Florida. Retrieved from <http://ufdc.ufl.edu/UFE0024251>
- López, M., & Romero, G. (2008). Igualdad en la clasificación y promoción profesionales: Avances y retrocesos
- Martin, M. (2006). Exploiting gender differences in salary negotiations. (Thesis). University of South Florida. Retrieved from <http://scholarcommons.usf.edu/etd/2615>
- Perkins, K. (2009). Gender in mediation: Negotiation & Gender divide. Recuperado de <http://kathy-perkins.com/wp-content/uploads/2010/01/GENDER-IN-MEDIATION.pdf>
- Porter, L. E. (1995). Managing intergroup conflict in interpersonal relationships: how women maintain intimate relationships with men. (Doctoral Dissertation). McGill University. Retrieved from <http://dipitool.library.mcgill.ca/thesisfile29114.pdf>
- Pozo, M., & Martín, M. (2013). Violencia de género y negociación colectiva. España. Editorial Bomarzo
- Riley, H., & McGinn, K. (2008). Gender in Job Negotiations: A Two-Level Game. Kofhleen L.
- Severance, L. (2011). A Biosocial Approach to Negotiation. (Masters Thesis). University of Maryland. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1903/11780>
- Ury, W. (1993). ¡Supere el TO!. Colombia. Grupo editorial Norma
- Valdez, F. (2010). Igualdad de género y relaciones laborales. España. Editorial Reus
- Wan-Jung, L. (2010). Gender impact on e-negotiation strategic behavior: Individual and interactive perspectives. Recuperado de [http://etd.lib.nsysu.edu.tw/ETD-db/ETD-search/view\\_etd?URN=etd-09071110-142931](http://etd.lib.nsysu.edu.tw/ETD-db/ETD-search/view_etd?URN=etd-09071110-142931)