

**LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO CATALIZADOR DE LA GESTIÓN DEL  
CONFLICTO ORGANIZACIONAL DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO**

**INTERNAL COMMUNICATION AS A CATALYST FOR ORGANIZATIONAL  
CONFLICT MANAGEMENT FROM A GENDER PERSPECTIVE**

María del Carmen Paradinas Márquez  
ESIC University / ESIC Business & Marketing School, España  
<https://orcid.org/0000-0001-6154-9556>  
[carmen.paradinass@esic.edu](mailto:carmen.paradinass@esic.edu)

Pedro de la Paz Elez  
Universidad de Castilla - La Mancha, España  
<https://orcid.org/0000-0003-2352-3894>  
[pedro.delapaz@uclm.es](mailto:pedro.delapaz@uclm.es)

**Recibido:** 12 de noviembre de 2021  
**Revisado:** 7 de diciembre de 2021  
**Aprobado:** 22 de diciembre de 2021

**Cómo citar:** Paradinas Márquez, M.C; de la Paz Elez. P. (2021). La comunicación interna como catalizador de la gestión del conflicto organizacional desde una perspectiva de género. *Bibliotecas. Anales de Investigación*; 17(4), edición especial 1-12

**RESUMEN**

**Objetivos:** Estudiar la gestión del conflicto en el seno de las empresas del sector hotelero como elemento integrador de la comunicación interna estudiada desde la perspectiva de género. Las organizaciones hoteleras, pueden emplear la comunicación interna como catalizador de la gestión de los conflictos, centrandó su atención en el papel de la mujer en el mundo laboral, integrándola y minimizar las desigualdades existentes y agravadas por la COVID-19 con el fin de alinearse con los ODS 2030.  
**Metodología:** Se ha empleado un cuestionario junto con entrevistas a expertos que lo validaron, con un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo empleándose para el primero el método de la Simulación de

Montercarlo dotando a la investigación de mayor fiabilidad al enfrentarnos a una muestra infinita. **Resultados:** La comunicación interna supone una herramienta útil en gestión de relaciones laborales y conflicto en empresas del sector estudiado. Destacan las cargas familiares y afrontamiento del conflicto de carácter colaborativo, relacionados con las circunstancias y características de las mujeres trabajadoras.

**Conclusiones:** Si se aúna la integración de la mujer en la empresa y se pone el foco en alcanzar la plena igualdad, con el empleo de la comunicación interna mejorará sustancialmente el clima laboral y los resultados. Originalidad y valor del artículo. Este estudio aporta originalidad en cuanto a la materia de estudio aunando tres aspectos se abordan tradicionalmente por separado, como son la comunicación interna, la gestión del conflicto en el seno de las organizaciones y la perspectiva de género.

**PALABRAS CLAVE:** Comunicación interna; gestión del conflicto; perspectiva de género; COVID-19; ODS.

## ABSTRACT

**Objectives:** To study conflict management within companies in the hotel sector as an integrating element of internal communication studied from a gender perspective. Hotel organizations can use internal communication as a catalyst for conflict management, focusing their attention on the role of women in the world of work, integrating them and minimizing existing inequalities and aggravated by COVID-19 in order to align with the 2030 SDGs. **Methodology:** A questionnaire was used together with interviews with experts who validated it, with a mixed, quantitative and qualitative approach, using the Montercarlo Simulation method for the first, providing the research with greater reliability when faced with an infinite sample. **Results:** Internal communication is a useful tool in the management of labor relations and conflict in companies in the studied sector. Collaborative family burdens and conflict coping stand out, related to the circumstances and characteristics of working women. **Conclusions:** If the integration of women in the company is combined and the focus is placed on achieving full equality, the use of internal communication will substantially improve the work environment and results. **Originality and value of the article:** This study provides originality in terms of the subject matter by combining three aspects that are traditionally addressed separately, such as internal communication, conflict management within organizations and the gender perspective.

**KEY WORDS:** Internal communication; conflict management; gender perspective; COVID-19; ODS.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo es parte de un proceso de investigación cuyo proyecto es el estudio del conflicto en el ámbito laboral dentro de las organizaciones del sector hotelero, tan importante para la economía de países como España o Cuba.

El referido estudio debe ser enfocado desde varios pilares, ya que sólo de esa manera se podrán atender las necesidades de este tipo de organizaciones, en cuanto a la gestión del conflicto se refiere, si ello va a ir encaminado a generar ventaja competitiva en el sector.

El estudio es amplio y debe afrontarse desde una perspectiva holística que englobe aquellos aspectos que, en relación con el conflicto, afectan a las empresas y/o que permitan tomar el pulso de ese conflicto desde diversos enfoques.

Y una de las mejores herramientas para conseguir que las personas que conforman la organización se sientan comprometidas y sean los mejores embajadores de marca, es la comunicación interna. Si esta falla, el conflicto está asegurado y muy probablemente su escalada también ya que difícilmente los problemas internos, incluida la desigualdad de género, se gestionan bien si falla la comunicación interna.

### **La comunicación interna como herramienta de gestión de los conflictos en las empresas**

La comunicación interna es clave para el buen funcionamiento de las empresas (Caldevila, 2012), para alinear la cultura organizacional con sus procesos y su actividad y para mantener un buen clima laboral y fomentar un sentimiento de pertenencia de las personas que la integran.

Podemos entender la comunicación interna como el conjunto de mensajes que se comparten por los miembros de una organización. Esta comunicación interna implica interacción humana que se desarrolla en el ámbito de las organizaciones y entre miembros de las organizaciones (Kreps, 1990).

Por lo tanto, la comunicación es una herramienta por la cual los seres humanos utilizan diferentes procesos para interactuar unos con otros. Todas las personas necesitamos comunicar de alguna forma. La comunicación nos permite relacionarnos y compartir experiencias con otras personas, siendo el lugar de trabajo donde estas pasan gran parte de su tiempo.

Todos los seres humanos comunicamos, es imposible no comunicar y entender la comunicación es comprender cómo nos relacionamos, siguiendo a Watzlawick, Beavin y Jackson (1971) quienes indicaban que era imposible no comunicar. Dado que el conflicto es inherente la interacción humana (Arastey, 2018; Paradinas 2019), se hace necesario detectar aquellos elementos, en general, y en particular en el seno de las organizaciones empresariales, que puedan ayudar a minimizar los conflictos que surgen de esa interacción. Uno de esos elementos es la comunicación interna.

¿Cuántas veces en las organizaciones alguien hace o manifiesta algo que disgusta a los demás y nadie dice nada? Si esa falta de comunicación se alarga en el tiempo, lo más probable es que se pase de un conflicto latente a un estallido del conflicto por lo que las propias personas afectadas consideren “una tontería”. La realidad es, que ese hecho puntual, es el que desencadena el conflicto que ya existía, sólo hacía falta un detonante que probablemente se hubiera evitado si hubiera existido una buena comunicación.

Actualmente en el mundo de la empresa es muy importante establecer cuáles son los mecanismos de comunicación con sus clientes, proveedores, empleados, entre diferentes niveles jerárquicos, en definitiva, con todos sus grupos de interés.

Por ello, en este trabajo se estudia la importancia de la comunicación interna en la prevención y gestión del conflicto en las organizaciones turísticas hoteleras, ya que la misma es una herramienta a veces olvidada o dejada en un segundo plano frente a la comunicación externa.

En empresas muy grandes, la comunicación suele estar jerarquizada, al igual que el resto de los procesos,

y quien ostenta una posición elevada en esa jerarquía suele ejercer lo que se llama “extensión de poder” (Die, 2013), es decir, pretenden ser el centro de todas las comunicaciones, que todas pasen por ellos y además que prevalezca su criterio, lo cual es aceptado por quienes ocupan puestos inferiores en la jerarquía. Además, tal y como se verá más adelante, el hecho de que la mayoría de los puestos de esa referida posición elevada, estén ocupados por hombres, hace que se haga aún más patente la desigualdad de género y el trato diferente que en algunas organizaciones (cuanto más jerarquizadas, más se da) reciben las mujeres.

Igualmente, en este tipo de empresas, no es habitual la comunicación cara a cara, y esa ausencia también puede acabar generando conflictos, generando un conflicto irreal, ya que seguramente generará disminución de la credibilidad en la dirección, malentendidos, habladurías o corrillos que son un buen caldo de cultivo de conflictos en escalada que podrían haberse evitado con una adecuada gestión de la comunicación interna.

Como plantea Reyes (2012, en Paradinas 2019), la comunicación cara a cara, el encuentro, el diálogo jefe-colaborador ha sido, es y será -más allá de toda la parafernalia comunicacional que construyamos- el canal más efectivo para las comunicaciones internas.

La falta de comunicación o la mala comunicación entre los miembros de un departamento, entre distintos departamentos o entre la misma organización y las personas que la componen puede dar lugar a conflictos de tareas, de información, de objetivos o de expectativas.

El personal laboral debería ser considerado el principal grupo de interés de la organización, ya que el capital humano es su principal recurso. Los esfuerzos de investigadores y estudiosos se decantan, en su mayoría, por la comunicación externa, siempre más clara y visible en las organizaciones, pero resulta conveniente analizar y reflexionar en torno a un concepto que puede ser estimado como el germen de la revolución pendiente en el ámbito empresarial (Caldevilla, 2012).

Una vez delimitado el campo de estudio en cuanto a la gestión de las relaciones laborales y el conflicto, como es la comunicación interna, se aborda la importancia de la perspectiva de género tanto en su vertiente relacionada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la agenda 2030 a nivel global, como a nivel empresarial.

### **La igualdad de género en el ámbito empresarial**

Alcanzar la igualdad de género no es un proceso a corto plazo, y requiere una fuerte voluntad política y un esfuerzo concertado de parte de los Gobiernos, la sociedad civil y las organizaciones internacionales, entre otros; sin embargo, las reformas legales y regulatorias pueden desempeñar un papel fundamental, siendo un primer paso importante.

Así mismo son muy importantes las aportaciones de las reformas legales y regulatorias como estrategia para conseguir la igualdad de género en el ámbito empresarial.

Actualmente la COVID-19 pone en riesgo los avances que se han conseguido en materia de igualdad de género y muchas mujeres ven sus derechos reducidos. Estos derechos se ven afectados en todos los

ámbitos, desde la salud hasta la economía, pasando por la seguridad o la protección social, y estos efectos se han visto agravados en la situación de las mujeres y niñas por el motivo simplemente de su sexo. Nos encontramos que hay un de diferencia en un 30% dentro de los propios hogares en cuanto a ingresos entre hombres y mujeres. También encontramos que las mujeres tienen más probabilidades que los hombres de vivir por debajo del 50% del ingreso medio (ONU, 2021).

En cuanto a los Objetivos de desarrollo del Milenio, su objetivo 10 tiene la finalidad de reducir la desigualdad en y entre los países, además de las diferencias de género y brechas de género que se puedan producir y conseguir la igualdad entre hombres y mujeres (ONU, 2021).

En el ámbito organizacional y de la empresa, con la situación de la pandemia COVID-19, la mujer ha tenido que asumir roles del cuidado del hogar, cuidado de hijos, ... descuidando o dejando aparte sus responsabilidades laborales. Como así publica el Instituto de la Mujer en un informe para la Igualdad de Oportunidades, del Ministerio de Igualdad en España, se pone de manifiesto el diferente impacto que la pandemia de la COVID-19 tiene sobre hombres y mujeres, así como de las consecuencias de la misma, tanto económicas como sociales y familiares. De ahí que se concluya que es imprescindible aplicar la perspectiva de género en la respuesta a la crisis (Instituto de la Mujer, 2021).

Las consecuencias de la COVID-19 recaen de forma global en la sobrecarga del trabajo sanitario y de servicios, pero se ha observado que la responsabilidad de las tareas de cuidados y la mayor pobreza y precariedad laboral recae en las mujeres (Instituto de la Mujer, 2021).

La crisis que ha originado la pandemia de la COVID-19 es, ante todo, una crisis sanitaria, pero con importantes repercusiones negativas sobre la economía y los mercados de trabajo de todo el mundo, así como también en las organizaciones empresariales.

Actualmente en pleno siglo XXI no se puede discutir que queda un largo camino que recorrer en cuanto a la igualdad laboral entre hombres y mujeres. Los datos avalan que actualmente habría la posibilidad de aumentar los ingresos de las mujeres en todo el mundo y las cifras podrían arrojar hasta casi un 76% de ingresos si se superara la desigualdad, su participación en el tejido empresarial y la brecha salarial. Estas desigualdades tendrían un valor global de (Actionaid, 2015, p. 9).

Otra cuestión importante en el entramado empresarial es la relación entre la salud laboral y las relaciones significativas entre desigualdades de género (Campos-Serna, et al., 2012). Nos encontramos ante un conflicto importante que ha de ser gestionado por las entidades en cuanto a la organización y la relación que se establece en la empresa y cómo afecta a ésta. Según un estudio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2012, p. 17) llevado a cabo en países que pertenecen a esta organización y en otros países que no son miembros, “el aumento de la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo o una reducción de la disparidad entre la participación de mujeres y hombres en la fuerza laboral produce un crecimiento económico más rápido”.

Las barreras que se encuentran las mujeres según Padilla (2002) son, en cuanto al acceso a los puestos de gestión, pueden ser internos dentro de la organización o bien autoexcluirse las mujeres del acceso a puestos de mayor responsabilidad, y externas, que vienen determinadas por el medio laboral hacia las propias

mujeres en diferentes circunstancias. El proceso de selección de personal puede ser un motivo de discriminación sexual siendo contrario a la legislación vigente, sobre todo en cuanto a la ocupación de puestos de responsabilidad y a la retribución económica. Otras barreras son la promoción, la evaluación del desempeño laboral, excluir a la mujer en determinados puestos, recibir diferentes salarios con respecto a los compañeros hombres, la falta de políticas y medidas adecuadas para atender a la maternidad, ... En igualdad de condiciones y misma cualificación las organizaciones seleccionan a hombres basándose en que necesitan el empleo más que las mujeres (Fitzgerald y Weitzman, 1992).

Esta demostrado que, con la incorporación de la mujer a las empresas, a los equipos de trabajo, se contribuye a crear una fuerza laboral más sólida, tanto aumentando la productividad, como mejorando la adaptación a los cambios de las organizaciones (Banco Mundial, 2015).

Las mujeres pueden realizar múltiples tareas que son de gran versatilidad y la forma de relacionarse desde la empatía, contribuye consecuentemente a mejorar el clima laboral por su capacidad de comunicación sobre todo en las áreas de resolución de conflictos (Douglas, 2004). Teniendo principalmente capacidades para la cohesión entre personas y opiniones, y su capacidad para poder compartir el trabajo, el espacio es lo que en mayor medida favorecerá el trabajo en equipo (Herrera, 2009).

El liderazgo femenino es adecuado según muchos investigadores en organizaciones complejas que están teniendo mucho éxito en la sociedad globalizada en la que nos encontramos, las aportaciones que realizan originan resultados sociales positivos y mayores niveles de rendición de cuentas (Eagly y Carli, 2003). Las mujeres ejecutivas son valoradas en espacios de comunicación y cooperación, así como afiliación e intimidad (Grant, 1988).

Está claro que las organizaciones no son neutras. Resulta muy difícil comprender qué es lo que sucede en ellas sin tener presente la perspectiva de género en la estructura, en las relaciones ni en su funcionamiento. Así Moreno (2002) determina que hay dos discursos dentro de las organizaciones, uno “el políticamente correcto” que implica la normativa, la igualdad, la neutralidad, el de la administración..., y por otra parte el de la realidad.

## **METODOLOGÍA**

El tema objeto de estudio, así como las circunstancias bajo las que se ha desarrollado la investigación (julio-agosto de 2020 en plena crisis hotelera provocada por la COVID-19), han llevado a justificar la elección de dos instrumentos para la recogida de información. Por un lado, la necesidad de contar con una muestra representativa sugiere el uso de la encuesta, compuesta por 69 preguntas, donde 1 es totalmente en desacuerdo, y 5 es totalmente de acuerdo, y adicionalmente se ha completado con las opiniones de diferentes expertos (cuatro en el ámbito del sector hotelero y cuatro en la gestión y resolución de conflictos) recogidas mediante una investigación cualitativa basada en entrevistas personales (Merino, Pintado, Sánchez y Grande, 2015).

En este trabajo se pondrá el foco en el segundo y tercer bloque del cuestionario que son los relativos a la comunicación interna ya que es una variable que incide directamente en la existencia y grado de conflictividad:

- La comunicación interna y el trabajo, en cuanto a la distribución de éste y las exigencias relacionadas con el puesto titulado “MIS SUPERIORES Y MI TRABAJO”.
- La comunicación interna y la alineación de los valores de la persona contratada en la organización con los de esta, titulado “MI COMPAÑÍA Y SUS VALORES”.

Las variables se han obtenido de la revisión bibliográfica y de otros cuestionarios previamente validados por la academia, en concreto, el cuestionario de la empresa Great Place To Work (GPTW) cuyo significado es: un gran lugar para trabajar. El Instituto GPTW ha creado y validado un modelo aplicable a organizaciones de todo el mundo muy útil para entender el clima laboral y ha sido objeto de estudio por investigadores como Pérez (2012).

Además, también ha servido de orientación para la elaboración del cuestionario el sitio web Glassdoor. En este lugar se recopilan datos con carácter anónimo relacionados con el empleo, donde los más de 30 millones de usuarios vierten sus comentarios sobre sus superiores, planes de carrera, políticas de compensación y beneficios, carga de trabajo y valores y cultura de la compañía. El análisis de este sitio web ha servido a otros investigadores como Dabirian, Kietzmann y Diba (2016) para analizar la marca empleadora de las empresas y analizar los mejores lugares para trabajar y concluyen que una organización que se dedica a la tecnología de la información, con empleados muy cualificados y leales, tratará de forma diferente a su personal que una dedicada a la hospedería que viene influenciada por la rotación y la estacionalidad.

Tras el análisis y contrastación de opiniones con los expertos del sector sobre el cuestionario de GPTW, se apreció la necesidad de acudir a otras fuentes, en este caso Glassdoor, de carácter abierto, que pudieran aportar un espectro más amplio sobre la visión que de la gestión de las relaciones laborales y el conflicto pudieran tener las personas que trabajan en el sector hotelero.

La población a la que va dirigido el estudio y de la que se compone el mismo, son personas que trabajan o hayan trabajado en el sector hotelero durante los últimos 5 años y que asciende a 114.990 (INE, 2020). A efectos estadísticos se considera una población infinita (Pérez, 2009). Este rango se ha introducido como primera pregunta, para que el cuestionario lo respondan, únicamente, personas del sector ya que en el momento en que se marca la respuesta negativa, no permite continuar con el resto de las preguntas.

Para calcular el número de encuestas para obtener un error muestral relativamente bajo (los investigadores, entre otros, López-Roldán y Fachelli (2015), han fijado como criterio el 10%), la fórmula a emplear es:

$$n = \frac{N * Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * P * (1 - P)}{(N - 1) * e^2 + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * P(1 - P)}$$

Donde:

- n = Tamaño muestral o número de encuestas a las personas que trabajan en hoteles.
- N = Tamaño de la población: 114.990 personas trabajadoras del sector hotelero.

-  $Z_{\frac{\alpha}{2}}$  = Valor de la distribución normal asociado al nivel de confianza estándar (95%): 1,96.

- P = Nivel de dispersión máxima. Cuando es desconocido se coloca el valor máximo (0,5).

- e = Error máximo permitido por no estudiar al total de la población. Se ha fijado como criterio el 10%.

En el caso de la investigación, el número de encuestas necesario para cumplir con los parámetros de calidad y aplicación de resultados fijados es:

$$n = \frac{114.990 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(114.990 - 1) * 0,1^2 + 1,96^2 * 0,5(1 - 0,5)} = 96 \text{ encuestas}$$

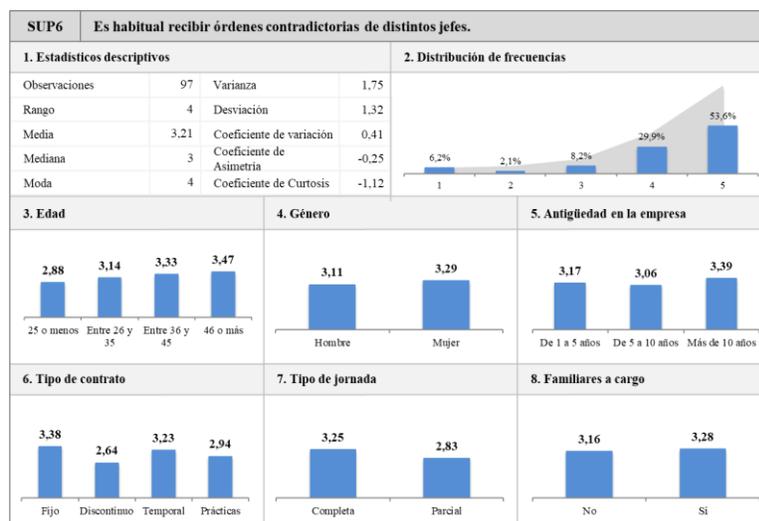
Para garantizar la robustez de los resultados, se ha empleado además el método de las simulaciones de Montecarlo en cada uno de los análisis realizados. La herramienta permite, mediante la selección de un número significativo de muestras aleatorias y de menor tamaño que la original (formadas en cada caso por el 80% de los integrantes de la muestra original), comprobar si los resultados promedio de las muestras coincide con los resultados obtenidos (D'Agostino, 2016).

Finalmente, el cuestionario fue distribuido por internet, hecho que no distorsiona la fiabilidad y rigor (Díaz, 2010), y la muestra definitiva quedó conformada por 104 respuestas de las cuales 96 fueron válidas.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De los numerosos resultados obtenidos, resulta significativa la percepción que de la comunicación interna tienen las personas que colaboran en las organizaciones hoteleras por ejemplo a la pregunta “Es habitual recibir órdenes contradictorias de mis jefes” cuyo resultado se puede ver en la siguiente figura.

**Figura 1:** Respuesta la pregunta 6 del bloque en la que los trabajadores hablan se sus superiores (SUP) relacionada con la comunicación



Este resultado denota una carencia en cuando a la comunicación interna que por lo tanto va a permitir tomar acciones de mejora en este ámbito.

Otro resultado relevante para el estudio que nos ocupa es, que de las variables de clasificación – edad, sexo, antigüedad en la empresa, tipo de contrato, tipo de jornada y familiares la carga - se han identificado dos variables de clasificación con una influencia directa en la variable dependiente - percepción global de cada una de las personas entrevistadas sobre la gestión de las relaciones laborales y el conflicto en el sector hotelero.

De forma concreta, personas con familiares a cargo y con un estilo colaborativo en el afrontamiento del conflicto perciben de manera diferente las relaciones laborales frente a personas sin la carga familiar o con otros estilos de afrontamiento. Ello puede deberse a diferentes factores tales como la necesidad de estabilidad en el empleo por la carga asumida, o que son personas con mayores habilidades de autogestión de las emociones, o ambas cosas. Por ello, sería interesante establecer una futura línea de investigación de carácter cualitativo para poder detectar qué causas llevan a una persona con familiares a cargo a ser más colaborativa, o por lo menos a percibir que lo es.

Y, como se ha referido, este resultado resulta relevante por cuanto, tal y como se ha indicado al comienzo de este trabajo, las mujeres trabajadoras, además de tener familiares al cargo, son las que más se dedican a su cuidado dentro del entorno familiar. Igualmente se ha destacado tras la revisión previa de la literatura que las mujeres muestran habilidades no cognitivas más favorecedoras para la gestión y resolución de conflictos siendo más empáticas y colaborativas.

## **CONCLUSIONES**

Cuando las personas que conforman la organización son capaces de gestionar y resolver sus conflictos se convertirán en un gran equipo que perseguirá los mismos objetivos, y ello se conseguirá, entre otras cosas, con una comunicación adecuada, fluida; sin ella, no habrá equipo, no habrá coordinación y el trabajo será menos efectivo.

Con estos análisis se pretende aportar valor a la investigación, tanto académica como empresarial, sobre la gestión del conflicto, dado que existen numerosos estudios relacionados con el clima laboral de las organizaciones, la comunicación interna y el engagement del personal que las conforman, pero siempre dentro del ámbito de los Recursos Humanos y en la mayoría de las ocasiones, por separado, dejando además de lado la importancia de la lucha contra la desigualdad laboral y su relevancia dentro de la agenda 2030. Con la integración de la mujer en la empresa utilizando herramientas de comunicación interna para la resolución de conflictos desde la perspectiva de género para alcanzar la plena igualdad laboral y social, se consiguen mejores resultados laborales y económicos dentro de la organización.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Arastey, L. (2018). La mediación como forma complementaria de resolución de conflictos. Aplicación en el orden jurisdiccional social. En T. Duplá, *Conflict Management: Nuevos modelos y*

*herramientas de gestión eficiente de conflictos en el ámbito de la empresa.* (págs. 101 - 129).  
Editorial Aranzadi, S.A.U.

ACTIONAID. (2015). *Close the Gap! The cost of inequality in women's work.*

[http://www.actionaid.org.uk/sites/default/files/publications/womens\\_rights\\_online\\_version\\_2.1.pdf](http://www.actionaid.org.uk/sites/default/files/publications/womens_rights_online_version_2.1.pdf)

Banco Mundial. BRIF. AIF. (30 de Marzo de 2015). *www.bancomundial.org*. Obtenido de

<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2015/03/30/seis-ejemplos-que-demuestran-que-contratar-mujeres-es-un-buen-negocio.print>

Caldevila, D. (2012). Claves de la comunicación interna como sistema de comunicación empresarial actual. *Diálogos de la comunicación. Revista académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social*, 1-19.

Campos-Serna, J., Ronda-Pérez, E., Artazcoz, L., & Benavides, F. G. (2012). Desigualdades de género en salud laboral en España. *Gaceta sanitaria*, 26, 343-351.

<https://dx.doi.org/10.1016/j.gaceta.2011.09.025>

D'Agostino, C. (2016). Assessing the stochastic variability of the Benefit-Cost ratio in roadway safety management. *Accident Analysis & Prevention*, 93, 189-197.

Dabirian, A., Kietzmann, J. y Diba, H. (2016). A great place to work!?! Understanding crowdsourced employer branding. *Business Horizons*(1350), 1-9. doi:

<http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2016.11.005>

Díaz, V. (2010). Eficacia de las encuestas por Internet: un estudio preliminar. *RES*, 13, 49-79.

<https://recyt.fecyt.es/index.php/res/article/view/65165>

Die, F. (2013). Análisis de las necesidades jurídicas y metodológicas para la implementación de sistemas ADR en centros hospitalarios públicos. *Doctoral Dissertation*. Universidad Complutense de Madrid.

Douglas, K. (2004). Procesos para hacer frente a los conflictos en el lugar de trabajo: conocer las preocupaciones feministas sobre la mediación (Vol. Mujeres y Trabajo: Investigación actual de la Universidad). RMIT Publishing.

Eagly, A. H., y Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *The Leadership Quarterly*, 14, 807-834.

- Fitzgerald, L. F. y Weitzman, L. M. (1992). Women's Career Development: Theory and Practice from a Feminist Perspective, en LEA, H.D. y LEIBOWITZ, Z.B. (Eds): Adult Career Development. Alexandria. V.A., The National Career Development Association, 2d Ed. 124-160.
- Grant, J. (1988). Women as managers: What they can offer to organizations. *Organizational Dynamics*, 16(1), 56-63. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(88\)90036-8](https://doi.org/10.1016/0090-2616(88)90036-8)
- Herrera, J. (2009). Una puesta a punto necesaria para el trabajo en equipo en las Organizaciones. *Revista Atlántida. Revista Canaria de Ciencias Sociales*, 1, 149 - 168. DOI prefix: <https://doi.org/10.25145/j.atlantid>
- Instituto de la Mujer (2021). La perspectiva de género, esencial en la respuesta a la COVID-19. Ministerio de Igualdad. <https://acortar.link/LLJ4dY>
- Instituto Nacional de estadística. (2020). *Encuesta de Ocupación en Alojamientos Turísticos (Establecimientos Hoteleros)*. Madrid: INE. <https://www.ine.es/dynt3/inebase/index.htm?padre=239>
- Kreps, G. (1990). *Organizational Communication - Theory and Practice*, (2ª edición) Longman.
- López-Roldán, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Obtenido de <http://ddd.uab.cat/record/129382>
- Merino, M.J., Pintado, T., Sánchez, J. y Grande, I. (2015). *Introducción a la investigación de mercados*. 3º Ed. ESIC Editorial.
- Moreno, E. (2002). Las mujeres y la enseñanza: la investigación en el ámbito educativo, en MORENO, E. y VILLEGAS, S. (Coords.): *Introducción a los estudios de la Mujer. Una mirada desde las Ciencias Sociales*. Huelva, Servicio de Publicaciones de la Diputación Provincial.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2012). *Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship: Final Report to the MCM 2012*. <http://www.oecd.org/employment/50423364.pdf>
- ONU (2021). *Objetivos de desarrollo sostenible* <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/inequality/>
- Padilla, T. (2002). Desarrollo profesional femenino: la identidad de la mujer en el mundo laboral, en MORENO, E. y VILLEGAS, S. (Coords.): *Introducción a los estudios de la Mujer. Una mirada*

desde las Ciencias Sociales. Huelva, Servicio de Publicaciones de la Diputación Provincial.

Paradinas, M.C. (2019). La comunicación interna como herramienta de prevención y gestión del conflicto en las organizaciones hoteleras. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 24(1), 41-57. [https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24\(1\).41-57](https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24(1).41-57)

Pérez, R. (2012). *El ambiente laboral y su incidencia en el desempeño de las organizaciones: estudio en las mejores empresas para trabajar en Colombia*. [Tesis Doctoral], España: Universidad Nebrija. doi: <https://doi.org/10.21158/9789587561562>

Watzlawick, Paul; Beavin, Janet H.; Jackson, Don D. (1971) (2002) *Teoría de la comunicación humana. Interacciones, patologías y paradojas*. Tiempo Contemporáneo.