



Revista de Ciencias Sociales (Ve)  
ISSN: 1315-9518  
rcs\_luz@yahoo.com  
Universidad del Zulia  
Venezuela

## Comunicación de crisis ante la precariedad laboral en las organizaciones

---

**Hernández Rangel, María de Jesús; Cogco Calderón, Adolfo Rogelio; Gómez de la Fuente, María del Carmen**

Comunicación de crisis ante la precariedad laboral en las organizaciones

Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXVI, núm. 4, 2020

Universidad del Zulia, Venezuela

**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065077008>

## Comunicación de crisis ante la precariedad laboral en las organizaciones

Crisis communication in the face of job insecurity in organizations

*María de Jesús Hernández Rangel*  
Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
maria.hernandez.rangel25@gmail.com

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065077008>

*Adolfo Rogelio Cogco Calderón*  
Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
rcogco@hotmail.com

*María del Carmen Gómez de la Fuente*  
Universidad Autónoma de Tamaulipas, México  
mcgomez@docentes.uat.edu.mx

Recepción: 08 Junio 2020  
Aprobación: 26 Agosto 2020

### RESUMEN:

En las organizaciones públicas y privadas existe un interés en la búsqueda de nuevas estrategias de comunicación de crisis, si bien esta puede presentarse como no prevista, es un tipo de situación que afecta los intereses y reputación de las organizaciones. El propósito de esta investigación es reflexionar sobre el conocimiento teórico de la comunicación de crisis ante la precariedad laboral, particularmente se toma en consideración los actores que intervienen en los procesos de comunicación y las condiciones de trabajo, tomando como referente los lineamientos jurídicos en materia laboral. La metodología consistió en el análisis de documentos teóricos y empíricos. Los resultados dan cuenta que la comunicación de crisis, se apoya en unidades administrativas clave de las organizaciones y están vinculadas con las relaciones públicas y la cooperación interinstitucional, lo cual se relaciona con elementos externos que muchas veces están vinculados con decretos así como lineamientos institucionales, impuestos por el gobierno nacional, generando influencias negativas en los procesos de trabajos y en consecuencia en las condiciones laborales de los trabajadores. Se concluye, que la comunicación de crisis juega un rol importante en la precariedad laboral de las organizaciones, al establecer procesos de difusión para preservar la reputación de la empresa.

**PALABRAS CLAVE:** Comunicación, crisis, precariedad laboral, trabajadores, cooperación.

### ABSTRACT:

In public and private organizations there is an interest in the search for new crisis communication strategies, although this may be presented as unforeseen, it is a type of situation that affects the interests and reputation of the organizations. The purpose of this research is to reflect on the theoretical knowledge of crisis communication in the face of job insecurity, particularly the actors who intervene in communication processes and working conditions are taken into consideration, taking as a reference the legal guidelines in labor matters. The methodology consisted of the analysis of theoretical and empirical documents. The results show that crisis communication is supported by key administrative units of the organizations and is linked to public relations and inter-institutional cooperation, which is related to external elements that are often linked to decrees as well as institutional guidelines imposed by the national government, generating negative influences on work processes and consequently on workers' working conditions. It is concluded that crisis communication plays an important role in the job insecurity of organizations, by establishing dissemination processes to preserve the reputation of the company.

**KEYWORDS:** Communication, crisis, job insecurity, workers, cooperation.

### INTRODUCCIÓN

En las organizaciones públicas y privadas existe un interés en la búsqueda de nuevas estrategias de comunicación de crisis, si bien esta última se presenta como no prevista, la crisis es un tipo de situación

que afecta los intereses y la reputación de las organizaciones. En ese sentido, se ha podido apreciar que la comunicación ha sido objeto de distintas investigaciones, en las cuales de acuerdo con Navarro, et al. (2020) se resalta su influencia en:

La interacción de los seres humanos para su convivencia e intercambio de información, conocimientos y experiencias, a través de mensajes que llegan a su destino haciendo uso de diferentes medios, los cuales han evolucionado con la llegada de la internet y sus diversas aplicaciones, al ofrecer canales innovadores y múltiples para la comunicación. (p.78)

De allí, que la información “debe generarse en un proceso cognoscitivo de apropiación entre: el dato, la información y el conocimiento” (Barzaga, et al., 2019, p.122), puesto que el uso práctico de forma creativa de los datos convertidos en información, utilizando además el pensamiento abstracto, la convierte en conocimiento organizacional. Toda organización, indistintamente del sector al cual pertenezca, es alimentada por un flujo informacional que se desplaza de extremo a extremo, nutriendo cada unidad, procesos, estrategias, acciones y decisiones, razón para considerarla como un recurso valioso que amerita ser procesado para su sistematización y gestión, con la finalidad que pueda cumplir su cometido. Al respecto, Hernández y Martínez (2019) explican que dada la complejidad de factores que intervienen en el fortalecimiento organizacional, si no se le presta la debida atención a los mismos no se podrá alcanzar el éxito; por lo cual hay que considerar entre otros:

La tecnología adecuada, la cual constituye solo un medio para lograr cambios en la manera como se procesan los datos e información; el desempeño de los integrantes de la organización, en la búsqueda, manejo y uso de la información de manera que permita: Explorar ideas para innovar, el conocimiento del entorno, de la competencia y cambios sociales; es decir, sus destrezas y habilidades para lograr el máximo provecho del recurso información. (p.53)

La información producida desde el ámbito privado toma características diferentes ya que va orientada a un sector en particular mediante el uso que se le otorga. En todo caso la información en las organizaciones apoyará y legitimará el proceso de toma de decisiones oportunas. En ese sentido, Villanueva (2015) sostiene que es indiscutible, que en “cualquier área de la actividad humana, una correcta toma de decisiones debe estar respaldada en confiables fuentes de información, ya que al consolidarse ésta como un recurso trascendental y esencial en este proceso” (p.1), la información ofrece la posibilidad de elegir la mejor alternativa y tomar decisiones rápidas así como certeras.

El interés mostrado por este tipo de comunicación no solo reside en su interés de informar una determinada situación, sino en que existen potencialidades que las vincula a determinados contextos organizacionales, lo cual la diferencia de las demás estrategias usadas, derivadas del hecho de que es estructurada así como definida por la misma organización con los sujetos y medios que disponga para su uso en el momento que se decida. Por lo tanto, la toma de decisiones en el contexto empresarial nutrida de la información necesaria, tiene entre sus aspectos fundamentales, la disposición hacia la solución oportuna de problemas, gestión eficiente tanto de información como del conocimiento, verificación de la incertidumbre así como riesgo, y el diseño e implementación de estrategias de solución de conflictos (Barzaga, et al., 2020).

De igual manera, Turpo-Gebera y Gonzales-Miñán (2019) sostienen que “la comunicación desempeña un papel protagónico en el desarrollo humano. En esta era de globalización, las nuevas y cambiantes tecnologías de comunicación, información e interrelación social están transformando la vida económica, social y cultural” (p.142) de las personas, quienes representan un factor importante en la construcción del conocimiento, no solo como consumidores de información sino también como comunicadores y agentes de cambio. De allí, la “importancia del proceso comunicacional en la interacción, el intercambio de significados y la integración en el sistema social” (Navarro, et al., 2020, p.79).

En este orden de ideas, es relevante orientar las dimensiones de la comunicación en crisis y de la precariedad laboral así como de ésta última su problemática en cualquier país que se presente, existen evidencias en América Latina que el valor hacia el trabajo y hacia el establecimiento por parte del patrón va en detrimento del trabajador, deteriorando las condiciones laborales de los empleados y afectando su bienestar.

A tenor de lo anterior, este trabajo tiene como propósito reflexionar sobre la comunicación de crisis ante la precariedad laboral y se deben tener en cuenta tres cuestiones clave: 1) La conceptualización de la comunicación de crisis; 2) la precariedad laboral y los elementos esenciales que la definen; y, 3) potencialidad de la comunicación de crisis ante la precarización laboral. La metodología estuvo referida a un tipo de investigación descriptiva documental, en la cual se usaron documentos teóricos así como empíricos.

## 1. LA COMUNICACIÓN DE CRISIS: REFLEXIONES TEÓRICAS

En América latina, se gesta un contexto relevante sobre la comunicación de crisis que está muy vinculado a factores económicos, políticos y sociales particulares de cada país. En síntesis, la comunicación, como fenómeno social, corresponde a todas las acciones mediante las que los humanos se interrelacionan con sus semejantes para expresarse, tomando en cuenta que es el perfecto y estable código humano, para intercambiar información, compartir ideas y experiencias, que a su vez moldean actitudes, conocimientos, sentimientos y conductas (Flores, et al., 2016).

En este sentido, tal como lo señalan Noboa, et al. (2020), “las dificultades de comunicación al interior de una empresa comprometen su desempeño y sostenibilidad en el mercado. Es que el capital humano es el protagonista del desarrollo social, económico y cultural” (p.208), y por lo tanto, cualquier crisis de comunicación no permite el desarrollo de un positivo empoderamiento por parte de los trabajadores, trayendo como consecuencia, falta de interés por parte del personal que labora en la organización, así como desánimo y desmotivación, lo cual puede afectar negativamente el logro de los objetivos trazados en la empresa.

Es recientemente cuando se comienza hablar de la comunicación de crisis por las distorsiones que en la propia gestión existen, se trata de construir e implementar nuevas estrategias y modelos de gestión que logren sistematizar métodos innovadores para atender la crisis, entre ellos, cada crisis tiene una complejidad que afecta a las organizaciones y particularmente a las personas que forman parte de las mismas, así como la imagen de gestión.

La comunicación de crisis, es definida como un pilar fundamental ante una coyuntura de transformación organizacional, en el cual los medios de comunicación, se convierten en un instrumento fundamental por el seguimiento y difusión de la información que realizan bajo los criterios convenidos entre los sujetos que se vinculan con un objetivo establecido. Existe una definición realizada por la Comisión de Investigación de la Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM, 2008) sobre la comunicación de crisis, en la cual hace referencia a una situación no prevista en la organización o su entorno, que exige acciones innovadoras para recuperar el control de los acontecimientos y preservar una legitimidad e imagen.

Al respecto, se identifican diversas dimensiones que según Saura (2003), logran destacar una situación de conflicto que repercute en la gestión y logra impactar en grupos de interés, al tiempo que crea una imagen negativa del proceso de gestión. Si bien se destacan elementos en común en las definiciones encontradas, se enfatiza que sobre la comunicación de crisis existe una situación adversa al proceso de gestión, en el cual los medios que se dispongan para difundir la información son clave, así como las estrategias definidas para las repercusiones que tiene sobre los grupos de interés, especialmente sobre los empleados de la organización afectada.

Es por ello, que tal como lo evidencian Navarro, et al. (2020) lo fundamental de la comunicación es “su importancia para la convivencia, el entendimiento de las personas y el dinamismo del sistema social, al facilitar la interrelación, intercambio, integración y entendimiento de las personas, en cualquier tipología o medios que se presente” (p.79), lo cual permitirá entender el flujo informacional como cuestión de interés propio así como de la sociedad.

De acuerdo con DIRCOM (2008) en casos de crisis, “las organizaciones coinciden en solicitar protección a las Administraciones Públicas y responsabilidad a los medios de comunicación. Significa esto que la

prevención de las crisis tiende a consistir más en dotarse de defensas que en extraer aprendizaje” y aprovechar los riesgos y retos superados.

Para efectos de esta investigación, la comunicación de crisis es una estrategia de gestión usada en situaciones y contextos organizacionales determinados, en los cuales los medios de comunicación para generar la difusión de la información, y la innovación para atender las necesidades de los empleados como grupos de interés afectados, juegan un rol importante.

## 2. PRECARIEDAD LABORAL: ELEMENTOS ESENCIALES PARA SU CONCEPTUALIZACIÓN

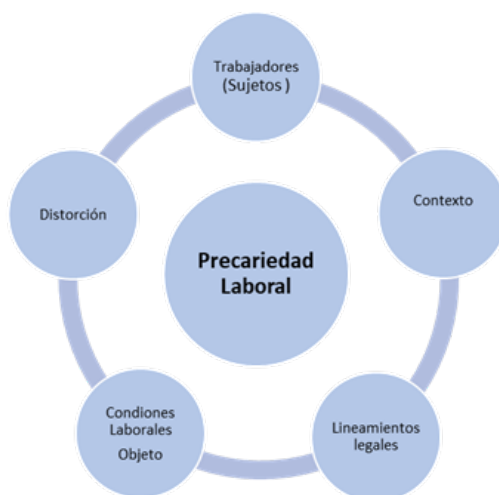
De acuerdo con Turpo-Gebera y Gonzales-Miñán (2019), la década de los 80, “conocida como la “década perdida”, coincidió con la restitución de gobiernos democráticos, así como, con la emergencia del neoliberalismo y la globalización, luego de periodo de brutales dictaduras militares incondicionales al modelo tradicional de desarrollo” (p.144); tal crisis social y económica, provocó que llegaran a “revertirse algunas de las tendencias hasta entonces predominantes. Después de una década de crisis cíclicas, se cambió radicalmente el estilo de desarrollo, rompiendo con el modelo anterior” (Silva, 2004, p.27); trayendo como consecuencia efectos significativos en la estructura del mercado laboral, provocando en muchos casos precariedad en el mismo tanto en los trabajadores como en sus condiciones de empleo.

La precariedad laboral, se conceptualiza a partir de los trabajadores que son por un lado, los sujetos de la gestión, por lo cual particularmente se toman elementos como sexo, nivel académico, edad, condiciones físicas, entre otros; y por otro, el objeto de la gestión, es decir, para lo cual se consideran los procesos de trabajo que se generan, jornada de trabajo, medios de producción, que se concretan en las condiciones laborales.

En este sentido, tomando estos dos elementos como son: Los trabajadores (sujetos de gestión) y las condiciones laborales (objeto de la gestión), la precariedad laboral está referida al detrimento así como disminución de ciertas condiciones acordadas al momento de que el sujeto acepte el trabajo o empleo, particularmente se orienta por una disminución del salario y prestaciones laborales así como aumento en la jornada laboral; igualmente se resta relevancia al sector productivo donde labore, tamaño de empresa, edad, sexo, estado civil y la formación del trabajador. Estas peculiaridades describen la precariedad del empleo y se alejan de la concepción de una típica ocupación asalariada, caracterizada por jornadas de tiempo completas, laborar en un solo lugar, con apoyo sindical y protegido por la ley laboral (Fernández, 2014).

De acuerdo con Román (2013), la precariedad laboral puede ser orientada a la demanda, donde el Estado brinda un apoyo a las organizaciones, en materia de estrategias de negocios y apoyo en la incorporación de procesos tecnológicos, mediante lineamientos legales donde se especifican las condiciones laborales de los trabajadores.

Si bien se está en un contexto de transformación, donde la información y el poder económico exigen la redefinición de estrategias así como de modos tradicionales usados para la gestión, el trabajo productivo es clave para el desarrollo y crecimiento económico de las diversas actividades productivas que se generan en un país, por lo tanto, el Estado será el garante de ciertas condiciones para los trabajadores con la finalidad de que los dueños de los medios de producción no desmejoren las condiciones laborales y se establezcan incentivos económicos que estimulen la eficiencia y eficacia de los trabajadores, tal como se puede apreciar en la Figura I.



**FIGURA I**  
Elementos que intervienen  
Hernández (2020).

Existe un contexto empresarial competitivo en el que la tecnología y los medios adoptados demandan toma de decisiones importantes, en su mayoría orientadas por el criterio de la innovación y los costos; por tanto, en muchas ocasiones deciden reducir beneficios a los trabajadores que se traducen en incremento de las jornadas laborales, reducción de personal así como reducción de sueldos y salarios. Tal como lo señalan Pérez y Ceballos (2019):

No se puede considerar que los trabajadores experimentan de manera uniforme la precariedad; algunos podrían tener contrato temporal y no gozar de prestaciones; otros podrían trabajar jornadas excesivas fuera de lo que establece la ley, mientras que otros podrían percibir bajos ingresos. (p.111)

Sobre los derechos que tienen los trabajadores, existen órganos de protección y defensa en materia laboral a lo interno de las organizaciones, bien sean públicas o privadas, y son los llamados sindicatos; no obstante, si bien son espacios politizados, que en su mayoría representan los intereses de los sujetos dueños de los medios de producción, se coloca en duda su capacidad de respuesta así como de protección hacia los derechos y deberes de los trabajadores (Solís, 2014). No obstante, Rubio (2017) manifiesta que en el tema de los sindicatos, aun cuando puedan verse debilitado los mecanismos de negociación, los trabajadores que se encuentran afiliados a estos, reciben mejores condiciones laborales que los que no lo están.

La mayoría de la literatura reciente sobre la precariedad laboral coloca énfasis en que es la demanda la que determina las condiciones precarias de los trabajadores, pues tal como lo señalan Pérez y Ceballos (2019) “es quien define la disponibilidad del empleo, el nivel de salario a pagarse, la duración de las jornadas de trabajo, las condiciones de empleabilidad y como es la seguridad social” (p.114). Asimismo, Julián (2014) sostiene que el actual modelo económico prioriza la acumulación de capital por parte de las empresas, con la finalidad de hacerla más productiva y competitiva, dando lugar a formas de contrataciones flexibles que sin lugar a dudas han contribuido en precarizar aún más la condición laboral del trabajador.

### 3. LA POTENCIALIDAD DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS ANTE LA PRECARIEDAD LABORAL

Los procesos de globalización y las transformaciones tecnológicas afectan a los procesos productivos, esta heterogeneidad perjudica a las organizaciones y específicamente la naturaleza de las actividades asalariadas se ve amenazada por la precariedad de los empleos, lo que reemplaza la estabilidad laboral como rasgo dominante

de la organización del trabajo (Castell, 2009); por lo cual, son situaciones donde los dueños de los medios de producción junto con políticas de Estado, vulneran los intereses de los trabajadores.

Al respecto, se encuentra que generalmente los medios electrónicos no cumplen con el principio de fácil acceso a la información ni tampoco de máxima publicidad, puesto que, con el fin de lograr obtener información muy detallada, se solicita el acceso realizando un proceso a través de los portales oficiales, el cual puede resultar largo y tedioso. Asimismo, muchas veces la información se encuentra únicamente en el idioma inglés; también puede ocurrir que al tratar de ingresar a algún portal oficial en donde se muestran datos sobre las contrataciones o quejas realizadas referentes a estas, y proceder a descargar documentos con datos o estadísticas muy específicos, las plataformas oficiales de gobierno marcan errores como, por ejemplo, “errores en la conexión”.

Por lo tanto, de acuerdo con Falcato (2015) la información es percibida “como algo útil, relacionado con el poder, necesario para tomar decisiones fundamentadas, lograr objetivos de trabajo” (p.88), entre otros; representando un insumo fundamental para la realización de tareas o solución de problemas, sobre todo en momentos críticos de las empresas en la cual debe hallarse la forma correcta de comunicarlos, puesto que silenciar u ocultar información puede ser una opción muy peligrosa.

En ese sentido, la comunicación de crisis es un tipo de intercambio de datos, que determinará y se gestionará para difundir la información generada así como producida; por lo tanto, es una estrategia de gestión del sector público y privado, que define específicamente las situaciones al igual que los contextos organizacionales determinados, en este caso la precariedad laboral, es decir, las condiciones desfavorables de los trabajadores. En el proceso se identifican dos elementos clave que se usan; El primero, los medios de comunicación, en el cual se genera la difusión de la información; y la segunda fase, es la innovación, la creación de valor para atender las necesidades de los sujetos como grupos de interés afectados.

Si bien en la gestión cuando se toma la decisión de realizar la comunicación de crisis, se determinan unidades administrativas responsables para desarrollarla, entre las que se encuentran: a) Relaciones públicas, y b) cooperación interinstitucional (imagen y marca); las mismas se ubican en la estructura de la organización, para la definición de elementos que se difundirán a los trabajadores (interno) y hacia los usuarios o clientes (externos).

La comunicación en crisis parte de elementos desfavorables o negativos para la gestión, en el sentido que se darán a conocer mediante diferentes medios de información, que en este caso desfavorece a los trabajadores y afectan sus derechos. En palabras de Saura y García (2010), “en momentos de crisis es necesario tomar decisiones con mucha agilidad, atender a las personas afectadas con rapidez y responder, en la mayoría de los casos, a multitud de preguntas de los medios de comunicación” (p.52). La gestión de la comunicación de crisis forma parte del área de comunicación de las organizaciones y los medios de difusión son clave.

La potencialidad de la comunicación de crisis ante la precariedad laboral se concreta en las estrategias que defina la gestión para difundir la información de imagen de la organización o de la marca del producto; en este sentido, hace uso de los medios de comunicación impresos y digitales así como de las redes sociales, que generan una matriz de opinión sobre determinadas organizaciones. La información que se decida difundir logrará legitimar o restar legitimidad sobre las condiciones laborales de los trabajadores.

## CONCLUSIONES

La comunicación de crisis en una organización implica definir y colocar en práctica con criterios convenientes y acertados una estrategia comunicacional ante un contexto desfavorable para la gestión, la misma exige que se adecúen las estructuras y nuevas formas de relaciones laborales, lo que llama a un proceso de negociación de acuerdos entre la gestión y sus trabajadores.

En este sentido, para las organizaciones es emergente disponer de diseños comunicacionales bajo un contexto de crisis, caracterizados por ser objetivos y racionales, y que puedan disponer de mecanismo de

atención tanto a los trabajadores como a la propia organización, con la finalidad de proteger los intereses de los trabajadores y de la reputación así como legitimidad de la gestión.

Lo expuesto obliga una vinculación y negociación de intereses entre el Estado-empresa y trabajadores, en el sentido que muchas veces esa precariedad laboral se contextualiza por medidas económicas diseñadas por los gobiernos de turno, lo cual da cuenta de que el modelo de Estado influye en el modelo de gestión que se trate de implementar; solo serán las presiones así como los acuerdos entre el patrón y los trabajadores así como la forma de difundir esa información generada, que se demostrará una imagen empresarial legitimadora y con beneficios a sus trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación de Directivos de Comunicación - DIRCOM (2008). *La gestión de la comunicación de crisis en España: Experiencia y prácticas de las empresas*. DIRCOM. <https://well-comm.es/2008/04/10/la-gestion-de-la-comunicacion-de-crisis-en-espana-experiencia-y-practicas-de-las-empresas/>
- Barzaga, O. S., Vélez, H. J. J., Nevárez, J. V. H., y Arroyo, M. V. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(2), 120-130.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Alianza Editorial.
- Falcato, P. (2015). *Procesos de búsqueda de información en entornos digitales: Un estudio de usuarios del área tecnológica industrial Argentina* (Tesis doctoral). Universidad de Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.
- Fernández, M. (2014). Dimensiones de la precariedad laboral: Un mapa de las características del empleo sectorial en la Argentina. *Cuadernos de Economía*, 33(62), 231-257. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v33n62.43675>
- Flores, E., García, M. L., Calsina, W. C., y Yapuchura, A. (2016). Las habilidades sociales y la comunicación interpersonal de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. *Comuni@cción*, 7(2), 5-14.
- Hernández, M. D. J., y Martínez, M. L. (2019). Desafíos de la información sistematizada y comunicación en el fortalecimiento de organizaciones públicas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(4), 51-64.
- Julián, D. A. (2014). Bases del modelo de valoración precario del trabajo en Chile. Acercamientos desde la política laboral y la cultura del trabajo. *Sociológica*, 29(81), 119-160.
- Navarro, F., Almaguer, R., Moreno, F., y Hernández, N. P. (2020). Estrategias comunicacionales en el sector turismo. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(1), 77-90.
- Noboa, M., Torres, G., Estrella, I., y Vizuete, W. (2020). Lenguaje motivacional y empoderamiento psicológico de los trabajadores en ciudad de Guayaquil, Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(2), 206-224.
- Pérez, J. A., y Ceballos, G. I. (2019). Dimensionando la precariedad laboral en México de 2005 a 2015, a través del Modelo Logístico Ordinal Generalizado *Nóesis*. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 28(55), 109-135. <https://doi.org/10.20983/noesis.2019.1.6>
- Román, Y. G. (2013). Impactos sociodemográficos y económicos en la precariedad laboral de los jóvenes en México. *Región y Sociedad*, 25(58), 165-202.
- Rubio, J. (2017). Sindicalización y precariedad laboral en México. *Revista Región y Sociedad*, 29(68), 37-75. <http://dx.doi.org/10.22198/rys.2017.68.a247>
- Saura, M. P. (2003). *La gestión de la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas en España en el periodo 1990-2000* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Saura, P., y García, F. (2010). La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. *Revista Icono14*, 8(2), 42-56.
- Silva, N. D. V. (2004). *Cambios sociales y estratificación en el Brasil contemporáneo (1945-1999)*. Serie Políticas Sociales, No. 86. UN/ CEPAL. División de Desarrollo Social. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/6078>
- Solís, M. (2014). La precarización del trabajo desde una perspectiva sociocultural en un contexto fronterizo. *Región y Sociedad*, 26(59), 81-112. <https://doi.org/10.22198/rys.2014.59.a74>

- Turpo-Gebera, O., y Gonzales-Miñán, M. (2019). Comunicación para el desarrollo en tesis universitarias de Perú: Hacia una cartografía disciplinar. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(2), 141-162.
- Villanueva, L. (4 de marzo 2015). La toma de decisiones en la organización y el gran valor del profesional de la información en su desarrollo. *Infotecarios*. <https://www.infotecarios.com/la-toma-de-decisiones-en-la-organizacion-y-el-gran-valor-del-profesional-de-la-informacion-en-su-desarrollo/>