



**RELACIONES HUMANAS INTRAORGANIZACIONALES
Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**

La implementación de una nueva tecnología, en la organización del trabajo, la circulación del poder y la comunicación intraorganizacional; para el caso de la Administración Nacional de Telecomunicaciones.

Grupo de trabajo

Sociología del Trabajo, Recursos Humanos y Organizaciones

Coordina: *Prof. Dr. Francisco Pucci*

Autor

[Sr. Yamil Felipe Jasa Andrade](#)

Introducción

Constantemente el ser humano fue modificando y desarrollando, nuevas herramientas de trabajo, al mismo tiempo fueron modificándose las formas de producción, las relaciones humanas y el comportamiento humano. Esto puso a las TIC, como “nuevo modo de desarrollo” acompañado de nuevos “peligros” pero también nuevas “oportunidades” (Arocena, R.- Judith Sutz; 1991:112). Entre estos peligros, podemos encontrar la “polarización del trabajo” (Arocena, R.- Judith Sutz; 2003:17); el papel del “conocimiento como fuente de poder” en los entornos del trabajo (Supervielle y Quiñónez); la “concentración sin centralización” del poder, en las organizaciones “flexibles” (Sennett, R.; 2000:56-58), etc. Avanzar en las descripciones de estos nuevos “peligros” y “oportunidades” de las TIC en la organización, es el propósito central de nuestra investigación.

Tecnologías de la Información y la Comunicación

“Las TIC son entendidas ‘como sistemas tecnológicos mediante los que se recibe, manipula y procesa información, y que facilitan la comunicación entre dos o más interlocutores. [...] son algo más que informática y computadoras, puesto que no funcionan como sistemas aislados, sino en conexión con otras mediante una red. También son algo más que tecnologías de emisión y difusión (como televisión y radio), puesto que no sólo dan cuenta de la divulgación de la información, sino que además permiten una comunicación interactiva” (Cepal 2003:12)

En referencia a la revolución actual de las nuevas TIC, Manuel Castells (1998:57) marca que “las tecnologías de la información, son a esta revolución lo que las nuevas fuentes de energía fueron a las sucesivas revoluciones industriales...” La Revolución tecnológica (a diferencia de las anteriores revoluciones) promueve y difunde información que no es solo para actuar directamente sobre la tecnología, si no sobre la información y el conocimiento, (Manuel Castells, 1998:43). Por tanto el recurso central de producción, es la información que actúa sobre si misma y el conocimiento, en un círculo de retroalimentación continuo, que influye directamente en el desarrollo de las tecnologías que utiliza. A su vez el autor señala que en esta revolución existe una particular interconexión que se caracteriza por la capacidad de “generar sinergia” entre las personas interconectadas a una red que asumen una misma topología para todos sus integrantes (Manuel Castells 1998:423). Otra característica apoyada por varios autores ya sea por que consideran que las empresas operan de forma flexible o deberían hacerlo, refiere a la reorganización y adaptación flexible de las empresas ante los cambios constantes de la actualidad (Supervielle M. Quiñónez M.)

Por último, esta la gran capacidad de las tecnologías de auto integrarse y compartir información de una a otra, como ser: las telecomunicaciones y los computadores. De este modo, actualmente se evidencia la gran importancia de las intercomunicaciones en una organización de trabajo, para mantener una alta calidad de interconexión y cooperación de los actores que la conforman. Esto es muy importante para el trabajo en equipo, que permite alcanzar y mantener una optima calidad de funcionamiento y posibilitando la adaptación del equipo a las circunstancias. Todo lo expuesto anteriormente explica por que muchas empresas están tomando esta estructura de trabajo para mejorar sus servicios y/o productos.

Estos motivos hacen necesario el uso de una herramienta tan poderosa como la intranet en una organización; por su fuerte repercusión en la circulación de la información interna de las organizaciones, es una herramienta fundamental, no solo para la circulación de la información, sino para la organización del trabajo y la cultura organizacional de la empresa.

Intranet

Las TICs han producido cambios espectaculares y drásticos en todas las organizaciones del trabajo que se han implementado y en este sentido, es internet el elemento más revolucionario (Castells, M. 2001) . El uso creciente de internet como instrumento de comunicación y distribución de la información ha propiciado que su tecnología se adopte a nivel empresarial mediante la utilización de diversas herramientas informáticas adecuadas para la colaboración. De esta forma por la necesidad de gestionar grandes volúmenes de datos y de comunicarse e interactuar eficiente y eficazmente en el interior de las organizaciones, surgió la intranet.

La intranet es una herramienta de informática basada en una red de computadores privados interconectados que recorre todo el interior de la organización; e incluso puede llegar a permitir la conexión externa si así es diseñada. La particularidad es que si bien utiliza los mismos recursos informáticos que internet, nadie ajeno a la organización puede penetrar en ella.

La intranet (como una red interna), facilita que por medio de una computadora los integrantes de la organización, accedan (en tiempo y costos mínimos), a la información y todos los recursos informáticas de la organización que estén autorizados a ser usados.¹ De este modo por medio de esta red los integrantes de la organización pueden compartir recursos informáticos e información de todo tipo,

¹ Además de las entrevistas realizadas a informantes calificados de la organización a estudiar e investigadores académicos (Supervielle, M./ Leopold, L), se consulto la siguiente bibliografía: *Lafrance Jean-Paul, 2001 / Aportela, Ivette, 2007 /*

facilitando tanto la gestión interna de las organizaciones, así como la creación y acceso a nuevos conocimientos basados en la cooperación y coordinación horizontal que intensifican las relaciones. (Jasso y Treviño, 2005:14 y 24)

En términos generales podemos decir que la Intranet es una alternativa para mejorar y agilizar la dinámica organizacional. Es un factor clave en la comunicación interna y un medio para la difusión de la información, que trata que todos los integrantes de una organización cuenten con la información necesaria en el momento oportuno sin tener que recurrir a terceros para conseguirla. Analiza la toma de decisiones y permite a la organización, estar alerta en un entorno tan cambiante, dinámico y globalizado como el actual permitiendo sistematiza la información y facilita la circulación de la misma

La implementación de una intranet representa la posibilidad de mucho más que un cambio técnico, puede generar un cambio en la filosofía de gestión de las actividades de la organización, de los empleados y de todos los involucrados en su gestión con el fin de lograr la mayor competitividad y adecuación a las necesidades de sus usuarios. En síntesis la intranet esta generando un *“ cambio de paradigma que afecta tanto a la cultura (la manera de ser y de operar), como a la manera de comunicarse de las instituciones y organizaciones.”* (Varona 2002)

Por otro lado, si bien la Intranet posee todas las cualidades anteriormente descritas, el uso de dicha herramienta, como toda tecnología de la información y el conocimiento, no posee valor en sí misma, sino que es reflejo de cómo, donde y para que es utilizada. Esto hace a la cultura organizacional, la organización del trabajo y a el trabajo que se realiza en la organización. Pero de ninguna forma, sin importar el hardware o software que se utilice, la Intranet puede solucionar por si sola los problemas incrustados en la organización, o bien generar nuevos conocimientos, con solo hacer circular la información.

Dificultades para la implementación de intranet

Puede que como herramienta informática funcione perfectamente en el sentido estrictamente tecnológico; es decir que cuente con el software y hardware adecuados y bien instalados; pero no ser útil o “funcional” para la gestión y objetivos planteados por la empresa. ¿Ahora bien por qué puede ocurrir esto?

Morejón, C. Melvyn Morales; Rodríguez, María E. Carrodegua / Merens, C.Rafael Avilés, 2004 / Jasso y Treviño, 2005:14 y 24.

Una dificultad puede ser, si se usa o no, pues para lo que se planifica es imprescindible el uso de todos los clientes o sea funcionarios del organización. Esto implica que todos tengan un computador, conocimientos informáticos mínimos, interés y cultura de uso de esta herramienta. De otro modo, podría llegar a provocar una mayor distorsión del trabajo derivadas de las incomodidades de los funcionarios por incompatibilidad con la herramienta.

A su vez es necesario usarla adecuadamente, reactualizando y facilitando la información de modo que sea fácil de ubicar. O sea, si esa información genera datos que no son útiles o importantes para la gestión, si no está bien organizada como para permitir un fácil y rápido acceso, si no está actualizada y tiene gran parte de sus datos caducos, etc. Entonces, esa información no ayuda a mejorar la gestión y por tanto de nada sirve la intranet como herramienta tecnológica. Por otro lado esto podría generar atrasos, demoras, o malos procesos de trabajo que perjudiquen los objetivos de la empresa e incluso malestares de los funcionarios que provoquen un rechazo hacia la herramienta. Por esto el resultado de la intranet depende en gran medida de la cultura de la organización.

La cultura organizacional puede ser una dificultad para el avance de la innovación tecnológica y todo lo que ella determina. (Arocena, R. 1998:14).

Cultura organizacional

La cultura organizacional tiene gran relevancia, en tanto que conforma un hacer, pensar y sentir al interior de la organización, (Etkin y Schvarstein, 2005:201) que repercute en los extractos más altos y bajos de la organización, ya sea en cuanto a: los niveles educativos formales, la relevancia de la tarea, el nivel de salarios o diferentes lugares y conocimientos para el trabajo.

Las características de la cultura de la organización están directamente relacionadas con sus *"imaginarios tecnológicos"* o sea *"las facetas de los imaginarios colectivos más directamente vinculados con las presentaciones que los distintos grupos humanos se forjan de la técnica, de sus significados y consecuencias, de lo que en ese campo quieren y pueden o no hacer."* Arocena y Sutz (2003:58). De modo que estos y la cultura, se influyen mutuamente manteniendo una estrecha relación con las actitudes y las aptitudes de las personas en cuanto a la forma de utilización de las tecnologías. Esto tiene repercusiones altamente significativas en los resultados obtenidos en el trabajo. En este sentido la cultura no solo diferencia a dos tipos de organizaciones si no que además las caracteriza.

Si bien los integrantes de una organización, muchas veces no son conscientes de la influencia de la cultura de la organización a la que pertenecen y no se cuestionan constantemente qué cultura tiene la organización, de igual modo los utilizan similares “presupuestos culturales” que influyen sobre ellos (Leopold, Zanelli y otros, 2008:173). En este sentido Mintzberg, Quinn y Voyer, (1997:184), diferencian dos niveles distintos en la cultura, el “observable” y el que esta “bajo la superficie”. El primero refiere a lo visible a simple vista como ser: vestimenta, comportamientos personales, ambientes físicos y materiales, los símbolos, el lenguaje, las ceremonias, rituales, historias, etc. Y en el segundo nivel, ubica: los valores, las creencias, como parte de las ideologías, que es lo que sustenta “la verdadera cultura” (Mintzberg, Quinn, Voyer, 1997:191).

Tomamos la cultura como “... significados (expresado y aprendido simbólicamente, y compartido – en mayor o menor grado por los miembros de esa organización) que configura la vida cotidiana de la empresa (y le confiere una identidad que la distingue de otras)” (Lescano, Stolovich, y Morales, 1995:69)

Luego de caracterizar brevemente la cultura organizacional, nos interesa considerar desde que puntos son promovidos estos “imaginarios colectivos” (Arocena y Sutz, 2003:61) que promueven la cultura organizacional. Pues la Intranet de una empresa siempre contiene símbolos, slogan, mensajes de los dueños o directivos de la empresa; inclusive hasta los colores y formas de la pagina influyen en la cultura de la organización. En este sentido, si bien el poder de incidir sobre la cultura organizacional tiene un “surgimiento desde abajo”; también el directorio de la empresa tiene importante incidencia sobre las formas que toma la cultura. Del mismo modo otros autores, afirman que la cultura organizacional es fomentada “desde arriba” (Lescano, Stolovich, y Morales, 1995:71), dentro de un accionar voluntario del directorio de la empresa que intenta modificar o encausar los valores, las actitudes, la creatividad, el lenguaje, etc.; en pos de los objetivos de la empresa. De este modo la cultura puede ser utilizada como instrumento para los fines sociales, económicos u otros de la empresa.

Esta visión de la cultura como un “instrumento” utilizado por las jerarquías de la empresa, hace referencia a la importancia que representa las culturas rígidas tradicionales en la empresa, ejerciendo resistencias para que una empresa no pase de una estructura piramidal a una organización de flexibilidad. En otras palabras, la cultura puede representar un factor altamente relevante al punto de poder impedir o favorecer la introducción de cambios tecnológicos u organizativos. En parte esto se explica por que las organizaciones se forman y sustentan en cimientos culturales (Castell, M, 1998:196 y 200)

Por otro lado la cultura organizacional se sustenta en su historia, su estructura, políticas, normas, etc; características que dan forma a la organización del trabajo.

Organización del trabajo

Entendemos organización del trabajo como la “suma total de formas de trabajo es dividido, entre diferentes tareas y luego es lograda su coordinación entre estas áreas” (Mintzberg ,H. 1996:2)

Esta división y coordinación entre distintas tareas, depende de las diferentes posiciones en la organización, que se agrupan en unidades, organizadas por diferentes niveles jerárquicos, formales; esto es el organigrama (Mintzberg ,H. 1996:20.) Dentro de esta estructura se articulan y transitan transversalmente diferentes formas de poder, que son ejercidos y sufridos de manera formal e informal por sus integrantes (Foucault, M. 1985:142).

Profundizando aún más en las relaciones de poder a la interna de una organización, basándonos en Arocena y Sutz (2003:136), podemos dividir el poder en dos tipos: “poder colectivo” y “poder distributivo”. El colectivo, es del grupo sobre el ambiente, el medio, la naturaleza y/o sobre otro grupo de personas que no pertenece al colectivo que ejerce dicho poder, es decir es ajeno al “grupo colectivo.” Por otra parte, el “poder distributivo” es sobre otras personas que pertenecen al grupo en cuestión, o sea que pueden generar control (por ejemplo por medio de la Intranet), sobre el grupo al que pertenecen. Estas formas de poder, los autores, lo analizan como “hacia fuera” y “hacia dentro”; considerándolos diferenciables entre si, pero inseparables. De modo que la tecnología y también la ciencia, hoy más que nunca, forman una “gran fuente de poder” que puede ser utilizado de dos formas casi opuestas que ambas se basan en el poder de la información y el conocimiento.

Entre otras formas de circulación de la información y el conocimiento como formas de poder, al decir de Manuel Castells (1998:193-199) una empresa innovadora, necesita de interconexiones internas en tiempo real, que permita gran y rápida circulación de información, habilitando la adecuada flexibilidad de su funcionamiento. Esto facilita el mantener y desarrollar procesos innovativos, generando nuevos conocimientos por medio del adecuado procesamiento y circulación de la información, para la constante adaptación y re-actualización cultural y tecnológica, así como de los fines de la empresa. De esta manera la empresa se puede adaptar realmente a los sucesivos cambios e incorporarlos en su forma de funcionamiento.

En este sentido Francisco Pucci (1993:65) sostiene que el avance tecnológico puede flexibilizar las relaciones y permitir mayor autonomía en la tarea al mismo tiempo que flexibilizar la autoridad.

Por su parte Sennett (2000:48), sostiene que este sistema de poder en las “formas modernas de flexibilidad” esta compuesto por tres elementos. De estos últimos nos centraremos en la “concentración sin centralización del poder”, que refiere a como regímenes flexibles actuales, ayudados por los nuevos sistemas de información (entre los que podemos situar a la intranet), modifican las relaciones de poder. Es por medio de es la descentralización de la información (o sea, no centralización la información), que los estratos del personal mas inferiores de una organización accedan a mayor cantidad y calidad de información (a nuestro entender, poder). Al mismo tiempo, que por otros medios, los directivos obtienen aún más información y también con superior calidad, que los mandos medios y bajos de la empresa. De este modo a los estratos medios e inferiores, acceden únicamente a la información “sobre sus propias actividades” facilitando ampliamente la tarea. Mientras que por su parte “proporcionan a los directivos un amplio cuadro de la organización”. Por lo tanto, esto deja a los subalternos a un margen de la red organizacional por la diferencia de cantidad y calidad de información que repercute directamente en las posibilidades de ejercer poder al interior de la organización. A su vez esta forma de flexibilidad reanima estructuras burocráticas generando “nuevas formas de poder, desigual y arbitrario” que dan lugar a nueva organización con “menos estructura institucional”, amorfa y sin claridad piramidal, pero con una “dominación desde arriba más fuerte” (Sennett 2000:58). Dicha estructura puede ser controlada, generando objetivos o beneficios, para una amplia cantidad de grupos que conforman la empresa, a los cuales se les da una aparente libertad de trabajo para lograrlos.

Esta muy claro que la forma de interconexión entre las personas al interior de la empresa es un factor crucial para el funcionamiento de la empresa.

Comunicación intraorganizacional

Para avanzar en el concepto de comunicación debemos aclarar primeramente la diferencia que existe con el concepto de información, asunto clave para el estudio de los efectos de la intranet.

Estos términos comunicación e información han sufrido una evolución importante, adoptaremos la definición: “*información remite a la trasmisión (emisor-recepción) de conocimientos estructurados, mientras que comunicación consiste en intercambio de información...*” (Bartoli,1992:69). De lo cual se desprende que la información comprende un *rol activo del receptor* mientras que el concepto de comunicación pone de manifiesto *relaciones interactivas*. Por lo tanto podemos establecer lo siguiente: la información se produce en un solo sentido emisor receptor; la comunicación se produce

en varios sentidos, cada emisor se convierte en receptor y viceversa en la misma secuencia de la comunicación.

“Las comunicaciones son vitales para la gestión y constituyen una de las tareas más difíciles de realizar” (Bartoli,1992: tomado de 82 Weiss,1978).

Por otro lado podemos distinguir dos tipos de comunicación: una formal y otra informal. La primera es aquella que se encuentra organizada por la dirección, normas, estatutos, procedimientos de trabajo, etc. Siguiendo los estudios de (Marín, García y Ruiz, 2003:108), podemos señalar que este tipo de comunicación esta previamente planeada y es propuesta, gestionada y controlada por la dirección de la organización. Sus objetivos persiguen la eficacia y eficiencia de los objetivos de la organización. Por otro lado, los autores afirman que la comunicación informal esta fundada en relaciones espontáneas ya que surge de relaciones psicológicas y sociales no previstas por la organización. Estas surgen por: compartir el mismo entorno físico, tener la misma igualdad jerárquica, poseer prestigios similares, conocimientos e intereses comunes internos o externos a la empresa. Estas anteriores características no son necesariamente excluyentes, sino que pueden presentarse más de una simultáneamente (Marín, García y Ruiz, 2003:111).

En conclusión la comunicación informal se manifiesta fuera de los marcos preestablecidos de comunicación, por ejemplo *“conversaciones de pasillos”*, así como también *“órdenes impartidas por un superior a sus subalternos”*. (Bartoli, 1992)

Bartoli, afirma que debe existir cierto equilibrio entre ambos tipos de comunicación, ya que la preponderancia de la *comunicación formal* en la empresa puede transformar a ésta en una estructura rígida poco flexible; siendo un factor negativo que puede por ejemplo afectar la capacidad de desarrollar la innovación. Ésta generalmente se manifiesta mediante la comunicación informal, la capacidad de respuesta a lo imprevisto. Por esto resulta necesario organizar formalmente procesos de comunicación en estructuras flexibles (Bartoli, 1992:114).

Objetivos generales de investigación

Realizar una descripción de la percepción de los trabajadores de la empresa, desde el discurso, que se forma en la interacción social del trabajo. Esto nos acercara a los distintos *“imaginarios tecnológicos”* sobre la herramienta informática intranet, que condicionan las actitudes y aptitudes relacionadas con la innovación. (Arocena R. y Judith Sutz; 2003:54 - 66)

Objetivos específicos de investigación

Estudiar como interactúa la Intranet (en su forma y objetivos de uso), con: la comunicación intraorganizacional, la cultura organizacional, la circulación del poder y la organización del trabajo de la empresa.

Realizar un estudio comparativo de estos aspectos, entre las áreas de “*Dirección técnica de desarrollo.*” y “*Centro de capacitación*” de la empresa.

La organización a estudiar

La Administración Nacional de Telecomunicaciones, es imprescindible para el crecimiento económico, comercial y social, del país. Esta, vuelca al presupuesto nacional en “Rentas Generales” aproximadamente 80% de lo recaudado (por servicios de telefonía fija, celular y transmisión de datos ADSL), o sea, más de cien millones de dólares.

La innovación realizada por medio de la implementación de la intranet, no solo representa algo nuevo “bajo este techo” Uruguayo, sino que es “algo nuevo bajo el sol” de todo América Latina.

Por otro lado, esta organización pública, con aproximadamente 6.000 funcionarios, es una de las más grandes del país, esta distribuida por todo el territorio nacional, y brinda cursos de capacitación y formación general a empresas públicas y privadas en muy variadas áreas, por medio del uso de la intranet.

En la actualidad, la herramienta intranet es un medio fundamental para el funcionamiento crecimiento de la empresa. En este sentido Francisco Pucci (1993:65) sostiene que el avance tecnológico puede flexibilizar las relaciones y permitir mayor autonomía en la tarea al mismo tiempo que flexibilizar la autoridad.

Estrategia de la investigación

Dado que no existen previos estudios sobre la relación de las TIC con las dimensiones de: cultura organizacional, la organización del trabajo y la comunicación intra organizacional; es prudente realizar un estudio exploratorio y descriptivo. A su vez esta investigación estará pautada en concordancia con los recursos disponibles a niveles: económicos, materiales y humanos; dentro del tiempo acordado para el estudio. Por lo tanto consideramos coherente realizar un estudio “*exploratorio y descriptivo*” (Hernandez, Fernánde y Baptista, 2003:117; tomado de Danhke,1989).

En concomitancia con los objetivos planteados nuestro estudio busca describir y categorizar, como interactúan las dimensiones ya mencionadas con la Intranet de Administración Nacional de Telecomunicaciones, por lo tanto nos apoyaremos en un “*diseños transaccional descriptivo*” (Hernandez, Fernández y Baptista, 2003:273).

A su vez, siguiendo la coherencia de las preguntas, objetivos y las hipótesis planteadas; el tipo de diseño necesario para alcanzarlos, no puede ser otro que el diseño descriptivo – “*comparativo*” (Beltrán, M. 1986:24) . Ya que nuestros objetivos pretenden justamente describir la realidad de dos áreas distintas de la empresa para luego compararlas.

En este sentido, entendemos que la comparación, de estas áreas de trabajo es sumamente importante para la descripción de la relación del la Intranet como una TIC que interactúa con diferentes poblaciones, formas de trabajo, y tareas.

Diseño muestral

Considerando la cantidad total de personas de la empresa a estudiar (aprox.6000), no nos es posible tomar una muestra estadísticamente o probabilística, representativa de toda la empresa. Por lo tanto seleccionamos dos grupos particulares que utilizaran la Intranet y a su vez presentaran importantes diferencias entre ellos y para la visión de la empresa. No es nuestra intención, que los resultados de esta investigación permitan elaborar un teoría general, ni tampoco que sean generalizables a toda la empresa. Si no que pretendemos alcanzar la suficiente profundidad y calidad de información que proveerá un excelente ejemplo de cómo interactúan las TIC en dos diferentes poblaciones de una empresa modelo para todo el país.

La intención es que esto sirva de base para otros estudios, como ejemplo para otras áreas de la Administración de Nacional de Telecomunicaciones, y si fuera posible acompañe a la reflexión de sus protagonistas sobre las implicancias de las TIC y su uso, en el trabajo.

Para la muestra seleccionamos dos área de trabajo con fuertes diferencias, fundamentalmente en cuanto a la forma de uso de la Intranet y en el para que la utilizan (se seleccionan estas áreas en base a la información recaudada en entrevistas a informantes calificados).

También estas poblaciones son distintas en la tarea que realizan, la organización del trabajo, las cantidades de personas de cada área, y la formación académica formal. Aunque en este último punto puede que encontremos algunos casos particulares que son de similar tipo y nivel, educativo formal.

Técnicas de estudio

El discurso de las personas no solo manifiesta su opinión, basadas en su forma de pensar y sentir, sino que además demuestra una forma de hacer colectiva (Schutz. A 1962:137) y compartida por el grupo al cual pertenece el individuo. *“La realidad social es, pues, una realidad con significados compartidos...”* (Beltrán, M. 1986:43). Por estos motivos consideramos que la entrevista representa la técnica de estudio adecuada para describir las dimensiones seleccionadas, dado que el discurso se forma en la interacción social y a su vez describe la interacción social y los fenómenos que surgen en ella.

“Max Weber ha demostrado que todos los fenómenos del mundo sociocultural se originan en la interacción social y pueden ser referidos a ella. Según él la tarea central de la sociología es comprender el sentido que el actor le asigna a su acción (en su terminología ‘el mundo subjetivo’).” (Schutz, Alfred, 1962:147)

En este sentido el lenguaje es masivo para quien construye el discurso, como para los otros que lo escuchan, por esto el lenguaje es una forma privilegiada de representar la subjetividad del individuo.

“El lenguaje se me presenta como una facticidad externa a mi mismo y su efecto sobre mi es coercitivo.” (Berger; Luckmann, 1993:56 –57)

Particularmente seleccionamos a las entrevistas semi-estructuradas por su capacidad de adaptación a las temáticas que surjan en la entrevista. Esta forma de entrevista permite ingresar nuevas preguntas y modificar la que ya están planificadas convirtiendo a la pauta de entrevista en una guía para el encuentro (Hernandez, Fernández y Baptista, 2003:455)

Bibliografía

- Arocena, R.- Sutz J. (1991). En el libro: *“Uruguay hacia el 2000.”* Artículo: *“Un país pequeño ante el cambio tecnológico”* Editorial Nueva Sociedad, Venezuela.
- Arocena, R. (1998) *“Globalização e Inovação Localizada: Experiências de Sistemas Locais no Âmbito do Mercosul e Proposições de Políticas de C&T Algunas observaciones sobre los sistemas de innovación, el desarrollo y las políticas”*
- Arocena, R.y Sutz, J. (2003) *“Subdesarrollo e innovación” “Navegando contra viento”,* Cambridge University Press, Madrid – España, Leavel S. A.
- Bartoli, Annie (1992): Comunicación y Organización. La organización comunicantes y la comunicación organizada. Editorial Paidós, Bs. Aires.
- Beltrán, M. (1986) *“Cinco vias de acceso a la realidad social”* en *“El diseño de la investigación social”,* Edición Alianza Madrid (Pag. 15 - 47)
- Berger, Pete; Luckmann, Thomas (1993). La construcción social de la realidad. Editorial Amorrortu, Buenos - Aires Argentina
- Castells, Manuel (1998): *“La era de la información: economía, sociedad y cultura.”* Vol.I, *“La Sociedad Red”*. Editorial Alianza, Madrid, España. Segunda edición. Título original: *“The Information Age: Economy, Society and Culture. Volume I: The Rise of the Network Society.”*1996.
- Castells, Manuel (2001) *Internet y la Sociedad Red* Revista *“La Factoría”* Febrero - Septiembre de 2001 - nº 14 – 15 <http://www.revistalafactoria.eu/articulo.php?id=185>
- CEPAL (2003); *“Los caminos hacia una sociedad de la información en América Latina y el Caribe”*; Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL) – Libros de la CEPAL Nº 72; Santiago de Chile; julio de 2003.
- Etkin, J. y Schvarstein, L.(2005): Identidad de las Organizaciones. Invariancia y cambio. Paidós, Bs. As.
- Foucault, M. (1985) *“Microfísica del poder”* Editorial: La Piqueta, Bs. As. Argentina. Primera edición 1978.
- Escaño, Graciela; Stolovich, Luis y Morales, Silvia (1995): *“Calidad total ¿maquillaje o transformación real?”* Talleres gráficos de punto sur Sociedad Anónima. Fundación Ebert del Uruguay (FESUR)- Centro Interdisciplinario de estudios sobre Desarrollo –Uruguay (CIEDUR)
- Jasso, Javier Villazul y Treviño, Corona Leonel (2005) *“Enfoques y características de la sociedad del conocimiento. Evolución y perspectivas para México”* Benemérita Universidad de Puebla, UNAM, Red de Investigación y Docencia en Innovación y Tecnología. México.

- Hernandez, Sampieri R., Fernández, Collado C., Baptista, Lucio P., (2003) *Metodología de la Investigación*, Interamericana Editores, S.A. de C.V. Tercera edición, Mexico
- Marín A. Lucas; García Galera, C. y Ruiz San Román, J. A. (2003) *"Sociología de la Comunicación"* Editorial Trotta, Madrid – España.
- Mintzberg, H. (1996) *"Diseño de organizaciones eficientes"* Editorial "El Ateneo" Quinta edición impreso en Avellaneda - Bs. As. – Argentina 25 de enero. 254pag. Titulo original: "*Structure in Fives. Designing Effective Organizations*".1983.
- Mintzberg Henry; Quinn Brian James; Voyer John. (1997) *"El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos"* Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.-Edición breve México.
- Pucci, F.(1993) *"Cambios tecnológicos en la industria textil"* Artículo tomado de "*Tecnología y trabajo en el Uruguay*" Comisión de nuevas tecnologías del PIT-CNT / Fundación Ebert del Uruguay (FESUR)
- Sennett, R. (2000) *"La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo"* Editorial Anagrama, S.A. Barcelona. Cuarta edición, diciembre de 2000. Titulo original: "*The Corosion of Carácter: The Personal Consequences of Work in de New Capitalism.*" W.W. Norton & Company. Nueva York 1998.
- Schutz, Alfred (1962). *El problema de la realidad social*. Editorial Amorrortu, Buenos Aires Argentina. (original del ingles 1945 y 1949)
- Supervielle M. Quiñónez M. *"La instalación de la flexibilidad en el Uruguay"* Departamento de Sociología Facultad de Ciencias Sociales Documento de Trabajo Nº 45
- Sutz, J. *"Transformaciones tecnológicas y sociedad miradas desde el Sur"*
- <http://www.fcs.edu.uy/enz/licenciaturas/sociologia/cts/26%20Inn%20Sur%20-%20JS%20Libro%20con%20Castells.pdf>
- Varona Madrid Federico, (2002). *"Desafíos de la Comunicación Globalizada en la Cultura de la Comunicación Organizacional. Impacto de la Intranet – Internet en las Organizaciones*. California Estados Unidos. <http://www2.metodista.br/unesco/PCLA/revista10/artigos%2010-3.htm>