

## LA SOCIEDAD DE CONOCIMIENTO Y LAS ORGANIZACIONES VIRTUALES: RETANDO LA ESTABILIDAD LABORAL

*Guilarte Veliz, Luis Felipe*

### RESUMEN

*El propósito del estudio fue realizar una reflexión acerca de la estabilidad laboral en la sociedad de conocimiento y en las organizaciones virtuales, en un entorno con uso masivo de tecnologías de información y comunicación. Sus efectos en la administración del personal han dado origen a nuevas formas de contratación y a la creación de empresas denominadas virtuales cambiando radicalmente las relaciones laborales. Es una investigación documental-analítica basada en el aporte de autores como: Tubella y Vilaseca (2005), Serrano y Martínez (2003), Katz (2009), Chiavenato (2002), Bernardez (2007), Griffin y Ronald (2005), Fernández (2010) y Beck (2006). Se concluye que la estabilidad laboral no está garantizada aun cuando la sociedad de conocimiento abre muchas oportunidades propiciando la creación de empresas virtuales con trabajadores polivalentes, originando un cambio en la relaciones empleado-empleador. La brecha digital reduce oportunidades a sectores de la sociedad incidiendo en la estabilidad laboral y mantener personal calificado constituye un reto para las organizaciones. Además este artículo permite al lector revisar sus paradigmas de acuerdo a su cosmovisión, para definir la orientación que debe tomar de acuerdo a los argumentos encontrados en esta investigación.*

*Palabras claves: sociedad de conocimiento, organización virtual, estabilidad laboral, tecnología de información y comunicación.*

## THE KNOWLEDGE SOCIETY AND THE VIRTUAL ORGANIZATIONS: CHALLENGING THE LABOUR STABILITY

### ABSTRACT

*The purpose of this research was to conduct a reflection about labour stability in the knowledge society and virtual organizations, in an environment with massive use of information and communication technologies. Their effects on personnel management have given rise to new forms of recruitment and creation of companies called virtual companies radically changing laboral relations. It is a documentary –analytic research based on input from authors such as Tubella y Vilaseca (2005), Serrano y Martínez (2003), Katz (2009), Chiavenato (2002), Bernardez (2007), Griffin y Ronald (2005), Fernández (2010) y Beck (2006). It is concluded that labour stability is not guaranteed even though the knowledge society opens up many opportunities promoting the creation of virtual companies with multiskilled workers, causing a change in the employee-employer relationship. The divide digital reduces opportunities for sectors of society impacting on labor stability and retaining qualified staff is a challenge for all organizations. Furthermore, this article allows the reader to review their paradigms according to his worldview, to define the direction he/she should take according to the arguments found in this research.*

*Keywords: knowledge society, virtual organization, labours stability, information and communication technology.*

## 1. Introducción

La necesidad de explicar eventos ha propiciado la inversión de esfuerzos orientados a la búsqueda de conocimientos en las distintas sociedades que integran el mundo, y que se manifiestan con los avances alcanzados hasta hoy.

Los avances en la tecnología de comunicaciones y cibernética, propician el intercambio permanente de información, en tiempo real, dando lugar al análisis y creación de nuevos conocimientos, resultando en la formulación de otros conceptos para enriquecer lo planteado y profundizar a niveles superiores, evolucionando a nuevas formas, nuevos esquemas.

Acceder a la tecnología emergente constituía un lujo, por lo costoso y, tal vez, por la práctica insegura de su utilidad, o estaba supeditado a los países con poder económico que poseían colonias o posesiones en otros lugares para aprovechar sus recursos naturales y no compartían con éstos sus conocimientos. Evidentemente, se fue despertando la necesidad de buscar conocimientos a los fines de fomentar el crecimiento económico y social de comunidades con una muy escasa cultura tecnológica.

Con la creación de la red de redes se marca un hito de significativa importancia para la transmisión y el intercambio de información a nivel mundial, una vez puesta esta red al servicio de todas las comunidades. Sin embargo, debe manejarse con atención por la variedad de contenidos allí existentes.

Otro aspecto clave lo constituyen las comunicaciones, cuyo vertiginoso avance facilita las interconexiones e incrementa las velocidades de transmisión, añadiéndose la tecnología satelital para integrar a todo el globo terráqueo bajo este esquema.

La sociedad de información, en cualquier nivel de avance que se encuentre, sujeta a la disponibilidad tecnológica que la soporte, es factor de cambio en las organizaciones. Éstas buscan adaptarse a las circunstancias, tendiendo a su adecuado desenvolvimiento en función a su capacidad de gestionar el nivel de eficiencia y efectividad en que se han comprometido. Por lo tanto, el nivel de influencia e impacto se medirá por los resultados alcanzados.

Las organizaciones tradicionales han ido cambiando por las exigencias de los clientes, cada vez más individualizadas y se maneja la subcontratación del personal, es decir, no constituyen parte directa de nómina de la organización. Por otro lado, la creciente automatización de los procesos ha fomentado la creación de organizaciones virtuales que requieren menos personal por fundamentar sus operaciones en la cibernética.

Por lo general, estas organizaciones virtuales mantienen una relación con cientos de empresas para desarrollar su actividad, cumpliendo con su servicio al cliente de manera no presencial, y sus integrantes ejercen funciones colaborativas entre ellos.

Bajo este contexto, se supone que la sociedad de conocimiento posibilita mayores oportunidades de empleo dada la diversidad de opciones que se presentan; sin embargo, las organizaciones virtuales tienen el personal necesario con un nivel de preparación que se adecua a su funcionamiento, agregándose la estabilidad laboral como un factor importante a considerar para mantener al personal mejor calificado en una sociedad con avances significativos en las tecnologías de información y comunicación.

Para abordar lo anterior, se diseñó una investigación documental-analítica, basada en los aportes de distintos autores como: Tubella y Vilaseca (2005), Serrano y Martínez (2003), Katz (2009), Chiavenato (2002), Bernardez (2007), Griffin y Ronald (2005), Fernández (2010) y Beck (2006), identificando e interpretando la relevancia de las relaciones entre la sociedad de conocimiento, las organizaciones virtuales y la estabilidad laboral, en un entorno con uso masivo de tecnologías de información y comunicación.

## **2. Oportunidades de empleo en la sociedad de conocimiento**

Tubella y Vilaseca (2005:XI) señalan que “Una de las características fundamentales de la sociedad de conocimiento es que las funciones y los procesos dominantes se organizan en redes, que constituyen la nueva morfología social de nuestras sociedades”. A esto se puede añadir que aplicar conocimiento sobre conocimiento, conlleva a una productividad intelectual, que representa futuro y hace que vivamos inmersos en informaciones que son transmitidas casi al mismo tiempo y por diversos medios, y que de ningún modo se podrían catalogar como conocimientos.

Los cambios no dejan de sorprender. Los conocimientos envejecen rápidamente por las tecnologías existentes y su rápida evolución, por lo que es necesaria la actualización constante. Pensar que lo aprendido es permanente, representa una vivencia utópica que el avance se encargará de alertar, con la consecuencia de invertir mucho tiempo y recursos para tener una cercanía aceptable al estado en que se encuentre el conocimiento.

En tal sentido Olivé (2005:1) señala:

*Las fronteras del conocimiento se han desbordado, o más bien –para usar una conocida frase– parecen no tener límites. El conocimiento ha abierto las posibilidades de intervención en cuanta esfera de la vida humana y de la*

*naturaleza nos podamos imaginar: de las comunicaciones a la actividad mental, del genoma humano a la exploración del espacio, de la procreación a carta a las formas sin precedentes de invadir la privacidad de las personas.*

Precisamente por el desborde de esas fronteras, la información y sus usos, constituye poder. Muchas veces se restringe la transferencia tecnológica para mantener su exclusividad y un mercado cautivo. Otras veces, para evitar el uso inadecuado de esa tecnología, lo cual genera dudas en cuanto a su utilidad y, por ende, la existencia de privilegios en detrimento del resto de la sociedad, generando en consecuencia, el uso inapropiado de la palabra *globalidad*, que vista en todas sus expresiones, es parcial.

La globalización se ha entendido, hasta ahora, desde el punto de vista comercial y de negocios, lo cual concuerda con Tubella y Vilaseca (2005:33) al señalar que:

*La globalización económica, que se inscribe en el marco general de la economía mundializada, es un fenómeno relativamente más nuevo y que se basa en las capacidades de producción, distribución, cambio y consumo a escala mundial y el tiempo real, lo cual implica una notable movilidad de mercancías y factores productivos.*

Aún con las tecnologías digitales se tiene acceso a mucha información, pero no a toda. Facilita muchas acciones, sin duda. Sin embargo, no todo el conocimiento se comparte para llegar al concepto de *aldea global*, una verdadera red de conocimientos al beneficio por igual de todos los miembros que la integran y que contribuya a la formación del nuevo trabajador, flexible a los cambios del entorno cada vez más frecuentes y que por ende van transformando la organización de forma continua, abriendo nuevas oportunidades, nuevas fuentes de trabajo.

Lo anterior coincide con lo señalado por Valenti, Avaro y Casalet (2008:89), cuando afirman que: “el futuro de las sociedades que planifican está estrechamente ligado a la estimulación y la expansión de esa sociedad de conocimiento; esto es, en razón de que todo indica que será la creadora de la riqueza y de empleos bien remunerados”.

En tal sentido, los conocimientos y las calificaciones tienen gran importancia en una sociedad con avances tecnológicos acelerados y, por tanto, puede haber una exclusión del trabajo por contar las personas con calificaciones insuficientes u obsoletas, coincidiendo con lo mencionado por la Organización Internacional del Trabajo (2002:30) cuando afirma que:

*Como consecuencia de sus escasas posibilidades de acceder a la educación, la capacitación, la atención de salud y empleo, los grupos desfavorecidos ven cómo se les niega oportunidades fundamentales para*

*poder participar en la vida social, política y cultural de la sociedad. Esta exclusión conlleva un elevado costo para los sistemas de seguridad social y la sociedad en general.*

De lo anterior se interpreta que aun cuando los conocimientos siguen creciendo y los avances en las tecnologías de información y comunicación son evidentes, gran parte de la población carece de posibilidades de acceder y aplicar conocimientos, conduciendo a una brecha digital que causa impacto social y desempleo, entre otros efectos, tal como se explicará más adelante. La sociedad de conocimiento avanza y los alcances en las tecnologías de información y comunicación son evidentes, sin embargo no garantiza la oportunidad de empleo hasta que se acometan estrategias para masificar esas tecnologías en la población en general.

La Organización Internacional del Trabajo (ob.cit. p.30) coincide con este planteamiento al señalar que los gobiernos del mundo están esforzándose por promover de distintas maneras el acceso de estos grupos a la educación, la formación y al desarrollo de calificaciones.

### **3. Brecha digital: una realidad global**

Las diferencias entre las sociedades y los individuos que las integran siempre han existido. Cada uno maneja los recursos disponibles de acuerdo a diversos factores: educativos, económicos, tecnológicos, entre otros.

El término *brecha digital* lo definen Serrano, A. y Martínez, E. (2003:17) como:

*La separación que existe entre la personas (comunidades, estados, países, que utilizan las nuevas tecnologías de información como una parte rutinaria de su vida diaria y aquellas que no tiene acceso a las mismas y que aunque tengan no saben cómo utilizarlas. La brecha digital no se relaciona directamente con aspectos exclusivamente de carácter tecnológico, es un reflejo de una combinación de factores socioeconómicos y en particular de limitaciones y falta de infraestructura de telecomunicaciones e informática.*

En concordancia con lo anterior, Gallardo (2006) señala que la brecha digital tiene dos formas: la primera es la *brecha internacional*, que como el presidente Mandela ha expresado, es entre los países ricos y los pobres, y la segunda es la *brecha intranacional*, que divide a cada uno de los países de una forma diferente y con características propias.

Por su parte, la UNESCO y la ONU (2009-4:2) reconocen:

*En tales circunstancias, es importante destacar el papel fundamental del sistema de las Naciones Unidas y de la UNESCO en particular, en la*

*promoción del desarrollo sustentable, el acceso a la información y la reducción de la brecha digital. Y todo ello, en el marco de sociedades que integren el conocimiento en sus procesos de desarrollo, especialmente a través de programas como el de Información Para Todos (PIPT) y el Programa Intergubernamental para el Desarrollo de las Comunicaciones (PIDC).*

Es obvio que en relación a los países desarrollados, los otros países presentan desventajas en la aplicación de los conocimientos adquiridos mediante la investigación y desarrollo, aunque no se quiere decir que ésta sea la causa principal de la situación precaria que existe en muchas sociedades. Sin embargo, la brecha es cada vez más amplia, por cuanto al liberar o acceder a algún tipo de conocimiento, se ha avanzado mucho en esa misma área.

Katz (2009) plantea cuatro dimensiones que comprenden la denominada “brecha digital económica” que afectan la competitividad de las economías latinoamericanas: la subinversión en infraestructura, subinversión en infraestructura de Tecnología de Información y Comunicación (TICS), la problemática de banda ancha y las diferencias de adopción de las TICS entre el sector de grandes empresas y las pymes. De esto se deduce que la capacidad para generar empleos, mejorar salarios e incrementar el consumo se ve limitada, afectando las economías locales en su crecimiento y proyección para alcanzar mayores conocimientos, aumentando la brecha digital, lo que debe conducir a fijar estrategias para su reducción.

En las cifras mundiales del uso de Internet recopiladas por Miniwatts Marketing Groups (2010) se evidencia que en la población de Norte América (344 Millones de personas) el 77.4% tiene acceso a Internet, mientras que la población de Latinoamérica y el Caribe (592 Millones de personas) el 34.6% tiene acceso a Internet, y la de Asia (3.834,8 Millones de personas) el 21,6% tiene acceso a Internet. Más llama la atención que del total de la población mundial (6.845,6 Millones de personas), el 28% tiene acceso a Internet.

En tal sentido, incrementar el acceso a internet para acceder a la información, concatenado con el envío de estudiantes a universidades reconocidas por sus avances tecnológicos, puede servir de efecto multiplicador en la transferencia de conocimientos a sus países de origen, contribuyendo a reducir la brecha digital.

#### **4. La organización virtual en el futuro laboral**

Lo único permanente es el cambio y no adaptarse puede llevar a la pérdida de oportunidades. Resistir al cambio deja a las personas e instituciones fijas en su posición y cuesta ponerse al día, cuando se reacciona; de allí las nuevas

organizaciones. Adicionalmente, las viejas estructuras organizacionales y formas de trabajar ameritan ser analizadas de forma permanente, en consecuencia cambiar. La organización rígida tradicional y el empleo permanente ha cambiado. Se debe evolucionar.

En tal sentido, Hellrieger y Slocum (2004: 406) indican que:

*Las organizaciones deben tener la capacidad de adaptarse eficaz y rápidamente con el fin de sobrevivir. A menudo la velocidad y complejidad del cambio someten a pruebas severas la capacidad de los administradores y empleados para adaptarse con suficiente rapidez. Sin embargo, cuando las organizaciones no cambian, los costos de esa falla pueden ser bastante altos.*

La evolución en las organizaciones conlleva a una nueva forma de manejar la empresa, utilizando la tecnología, con menor cantidad de recursos, derivando en ahorros sustanciales en infraestructura, gastos de personal, papeles, tiempo de respuesta, trazabilidad, entre otros, para responder a estrategias que les permita competir y adaptarse rápidamente a los cambios del entorno.

En tal sentido, la gerencia debe direccionar recursos para alcanzar la debida actualización y garantizar la generación de conocimientos. A tal efecto, Chiavenato (2002:8) plantea que:

*Las personas pueden ser vistas como socias de las organizaciones. Como tales, son proveedoras de conocimientos, habilidades, capacidades y, sobre todo, del más importante aporte a las organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales. En consecuencia las personas constituyen el capital intelectual de la empresa.*

El citado autor (ob.cit.,33) refiere que “en la era de la información, las organizaciones requieren agilidad, movilidad, innovación y cambios necesarios para enfrentar las nuevas amenazas y oportunidades en un ambiente de intensa transformación y turbulencia”.

Esto ha llevado a muchas empresas a masificar el uso de las tecnologías de información y comunicación, para convertirse en organizaciones denominadas “virtuales”. Tal como indica Bernárdez (2007:96) “con el surgimiento de una economía global de conocimiento sustentada en el acceso y potencial de Internet un nuevo tipo de organizaciones comenzó a desarrollarse a comienzos de la década de 1990: las organizaciones virtuales”. (p.96)

De Pablos y Montero (1998:322), citado por De Pablos y otros (2006) proponen la siguiente definición de organización virtual:

*Estructura organizativa que, incluyendo componentes de una o varias empresas, se configura en torno a un conjunto de competencias esenciales, fomentando la cooperación interempresarial a través de un uso adecuado de las tecnologías de información y las comunicaciones, y cuya finalidad básica consiste en la realización de procesos de negocio orientados a la creación de valor para todos y cada uno de sus integrantes.*

De lo anterior se evidencia la concepción que debe adoptarse en el manejo de las empresas que se van integrando a ese mundo global, donde las tecnologías de información y comunicación, a un ritmo acelerado, van orientando el desarrollo y mejora de procesos para prestar el mejor servicio al cliente.

Las organizaciones virtuales, al igual que las tradicionales, persiguen el mismo fin. Las funciones gerenciales (planificar, organizar, dirigir y controlar) no cambian significativamente, ya que en esencia se deben realizar para ir adaptando, precisamente a la empresa, en función a la dinámica que el entorno presenta.

En tal sentido, Gil (2001:59), señala que:

*En las organizaciones virtuales poco diferirán el rol de las personas directivas de las de nivel operativo, así como, los de los clientes/proveedores internos/ externos. Todos, cada uno de ellos a su nivel, tendrán que ejercer las funciones clásicas administrativas y directivas que Henri Fayol ya estableció en 1916.*

Sin embargo lo que cambia es la actitud del personal que conforma las organizaciones virtuales ante la nueva forma de interactuar, comunicar, participar, persuadir, proponer, etc., de tal forma que Gil (ob.cit., 63) señala que:

*Los directivos serán más próximos y más reales, planificando y organizando la actividad fundamental de la organización. Más abiertos, flexibles, comunicativos, atentos, buenos oyentes, bien informados, motivadores y buenos valoradores de la actividad de sus subordinados, tendrán que incluso dejar pasar y hacer, en ciertas circunstancias, por la gran complejidad del trabajo.*

El mismo autor señala (ob.cit., 63) que “el personal operativo hará, pero también planificará, organizará, dirigirá su ámbito de actuación ampliado, colaborará en la selección de personas de sus diversos entornos y supervisará sus propias tareas. Sus roles: interpersonales, de información y de decisión”.

De lo anterior se desprende que el personal requerido en las organizaciones virtuales, para cumplir eficientemente con las tareas que se deriven en su puesto de trabajo, debe tener una serie de conocimientos y habilidades a desarrollar continuamente, con independencia para tomar decisiones al anticiparse a los

cambios con sentido de oportunidad, que contribuya a mantener la competitividad de la organización y por ende una estabilidad laboral. En caso contrario, la relaciones laborales son precarias y el desempleo se hace presente.

Griffin y Ronald (2005) indican que la organización virtual:

*Típicamente, tan solo tiene un puñado de empleados permanentes, muy poco personal e instalaciones administrativas modestas. Conforme las necesidades de la organización cambian, sus administradores contratan trabajadores temporales, rentan instalaciones, y contratan de manera externa servicios de apoyo básico para cubrir demandas de cada situación única. Cuando la situación cambia, la fuerza de trabajo temporal cambia de manera paralela, con algunas personas abandonando la organización y otras entrando en ella. (parte 2)*

Lo anterior coincide con Fernández (2010:391) cuando señala que “la organización virtual cuenta con pocos empleados a tiempo completo, prefiriendo, a cambio, contratar temporalmente a unidades especializadas externas (individuos/empresas) para que lleven a cabo el proyecto”, pudiendo deducirse que en las organizaciones virtuales la permanencia del empleo es reducida por la forma particular de operar, el tipo de conocimiento y habilidades que el personal debe tener.

La presión competitiva por mantenerse en el mercado y las exigencias de los clientes, sumado al desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, por su ritmo acelerado no permite muchas veces asimilar el conocimiento, a lo que se añade el olvido de que la única competitividad autosostenible, es la del talento humano, por lo que la estabilidad laboral se verá sin duda afectada por responsabilidad propia o de la organización.

En tal sentido, Chiavenato (2002:338) resume lo anterior cuando afirma que:

*El conocimiento es cada día más un punto de apoyo para la supervivencia de los individuos, de la sociedad y de las empresas, lo que supone crear organizaciones de aprendizaje capaces de gerenciar el cambio a su favor. El aprendizaje de las organizaciones es la cuestión clave para la creación continua de ventaja competitiva.*

## **5. Una aproximación: retando la estabilidad laboral**

La dinámica de los procesos empresariales, impulsada por los cambios, conduce a efectuar ajustes en la organización afectando al personal que allí labora, tal como se interpreta de lo indicado por Griffin y Ronald (2005) que cuando la situación cambia, la fuerza de trabajo temporal también cambia de

manera paralela, con algunas personas abandonando la organización y otras entrando en ella.

Por otro lado, la preparación de estas personas con herramientas tecnológicas disponibles e información, por el desborde de las fronteras del conocimiento, como lo menciona Olivé (2005), conduce a pensar acerca de su estabilidad laboral, conociendo el nivel de rotación que existe en las organizaciones virtuales y que de acuerdo con Garrido (2006:42):

*La idea de que elevando el nivel de cualificación podemos aumentar el nivel de empleabilidad es errónea, al tiempo que transfiere a los trabajadores la responsabilidad de su fragilidad en el mercado laboral. Aunque los trabajadores menos cualificados son más vulnerables, quienes tienen un nivel de formación alta no se libran de estar expuestos al desempleo.*

Continúa Garrido (ob.cit., 88), planteando que:

*En la economía de la incertidumbre y de la inseguridad, los despidos laborales al igual que cualquier modalidad denigrante de flexibilización laboral, pueden producirse en tiempos de expansión, en empresas con una alta tasa de beneficios y afectando al personal más educado, competente, eficaz y eficiente, disciplinado, fiel y comprometido de la plantilla.*

Es evidente que existe el riesgo de perder personal valioso que no quiera regresar a la organización, por lo que las empresas deben ofrecer opciones que precisamente permitan minimizar la situación de inestabilidad e incertidumbre en una sociedad de riesgo, interpretándose el enfoque de Beck (2006), como el ambiente donde no hay nada seguro y cada persona o grupo se maneja de la mejor manera para adaptarse a los cambios que puedan ocurrir.

En tal sentido, la contradicción se presenta cuando en las sociedades de conocimiento debe haber mayores oportunidades de empleo por haber más conocimiento disponible; sin embargo, las organizaciones virtuales derivadas de ésta, no garantizan un mayor número de puestos de trabajo.

En consecuencia, la lucha por mantener el puesto de trabajo en condiciones de incertidumbre cada vez más intensas, representa un reto a la demostración de habilidades que hagan de la estabilidad una rutina, cualquiera sea la modalidad de contrato laboral que se disponga. Tal como indica Chiavenato (2002:90) “el nuevo trabajador deber ser polivalente y saber realizar de todo un poco, pues no bastará tener formación, sino que es preciso tener buena formación. Quien sea capaz de resolver problemas tendrá empleo garantizado”.

La inmensa cantidad de talento humano disponible en el mercado, hace de la estabilidad una lucha diaria de relaciones, contactos y demostración con hechos concretos, producto de la actualización que la sociedad de conocimientos brinda y

que los más capaces y con olfato hacia las oportunidades tecnológicas, pueden visualizar.

## 6. Conclusiones

No se garantiza la estabilidad laboral si los conocimientos no son actualizados de manera continua mientras los avancen se suceden, tendiéndose a formar un trabajador polivalente, capaz de resolver diversas situaciones, que pueda garantizar su estabilidad laboral. No obstante puede afectarse la estabilidad de personal capacitado y competente, por la dinámica del entorno en un momento dado.

Muchos trabajadores polivalentes preferirán trabajar en diversas organizaciones virtuales, explotando su máximo potencial a diferencia de permanecer en organizaciones tradicionales, en las cuales se podría saturar su capacidad creativa.

Los avances en el conocimiento, cualquiera sea la disciplina, constituyen una oportunidad para que los miembros de la sociedad, en cuanto a formación y actualización, se conviertan en competitivos ante los cambios del entorno.

Aún cuando se percibe un auge de las organizaciones virtuales, permanece una amplia gama de empresas tradicionales que modernizan sus procesos, aplanan organigramas, amplían el uso de tecnologías de información y comunicación y siguen siendo competitivas.

El uso creciente de tecnologías de comunicación e información, facilita la creación de empresas virtuales con alta rotación de personal y poco personal fijo, lo que redundará en una competencia ardua por mantener los puestos de trabajo bajo diversas modalidades de contratación.

Las condiciones de incertidumbre con el desarrollo de nuevos conocimientos, conlleva a una sociedad de riesgos, donde no hay nada seguro y las personas o grupos deben resolver las situaciones dinámicas del entorno para garantizar su competitividad y estabilidad laboral.

Aun cuando por razones comerciales muchos de los conocimientos no son compartidos en su totalidad, generando ventajas de unos países en comparación con otros, las barreras existen y evitan extender el espectro de oportunidades en todas las sociedades para su propio desarrollo.

La brecha digital sigue creciendo, incidiendo en la actualización y práctica de los conocimientos y disminuyendo las oportunidades a diversos sectores de la sociedad, tanto de países desarrollados como los llamados subdesarrollados.

Las funciones gerenciales en las organizaciones tradicionales y en las virtuales no cambian. Se presenta un cambio en el enfoque de las relaciones empleado y empleador, con el uso de las tecnologías de información y comunicación, donde la apertura, la toma de decisiones y la flexibilidad entre otras, juegan papel importante.

## 7. Referencias bibliográficas

BECK, U. (2006). *La sociedad de riesgo. Hacia una nueva modernidad*. España: Editorial PAIDOS.

BERNARDEZ, L. (2007). *Desempeño Organizacional: Creación e Incubación De Nuevas Organizaciones*. USA: Editorial AuthorHouse.

CHIAVENATO, I. (2002). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*. Colombia: Editorial McGRAW-Hill.

DEPABLOS, C. y otros (2006). *Dirección y gestión de los sistemas de información en la empresa*. España: Editorial ESIC.

FERNANDEZ, E. (2010). *Administración de Empresas. Un enfoque interdisciplinar*. España: Editorial Paraninfo.

GALLARDO, A. (2006). *La brecha digital y sus determinantes*. México: UNAM.

GARRIDO, A. (2006). *SocioPsicología del trabajo*. España: Editorial UOC.

GIL, M. (2001). *Empresa virtual: de la idea a la acción*. España: Editorial ESIC.

GRIFFIN, R. Y RONALD, E (2005). *Negocios*. México: Pearson Education. Parte 2

HELLRIEGEL, D. Y SLOCUM, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México. Thomson Editores, Décima edición.

KATZ, R. (2009). *El papel de las TICS en el desarrollo. Propuesta de América latina a los retos económicos actuales*. Colección Fundación Telefónica. España.

MINIWATTS MARKETING GROUP (2010). Estadísticas mundiales de Internet, **Éxito exportador**. Recuperado el 01 de abril de 2011 desde [www.exitoexportador.com/stats.htm](http://www.exitoexportador.com/stats.htm)

OLIVÉ, L. (2005). *SOCIEDAD DE CONOCIMIENTO Y CULTURAS*. México: Universidad Autónoma de México. Coordinación de Humanidades.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2002). *Aprender y formarse para trabajar en la sociedad de conocimiento (Informe IV)*. Internacional Labour Organization: Editor.

SERRANO, A., MARTÍNEZ, M. (2003). *La brecha digital: Mitos y realidades*. México: Universidad Autónoma de Baja California.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA (52009) *Tecnologías de la información y las comunicaciones para un mundo sostenible*. (Documento de la 181reunión. Ex/55, 2009, París). Consejo Educativo. 27 de marzo de 2009. 5p. aparte 4.

TUBELLA, I. Y VILASECA, J. (2005). *Sociedad de Conocimiento*. España: Editorial UOC

VALENTI, G., ALVARO, D. Y CASALET, M. (2008). *Instituciones, sociedad de conocimiento y mundo del trabajo*. México: Editorial FLACSO.