

LA NUEVA COMUNICACIÓN

I. LA NUEVA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

1. *El camino hacia las sociedades industriales avanzadas*
2. *La nueva sociedades informacionales*
3. *Los ordenadores y la evolución e la sociedad informacional*
4. *Internet: la red de redes*
5. *Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación*
6. *El estudio de las comunicaciones: el teléfono móvil*
7. *Más allá de un tratamiento crítico de las nuevas tecnologías*

II. EL ESTUDIO DE LA COMUNICACIÓN

8. *La comunicación en las ciencias sociales*
9. *La comunicación personal*
10. *La comunicación mediada*
11. *La comunicación en las organizaciones*

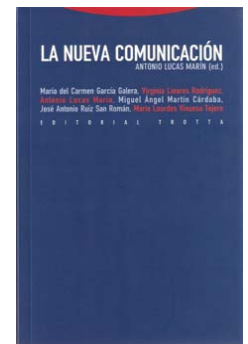
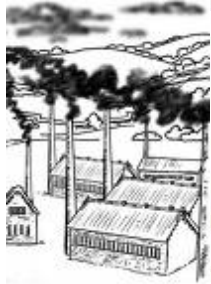
III. LA COMUNICACIÓN DE MASAS

12. *La comunicación colectiva y sus funciones*
13. *Análisis de los medios de comunicación de masas*
14. *Teorías generales y críticas sobre los medios*
15. *Estudios generales sobre los efectos de los medios*
16. *Teorías sobre los efectos de los medios*

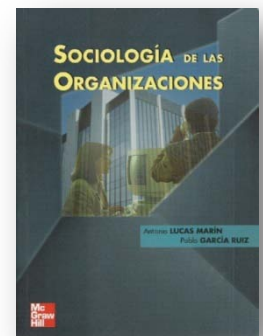


Capítulo 11

LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES Y EL NUEVO TRABAJO



1. La importancia de las organizaciones
2. La comunicación formal en las organizaciones
3. La organización informal
4. Limitaciones y problemas de la comunicación interna
5. Problemas de comunicación externa
6. El estudio del trabajo: hacia una perspectiva moderna
7. Cambios prácticos en el trabajo
8. Organizaciones y nuevo trabajo



COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

1. La importancia de las organizaciones

- Una característica de la modernidad: existen factorías, empresas y organizaciones
- La complejidad de la vida social exige: división del trabajo y su coordinación
- La organización: va explicitando la necesidad de nuevas comunicaciones
- ✓ **La organización como objeto de estudio**
 - Un tipo de grupo
 - Con unas características: una definición
 - Para conseguir objetivos difíciles
- ✓ **El estudio inicial de las organizaciones**
 - Los primeros economistas: A. Smith (1723-1823) y D. Ricardo (1772-1823)
 - Los primeros sociólogos: Organicistas, Durkheim (1858-1917) y Weber(1864-1920)
 - Los primeros socialistas: Saint Simón, utópicos (Fourier, Owen y Prouhon) y Marx
 - El trabajador apéndice de la máquina, esclavo de su producto y alienado
 - Temas recurrentes de investigación: división del trabajo, deshumanización...
- ✓ **Las escuelas de estudio de las organizaciones desde el siglo XX:**
 - La Escuela clásica: Taylor y Fayol: el fordismo y el stajanovismo
 - El Movimiento de relaciones humanas (Mayo):
 - La Escuela sistémica
 - Teorías institucionales
 - Un cuadro general de la evolución

FACTORES DIFERENCIALES DE LOS TIPOS DE GRUPO

	GRUPO PRIMARIO	GRUPO SECUNDARIO	ORGANIZACIONES
TAMAÑO	Pequeño	Mediano o grande	Todos los tamaños
OBJETIVOS	Generales	Interés común	Interés de los fundadores, pensando en el interés social
FORMA PREDOMINANTE DE LAS RELACIONES	Afectiva Cara a cara	Racional Relaciones sociales	Racional División del trabajo
ESTABILIDAD	Grande	Regular, relacionado con las modas	Mientras persista la respuesta a la necesidad
APARICIÓN	Siempre	Característico de la modernidad	Se han expandido crecientemente en la modernidad



UNA DEFINICIÓN GENERAL DE LAS ORGANIZACIONES

- Las organizaciones -también las económicas o empresas- son agrupaciones de personas relacionadas con la realización de funciones básicas de la sociedad. Los fines que se propone la organización están determinados con precisión y definen el tipo de relación dominante entre las personas que la componen. La comunicación entre las personas e instituciones es el modo fundamental de acción social y vale la pena estudiarla y racionalizarla.
- Dos tipos de actividades: división de tareas y su coordinación.
- Scott: agrupaciones de personas para conseguir objetivos difíciles.



ESCUELAS DE TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN

	CLÁSICA	RELACIONES HUMANAS	SISTÉMICA	INSTITUCIONAL
ANÁLISIS CENTRAL	Productividad	Satisfacción	Complejidad	Contexto normativo, Cultura
CONCEPCIÓN DEL HOMBRE	<i>Homo economicus</i>	Hombre que se realiza	Hombre complejo	Homo social, Entorno inestable
TEÓRICOS PRINCIPALES	Weber, Taylor, Fayol	Barnard, Mayo, Maslow, McGregor	Bertalanfy, Simon, Ouchi, Pfeffer	Coase, Selznick, Weick, Scott
CONCEPCIÓN SUBYACENTE	Teoría X Racionalidad ec.	Teoría Y Ampliar rac.	Complejidad Teoría Z	Racionalidad limitada
IDEOLOGÍA	Empresarial	Paternalista	Científica	Pro-organización
ATENCIÓN A LA COMUNICACIÓN	Escasa, Descendente, Formal	Grande, Ascendente y Descendente, Informal	Muy Grande, Prioritaria Externa e interna	Total, Global, Redes



COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

2. La comunicación en las organizaciones

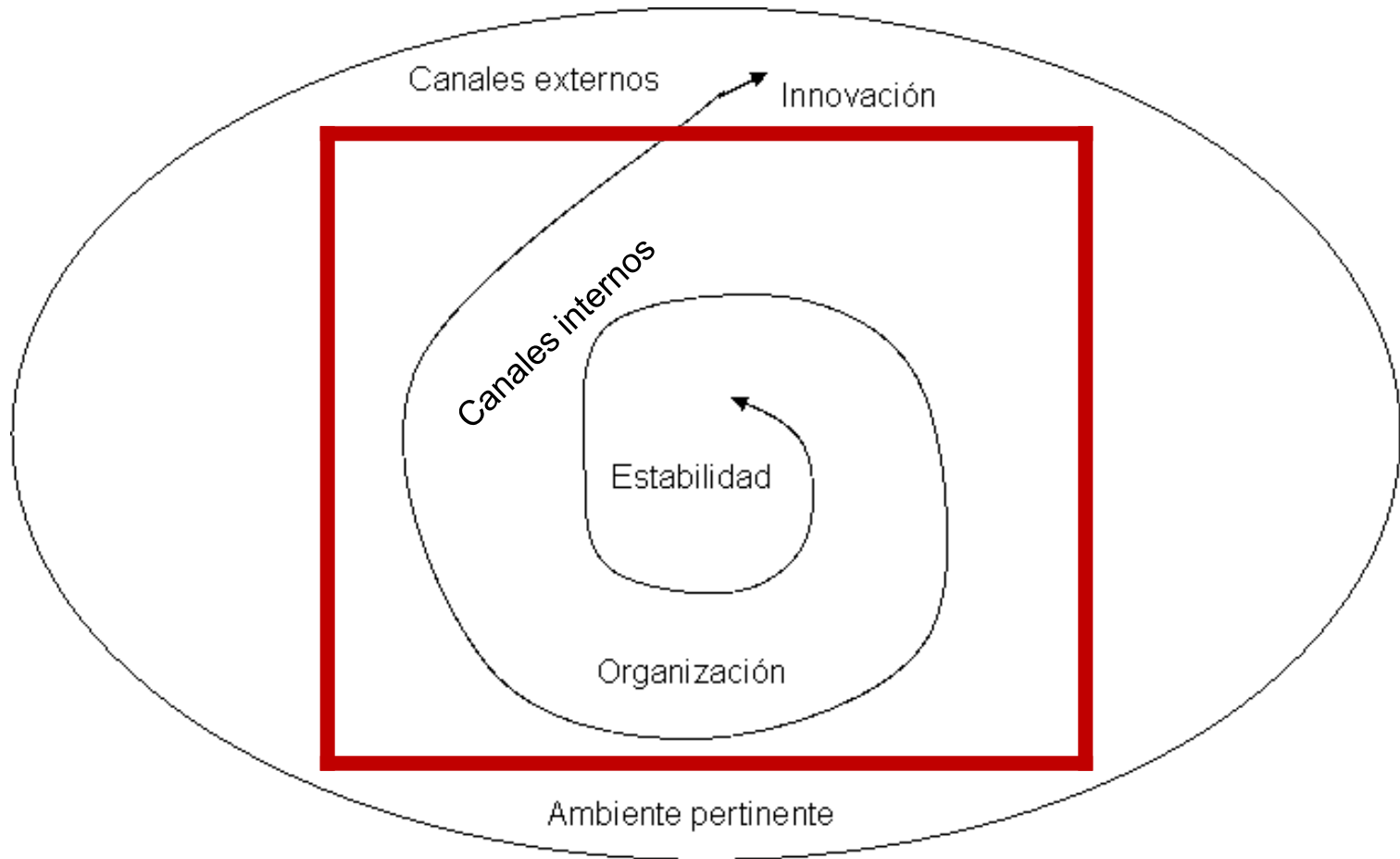
- La expansión de las organizaciones: por cambios comunicativos
- La organización: una red expresa de comunicaciones
- ✓ **Su necesidad y estudio: experiencia moderna (1945)**
 - Permite a los miembros coorientar sus conductas y adaptarse
 - Preocupación por la comunicación en la evolución teórica
- ✓ **Los flujos comunicativos: interno y externo: estabilidad y adaptación**
- ✓ **Estructuras en las organizaciones:**
 - División del trabajo
 - Jerarquía
 - Coordinación
 - Informalidad
- ✓ **Dirección y sentido de la comunicación en las organizaciones: comunicación interna**
 - Lo formal: planeado por la dirección: organigrama
 - Funcional (horizontal): comunicación igualitaria a alto nivel
 - Jerárquica: línea de mando y comunicación (ascendente-descendente):
 - Lo que aporta el organigrama
 - La evolución de las comunicaciones permite: organigramas matriciales y redes
 - Lo planeado, lo formal, no explica toda la realidad de la organización

LA COMUNICACIÓN EN LAS ESCUELAS DE CONDUCTA ORGANIZACIONAL

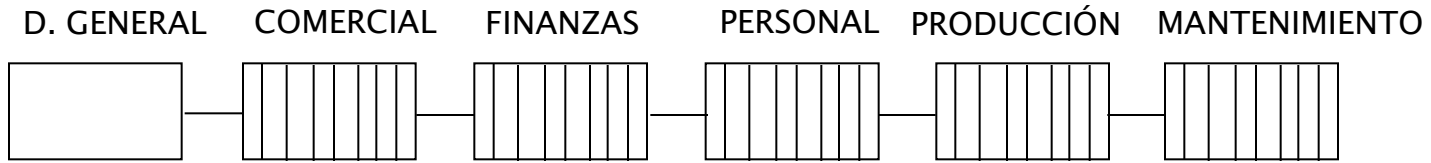
	ESCUELA CLÁSICA	RELACIONES HUMANAS	ESCUELA SISTÉMICA
IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN	Poco importante. Restringida la comunicación descendente y de los directivos.	Importante. Atención a la comunicación de necesidades de los trabajadores a la dirección.	Muy importante.
PROPÓSITO DE LA COMUNICACIÓN	Transmitir órdenes e información.	Satisfacer necesidades de los trabajadores. Facilitar la participación entre los miembros.	Controlar, coordinar e informar a los que toman las decisiones.
DIRECCIÓN DE LOS FLUJOS DE COMUNICACIÓN	Hacia abajo (vertical).	Horizontal, entre iguales.	En todas las direcciones.
PRINCIPALES PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN	Ruptura.	Rumores.	Sobrecarga, distorsión y omisión. Feedback negativo.



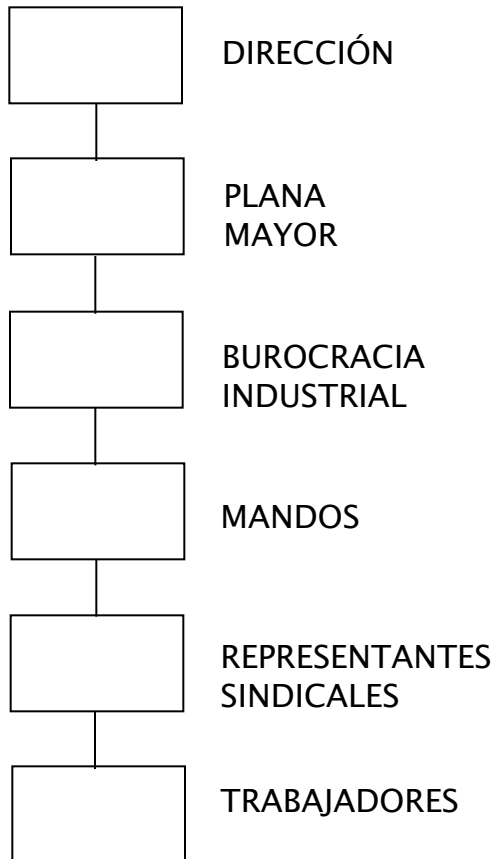
MODELO INTEGRATIVO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



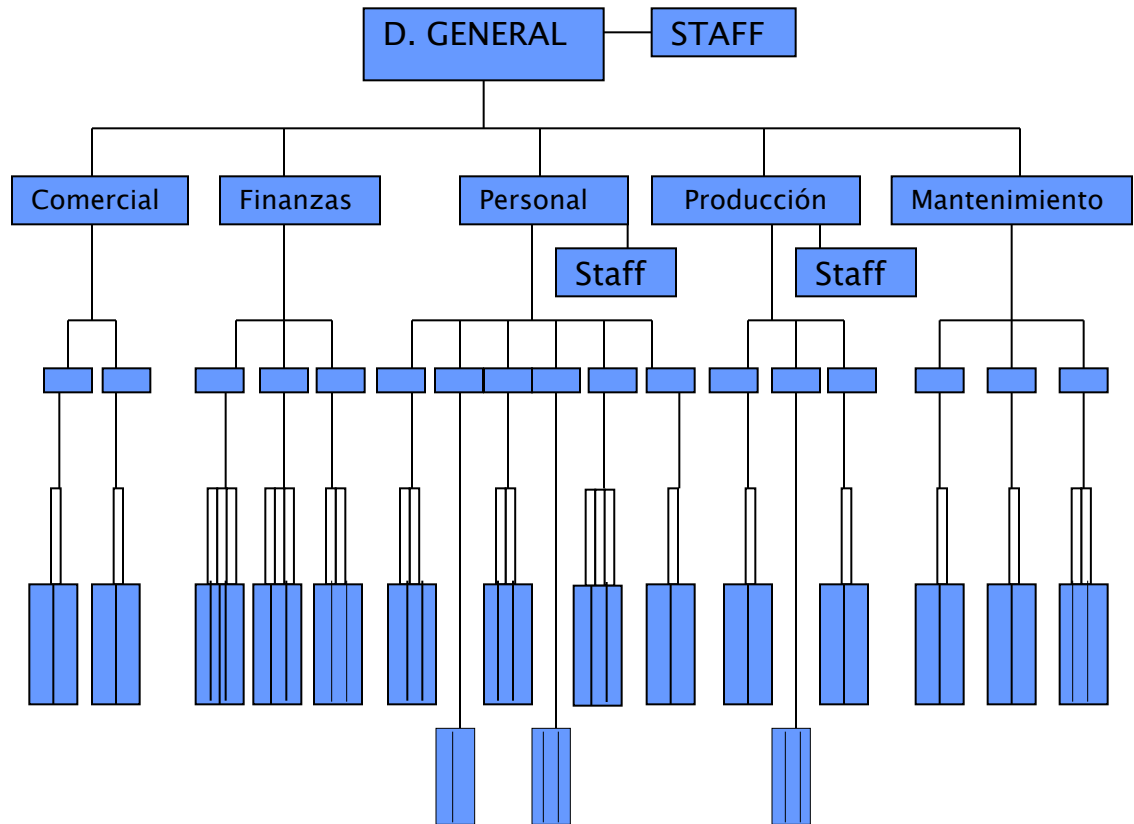
LA ORGANIZACIÓN FORMAL FUNCIONAL



LA ORGANIZACIÓN FORMAL JERÁRQUICA



El Organigrama: la organización formal

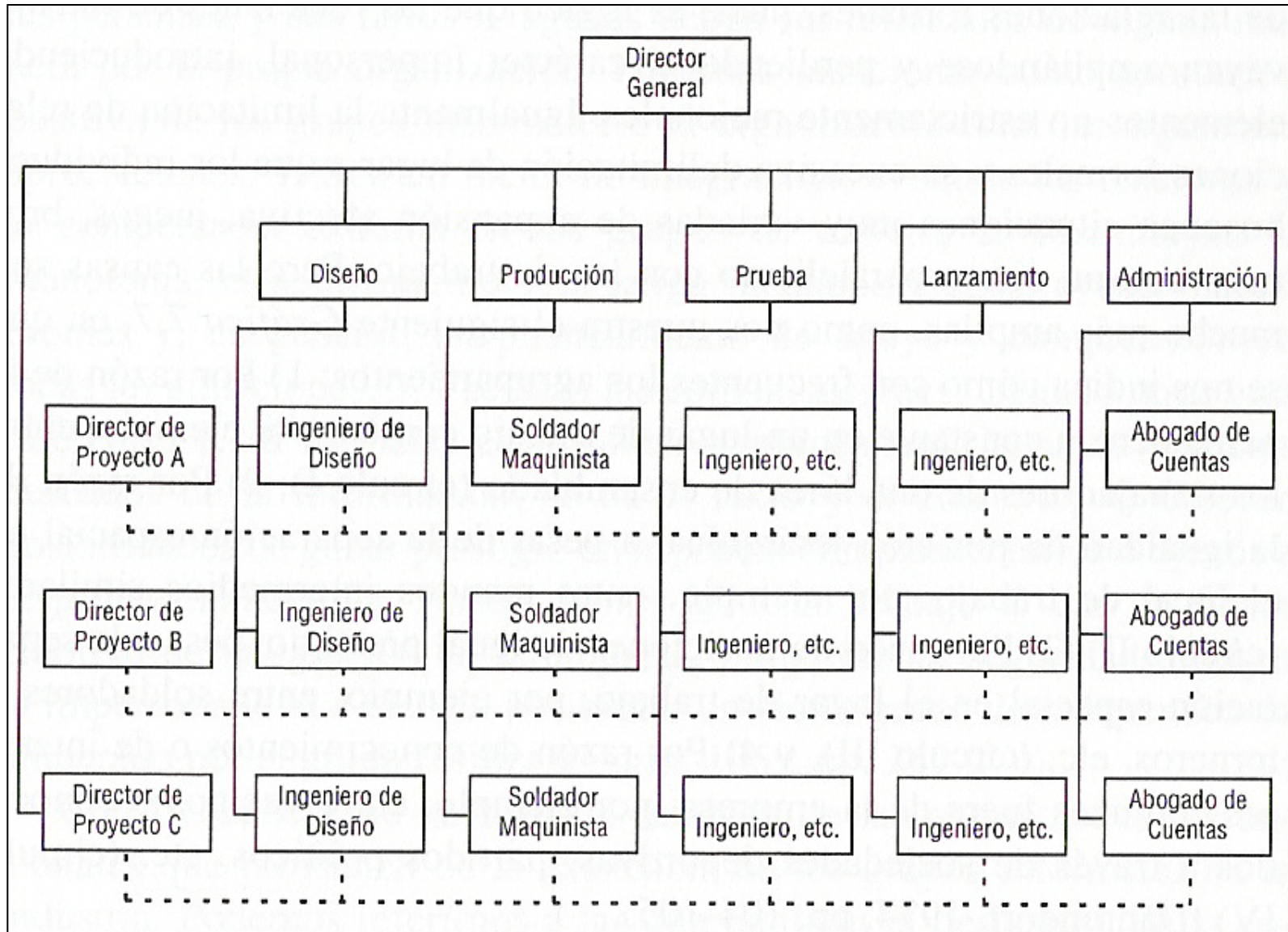


LO QUE APORTA VISUALMENTE EL ORGANIGRAMA

- Las posiciones o puestos de trabajo de la organización
- Las relaciones jerárquicas entre ellas y la definición de una red de autoridad
- Los cauces de comunicación formal, planeados por la dirección
- Los niveles o rangos jerárquicos: una estructura con muchos niveles jerárquicos se denomina *alta* y una con pocos niveles se denomina *plana*.
- El ámbito de control de los distintas posiciones, indica el número de posiciones dependientes de cada directivo
- El número de departamentos u otras unidades de diferenciación horizontal
- El criterio de agrupación de las diversas unidades (por zonas, productos, etc.)
- Da indicios acerca de la importancia de las diferentes unidades (según el número de miembros, su posición en la jerarquía, etc.)
- Señala posibles vías de ascenso personal



ESTRUCTURA MATRICIAL DE UNA ORGANIZACIÓN

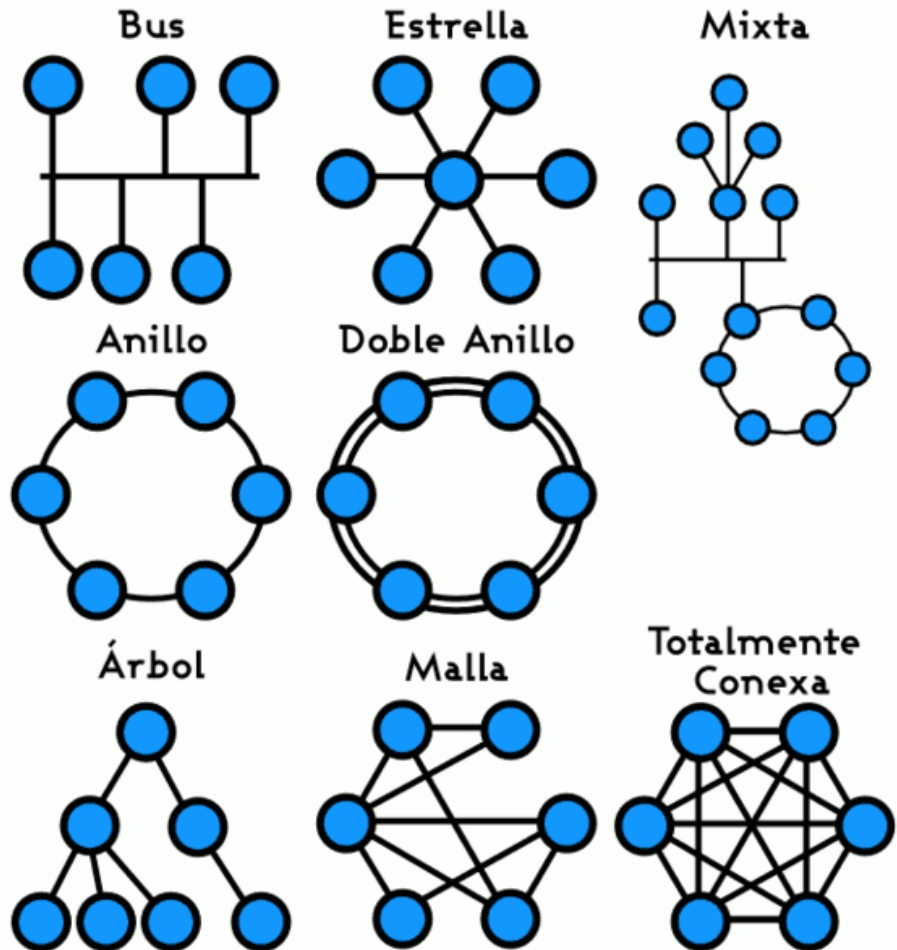


DEFINICIÓN Y TIPOLOGÍA GENERAL DE LAS REDES

Definición

Asociación de unidades casi independientes pero que comparten recursos y acceso a información de formas muy diferentes.

Tipología general de la redes



(Wikipedia)

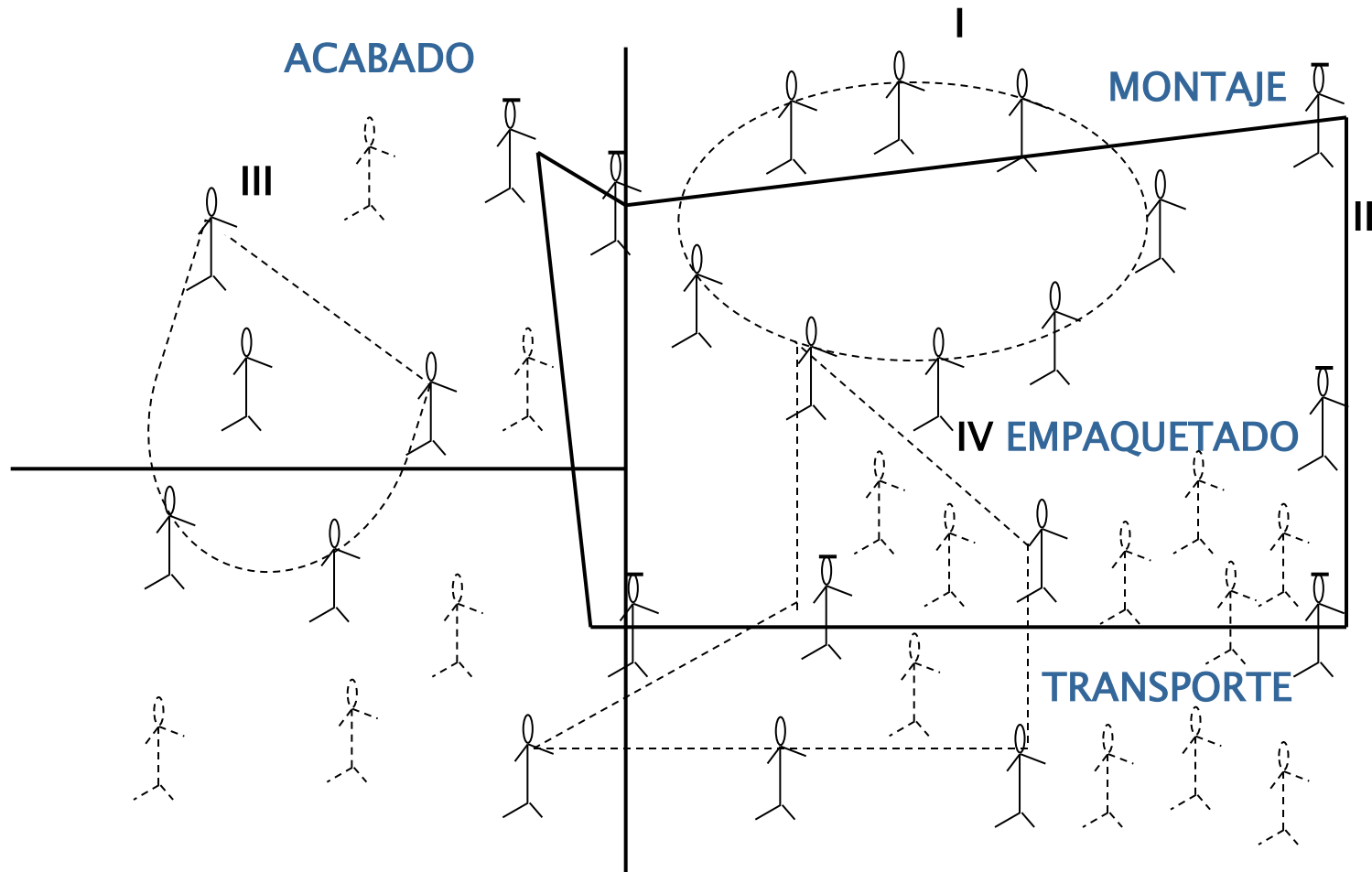


COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

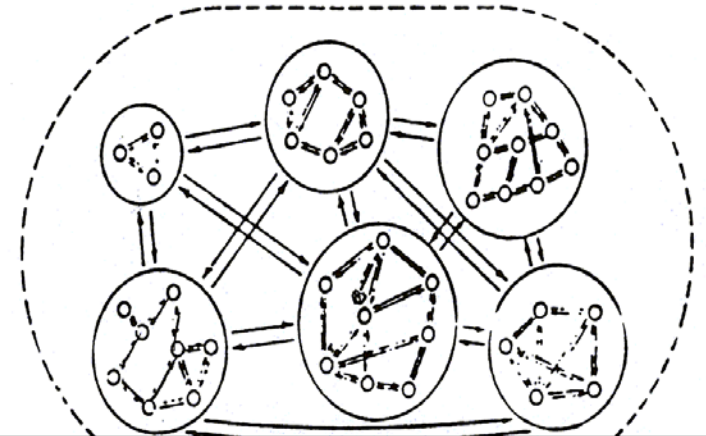
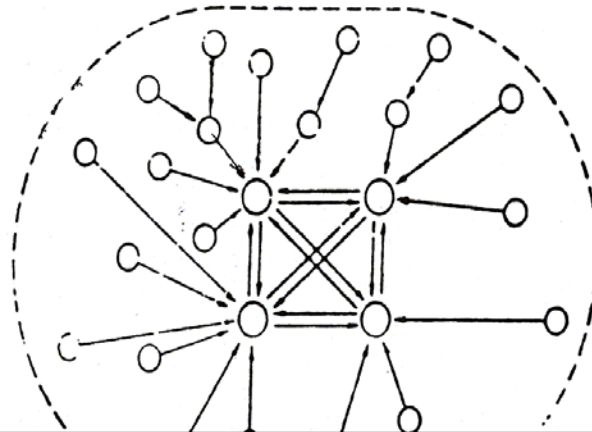
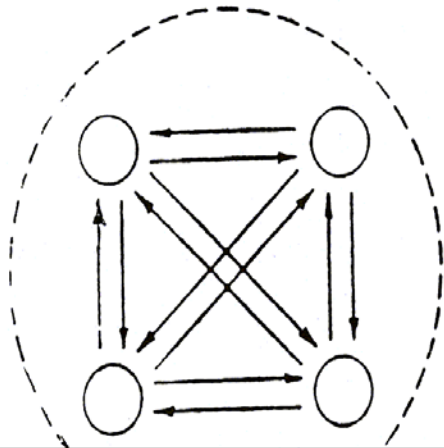
3. La organización informal

- ✓ La comunicación informal: un tema de tradición sociológica: de Cooley a Lewin
 - Definición negativa de la comunicación informal (no formal)
 - Definición positiva (grupo pequeño, espontáneo, afectivo...)
 - Razones de su origen: trabajar juntos, misma categoría, misma profesión, relaciones...
 - Representación sutil (sociograma, Moreno)
 - Su aportación a la organización
 - Positivas: información extra, estabilidad...
 - Negativas: rumores, descontrol...
 - Tipos de grupos:
 - Naturales: siempre se dan
 - Familiares; pueden darse
 - Organizados: solo existen si hay una política de la dirección
 - Su importancia en una política de comunicación de la organización
- ✓ La organización real: diferentes aspectos a considerar para su eficacia
 - Como suma
 - Como resultado: la red de comunicación de una organización

SOCIOGRAMA: las relaciones informales en la organización



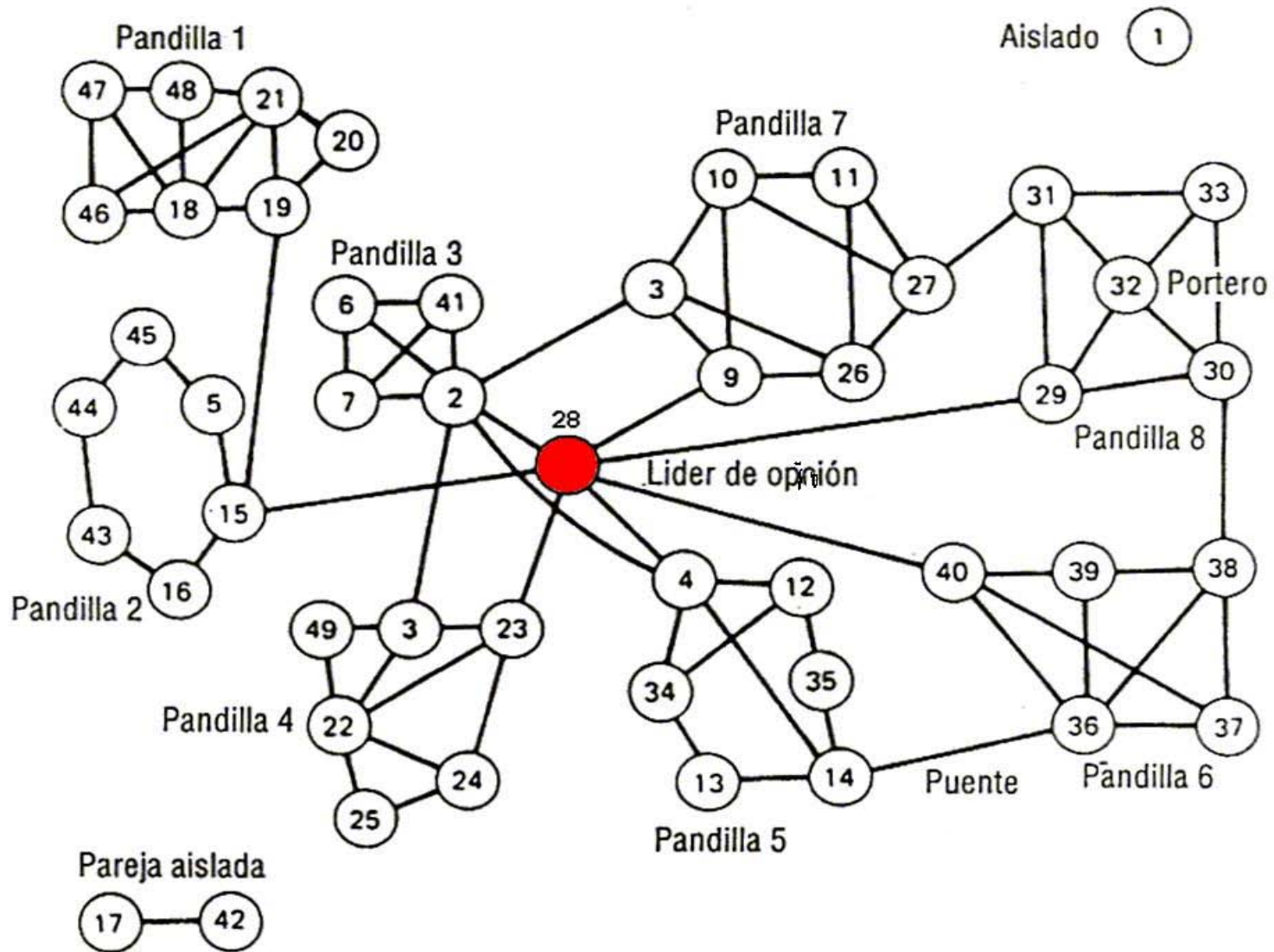
FORMA DE LOS GRUPOS INFORMALES



ASPECTOS DE LA ORGANIZACIÓN



RED DE COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN



LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

4. Limitaciones y problemas de la comunicación interna:

- ✓ **Importancia de dirección de comunicación:** responsable de la eficacia
- ✓ **Elementos:** definidos
 - Emisores
 - Receptores
 - Canales: nítidos, disponibles y adecuados
- ✓ **Límites:** No son fáciles de saber ni de dominar: tenerlo presente
 - Absorber y rechazar
 - Comunicación interna y externa
 - Los actores de la comunicación interna y externa: difícil distinguir
- ✓ **El *feedback*:** problemas de precisión
 - El ajuste: pronto, objetivo, útil y confianza
 - Institucionalización sus formas
- ✓ **Selección de los medios:** ricos y pobres: mensajes sensibles o no
 - Dificultades de la elección
 - Estilos de liderazgo
- ✓ **La tecnología:** ejemplo la Web 2.0

ACTORES DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

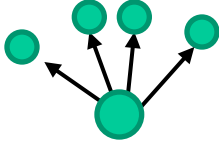
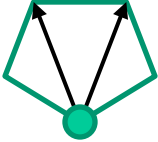

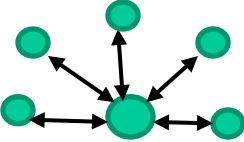
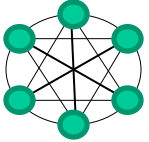
INTERNOS	EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none">- Empleados:<ul style="list-style-type: none">• Directivos• Técnicos• Mandos intermedios• Trabajadores de cuello blanco• Trabajadores de cuello azul- Propietarios- Asesores- Servicios centralizados	<ul style="list-style-type: none">- El Departamento de comunicación- Clientes- Comunidad local- Gobierno local- Instituciones Educativas- Proveedores: bienes y servicios- Grupos financieros- Medios de comunicación social- Otras empresas del entorno- Organizaciones empresariales- Competidores



SELECCIÓN DE LOS MEDIOS

	TIPO DE PROBLEMA DE DIRECCIÓN	
	<i>Rutina</i>	<i>No rutina</i>
<i>Abundante</i>	<p><i>Fallo en la Comunicación</i></p> <p>Sobreabundancia de datos. Medios ricos usados para mensajes rutinarios. Excesivas señales causan confusión y excesivos significados.</p>	<p><i>Comunicación efectiva</i></p> <p>Éxito comunicacional porque los medios ricos se corresponden con mensajes pocos rutinarios.</p>
<p>RIQUEZA DEL MEDIO</p> <p><i>Escasa</i></p>	<p>Comunicación efectiva</p> <p>Éxito en la comunicación porque el medio de menos riqueza corresponde con mensajes rutinarios.</p>	<p>Fracaso en la comunicación</p> <p>Escasez de datos. Un medio pobre es utilizado para mensajes no rutinarios. Muy pocas señales para comprender la complejidad del mensaje.</p>



ESTILOS DE LIDERAZGO	Autoritario	Paternalista	Individualista	Consultivo	Participativo
Organigrama					
¿Quién toma la decisión?	El líder	El líder teniendo en cuenta al grupo	Nadie. Cualquiera o alguien ajeno al grupo	El líder basándose en el grupo	Todos. La mayoría
Tipo de relaciones	Sumisas	Dependientes	Anárquicas	Organizadas según normas del grupo	Dinámicas
Rapidez de decisión	Automática	Condicionada	Casi nula	Variable	Lenta
Rapidez de ejecución	Delegada	Condicionada	Individual	Rápida	Muy rápida
Tipo de control	Rígido y Jerárquico ✓	Persuasivo	Ninguno	Flexible y Organizado	Autocontrol
Intereses dominantes	Los del líder	Los del grupo interpretados por el líder	Individuales	Mayoría	El grupo
Experiencia	El que dirige Nadie	El que dirige	Nadie	El líder y el grupo	Todos
Personalidad del líder (un rasgo típico)	Dominante	Ambivalente, Autoritario y bonachón	Pasivo	Coordinador y Estimulador	No hay líder, pero sí liderazgo
Comunicación	Unidireccional. Descendente	Descendente y Ascendente	Caótica	Ascendente y Descendente	Sobre todo Ascendente
Grado de participación	Nulo	Escaso, mal distribuido	Anárquica	Regulado	Total

La Web 2.0 con ejemplos

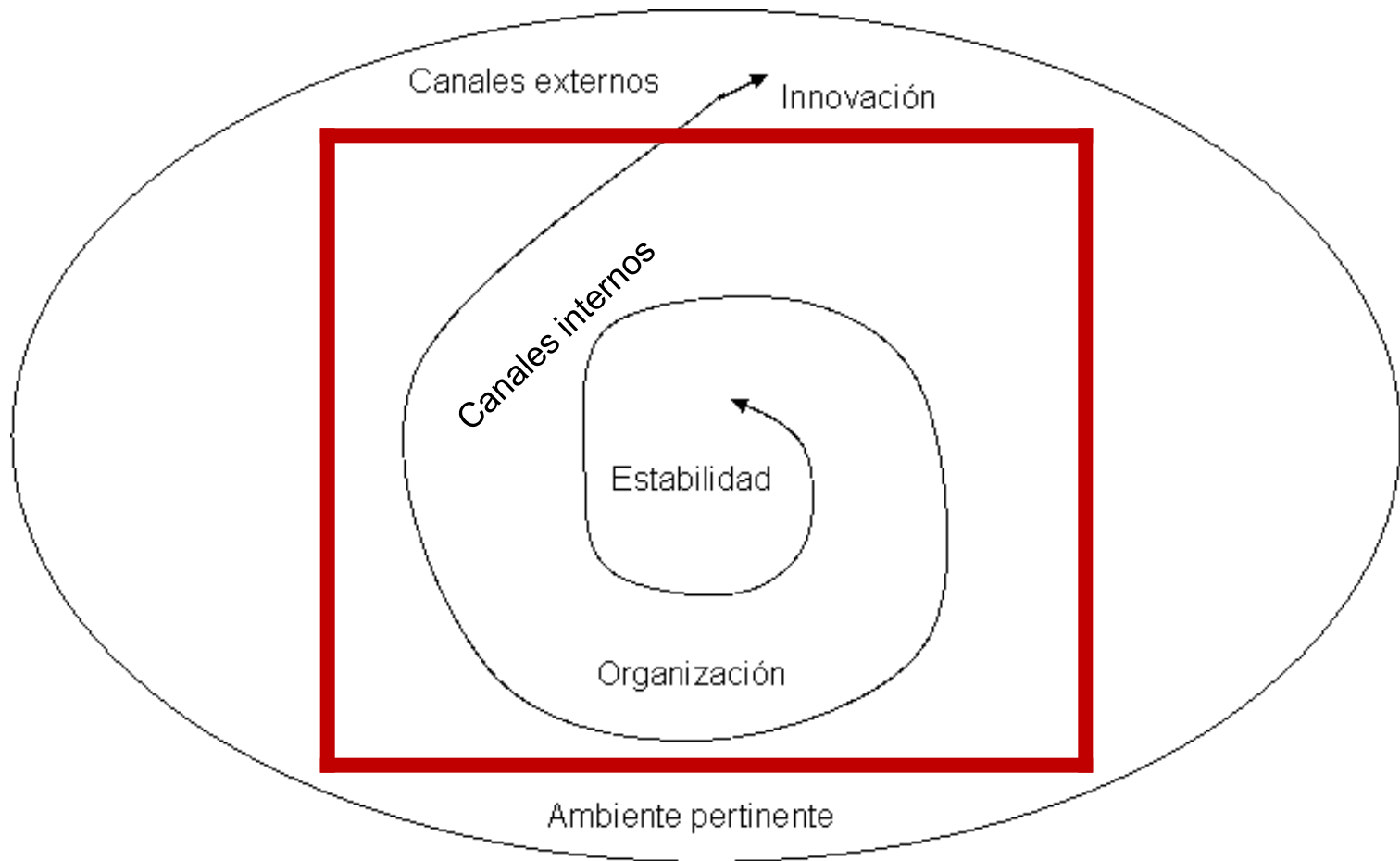


LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

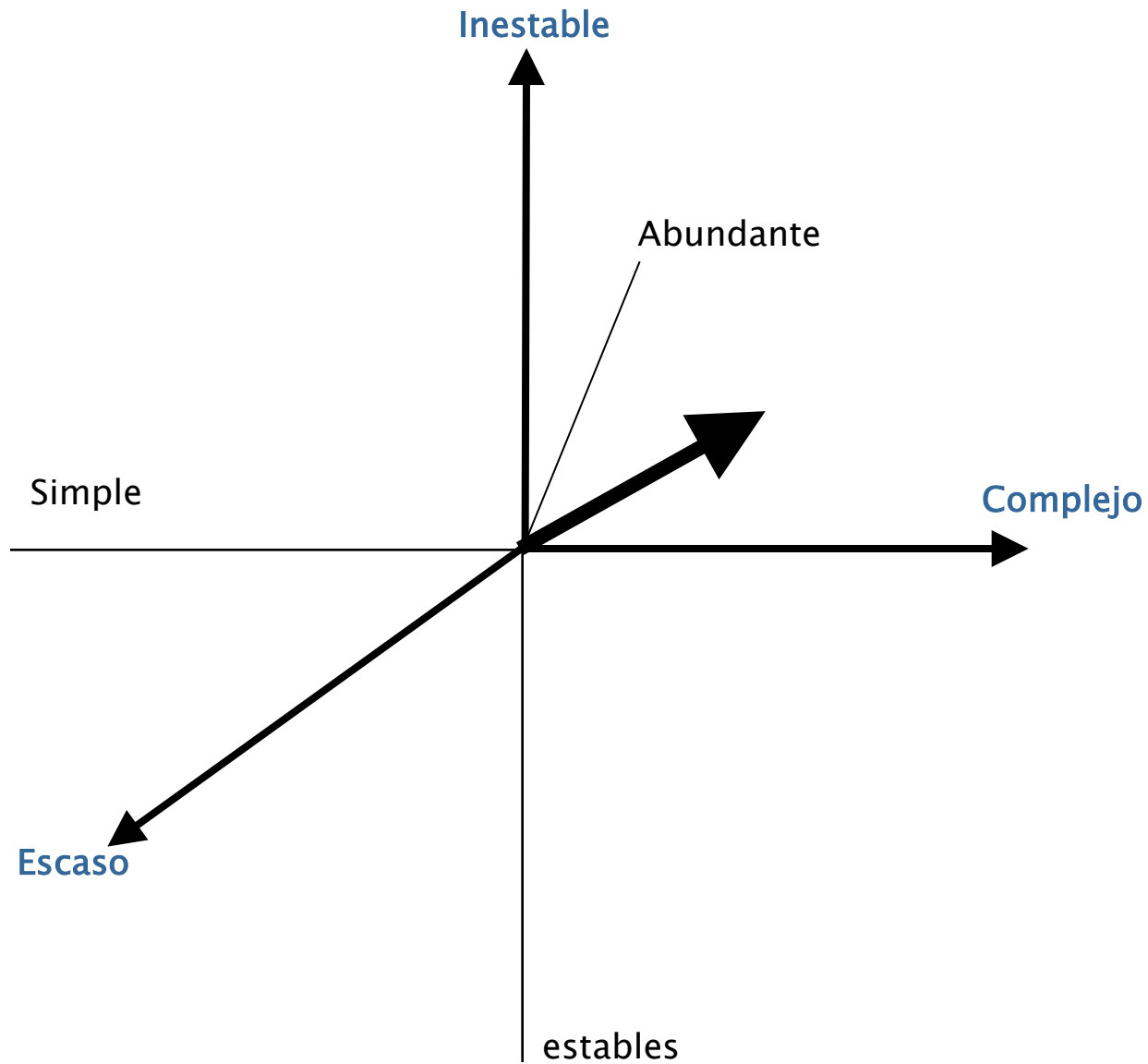
5. Problemas de comunicación externa

- ✓ Volver al modelo integrativo
- ✓ Tendencias evolutivas del entorno: inestable, complejo y abunda lo escaso
- ✓ Otra visión comunicativa de los actores como stakeholders: una definición
- ✓ La conexión con el entorno:
 - Distinguir según la relevancia
 - Límites de la organización: bastante elásticos
- ✓ La consideración de la comunicación externa: las Relaciones Públicas:
 - Modelo analítico de RP; Modelo de contenidos
 - Publicitaria: presencia
 - Marketing: la venta
 - Corporativa: mostrar la realidad íntima: la identidad
 - El problema de la identidad como comunicativo
 - Cultura de la organización: cómo se ha construido socialmente
 - Las fusiones: compatibilidad cultural
 - En suma: aspectos a estudiar de la organización
- ✓ La comunicación de crisis:
 - Efectos: hasta la disolución de la organización
 - Ejemplos : Agua de solares, UCD
 - Necesidad: un modelo de gestión

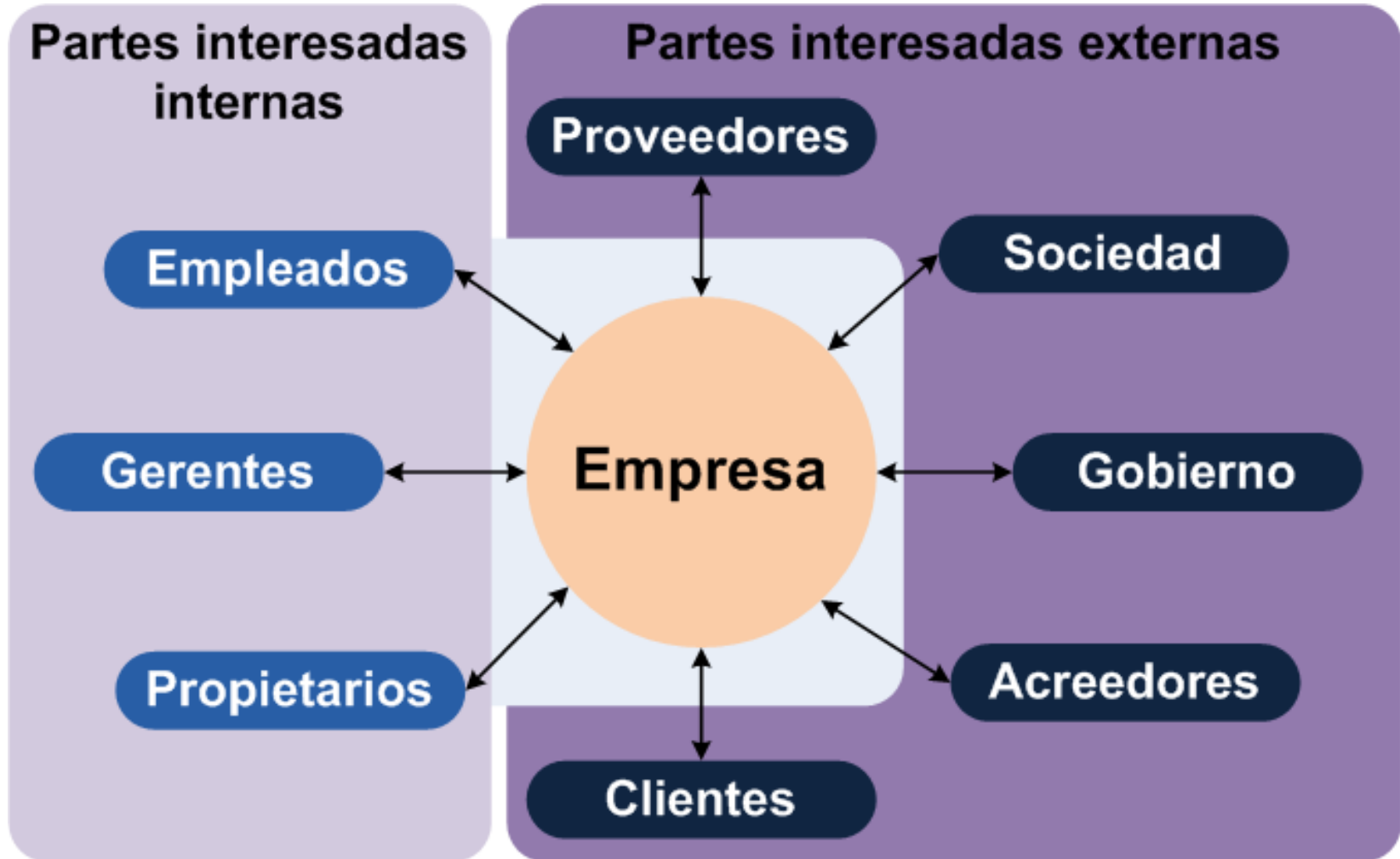
MODELO INTEGRATIVO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



TENDENCIAS EVOLUTIVAS DEL ENTORNO



Una interpretación de los *stakeholders*



Hacia una definición de los stakeholders

Definición estricta:

“It defined stakeholders as those groups without whose support the organization would cease to exist”.

Definición amplia:

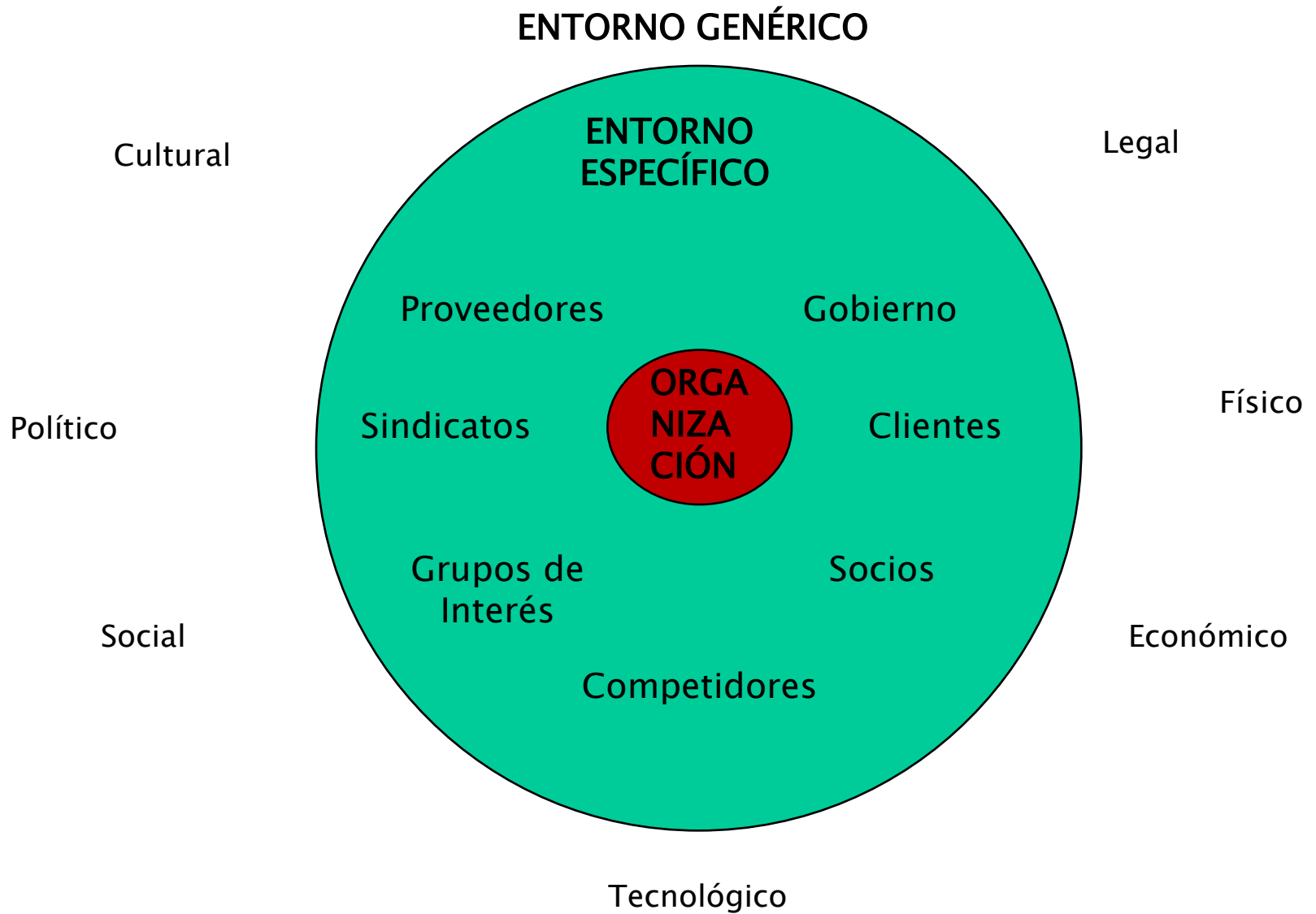
«quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa.

Son los públicos interesados ("stakeholders"), que según Freeman deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de negocios.

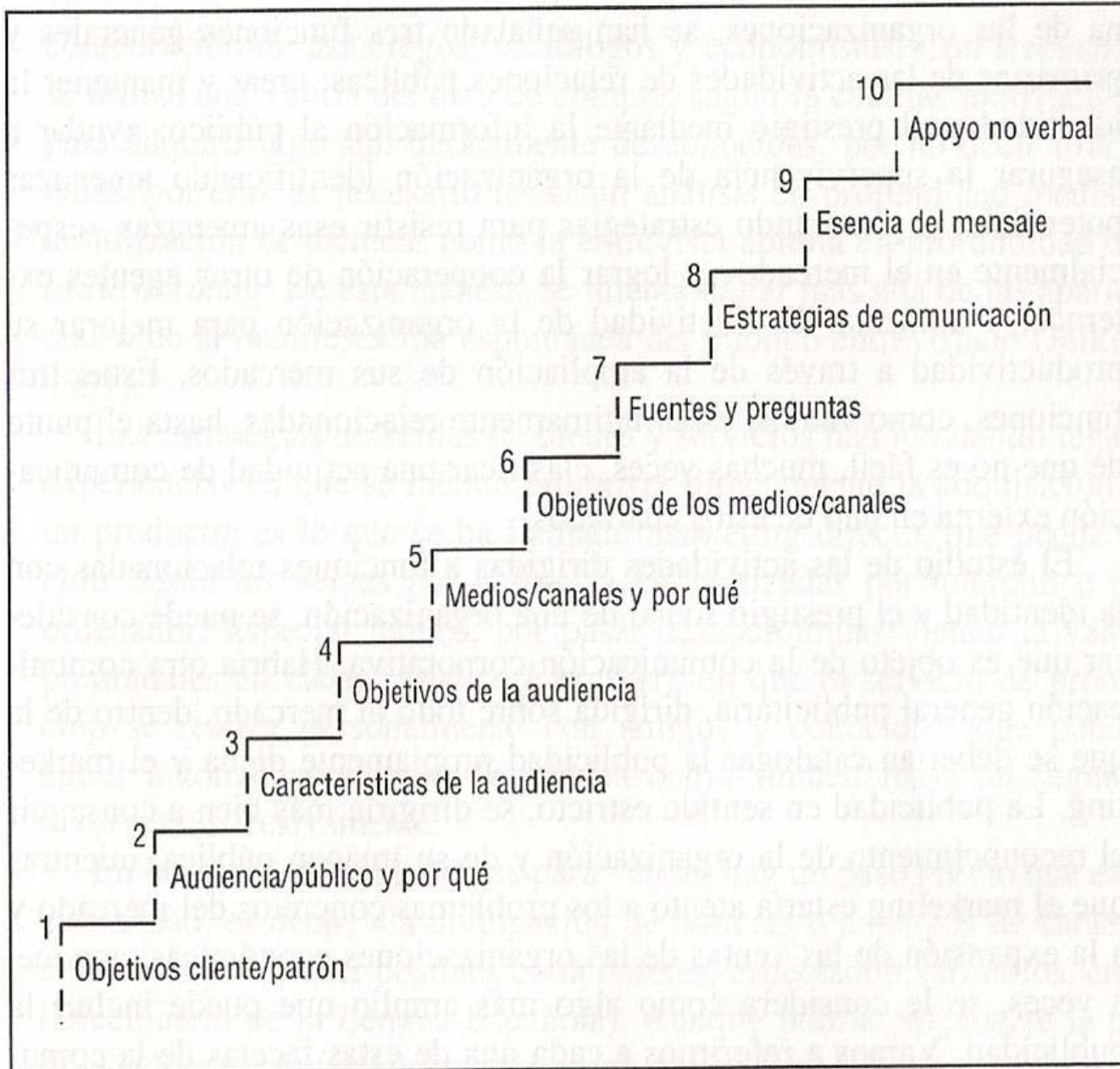
Públicos internos y externos



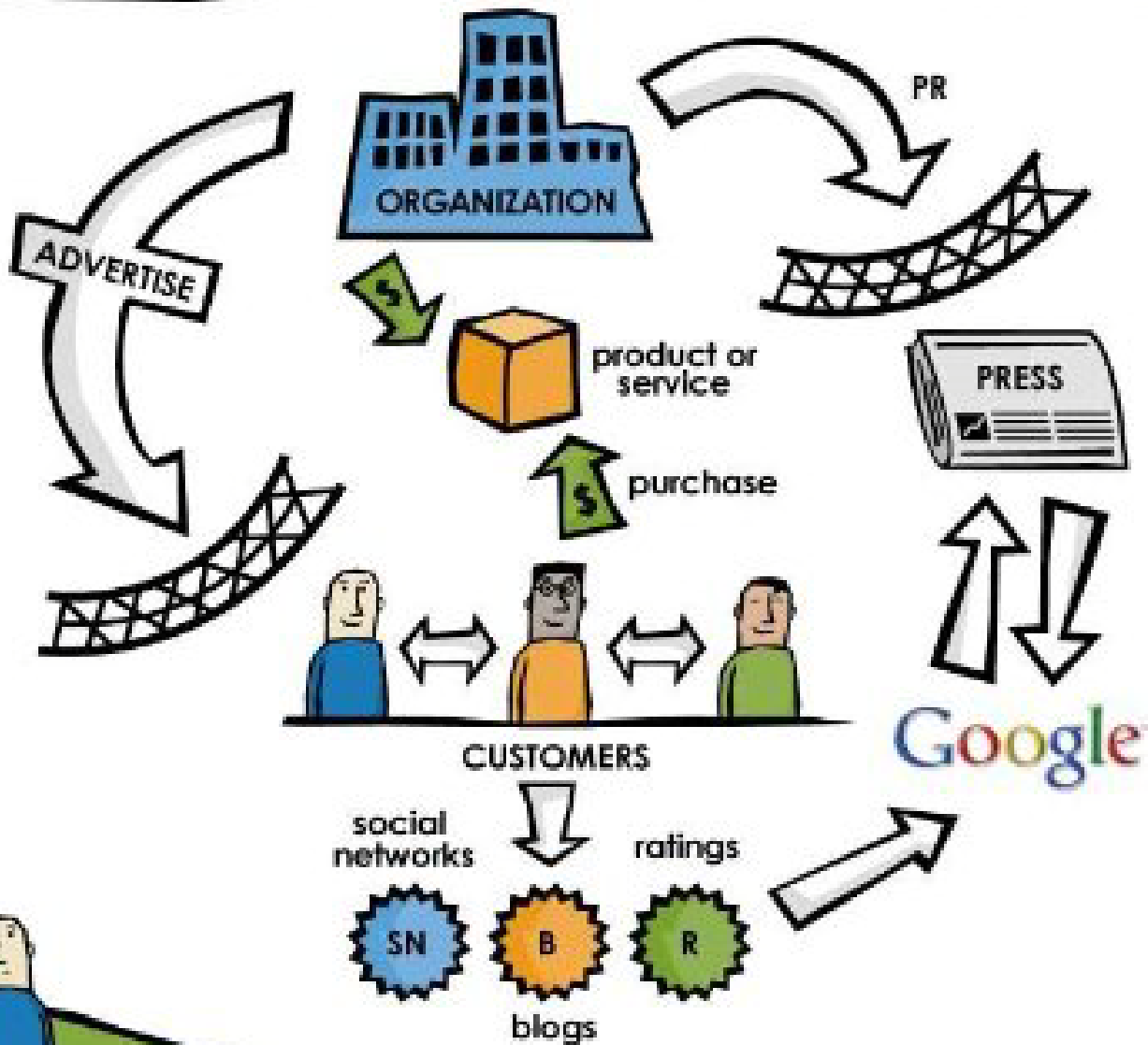
ORGANIZACIÓN Y ENTORNO



Modelo de pasos analítico de Nager y Allen



NOW



RELACIÓN ENTRE IMAGEN E IDENTIDAD CORPORATIVA



DIALÉCTICA SOCIAL HOMBRE - ORGANIZACIÓN

SOCIALIZACIÓN

▶ Cultura organizacional

- ▶ Realidad
- ▶ Estética
- ▶ Mundo normativo

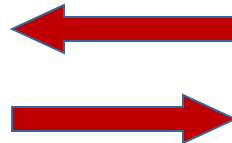
- ▶ Sanciones
- ▶ Normas
- ▶ Valores

- ▶ Universos simbólicos

- ▶ Teórico
- ▶ Pre-teórico
- ▶ Lingüística

- ▶ Legitimación
- ▶ Institucionalización
- ▶ Habitación

HOMBRE

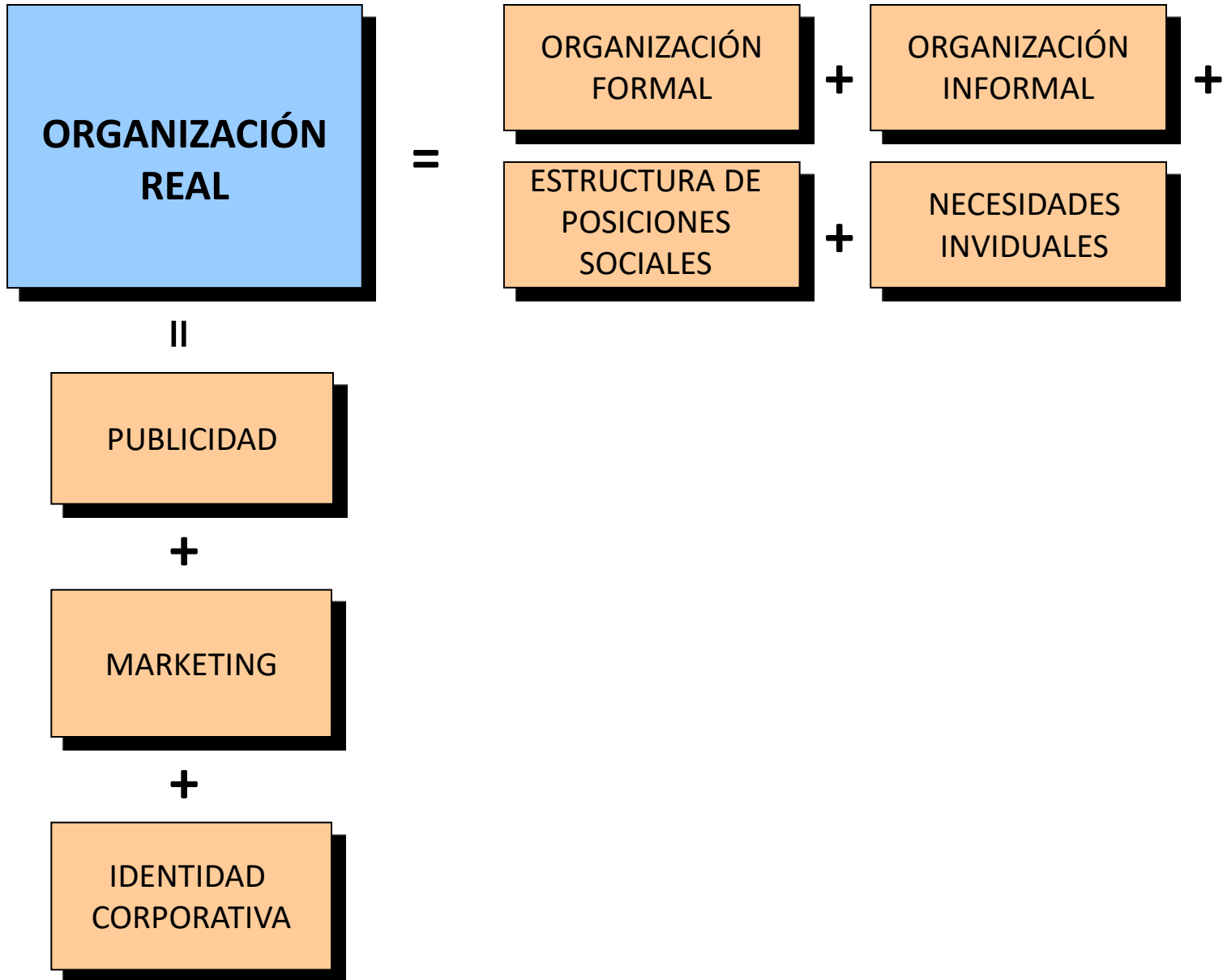


ORGANIZACION

OBJETIVIZACIÓN SOCIAL



ASPECTOS DE LA ORGANIZACIÓN: INTRINSECOS Y EXTRINSECOS

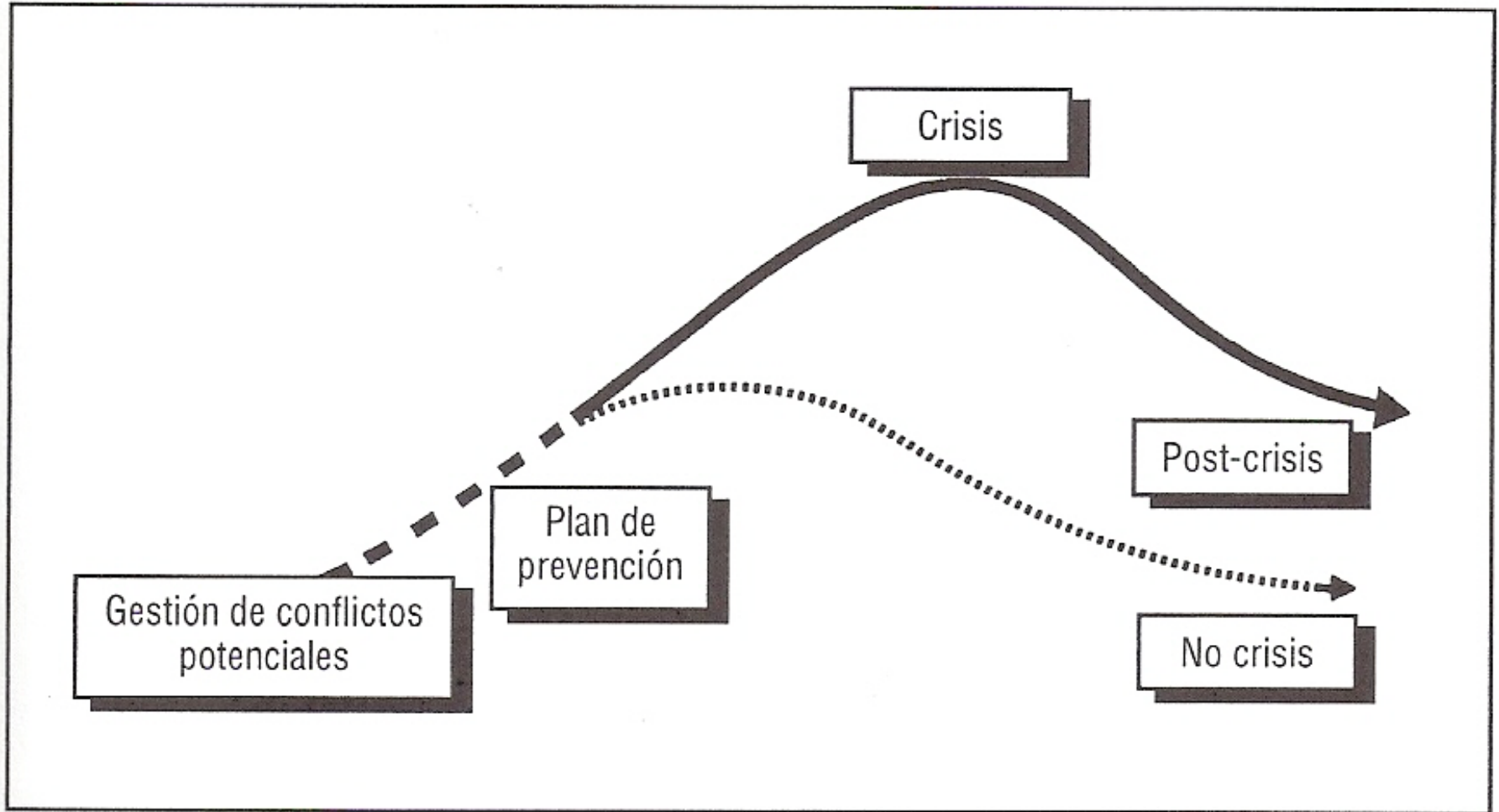


Un ejemplo de gestión de una crisis

Johnson & Johnson se enfrentó a una crisis a finales de Septiembre de 1982 cuando un asesino desconocido relleno de cianuro las cápsulas de Tylenol Extra-Fuerte, lo que causó la muerte de varias personas en Chicago. El incidente ocasionó pánico entre el público, y si Johnson & Jonshon no hubiera reaccionado con rapidez y decisión, sus ventas y reputación podrían haberse resentido bastante. Johnson & Johnson, con el consejo de Burson-Marsteller (una firma de relaciones públicas), respondió a la crisis de la manera más efectiva y expeditiva apoyando al consumidor. La compañía empezó un plan masivo de márketing y promoción que comunicaba su preocupación por el bienestar del público y su plena cooperación con los medios para resolver la crisis. La compañía retiró todas las cápsulas de Tylenol, lo que le supuso un gran coste, y actuó uniendo los 30 mercados más importantes vía satélite a través de conferencias telefónicas, comunicó a los consumidores su nuevo paquete de triple seguridad para impedir futuros intentos de manipulación del producto y para proteger el bienestar de los usuarios del producto. El programa de dirección de la crisis de Johnson & Johnson tuvo tanto éxito que no sólo logró que sus productos Tylenol tuvieran un retorno con éxito al mercado, sino que también se intensificó su imagen pública como una empresa socialmente responsable. La campaña de dirección de crisis de Johnson & Johnson fue tan efectiva, que la organización recibió de la Sociedad de Relaciones Públicas de América un premio especial Silver Anvil.



MODELO DE GESTIÓN DE LA CRISIS



LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

6. El estudio del trabajo: hacia una perspectiva moderna
 - ✓ El carácter ambivalente del trabajo: su consideración como castigo
 - ✓ La aportación de las ciencias sociales en la revolución industrial
 - El trabajo y la fábrica centro de atención: gran productividad
 - Economistas (A. Smith, Ricardo y Marx) y sociólogos (Durkheim y Weber)
 - ✓ La sociedad industrial como sociedad del trabajo
 - ✓ La crisis de la sociedad industrial: ¿crisis del trabajo?
 - ✓ El debate actual sobre el trabajo: el desempleo de los 80 como fondo
 - ✓ Realidad social compleja: muchos elementos y proceso con intereses
 - Mercado laboral: diferentes elementos bajo el capitalismo
 - ✓ La influencia de la nueva infraestructura tecnológica: ¿fin del trabajo?
 - El trabajo: más construcción social que tecnológica
 - La tecnología permite trabajar de otra manera
 - ✓ Nuevas ideas para una definición: trabajar es añadir valor
 - Más que el empleo
 - Actividad social: importante en una teoría del mercado de trabajo

LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

7. Cambios prácticos en el trabajo

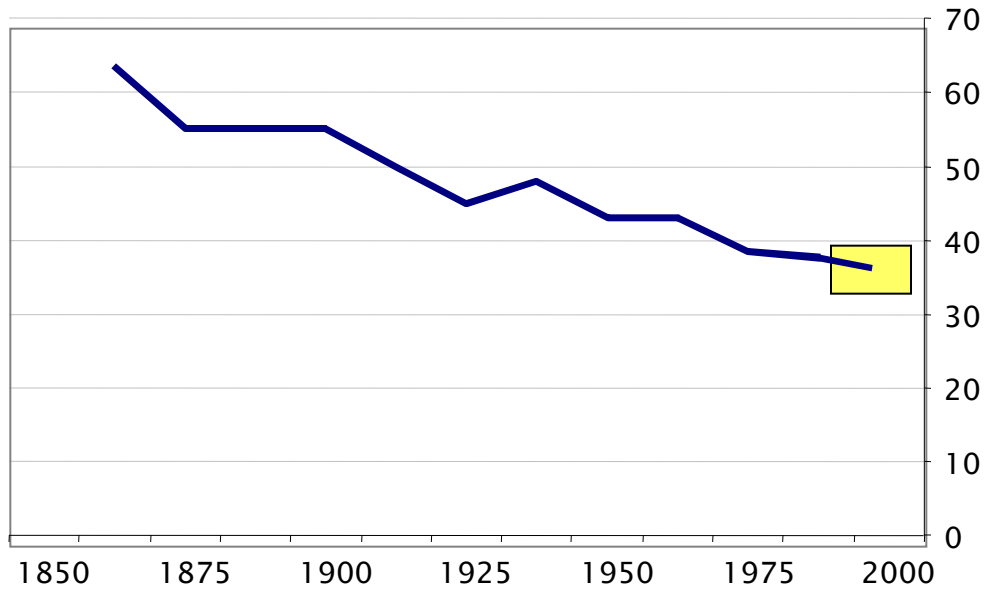
- Un cuadro interpretativo
- ✓ La reducción del tiempo de trabajo
 - Tendencia secular
 - Evolución 1970-2008
- ✓ Cambios en el empleo por sectores productivos
 - Estados Unidos como ejemplo
 - Tardía incorporación a la tendencia de Europa y España
 - Expansión del sector servicios
 - El sector cuaternario: dificultades de medir: Los trabajos en I+D
- ✓ La participación de la mujer en la fuerza laboral
 - Fuerza de trabajo femenina
- ✓ La flexibilidad laboral
 - Trabajo a tiempo parcial.
 - Sobre todo por el trabajo femenino
 - Especialmente claro en España
 - Pero también en otros países

CAMBIOS GENERALES EN EL TRABAJO

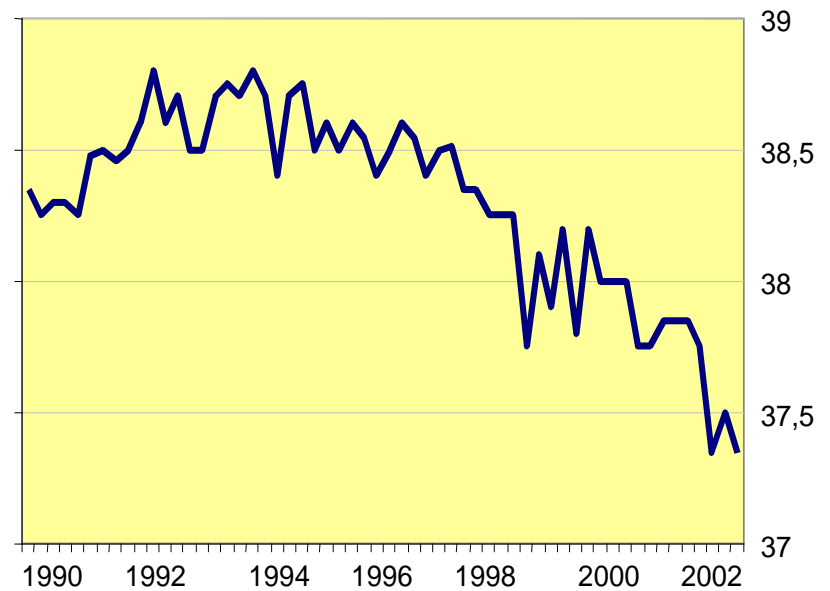
	SOCIEDAD TRADICIONAL	SOCIEDAD INDUSTRIAL	SOCIEDAD INFORMACIONAL
IMPORTANCIA	Muy poca	Grande	Relativa
MERCADO	Autoconsumo, Regional	Nacional, Internacional	En bloques, Global
FORMACIÓN	Escasa	Creciente	Necesaria
TIPOS DE PRODUCCIÓN	Agrícola, Extractiva, Individual	Industrial, Fabricación, En grupo	Servicios, Información, En red
FORMAS DE PRODUCCIÓN	Artesanal, Personal	En serie, Factorías- Empresas	Adaptable, Organizaciones- Redes



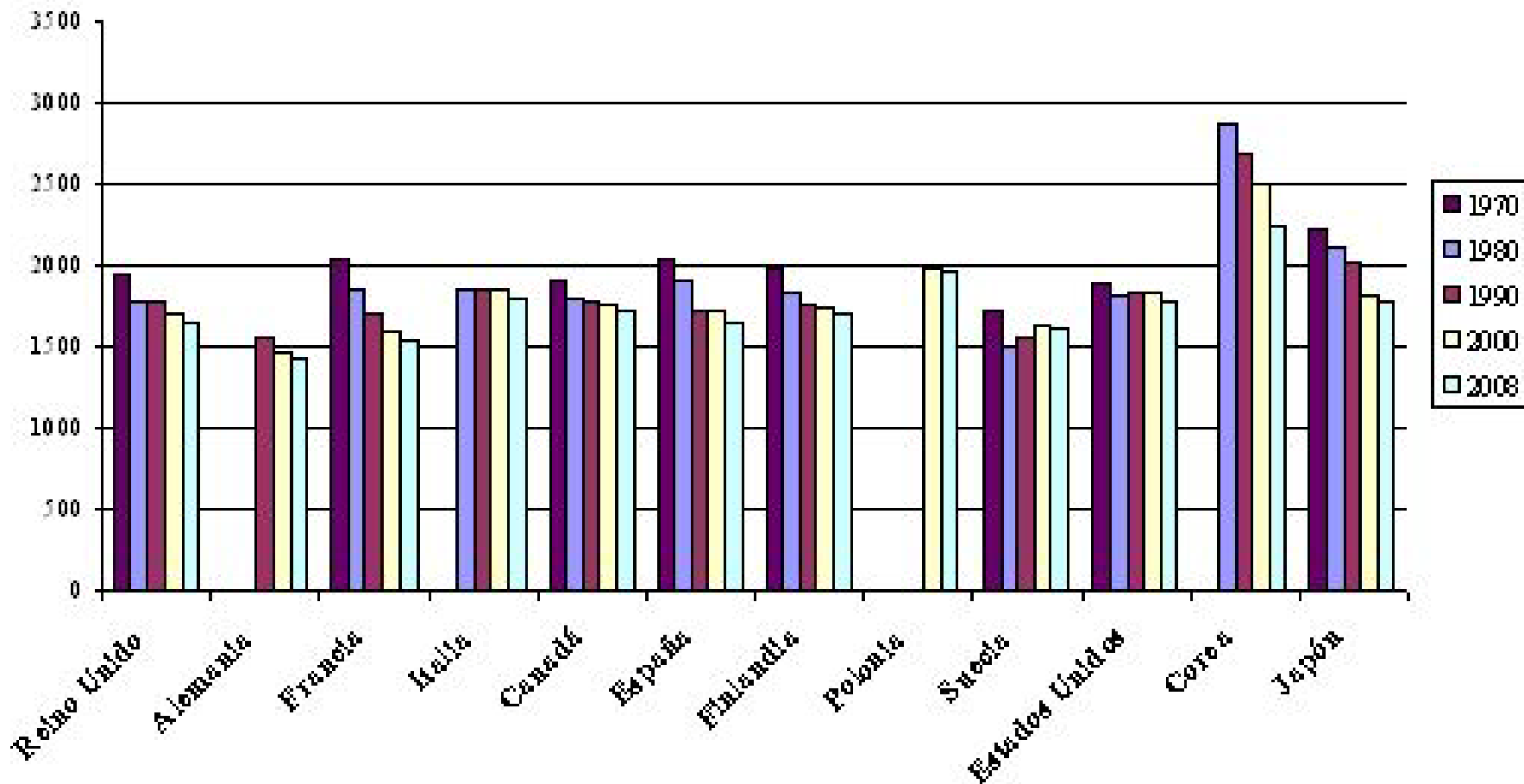
TENDENCIA SECULAR



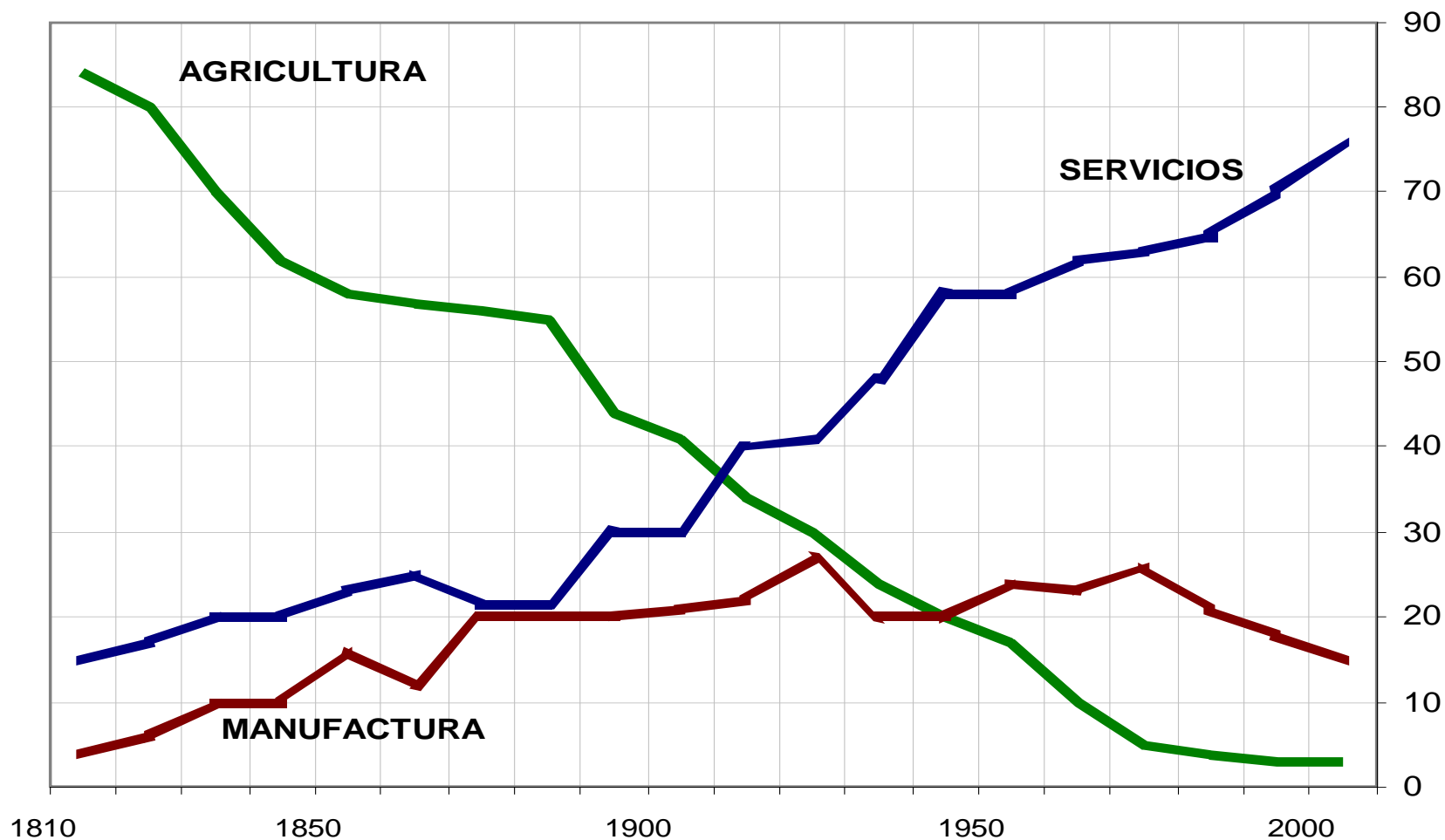
Fuente: Mitchell, O'Mahony and Boer, LFS



EVOLUCIÓN DE LAS HORAS DE TRABAJO



EVOLUCIÓN DEL EMPLEO POR SECTORES EN EE.UU. (Porcentajes)



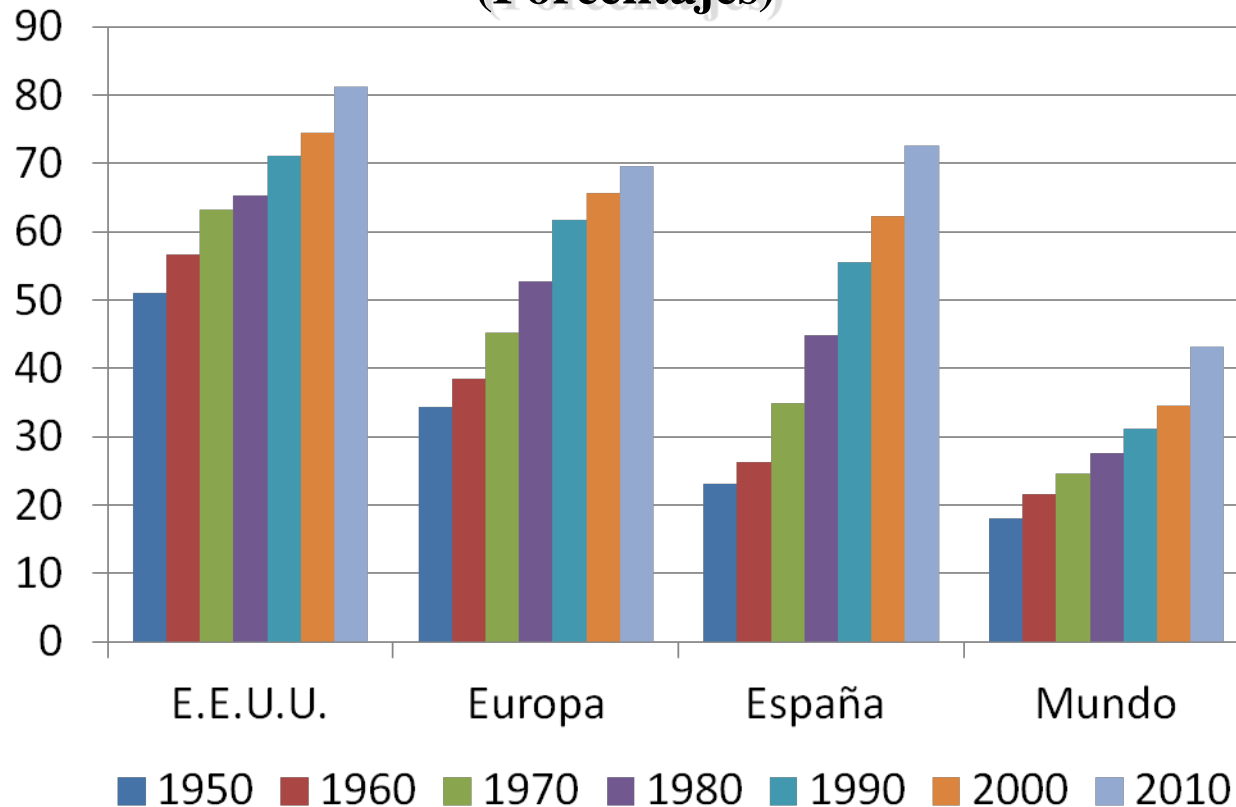
**EVOLUCIÓN DEL EMPLEO
POR SECTORES DE
ACTIVIDAD ECONOMICA
(en %)**

Estados Unidos			
Año	Primario	Secundario	Terciario
1900	38	36	26
1910	31	38	31
1920	27	40	33
1930	21	40	39
1940	17	40	43
1950	12	41	47
1960	8	38	54
1970	5	36	59
1980	3	33	64
1990	3	27	70
2000	2	25	73
2010	1,6	17	81
Unión Europea			
1950	38	33	29
1960	23	41	36
1970	17	44	39
1980	10	39	51
1990	8	32	60
2000	2	31	67
2010	5	25	70
España			
1950	52	24	24
1960	42	31	27
1970	29	34	37
1980	19	36	45
1990	11	33	56
2000	6	29	65
2010	4	23	73

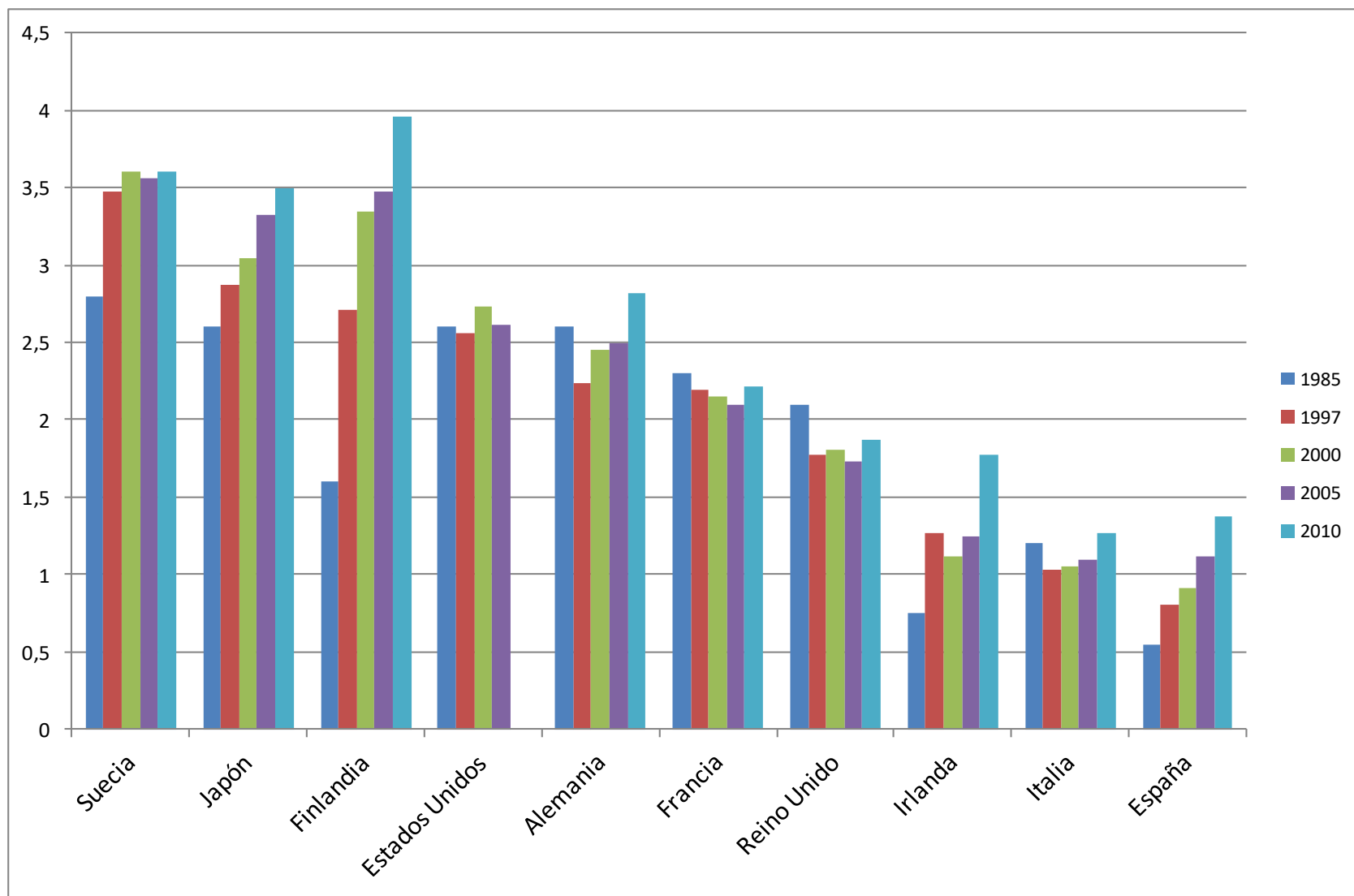
Fuente: OECD



DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL SECTOR TERCIARIO (Porcentajes)



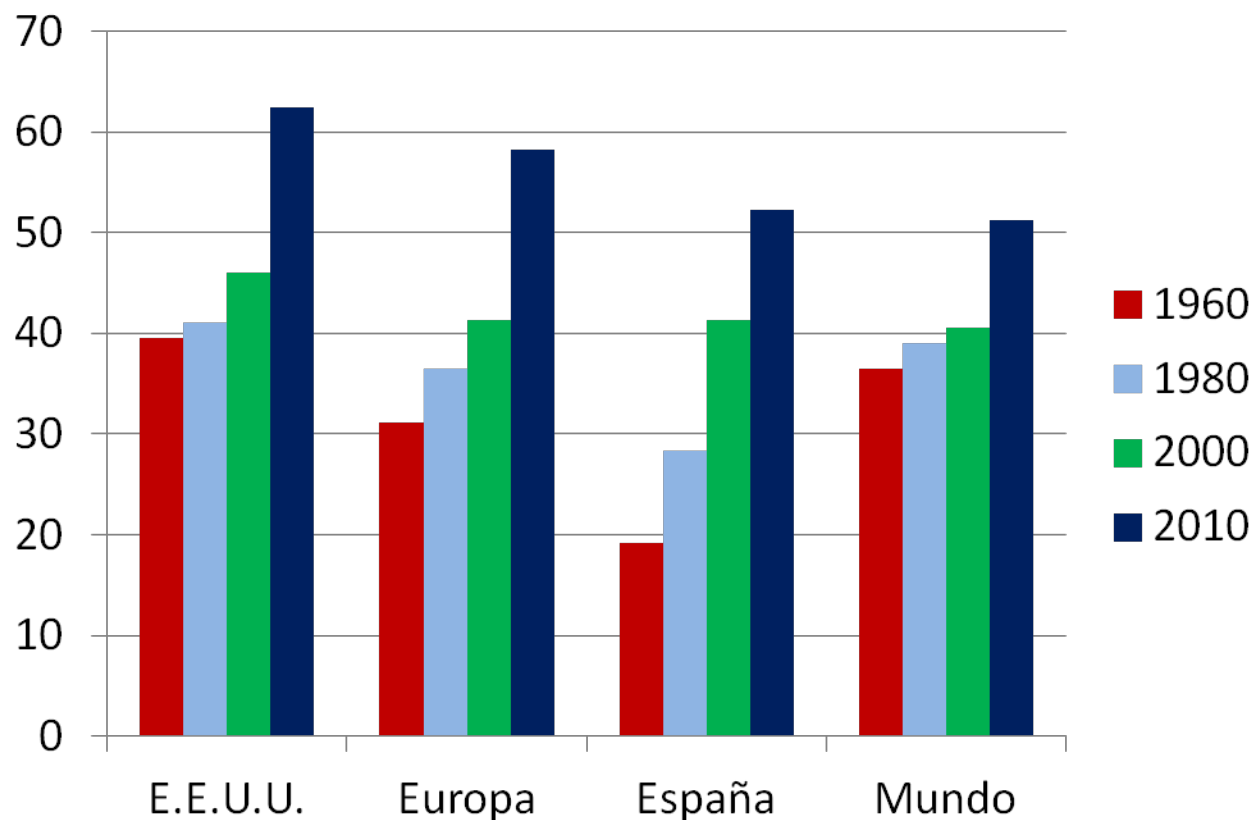
GASTO COMPARATIVO EN I+D DE ACUERDO AL PIB EN VARIOS PAÍSES



Fuente: EUROSTAT y EUSTAT



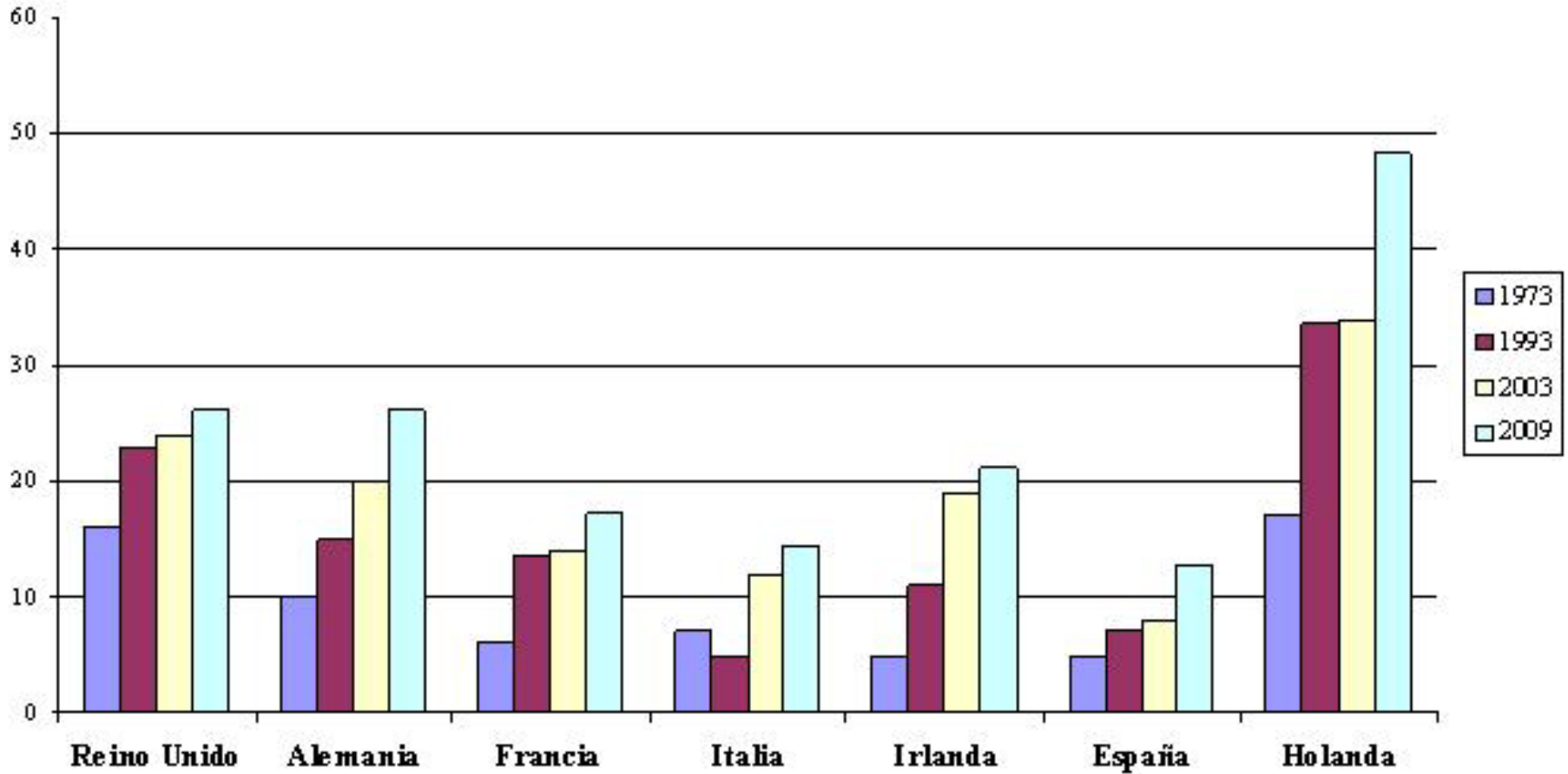
FUERZA DE TRABAJO FEMENINA (Porcentajes)



Fuente: Banco Mundial y OECD



TRABAJO A TIEMPO PARCIAL

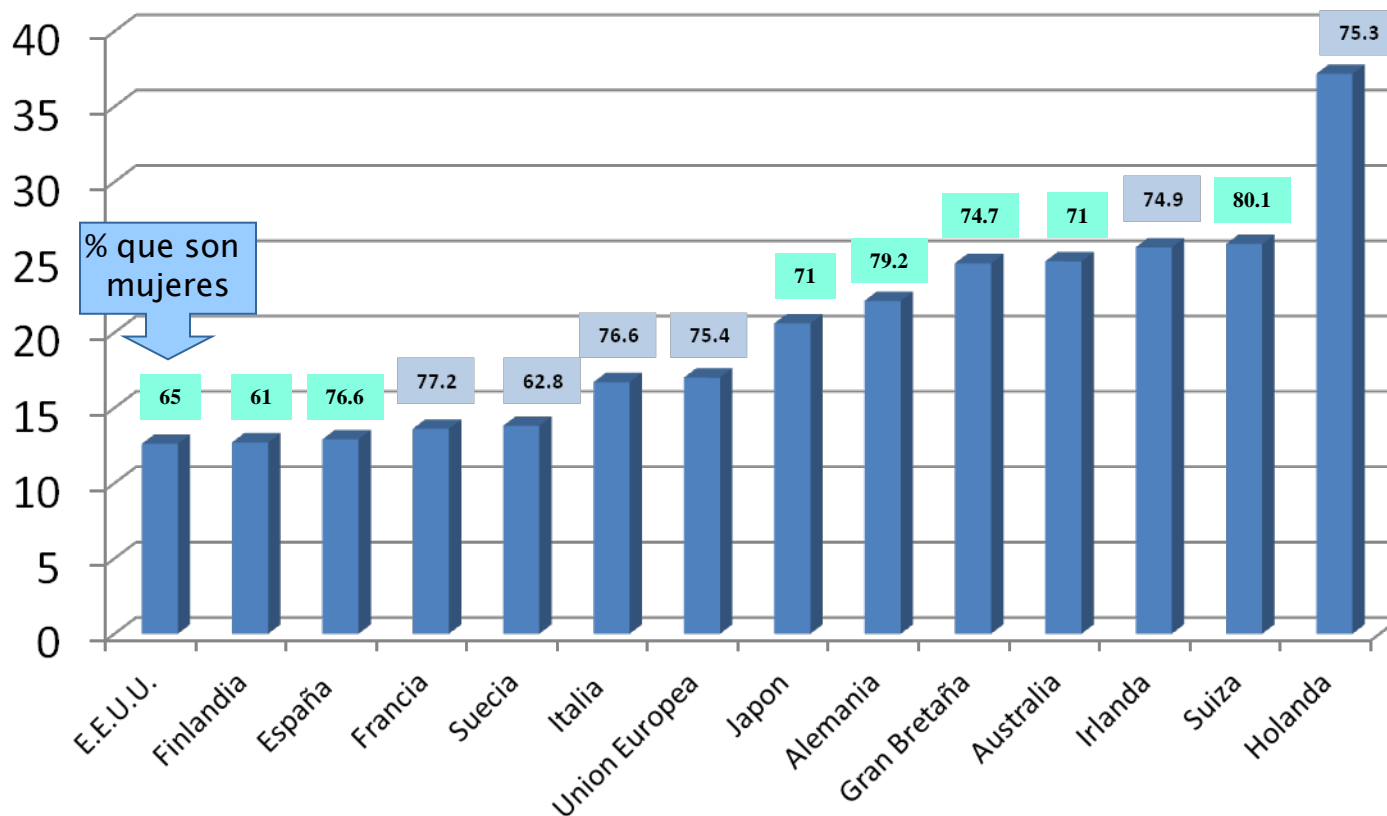


Fuente: OCDE, 2009 Eurostat



Trabajadores a tiempo parcial

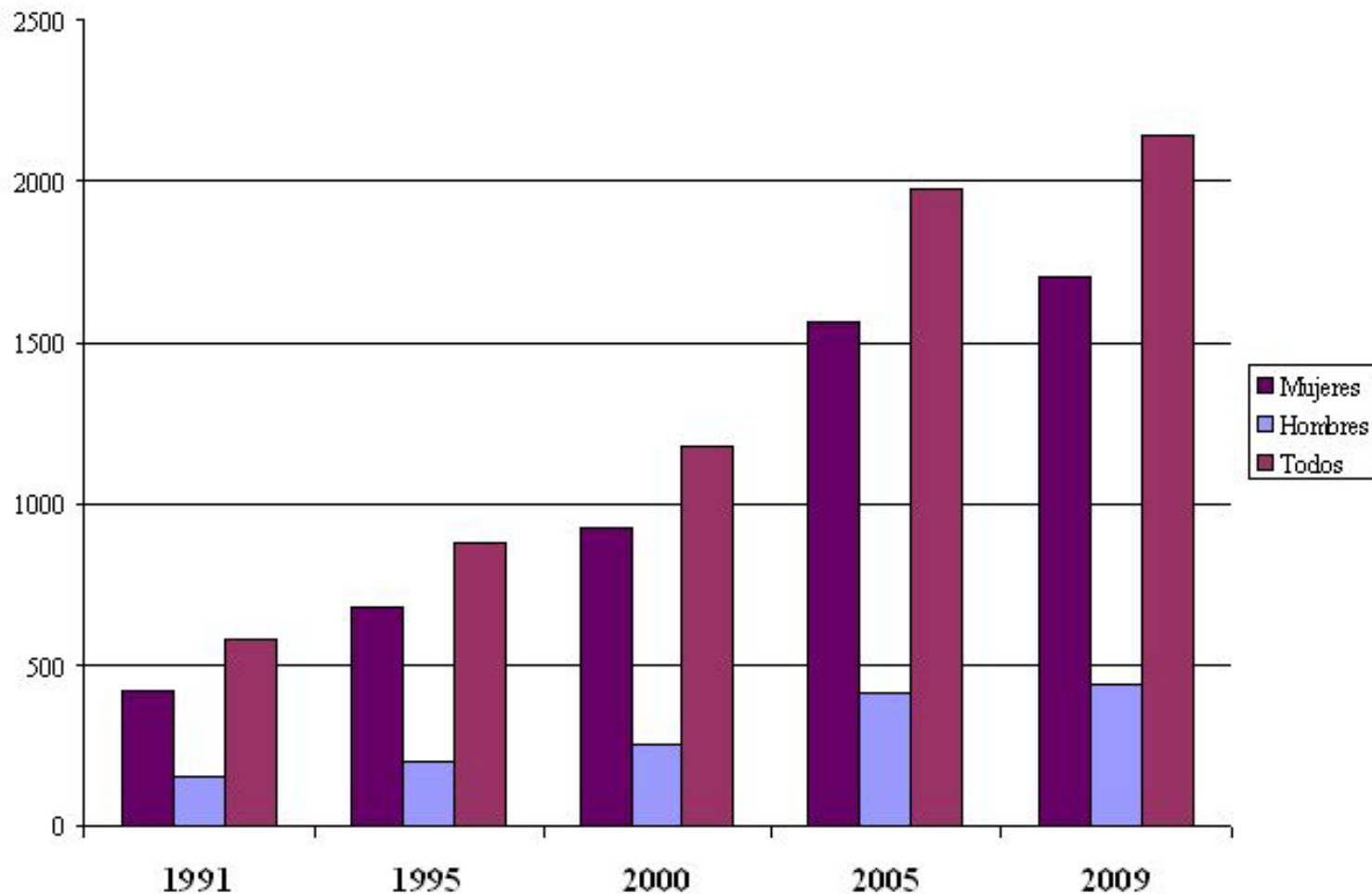
Empleados trabajando a tiempo parcial*, 2011, % total



Fuente: OECD



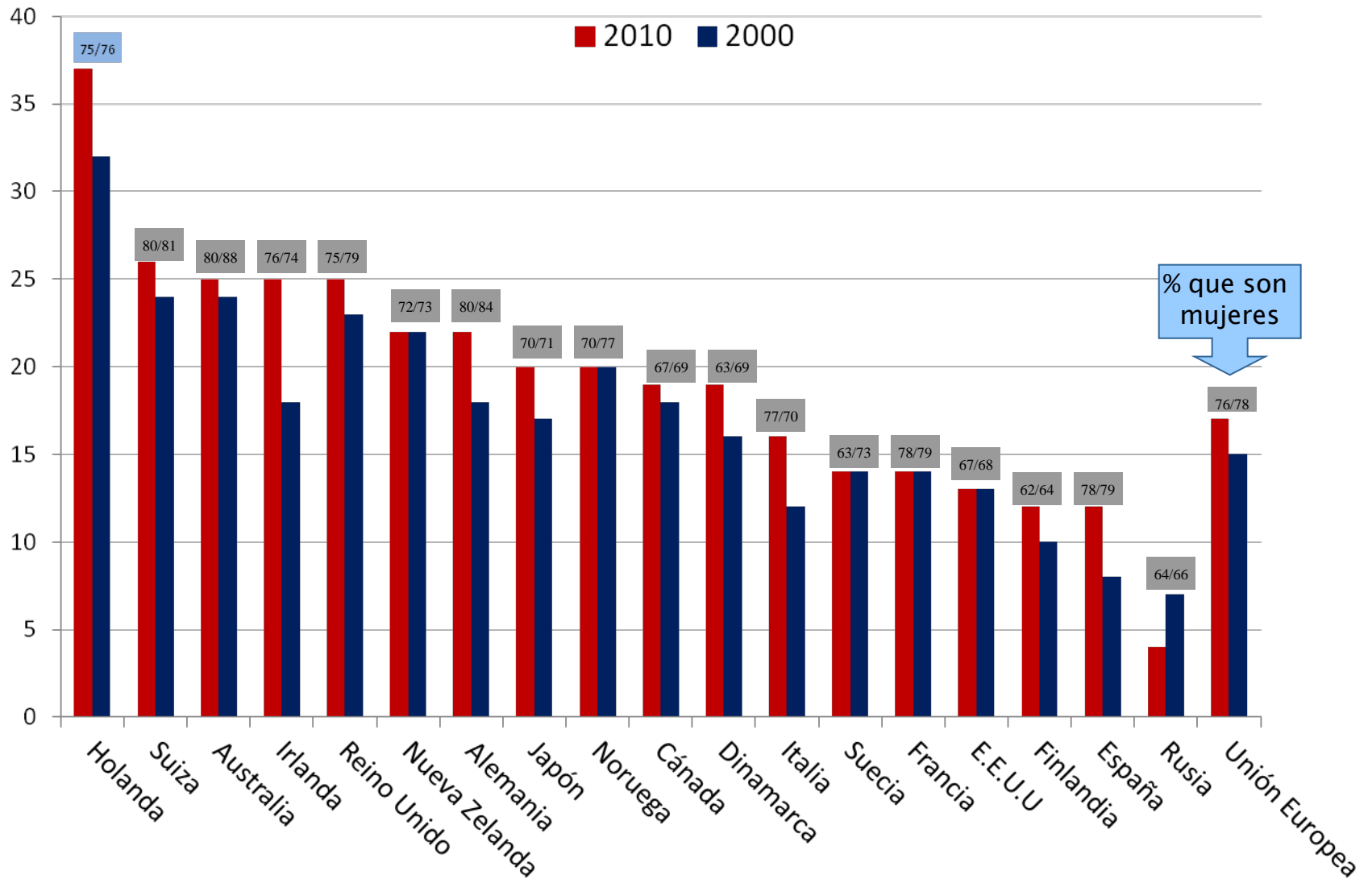
EVOLUCIÓN DEL EMPLEO A TIEMPO PARCIAL EN ESPAÑA POR SEXOS



Fuente: OCDE



EVOLUCIÓN DEL EMPLEO A TIEMPO PARCIAL POR PAISES



Fuente: OECD



LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

8. Organizaciones y nuevo trabajo

- La expansión de las organizaciones: demandas complejas
 - Para satisfacer funciones básicas para la sociedad
 - Rutinas productivas, financieras, comerciales, de transporte y recursos humanos
- De la *fabrica* a la *empresa* y a la *organización*: transformación a “informativa”:
 - Tratamiento de la información como principio *productivo*
 - La información como principio *distributivo*
 - Carácter global de la información en la economía
 - Trabajo en red como elemento fundamental
 - *Ventaja*: flexibilidad
 - *Inconveniente*: problemas de coordinación
 - *Exige*: capacidad comunicativa
- El nuevo trabajo:
 - Subraya el carácter *glocal* (global y local) de nuestros intereses y de la sociedad
 - Trabajo “autoprogramable”: autónomo, creativo, nivel intelectual y capacidad de comprensión
 - Trabajo genérico: mecánico, nivel educativo básico y basado en rutinas
 - Principal problema de los trabajadores: la segmentación
 - Importancia de las habilidades comunicativas

CASTELLS, Manuel (2009): *Comunicación y poder*. Alianza Editorial. Madrid

La división fundamental en la sociedad red, aunque no la única, es entre trabajadores autoprogramables y trabajadores genéricos.

Los *trabajadores autoprogramables* tienen la capacidad autónoma para centrarse en la meta que se les ha asignado en el proceso de producción, encontrar la información relevante, recombinarla en forma de conocimiento utilizando el conocimiento acumulado y aplicarla en las tareas necesarias para lograr el objetivo del proceso. Cuanto más complejos son nuestros sistemas de información y más interconexiones tienen con las bases de datos y las fuentes de información, más necesitan los trabajadores utilizar esta capacidad de búsqueda y recombinación de información. Esto requiere una educación adecuada, no en términos de habilidades, sino de capacidad creativa y recursos para evolucionar con los cambios organizativos y tecnológicos y con los nuevos conocimientos.



CASTELLS, Manuel (2009): *Comunicación y poder*. Alianza Editorial. Madrid

Por el contrario, las tareas que apenas se valoran y que siguen siendo necesarias se asignan a los *trabajadores genéricos*, que van siendo reemplazados por máquinas o trasladados a centros de producción de bajo coste dependiendo de un análisis dinámico de coste-beneficio. La inmensa mayoría de los trabajadores del planeta y la mayoría en los países avanzados siguen constituyendo mano de obra genérica. Son desechables, excepto si ejercen su derecho a existir como seres humanos y ciudadanos mediante la acción colectiva. Sin embargo, en término de creación de valor (en el campo de las finanzas, la fabricación, la investigación, los deportes, las acciones militares o el capital política), lo que cuenta para cualquier organización que controle los recursos es el trabajador autoprogramable.



CASTELLS, Manuel (2009): *Comunicación y poder*. Alianza Editorial. Madrid

En este sistema, el *principal problema para los trabajadores*, además de la explotación en el sentido tradicional, es la segmentación en tres categorías: aquellos que son fuente de innovación y valor, los que se limitan a obedecer instrucciones y aquellos que, desde la perspectiva de los programas de obtención de beneficios del capitalismo global, son estructuralmente irrelevantes, bien como trabajadores (sin formación suficiente, habitantes de zonas sin la infraestructura ni el entorno institucional adecuados para la producción global), bien como consumidores (demasiado pobres para formar parte del mercado), bien ambos (pp. 61 y 62).

