

LA APROPIACION DE TECNOLOGIAS EN ORGANIZACIONES Y LA GESTION DE CAPITAL HUMANO

Cornejo, Hernán

Facultad De Ciencias Económicas Y Estadística (U.N.Rosario) – Facultad De Ciencias Empresariales (UAI)

h_cornejo@fibertel.com.ar

RESUMEN

El presente trabajo que integra una investigación de mayor alcance, resultantes de trabajos profesionales de Consultoría de Gestión del cambio organizacional que realiza el Grupo interdisciplinario de profesionales que dirijo, en organizaciones públicas y privadas de nuestra región

Es indudable el impacto que han producido los avances de los desarrollos tecnológicos (sistemas de gestión de base informática y tecnologías de producción flexible) en las organizaciones, colaborando eficientemente en los procesos de integración y coordinación de actividades y procesos organizacionales (que la división taxativa del trabajo había dificultado), así como la respuesta productiva adaptativa en tiempo real, a los cambios en los niveles de demanda propios de los mercados de nicho actuales.

Sin embargo recorriendo la Bibliografía y analizando la propia experiencia de implementaciones tecnológicas desarrolladas en organizaciones en las cuales nos hemos desempeñado, surgió la problemática de cómo el impacto de las mismas muchas veces no lograba atravesar más allá de la sistematización de procesos operativos, que quizás se hubieran logrado con una buena definición y formalización de procesos, sin la ingente inversión de tiempo y dinero que dichas implementaciones reclaman.

A partir de la experiencia surgieron distintos supuestos pero el que asumía mayor importancia era el despliegue de las interrelaciones entre los procesos decisorios, los marcos de interrelación estructural y cultural entre las personas y grupos y los procesos y prácticas virtuosas que aquellos desplegaban, como parte de los procesos de adaptación al contexto que desarrollaban las organizaciones

Es así que este trabajo tiene por objetivo poner en consideración la compleja trama de interrelaciones entre el liderazgo, la comunicación y el aprendizaje organizacional, en procesos de implementación-apropiación de sistemas tecnológicos de base informática y producción flexible de última generación, en organizaciones de nuestro medio.

La importancia que asumen estos estudios es múltiple. Las organizaciones que implementan sistemas tecnológicos pueden contar –salvando obviamente las especificidades de la apropiación desde el punto de vista cultural particular- con una guía que oriente sus pasos, al haberse identificado aquellas dimensiones o variables de la gestión en el cual impactan estructuralmente este tipo de sistemas. Esto



posibilitará tomar recaudos en la dinámica de desarrollo de la implementación-apropiación disminuyendo el nivel de riesgo sistémico.

Las empresas desarrolladoras de los sistemas tecnológicos y sus partner locales, encontraran formalizados científicamente los obstáculos que identificados por la experiencia de trabajo, quizás no cuenten con un análisis causal serio y lo que es más importante con una metodología de trabajo que permita salvar los posibles serios inconvenientes de las implementaciones tecnocráticas que no respetan las idiosincrasias, las interrelaciones y las formas particulares de ser y hacer de las organizaciones clientes.

La metodología de trabajo se desprende de las prácticas de investigación-acción propias del desarrollo del trabajo profesional de Consultoría. Se trabajó con un diseño fundamentalmente cualitativo a partir del uso de instrumentos de recolección de datos propios (Cuestionarios, Entrevistas abiertas y semiestructuradas, talleres de discusión con consultores tecnológicos, gerentes y líderes de proyecto, usuarios clave y críticos de la implementación, titulares, funcionarios, directivos y gerentes de las organizaciones, etc. Se definieron las categorías de análisis fundamentales a partir de un enfoque comparativo de las organizaciones tomadas en estudio (n=20 con 12 implementaciones de sistemas tecnológicos de base informática y 8 de sistemas tecnológicos de producción flexible)

Entre los resultados obtenidos –confrontados con experiencias internacionales- se avanzó en determinar la importancia de los liderazgos tecnológicos (con sus especificidades respecto al liderazgo habitual) que mapea la estructura de conocimiento de las organizaciones identificando los actores claves que concentran los mismos y a partir de procesos de interrelación y comunicación logrados le dan forma a la estructura inteligente del sistema tecnológico adaptándolo a las condiciones propias de la organización.

Más allá de lo anterior en mucho de los casos estudiados, la ausencia de lineamientos de visión claros de nivel organizacional, imposibilita aprovechar el potencial estratégico de los sistemas tecnológicos, aprovechándose de los mismos la sistematización de actividades táctico-operativas, las cuales podrían haberse realizado con formalizaciones de procesos cotidianos, sin la necesidad de tan importantes inversiones.

Palabras claves: organización – tecnología – apropiación – cultura organizacional
