

RECONCEPTUALIZACIÓN DEL TRABAJO HUMANO: DEL TAYLORISMO A LA COMPETENCIA LABORAL

Uno de los grandes cambios que, en medio de la extraordinaria afluencia de nuevas y nuevas situaciones, ha traído la llamada “sociedad de la información” es la reconceptualización del trabajo humano.

A través de la historia, el acto de trabajar ha llamado la atención de diferentes formas y ha sido interpretado de otras tantas maneras. Desde los conceptos desvalorizadores del trabajo manejados en la “polis” griega y encarnados en sus filósofos más insignes, hasta las interpretaciones religiosas de la ética protestante expresadas por Calvino, el trabajo llegó a tener su máxima expresión de importancia social y económica con el advenimiento de la economía industrial, justo en los momentos en que más fue requerido y peor interpretado.

Decimos que fue más requerido porque durante la llamada revolución industrial se transformó la forma de trabajar que hasta entonces conocía el mundo. Por primera vez en la historia, se agruparon trabajadores en torno a un “proceso” de fabricación. El trabajo humano se consideró casi como una prolongación de la máquina, de la tecnología instalada. Era mejor el trabajo en tanto mejor se adaptara a los ritmos y restricciones ergonómicas de la planta industrial. El cerebro fue colocado en la antípoda del músculo durante el auge de la economía industrializada. Y allí radica también el porqué fue tan mal interpretado durante esa época. En el siglo XIX, se asumió el aporte humano como una aplicación subordinada de músculos y esfuerzos físicos rutinarios, sin más reparos, totalmente determinada por los tiempos necesarios para producir que nacían de la rapidez y demás características propias de la tecnología en uso.

Durante la revolución industrial el concepto de “productividad” adquirió inusitada importancia y la influencia del trabajo en la productividad condujo a Taylor¹ a diseñar su sistema de administración basado en sus principios “científicos”. El paradigma de organización del trabajo taylorista se fundamentó en la división sucesiva del

¹ Frederick W. Taylor (1880), ingeniero inglés que estudió a fondo la forma de elevar la productividad del trabajo.

proceso de trabajo, sus tareas y obligaciones, hasta sus elementos más sencillos, apuntando a disminuir el tiempo requerido para desempeñar tales tareas a partir de una dosis de especialización y concentración absoluta.

De hecho, el principal motivador de la organización científica del trabajo fue el incremento de la productividad, en un momento en que prácticamente todo lo que se producía –en grandes series- se vendía. Si durante una cierta cantidad de tiempo, utilizando una cantidad dada de tecnología en una planta de producción y un número dado de trabajadores; se podía incrementar la cantidad producida, entonces la productividad (cantidad de unidades producidas con una cantidad determinada de recursos aplicados) aumentaba. De hecho, además de la especialización del trabajador, la máxima aplicación de la administración científica se dio en el llamado Fordismo². Así se conoce a la forma de organización de la producción que consiste en trabajar en torno a un objeto que circula en una cadena productiva haciendo varias estaciones de trabajo en la cual, trabajadores especializados agregan sucesivamente partes al producto.

De este modo, la especialización en un limitado número de tareas y la subsecuente destreza, aunada a la extraordinaria economía de tiempos que se lograba al reducir los desplazamientos de los operarios dieron como resultado crecimientos inimaginados en la cantidad de producto obtenida con el mismo número de recursos. Ello desembocó no solo la rebaja en el precio del producto final, sino que además exacerbó las exigencias laborales a un máximo de destreza carente de contenido.

Los trabajadores de la Ford, por ejemplo, tuvieron que ser alentados a quedarse en sus empleos con incrementos sustanciales en el salario por hora. Muchos preferían retirarse y buscar trabajos menos intensivos, alejándose así del frenético ritmo ocasionado por el reciente descubrimiento de la cadena de producción.

² Llamado así por su utilización en las plantas de la Ford.

Una breve revisión del concepto del trabajo a través del tiempo

Las primeras concepciones

En Grecia: Primó una concepción desvalorizadora del trabajo manual, separando las artes políticas de las mundanas actividades de la transformación y el intercambio, el oficio y el trabajo. A ejemplo esta cita de Platón: “Los trabaja-

dores de la tierra y los otros obreros, conocen únicamente las cosas del cuerpo. Por lo cual si sabiduría es conocimiento de sí mismo, ninguno de estos es sabio en razón de su oficio". Para Platón la actividad manual, impropia del mundo de las ideas, es una degradación.³

Edad Media: Valoración del trabajo artesanal; amplio poder de los gremios de artesanos. El sentido cristiano valoró el trabajo como una forma lícita de obtener una renta y manifestó cierta hostilidad hacia los ingresos no justificados en una labor personal.⁴

La ética protestante: Para Calvino el trabajo encaja dentro de las "buenas obras" es visto como forma de alcanzar la gracia y ratificar la condición de elegido; una forma de incrementar la grandeza de Dios. Lutero, en cambio, lo consideró como el esfuerzo más viable para lograr el éxito y también, como la forma de ganarse el sustento.

Los economistas clásicos: Para Adam Smith el trabajo es la principal fuente para crear valor, es la fuerza creadora de valor; el hombre es fundamentalmente un trabajador (*homo economicus*) y en tanto trabajador es como entra en la vida social en una sociedad concebida como una asociación de productores. El trabajador se rescata como un elemento esencial en la producción de la riqueza pero se lo reduce a un bien económico.

Las concepciones críticas del trabajo

Con el advenimiento del capitalismo, el concepto del trabajo adquirió una importancia tal que llamó nuevamente la atención de la filosofía contemporánea. Ya a esta altura el trabajo tiene una connotación social, antropológica y económica.

Hegel: Asigna un valor productivo al trabajo y le da una dimensión histórica y un carácter universal, a diferencia de las construcciones religiosas que lo presentaron como castigo. El producto del trabajo se dedica al intercambio. El sujeto adquiere consciencia de sí mismo a través del trabajo.

Marx: Criticó la separación entre quienes planifican y quienes realizan el trabajo, propia del esquema de división de

³ Citado por Hopenhayn, Martín. Repensar el Trabajo. Buenos Aires. 2001.

⁴ Hopenhayn. (Ibidem.)

tareas en el cual el trabajador es solamente depositario de la “fuerza” de trabajo. Profundizó en la valorización del trabajo (expresada en el tiempo de trabajo) y en qué tanto de ella se traslada al producto y a la remuneración del trabajador. La situación social y económica del trabajo es un aspecto siempre presente en las manifestaciones del pensamiento en la sociedad.

La organización científica del trabajo

Respondió a la necesidad de incrementar la productividad en forma acelerada bajo el paradigma de que la nueva fuerza de trabajo incorporada se sometía a una organización racionalizada a partir de la simplificación y la división social y técnica del trabajo.

Taylor: Trabajo como factor de producción. Ritmo de trabajo subordinado a las máquinas. El trabajo se puede subdividir en tareas y operaciones. A menor tiempo empleado en producir, dada una cierta dotación de recursos, es mayor el número de unidades producidas y menor será el costo de su producción. “En nuestro sistema se le dice minuciosamente al trabajador qué ha de hacer y cómo; y cualquier mejoría que él incorpora a la orden que se le impone, es fatal para el éxito”.

Fayol: También consideró el trabajo como factor de producción. “La división del trabajo permite reducir el número de objetos hacia los cuales tiene que dirigirse la atención y el esfuerzo”, pero dicha división tiene un límite y la fábrica tiene que ser científicamente administrada.

Fuente: Basado en Hopenhayn, Martín. Repensar el Trabajo. Buenos Aires. 2001.

Otra característica del taylorismo y el fordismo, la que más contrasta con la forma actual de concebir el trabajo, fue la desvalorización del conocimiento y el saber desarrollado con la formación y la experiencia. La dirección trabajaba bajo el supuesto de que al reducir el trabajo a tareas muy simples, estas podrían ser llevadas a cabo por cualquiera sin ninguna capacitación previa⁵. De hecho una, de las mayores “ventajas” del sistema taylorista era la rapidez con que podía ser incorporado un trabajador a la producción, dada la facilidad para entrenarlo en la rutina sencilla y repetitiva del empleo. Ello

5 Ruffier, Jean. La eficiencia productiva. ¿Cómo funcionan las fábricas? Cinterfor/OIT. 1998.

desvalorizó completamente la necesidad de “capacitación” y la redujo a un mero concepto de “entrenamiento”, cuando no “adiestramiento”.

Los principios de la organización científica del trabajo de Taylor

Para Neffa (1998) son tres los principios básicos que resumen la filosofía taylorista:

1. El racionamiento y el cálculo a partir de la observación y experimentación, lo cual le da su carácter “científico” que se alcanza cuando la producción se obtiene con la menor cantidad posible de tiempo de trabajo aplicado por unidad de producto (división del trabajo, estudio de tiempos y movimientos)
2. Su honda convicción sobre la necesaria convergencia de intereses entre la dirección de la empresa y sus trabajadores, la cual convenía a los efectos de lograr la prosperidad como finalidad del trabajo (estímulos monetarios para rendimientos sobre el promedio, mayor productividad, mayores ganancias para la empresa)
3. Si los trabajadores se centran, más que en elevar sus sueldos, en el objetivo último de elevar el valor agregado, crecerán simultáneamente las ganancias, las remuneraciones y, en suma, los ingresos de ambas partes. Ello encierra la subordinación del interés particular al general y un cierto concepto de cooperación empresa-trabajador.

Fuente: Neffa, Julio César. Los paradigmas productivos taylorista y fordista y su crisis. Ed. Lumen. B. Aires. 1998.

La crisis del taylorismo y el fordismo

La tendencia a minimizar el aporte humano al trabajo pronto ocasionó los primeros síntomas de agotamiento que mostró el modelo taylorista. La división del trabajo llevada al extremo conducía a la empresa a un estadio de rendimientos decrecientes. En efecto, al considerar posible la diferenciación entre el diseño y planificación del proceso frente a su ejecución; era inevitable recurrir a prescripciones detalladas del trabajo a realizar, pero quienes estaban encargados de hacer tales prescripciones no conocían más allá de la teoría lo que sucedía en el proceso mismo. El trabajo concebido sin ningún contenido de inteligencia e intervención obrera pronto se

mostró como una ilusión tecnicista; se creó un conflicto entre el trabajo prescrito y el trabajo realmente ejecutado en el cual muchas veces los individuos intervenían solucionando problemas, optimizando actividades críticas, aplicando la experiencia para prevenir errores recurrentes y en suma “violando las reglas” de los manuales de producción.

Adicionalmente, la excesiva preocupación por la rapidez, los tiempos y los movimientos se enfrentó a la fatiga y el agotamiento y se topó con un techo máximo para los incrementos de productividad. Se advienen así nuevos acercamientos al trabajo, enriquecidos desde disciplinas distintas a la ingeniería, lo que también proporcionó nuevas interpretaciones.

Una de las primeras escuelas, si no posteriores, complementarias a Taylor, fue bautizada como de las “relaciones humanas”. Su origen se atribuye a los hallazgos de Elton Mayo en las investigaciones realizadas en una planta de fabricación de una factoría eléctrica (Western Electric). Tales investigaciones empezaron a revelar nuevas formas de obtener mejores desempeños de los trabajadores a través de factores que ya no solo atendían la velocidad y el esfuerzo. El ambiente de trabajo y la iluminación, por ejemplo, explicaron porciones significativas del desempeño.

Teorías como las famosas “X” e “Y” de Mc Gregor⁶ dieron más peso a los factores motivacionales en la explicación del desempeño laboral y empezaron a marcar nuevas formas de dirigir plantas industriales y equipos de trabajo para mantener los niveles de productividad. Se habló por primera vez de concebir al trabajador como una mente a favor de la empresa. Del concepto taylorista del haragán controlado, se pasó a otro en el cual era perfectamente comprensible que el trabajador pensara y obrara a favor de mejores resultados, todo ello con la motivación y el liderazgo adecuados.

Es claro que el gran desarrollo de la “administración de personal” a partir de los años 70 nació de la preocupación de lograr un mejor desempeño en el trabajo, solo que, como consecuencia obvia del modelo imperante (taylorismo), las primeras innovaciones administrativas se fueron desprendiendo de concepciones basadas en la mejor forma de dirigir. La motivación (Maslow y su escala de necesidades), el liderazgo (Blake y Mouton) y sus diferentes estilos según el tipo de trabajador evolucionaron hacia el análisis de las organizaciones (Litterer) y su arquitectura: el desarrollo organizacional, el enfoque de sistemas en la organización, la reingeniería y, más re-

⁶ La Teoría X suponía que los trabajadores requerían constante supervisión y estilos de dirección autocráticos por su irresistible tendencia hacia el menor esfuerzo. La Teoría Y, más constructiva, asigna al trabajador un papel motivado y creativo que debe complementarse con una acertada dirección.

cientemente, el reconocimiento del papel crucial que juegan la experiencia y el saber del trabajador en el desempeño y la productividad.

Puede entonces reconocerse que estamos asistiendo a un momento en el cual el desarrollo de economías eficientes, que utilizan las modernas tecnologías de la información y comunicación y que están inmersas en las actuales y rápidas condiciones cambiantes, ha permitido reconocer la importancia del saber movilizado por los trabajadores como fuente de crecimiento y competitividad.

Entre los cambios más importantes que han tenido que ver con las actuales condiciones del trabajo, y que han sido enumerados por muchos, quizá podemos resaltar los siguientes:

- la llamada deslocalización de la producción que permite que un producto sea elaborado en diferentes lugares del planeta;
- la especialización de las empresas y su consiguiente fragmentación. De grandes factorías se pasó a grandes marcas que manejan procesos de investigación, diseño y desarrollo, fabricación, distribución;
- los esfuerzos por mejorar la competitividad pasaron por la innovación tecnológica, el rediseño organizacional y el incremento en los contenidos cualitativos del trabajo;
- la brecha creciente entre sectores empresariales modernos con acceso a la tecnología y un amplio sector “informal” distanciado de los beneficios de la nueva economía y con prácticas laborales aún inmersas en los anteriores paradigmas.

La concepción actual del trabajo

De la mano de la nueva era de la “información y el conocimiento” el concepto del trabajo también se ha transformado. Ahora es concebido como el aporte para lograr los objetivos de la organización. Las metodologías actuales de análisis del trabajo más que preocuparse por las tareas que el trabajador debe desempeñar, se centran en descifrar y establecer su aporte al logro de los objetivos de la organización a la que pertenece.

Las empresas competitivas han aplicado estrategias que pasan por la modernización de sus estructuras, su aplanamiento y simplificación; han introducido mejoras tecnológicas y han reconocido la importancia de disponer de “talento humano” para el logro de sus objetivos.

¿Una concepción actualizada del trabajo?

Hacia mediados del siglo XX el concepto de trabajo aún tenía implícito una alta dosis de esfuerzo y resistencia, de doblegar y transformar. Diríamos un alto contenido de lo material y lo físico que se fue abandonando paulatinamente a medida que ingresamos en los senderos virtuales de la sociedad del conocimiento.

Vemos como para Battaglia (1955)⁷ “todo trabajo tiene en común la resistencia de un material con la cual es preciso bregar, sea para transformarlo o para encauzarlo, trátase de un objeto que provee la naturaleza o de un objeto-sujeto, es decir una relación con otra persona.”

De allí podemos saltar a las concepciones “futuristas” que catalogan al trabajo como una serie de aplicaciones de conocimientos, y no de esfuerzo físico, el cual está siendo asumido crecientemente por máquinas robotizadas. Si la informática y telecomunicaciones están facilitando que sistemas expertos asuman tareas de mecanización y transformación de objetos, crecientemente los trabajadores estarán asignando sus capacidades a la programación y control, y sus competencias clave a lograr que los sistemas sociales de producción funcionen mejor por la vía de la comunicación y el trabajo en equipo⁸.

Es difícil contar con un concepto único del trabajo en la actualidad. Existen hoy una serie de gamas de opciones e interpretaciones. Desde las concepciones optimistas de la reducción del tiempo de trabajo por el cambio técnico a favor de mayor tiempo para el “ocio digno” (Krepp, Spengler, 1966), pasando por los analistas, tanto optimistas como pesimistas, del futuro del trabajo (Toffler, 1980; Drucker, 1998; Rifkin, 1998; Forester, 1999). La realidad está mostrando una amplia “brecha” entre quienes (personas y países) tienen acceso a los beneficios de la aplicación de las nuevas tecnologías de información y comunicación y quienes continúan trabajando excluidos de las ventajas del desarrollo económico, sin protección social, sin ingresos adecuados, sin formación, sin un trabajo digno⁹.

7 Citado por Hopenayn. (op. cit)

8 Ello encaja dentro de lo que Coriat llamaba las “figuras positivas” en la posible trayectoria de evolución del trabajo. Coriat. Benjamín. El Trabajo, los trabajadores y la competitividad. En: SENA. Ciencia y Tecnología en el mundo del trabajo. Bogotá. 1999.

9 Llamada por la OIT como la “brecha tecnológica”, ha sido profundamente analizada en varios reportes mundiales sobre el empleo. El diagnóstico actual del empleo en el mundo para la OIT ha ocasionado que su objetivo estratégico se oriente a crear las condiciones para fomentar la consolidación del “trabajo decente”. Puede verse información en: www.oit.org

Trabajo y empresa tienen un nuevo código de comunicación que se fundamenta en el resultado del aporte humano que ya no en la cuidadosa prescripción de tareas de antaño. Lograr resultados es un desafío mayor a ejecutar tareas. Para lograr resultados el trabajador competente debe movilizar sus conocimientos, habilidades, destrezas, experiencias anteriores y comprensión del proceso en el que se halla inmerso. Ahora la formación y el reconocimiento de los saberes de los trabajadores tienen un significativo y reconocido valor. Una empresa competitiva, con trabajadores competentes, es ante todo un equipo competente.

Efectivamente, en el desempeño competente existe un amplio espacio de aplicación del conocimiento del trabajador y ese conocimiento es uno de los principales motores de la productividad. Por tanto, en el nuevo escenario del desempeño, el incremento de conocimientos, además de favorecer mejores resultados en la empresa, facilita aumentar el acervo de capacidades con las cuales la organización se dota para competir mejor. De ahí que sea tan importante no solo construir sino valorar y reconocer las competencias de la organización. Como veremos más adelante, ello da lugar al advenimiento de sistemas de valoración y certificación de competencias.

Pero también se sigue reconociendo la importancia del trabajo como factor de inclusión social y de sustento. En tal medida se vienen desarrollando concepciones que abogan por el mejoramiento de la calidad del trabajo y la abolición de las peores formas de trabajo, que involucran usualmente poblaciones desfavorecidas y desprotegidas (como niños e inmigrantes). La OIT, por ejemplo, está abogando por el enraizamiento de un concepto de *trabajo decente*, que dé al trabajador no solo una remuneración adecuada, sino que lo rodee de las demás prerrogativas y derechos que son comunes al ejercicio del trabajo.

En suma, en el momento actual se puede hablar de una revalorización del trabajo humano, que se puede caracterizar en la importancia concedida al saber y la inteligencia que el trabajador aplica y moviliza, a las relaciones sociales de trabajo o sea las múltiples interacciones de personas y equipos que facilitan el quehacer; la importancia que en consecuencia es otorgada a la formación y, asimismo, al diseño de mecanismos para el reconocimiento y valoración de las capacidades demostradas en el trabajo. Aparece también la necesidad de mecanismos ágiles de certificación que redimensionen el valor tradicional de las credenciales académicas

El concepto de trabajo decente¹⁰

La Organización Internacional del Trabajo, OIT, ha definido el trabajo decente como trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad, en el cual los derechos son protegidos y que cuenta con remuneración adecuada y protección social.

En otros documentos del Director General de la OIT se reflejan conceptos adicionales en torno al trabajo decente así:

«por trabajo decente se entiende el trabajo que se realiza en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana»¹¹

y

“trabajo productivo en el cual los derechos son respetados, con seguridad y protección y con la posibilidad de participación en las decisiones que afectan a los trabajadores”

y reconozcan los saberes y competencias.

Las nuevas demandas al trabajador y el advenimiento del enfoque de competencia laboral

Las nuevas necesidades que el ambiente competitivo a impuesto a las organizaciones requieren de respuestas más rápidas que no se puede dar bajo las tradicionales formas de organización del trabajo. Una rápida adaptación al cambio, aceptar desafíos, cambiar y aprender continuamente, son imperativos para cualquier empresa en un mundo globalizado. Lograr estas características implica que la empresa también se convierta en un “equipo competente” conformado, obviamente, por trabajadores competentes.

10 OIT. Memoria del Director General a la Conferencia Internacional del Trabajo de 1999

11 SOMAVIA, Juan, Un trabajo decente para todos en una economía globalizada, 1999. Citado en: CINTERFOR/OIT. Trabajo decente y formación profesional. 2001. www.cinterfor.org.uy

Se ha creado una demanda de competencias, entidades como la capacidad de comprender, procesar y aplicar un gran número de informaciones en rápido cambio. La interacción social en los equipos de trabajo hace que sean muy valoradas las habilidades para comunicarse efectivamente. Ello implica cerciorarse de que el inter-

locutor entienda el mensaje y usar códigos que le resulten comprensibles. Además, la creciente importancia de los servicios, no solo como generadores de empleo, sino como indicadores de la “calidad” de la relación comercial, ha hecho que se demanden competencias de “negociación” y “atención” a los clientes internos y externos.

En el capítulo siguiente se incluirán más en detalle varias de las nuevas competencias demandadas y se mostrará como la gama de características requeridas al trabajador se mueven desde lo físico hacia la inteligencia y el conocimiento. Cada vez tienen más peso en el perfil de los trabajadores competentes la perdurabilidad y flexibilidad que deparan las competencias básicas (lectura, matemáticas, comprensión de problemas, comunicación, etc.) que la sola estrechez de las habilidades manuales.

Simultáneamente, ante la rápida sucesión de cambios en el modo de producir, las tecnologías, las organizaciones y los productos, se vuelve fundamental una competencia de adaptación. De ello se deriva la necesidad de insistir en el desarrollo de competencias generales de amplio espectro, llamadas también competencias clave o transversales.

Queda por ver también como se está empleando el concepto de competencia. A esta altura el lector ya habrá intuido varias de sus aplicaciones en ámbitos como la formación, el reconocimiento y certificación, por ejemplo. Esperamos así que esta primera introducción a la competencia a través del trabajo, pueda haber llamado la atención para continuar con los demás capítulos dedicados a la conceptualización de la competencia y a sus aplicaciones.

CONCLUSIONES

- ✍ El concepto de trabajo, su interpretación y valoración social ha evolucionado con el tiempo. El trabajo se ha asociado históricamente con distintos fenómenos y creencias. Es notorio el concepto desvalorizado del trabajo manual en la Grecia clásica. Posteriormente, la ética protestante lo considerará como medio de alcanzar la gracia y ratificar la predestinación.
- ✍ Con el advenimiento del capitalismo el trabajo alcanzó una crucial importancia para el análisis económico y aún filosófico. Los economistas clásicos lo asociaron a la generación de riqueza y, más adelante, Hegel y Marx le asignaron un sitio en el análisis de las relaciones sociales y del papel y realización del hombre trabajando. Los primeros enfoques críticos se desarrollaron justamente en el momento en que se reconocía al trabajo como generador de capital.
- ✍ Durante la economía industrial, el trabajo fue subordinado a la organización técnica de la producción y, bajo el paradigma de la división por tareas y operaciones, fue racionalizada al máximo la intervención humana, en tanto se la despojaba de contenido intelectual o cognoscitivo.
- ✍ El concepto contemporáneo de trabajo está conformado por una diversidad de impresiones e interpretaciones. Su naturaleza ha cambiado y se ha llegado a una valoración sin igual del trabajo humano y de la aplicación de inteligencia y conocimiento. Se reconoce su papel como medio de integración y significado social. Pero también los objetos a los que se aplica el trabajo se han transformado perdiendo su anterior carácter estrictamente material. El trabajo puede aplicarse a la transformación de ideas, de sistemas y símbolos, de programas computarizados y de paquetes de software; también se ha virtualizado el resultado de la acción de trabajar.
- ✍ Todo ello trae como consecuencia una creciente revalorización del rol de los trabajadores en el saber aplicado en la producción, en el trabajo en equipo, en la solución de problemas, en la relación con los clientes. Si antes se concebía el trabajo como una aplicación de esfuerzo hacia la transformación física, hoy se lo podría entender como una aplicación de inteligencia hacia el logro de resultados.

TRABAJO EN EQUIPO

1. ¿Cuáles son las principales características actuales en la concepción del trabajo?

(Tiempo: 30 minutos)

2. ¿Existen algunos componente de la concepción actual del trabajo que sea necesario resaltar en el concepto latinoamericano?

(Tiempo: 30 minutos)

