

24-52



# Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE PSICOLOGIA

EL IMPACTO DE LA INNOVACION TECNOLOGICA EN EL PROCESO DE TRABAJO: NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO

## TESINA

Que para obtener el título de  
LICENCIADO EN PSICOLOGIA  
p r e s e n t a

SARA MARIA MONSERRAT FUENTES ZURITA

Director de Tesina: Lic. Carlos Peniche Lara

México, D. F.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

1988



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## I N D I C E

	PAG.
INTRODUCCION.	1
CAPITULO I:	
<u>LA INNOVACION TECNOLOGICA.</u>	4
1.- LA RECONVERSION INDUSTRIAL.	5
2.- CIENCIA Y TECNOLOGIA.	7
3.- CARACTERISTICAS DE LAS TECNOLOGIAS MODERNAS.	8
4.- AVANCES TECNOLOGICOS.	8
5.- EFECTOS DE ADOPCION DE TECNOLOGIAS.	9
6.- APARICION DE DESARROLLOS TECNOLOGICOS.	11
7.- INNOVACIONES EN EL TRABAJO.	12
8.- ACTITUD DEL TRABAJADOR FRENTE AL CAMBIO TECNOLOGICO.	13
CAPITULO II:	
<u>LA EVOLUCION DEL PROCESO DEL TRABAJO.</u>	16
1.- EL PROCESO DE TRABAJO.	17
2.- UN POCO DE HISTORIA.	18

**CAPITULO III:**

**CONDICIONES Y NUEVAS FORMAS DE**

**ORGANIZACION DEL TRABAJO.**

	33
1.- CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO.	33
2.- CRISIS DEL TAYLORISMO-FORDISMO.	36
A) ELTON MAYO Y SUS EXPERIENCIAS.	36
B) MCGREGOR Y EL COMPORTAMIENTO GERENCIAL.	38
C) HERZBERG Y SU TEORIA DE LAS NECESIDADES.	38
3.- NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO.	39
A) CONCEPTO DE SISTEMA SOCIOTECNICO.	40
B) ANTECEDENTES DEL MODELO SOCIOTECNICO.	41
C) MOVIMIENTO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL.	45
D) DEFINICION.	45
E) FUNDAMENTOS.	46
F) EJEMPLOS DE APLICACION.	49
G) MOVIMIENTO DE LOS CIRCULOS DE CONTROL DE CALIDAD.	54
CONCLUSIONES.	56
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.	59

## INTRODUCCION.

EN EL TRABAJO QUE A CONTINUACION PRESENTAMOS SE INTENTA PLANTEAR LA FORMA EN QUE LA INNOVACION TECNOLOGICA REPERCUTE EN EL PROCESO DE TRABAJO.

EN PRIMER LUGAR ES NECESARIO ACLARAR QUE LO QUE HOY CONOCEMOS COMO INNOVACION TECNOLOGICA ES UN FENOMENO COMPLEJO, DIFICIL DE DELIMITAR, Y QUE EN FORMA DIRECTA O INDIRECTA TIENE IMPLICACIONES QUE SE REFLEJAN HASTA EN LAS MAS SUTILES ACTIVIDADES DE LA VIDA COTIDIANA, SIN CONSIDERAR ASPECTOS DE MUCHA MAYOR ENVERGADURA, COMO PODRIAN SER LOS Matices DE LA GUERRA COMERCIAL MUNDIAL, O DE LOS NUEVOS LIMITES O ZONAS DE INFLUENCIA COMERCIALES Y/O INDUSTRIALES DE LOS GRANDES PAISES DEL MUNDO TAMTO OCCIDENTAL COMO ORIENTAL.

SIN EMBARGO LA COMPLEJIDAD Y AMPLITUD DE LA INNOVACION TECNOLOGICA SERA CONSIDERADA EN ESTE TRABAJO TAN SOLO EN SU ASPECTO RELATIVO A LA INCIDENCIA EN EL PROCESO DE TRABAJO Y EN ALGUNAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL MISMO.

PARA LA PSICOLOGIA LA INNOVACION TECNOLOGICA REPRESENTA TODO UN CONJUNTO DE ACONTECIMIENTOS QUE, POR DECIRLO EN POCAS PALABRAS, REFLEJA LA ADECUACION DEL COMPORTAMIENTO HUMANO (EN SU ESTRECHO VINCULO) CON LAS TRANSFORMACIONES CIENTIFICO-TECNICAS DE LA SOCIEDAD CONTEMPORANEA.

PARA LA PSICOLOGIA, DESDE EL PUNTO DE VISTA DE ESTE TRABAJO, LA INNOVACION TECNOLOGICA CONSTITUYE UNO DE LOS EJES CENTRALES PARA LA COMPRENSION DEL SER SOCIAL, Y ADEMÁS DE UNA EXCELENTE OPORTUNIDAD PARA LA APLICACION DE LA PSICOLOGIA DEL TRABAJO Y DE LAS ORGANIZACIONES.

ESTE RECIENTE FENOMENO DE MODERNIZARSE RAPIDA Y PERMANENTEMENTE DE LA SOCIEDAD EN QUE VIVIMOS, PRECISA DE GRAN CANTIDAD DE INVESTIGACION Y QUE EN NUESTRO CASO SOLO DE MANERA SUPERFICIAL NOS ADENTRAMOS A EL. SIN EMBARGO, NO QUEREMOS DEJAR DE RESALTAR LA IMPORTANCIA DE TODAS AQUELLAS INVESTIGACIONES QUE SOBRE ESTE TEMA SE HAN ELABORADO.

LA FORMA EN QUE NOSOTROS ENFOCAREMOS EL VINCULO ENTRE LA INNOVACION TECNOLOGICA Y EL PROCESO DE TRABAJO SE DESARROLLARA EN TRES CAPITULOS: EN EL PRIMERO DE ELLOS SE PRESENTAN VARIAS DEFINICIONES DE LA INNOVACION TECNOLOGICA, SUS PRINCIPALES CARACTERISTICAS, LO QUE HA NUESTRO JUICIO SE CONSIDERA FUNDAMENTAL PARA ENTENDER ESTE FENOMENO, SU IMPORTANCIA PARA LA CIENCIA Y LA MANIFESTACION DE LOS TRABAJADORES ANTE EL IMPACTO DEL CAMBIO, QUE GENERALMENTE ES DE RECHAZO.

EL SEGUNDO CAPITULO, TRATA DE LA EVOLUCION DEL PROCESO DE TRABAJO, EN PRINCIPIO DANDO ALGUNAS DEFINICIONES DEL MISMO Y, POSTERIORMENTE, HACIENDO UN SOMERO ANALISIS HISTORICO DESDE LA ECONOMIA DENOMINADA DE SUBSISTENCIA A LA "ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO".

EN EL TERCER CAPITULO, DENOMINADO "NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO", CONSIDERAMOS IMPORTANTE PRESENTAR ALGUNAS DEFINICIONES DE CONDICIONES DE TRABAJO, PARA PODER ENTENDER EL RECHAZO QUE EN INNUMERABLES SITUACIONES EL TRABAJADOR TIENE ANTE LA INNOVACION TECNOLOGICA. MAS ADELANTE SE RETOMA LA "ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO" MENCIONANDO SU ETAPA DE CRISIS, PARA ASI DESEMBOCAR EN NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO, ESPECIFICAMENTE EL ENFOQUE SOCIOTECNICO Y EL MOVIMIENTO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL, MENCIONANDO LOS CIRCULOS DE CONTROL DE CALIDAD.

AL FINAL DE LOS CAPITULOS SE PRESENTAN UN CONJUNTO DE CONCLUSIONES.

SE HA INTENTADO HACER UNA REVISION BIBLIOGRAFICA DE LOS AUTORES Y PUBLICACIONES MAS RECIENTES QUE HAN PLANTEADO ESTE TEMA, SIN EMBARGO, NO ES UN TRABAJO QUE SE PUEDA CONSIDERAR TERMINADO, NI LAS FORMULACIONES QUE EN EL SE HACEN PUEDEN CONSIDERARSE COMO INFINITIVAS.

EXISTEN VARIOS INVESTIGADORES QUE EN LA ACTUALIDAD ESTAN REALIZANDO TRABAJOS MAS PROFUNDOS SOBRE ESTE TEMA.

JULIO DE 1988.

## CAPITULO I

### LA INNOVACION TECNOLOGICA.

LA INNOVACION TECNOLOGICA COMO TAL ENCONTRAMOS QUE ES "EL DESARROLLO DE NUEVAS MAQUINAS QUE PERMITIERAN MEJORAR CANTIDAD Y CALIDAD DE PRODUCCION". (D'ADAMO, ORLANDO J. 1988). EL CONCEPTO DE TECNOLOGIA EN EL CONTEXTO DE LA PRODUCCION, SE EMPLEA EN SENTIDOS DIFERENTES. ENCONTRAMOS DEFINICIONES QUE SE REFIEREN A LAS TECNICAS UTILIZADAS EN LAS ACTIVIDADES DEL TRABAJO PARA "TRANSFORMAR LOS INPUTS EN OUTPUTS" (PORTER, LAWLER Y HACKMAN. 1975); OTRA SEÑALA QUE ES "EL NIVEL DE AUTOMATISMO DEL EQUIPO QUE PERMITE LLEVAR A CABO LAS TAREAS PROPUESTAS". (BLAU Y SCHOENHERR. 1971)

LA TECNOLOGIA HA SIDO UTILIZADA EN LA HISTORIA COMO ELEMENTO IMPORTANTE EN EL DESARROLLO DE LAS SOCIEDADES, QUIENES AL DOMINARLA HAN ESTABLECIDO CONDICIONES Y VENTAJAS EN SUS RELACIONES CON OTROS PUEBLOS. ACTUALMENTE, LA TECNOLOGIA Y LOS DESARROLLOS QUE DE ESTA SE DERIVAN, DEPENDIENDO DEL GRADO DE DOMINIO Y DE ALGUNAS DE LAS VENTAJAS COMPARATIVAS CON LAS QUE CUENTAN LOS PAISES, DEFINIRAN NUEVAS FRONTERAS POLITICAS, COMERCIALES Y ESTRATEGICAS. PARA ALGUNOS SU OBJETIVO SERA EL MONOPOLIO INTERNACIONAL DEL MERCADO, MIENTRAS QUE PARA OTROS SERA LA SUPERVIVENCIA Y LA PROTECCION DE SU MERCADO INTERNO.



## LA RECONVERSION INDUSTRIAL.

EL PROCESO DE RECONVERSION INDUSTRIAL ES UN FENOMENO VINCULADO CON LOS CAMBIOS OBSERVADOS EN EL ENTORNO TECNOLOGICO Y ECONOMICO Y QUE, NORMALMENTE, LO REALIZAN LAS EMPRESAS PARA MANTENER O GANAR UNA MAYOR PARTICIPACION EN EL MERCADO Y ENFRENTAR LA COMPETENCIA. LA RECONVERSION INDUSTRIAL PLANTEA LA NECESIDAD INMINENTE Y URGENTE DE PROMOVER EN LA SOCIEDAD UNA CULTURA TECNOLOGICA INDUSTRIAL, INDISPENSABLE PARA LOGRAR UNA MAYOR PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y POR ENDE, UNA MEJOR POSICION ECONOMICA EN EL MERCADO NACIONAL Y EXTERIOR.

ANTERIORMENTE EN LA INDUSTRIA, EL NIVEL DE CAMBIO ERA RELATIVAMENTE BAJO Y EL LAPSO PARA TOMAR DECISIONES ERA LARGO, POR LO QUE LOS RIESGOS ERAN MINIMOS. EN ESTOS MOMENTOS, ESTA ACTITUD SE MODIFICA SUSTANCIALMENTE YA QUE EL NIVEL DE COMUNICACION DE LOS ADELANTOS SE HA ACELERADO POR LO CUAL EL LAPSO PARA TOMAR DECISIONES ES CORTO, HACIENDO QUE LOS RIESGOS SEAN GRANDES. POR ESTA RAZON, LA GENTE Y SUS ORGANIZACIONES TENDRAN QUE HACER ALTERACIONES FUNDAMENTALES EN SU MANERA DE OPERAR EN UN MUNDO QUE CAMBIA VERTIGINOSAMENTE. (REYES HERRERA, SANTIAGO. 1987)

PODEMOS DEFINIR LA RECONVERSION INDUSTRIAL COMO "LA MODERNIZACION, REORDENAMIENTO E INTEGRACION DEL APARATO PRODUCTIVO, GENERANDO BENEFICIOS REALES Y DIRECTOS PARA LOS COMPONENTES DE LA SOCIEDAD". (CADENA MORALES, MANUEL. 1987)

OTRA DEFINICION SERIA "CONJUNTO DE TRANSFORMACIONES SECTORIALES DIRIGIDAS A AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD, LA COMPETITIVIDAD INTERNA E INTERNACIONAL Y LA RENTABILIDAD DE LAS PRODUCCIONES NACIONALES, MEDIANTE LA INCORPORACION, INNOVACION Y ADAPTACION DE NUEVAS TECNOLOGIAS". (HERNANDEZ CERVANTES, HECTOR. 1987)

LA MAYOR ATENCION PARA LA RECONVERSION INDUSTRIAL ES RECLAMADA POR AQUELLAS INDUSTRIAS QUE HAN PERDIDO LA CAPACIDAD DE COMPETIR EN EL EXTERIOR Y LAS QUE, POR TAL CAUSA, HAN PERDIDO SU CAPACIDAD DE RESPONDER A LOS REQUERIMIENTOS SOCIALES Y DEL MERCADO, AL NO SOSTENER EL PODER ADQUISITIVO DE LA POBLACION MAYORITARIA QUE COMPONE EL MERCADO INTERNO.

LA RECONVERSION TAMBIEN COBRA PRIORIDAD EN AQUELLAS INDUSTRIAS CUYAS CONDICIONES DE TRABAJO NO REUNEN LOS REQUISITOS DE SEGURIDAD, SANIDAD Y ERGONOMIA PARA SOSTENER UNA FUERZA LABORAL ESTABLE, SANA Y PRODUCTIVA. SE OTORGA UN PESO DEFINITIVO A LAS CONDICIONES EN QUE LABORA EL TRABAJADOR COMO FUNDAMENTALES PARA MOTIVAR LA SUPERACION PERSONAL Y OBTENER MAYORES INDICES DE PRODUCTIVIDAD. (ZORRILLA VAZQUEZ, EMILIO. 1987)

## CIENCIA Y TECNOLOGIA.

EN LAS ULTIMAS CUATRO DECADAS LA CIENCIA Y LA TECNOLOGIA EN EL MUNDO, AVANZARON ACELERADAMENTE, TANTO POR EL VOLUMEN DE SUS APORTACIONES AL CONOCIMIENTO Y DE LOS DESARROLLOS GENERADOS, COMO POR LA RAPIDEZ CON LA QUE SE HAN VENIDO INTRODUCIENDO EN TODOS LOS ASPECTOS COTIDIANOS DE LA VIDA EN GENERAL. NO HAY DUDA ALGUNA DE QUE, LA CIENCIA Y LA TECNOLOGIA SE ENCUENTRAN EN EL CENTRO MISMO DE LAS TRANSFORMACIONES ECONOMICAS Y SOCIALES CONTEMPORANEAS, RAZON POR LA QUE SE LES CONSIDERA ELEMENTOS BASICOS DE DESARROLLO.

SU IMPACTO TRASCIENDE MAS ALLA DE LOS LABORATORIOS Y DE LOS CIRCULOS ACADEMICOS, LOS AVANCES ALCANZADOS POR LOS CIENTIFICOS SON MOTIVO DE INTERES DE LOS INVERSIONISTAS Y DE LIDERES DE POLITICA INDUSTRIAL, LOS CONSORCIOS INDUSTRIALES REALIZAN EXHAUSTIVOS ESTUDIOS DE PROSPECTIVA TECNOLOGICA, INCURSIONANDO EN CAMPOS TECNOLOGICOS DEL FUTURO. DENTRO DE LOS GOBIERNOS DE VARIOS PAISES SE VIENEN DICTANDO POLITICAS DE DESARROLLO TECNOLOGICO EN BUSCA DE LOGRAR UNA POSICION FAVORABLE Y HEGEMONICA POR LOS NUCLEOS DE PODER TECNOLOGICO.

DEBEMOS ESTAR PREPARADOS PARA QUE LOS AVANCES Y CAMBIOS TECNOLOGICOS NO SOLO AFECTEN LA INDUSTRIA SINO TAMBIEN EL COMERCIO, LOS SERVICIOS Y LA SOCIEDAD EN GENERAL, PROVOCANDO UN FUERTE IMPACTO SOCIAL. POR ELLO RESULTA REQUISITO INDISPENSABLE EL IR CONSOLIDANDO NUESTRA PROPIA CAPACIDAD PARA GENERAR CIENCIA Y TECNOLOGIA. (REYES HERRERA, SANTIAGO. 1987)

## CARACTERISTICAS DE LAS TECNOLOGIAS MODERNAS.

EN LA ACTUALIDAD SE VIENEN DANDO, VERTIGINOSAMENTE, UNA SERIE DE CAMBIOS EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES DE ORDEN CUANTITATIVO Y CUALITATIVO, COMO PRODUCTO DE LA UTILIZACION INDUSTRIAL EN LOS PAISES DESARROLLADOS DE TECNOLOGIAS NUEVAS (ALTA TECNOLOGIA), LAS CUALES EN TERMINOS GENERALES SE CARACTERIZAN POR SUS BAJOS CONSUMOS DE ENERGIA, MANO DE OBRA Y MATERIA PRIMA, LOGRANDO CON ELLO MANTENERSE EN LOS MERCADOS A BAJOS COSTOS, CON PRODUCTOS DE MEJOR CALIDAD Y GRAN ACEPTACION, BAJO UN ESQUEMA DE DESARROLLO INDUSTRIAL DINAMICO, FLEXIBLE, MODERNO Y ALTAMENTE COMPETITIVO.

### AVANCES TECNOLOGICOS.

LOS AVANCES TECNOLOGICOS MAS IMPORTANTES REALIZADOS EN LAS ULTIMAS DECADAS SE HAN PRODUCIDO EN LAS SIGUIENTES AREAS: BIOTECNOLOGIA, ELECTRONICA (INFORMATICA Y ROBOTICA) Y NUEVOS MATERIALES.\*

- \* BIOTECNOLOGIA.- FERMENTACIONES INDUSTRIALES, INGENIERIA GENETICA DE ANIMALES Y PLANTAS Y CULTIVO DE TEJIDOS.
- ELECTRONICA.- TELECOMUNICACIONES, TELEMATICA, TELEFONIA, AUTOMATIZACION DE LA PRODUCCION, INGENIERIA ARTIFICIAL, DISEÑO ASISTIDO POR COMPUTADORAS (CAD), MANUFACTURA ASISTIDA POR COMPUTADORAS (CAM), COMPUTACION, SISTEMA DE CONTROL DISTRIBUIDO Y ROBOTICA.
- NUEVOS MATERIALES.- CERAMICA INDUSTRIAL, SUPERCONDUCTORES, FIBRAS OPTICAS Y SUPERALEACIONES (REYES HERRERA, SANTIAGO. 1987)

ESTAS SON AREAS BASICAS DEL PROGRESO DE LAS CIENCIAS Y QUE CARACTERIZAN LA ETAPA DEL MAS RECIENTE DESARROLLO TECNOLOGICO. A ESTAS AREAS SE LES DENOMINA TECNOLOGIAS DE PUNTA, YA QUE PARA SU DESARROLLO REQUIEREN DE PROGRESOS SIGNIFICATIVOS EN DIVERSOS SECTORES DE LA ECONOMIA, LA CIENCIA Y LA SOCIEDAD. NO SON ESTOS LOS UNICOS AMBITOS EN LOS QUE SE ADVIERTEN CAMBIOS FUNDAMENTALES PERO SI SON LOS PROMOTORES DE LOS NUEVOS AVANCES TECNOLOGICOS.

#### EFFECTOS DE ADOPCION DE TECNOLOGIAS.

CON RESPECTO A LOS EFECTOS DE ADOPCION DE TECNOLOGIAS, SUS CONSECUENCIAS DEBEN ESTUDIARSE EN BASE AL MODO DE INSERCIÓN DE LOS PAISES EN LA ECONOMIA MUNDIAL. EXPLICANDO UN POCO MAS, LA NATURALEZA DE ESTOS EFECTOS VARIA SEGUN SE TRATE DE ECONOMIAS Y SOCIEDADES PERIFERICAS O DE SOCIEDADES CENTRALES; VARIA EN FUNCION DEL GRADO DE APERTURA DE LAS ECONOMIAS; VARIA EN FUNCION DE LA DIMENSION DE LOS DISTINTOS MERCADOS NACIONALES Y COMO SE DIVERSIFIQUEN; VARIA EN FUNCION DE LOS MECANISMOS DE ADOPCION Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA, Y DE LAS DIFICULTADES PARA IMPLANTAR LAS TECNOLOGIAS ADECUADAS.

DE ACUERDO A LO ANTERIOR, SE CONFRONTAN TRES POSTURAS: PESIMISTAS, OPTIMISTAS E INTERMEDIAS.

EN LA PRIMERA, SE PIENSA QUE LAS TECNOLOGIAS CAPITAL-INTENSIVAS, AL SUSTITUIR MANO DE OBRA POR CAPITAL CONDUCEN AL DESEMPLEO TECNOLOGICO, Y QUE ESTA OPCION ES

INDUCIDA POR LAS PREFERENCIAS POR UN MODELO DE DESARROLLO, FUNDADO EN EL CRECIMIENTO VIA EXPORTACIONES, QUE EXIGE MODERNIZACION Y COMPETITIVIDAD; Y QUIZAS SEA EL RESULTADO DE UNA REFLEXION PROFUNDA SOBRE ESTE MODELO, LA AFIRMACION DE QUE LA MAYOR CONSECUENCIA DEL AVANCE TECNOLOGICO ES EL INCREMENTO DE LA DESIGUALDAD SOCIAL, TANTO INTERNA COMO INTERNACIONAL.

LOS OPTIMISTAS ARGUYEN QUE EL CAMBIO TECNOLOGICO AUMENTA LA PRODUCTIVIDAD, MEJORA LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS Y LOS NIVELES DE VIDA, Y QUE, A NIVEL MACROECONOMICO, CAMBIA LA ESTRUCTURA DEL EMPLEO Y SE CREAN NUEVOS TIPOS DE EMPRESAS Y EMPLEOS.

EN LA POSTURA INTERMEDIA RECONOCEN EL PROCESO DE DESTUCCION Y CREACION DE EMPLEOS, Y PROPUGNAN POR UNA POLITICA POSITIVA DE FLEXIBILIDAD OFENSIVA, BASADA EN EL ANALISIS DEL PROCESO EN SUS CIRCUNSTANCIAS SOCIALES CONCRETAS. (DIFRIERI, JORGE ALBERTO. 1987)

RETOMANDO EL PUNTO DE VISTA OPTIMISTA, JONATHAN GERSHUNDY (1978) TIENE UN PARTICULAR PUNTO DE VISTA OPTIMISTA DE COMO SERA EL TRABAJO EN EL FUTURO. EL RECHAZA CUALQUIER NOCION DE "PERDIDA DE HABILIDADES EN LOS TRABAJADORES" Y SUGIERE QUE LA NUEVA TECNOLOGIA APORTARA MUCHAS OPORTUNIDADES A LOS TRABAJADORES DE HACER TRABAJOS MAS SIGNIFICATIVOS (PARA ELLOS MISMOS), TANTO EN EL SECTOR FORMAL DEL EMPLEO, COMO EN EL SECTOR "VOLUNTARIO" INFORMAL.

TAMBIEN SENALA QUE LA SOCIEDAD INDUSTRIAL, QUE SE HA VUELTO CADA VEZ MAS GRANDE, HA DERIVADO EMPLEOS, PRIMERO, DEL SECTOR PRIMARIO (PRINCIPALMENTE AGRICULTURA E INDUSTRIAS EXTRACTIVAS) HACIA EL SECTOR SECUNDARIO (MANUFACTURAS), Y POSTERIORMENTE, DEL SECTOR SECUNDARIO HACIA EL SECTOR TERCIARIO (SERVICIOS). POR EJEMPLO, EN INGLATERRA, EL 50% DE LAS PERSONAS QUE ACTUALMENTE TRABAJAN, LO HACEN EN EL SECTOR DE SERVICIOS. (FRANCIS, A. 1968)

#### APARICION DE DESARROLLOS TECNOLOGICOS.

FREEMAN (1982,1984) SENALA A TRAVES DE ALGUNOS ESTUDIOS EMPIRICOS, QUE SE HAN IDENTIFICADO PATRONES CICLICOS EN LA APARICION DE DESARROLLOS TECNOLOGICOS. SE SUGIERE QUE HAY LARGAS ONDAS, QUIZA DE 50 O 60 ANOS DE PERIODICIDAD EN LOS PATRONES DE DESARROLLO ECONOMICOS EN LAS SOCIEDADES INDUSTRIALES.

UNA INNOVACION MAYOR O UN GRUPO DE ELLAS, SON EN UN MOMENTO DADO EXPLOTADAS POR LA HABILIDAD E INICIATIVA DE EMPRESARIOS PARA CREAR NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS. CON ESTA NUEVA OPORTUNIDAD, ALGUNOS IMITADORES LA ADOPTAN CREANDOSE UN BOOM. CUANDO LA INNOVACION VA MADURANDO HABIA UN PERIODO DE DEPRESION CON EL CONSECUENTE ALTO NIVEL DE DESEMPLEO, HASTA QUE UNA NUEVA ONDA DE INNOVACIONES LIEGA A COMPENSAR.

PARA EXPLICAR LO ANTERIOR SE HA SUGERIDO QUE LOS TRES CICLOS PREVIOS ESTABAN ASOCIADOS RESPECTIVAMENTE CON EL MOTOR DE VAPOR, LOS TRENES Y LA ELECTRICIDAD EN EL AUTOMOVIL. BARRON Y CURNOW (1979) SEÑALAN QUE LA ELECTRONICA SERA EL DESARROLLO TECNOLOGICO ASOCIADO CON EL CUARTO CICLO.

#### INNOVACIONES EN EL TRABAJO.

EL TERMINO INNOVACION EN EL TRABAJO ES AHORA USADO PARA DESCRIBIR PROGRAMAS QUE PERMITEN PARTICIPACION Y DECISION A LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA. (WORK IN AMERICA INSTITUTE, INC. 1982)

ESTE CONCEPTO SE REFIERE A LA VARIEDAD DE CAMINOS PARA HACER TRABAJOS MAS AUTONOMOS, MAS CREATIVOS Y MAS DEMANDANTES DE HABILIDADES DE LOS TRABAJADORES QUE LOS REALIZEN. VARIAN DESDE EL REDISEÑO DE TRABAJOS INDIVIDUALES A LA FORMACION DE CONSULTORIAS Y GRUPOS DE DECISION, MAS COMUNMENTE CONOCIDOS COMO CIRCULOS DE CALIDAD (LOS VEREMOS CON MAS DETALLE EN EL CAPITULO III), COMITES DE GERENCIAS LABORALES O GRUPOS SEMIAUTONOMOS DE TRABAJO.

EL IMPACTO DE LA NUEVA TECNOLOGIA EN LA EXPERIENCIA DE TRABAJO EN EL EMPLEADO DEPENDERA DE COMO LA PERCIBA Y EL SIGNIFICADO QUE ESA TECNOLOGIA TENGA PARA EL.



## ACTITUD DEL TRABAJADOR ANTE EL CAMBIO TECNOLÓGICO.

EN CUALQUIER MANUAL DE PSICOLOGIA EXPERIMENTAL O EN TRATADOS DE FISIOLOGIA PODEMOS ENCONTRAR LOS MULTIPLES PROCESOS ADAPTATIVOS, REALIZADOS LA MAYORIA DE ELLOS MECANICAMENTE, DEL HOMBRE ANTE LOS CAMBIOS DEL ENTORNO FISICO INMEDIATO: DILATACION O CONTRACCION DE LAS PUPILAS ANTE LAS VARIACIONES DE INTENSIDAD LUMINOSA, APERTURA O CIERRE DE LOS POROS EPIDERMICOS ANTE CAMBIOS DE TEMPERATURA, REACCIONES CASI INSTANTANEAS DEL ORGANISMO ANTE CAMBIOS PERTURBADORES DE SU PROPIA HOMEOSTASIS, ETC. SON ALGUNOS EJEMPLOS DE REACCION ADAPTATIVA AL CAMBIO.

SIN EMBARGO, ANTE EL CAMBIO EN LAS SITUACIONES LABORALES, EL COMPORTAMIENTO HUMANO ES MAS BIEN DE RECHAZO. NO SE PRODUCEN CONDUCTAS ADAPTATIVAS, SINO MAS BIEN AGRESIVAS Y HOSTIGADORAS DEL CAMBIO. ESTAS CONDUCTAS ADOPTAN MULTIPLES Y VARIADAS MANIFESTACIONES DIFICILES DE CLASIFICAR, PERO QUE TIENEN TODAS UN MISMO COMUN DENOMINADOR: LA RESISTENCIA Y EL RECHAZO AL CAMBIO.

ORDONEZ O. (1988) ENUMERA DOS GRANDES TIPOS DE RAZONES, SENALA, SIN PRETENDER CON ELLO AGOTAR LA LISTA DE POSIBLES CAUSAS DE RECHAZO AL CAMBIO TECNOLÓGICO. EN PRIMER LUGAR, LA INNOVACION TECNOLÓGICA SE PERCIBE COMO UNA AMENAZA DE PERDIDA DE EMPLEOS. EL PROBLEMA ES COMPLEJO Y ES VERDAD QUE NO SOLO SE PIERDEN EMPLEOS, SINO QUE TAMBIEN SE GENERAN OTROS. PERO, AL MENOS A NIVEL MACROECONOMICO, PUEDE AFIRMARSE QUE EL DESARROLLO TECNOLÓGICO Y LA AUTOMATIZACION

DESTRUYEN EMPLEO O, EN EL MEJOR DE LOS CASOS, MANTIENEN EL MISMO NIVEL DE EMPLEO PARA UN VOLUMEN DE PRODUCTIVIDAD CRECIENTE, AL MENOS AL INICIO DE LA INTRODUCCION DE CAMBIOS TECNOLOGICOS.

EN SEGUNDO LUGAR, EL DESARROLLO TECNOLOGICO REQUIERE NUEVAS CUALIFICACIONES PROFESIONALES, GENERA LAGUNAS FORMATIVAS, EXIGE POLIVALENCIAS Y MULTIFUNCIONALIDAD, DESCALIFICA UN SOLO TIPO DE EXPERIENCIA EMPIRICA DESPRECIANDO CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES ADQUIRIDAS CON ESFUERZO. LA PROPIA IDENTIDAD PROFESIONAL OBTENIDA EN LAS ESCUELAS TECNICAS O EN LA UNIVERSIDAD, NO ES SOLO QUE SE ANQUILOSE O QUE SE GENEREN PROFUNDOS VACIOS, SINO QUE ADEMAS TIENE QUE EVOLUCIONAR EN PERMANENTE ADAPTACION A LAS INNOVACIONES TECNOLOGICAS DURANTE EL TRANSCURSO DE LA VIDA LABORAL. LA INNOVACION TECNOLOGICA EXIGE UN CONTINUO PROCESO DE APRENDER Y DESAPRENDER DURANTE TODA LA VIDA LABORAL.

ESTOS DOS GRUPOS DE RAZONES - AMENAZA DE PERDIDA DE EMPLEO Y PERMANENTE INADAPTACION PROFESIONAL - DESESTABILIZAN EL EQUILIBRIO CON EL QUE EL HOMBRE SE ENFRENTABA A SU QUEHACER DIARIO EN EL TRABAJO. EL TRABAJADOR PERCIBE EL CAMBIO TECNOLOGICO COMO ALGO AMENAZANTE Y EXIGENTE, COMO ALGO DESESTABILIZADOR LE SITUACIONES PROFESIONALES YA DADAS, Y COMO RESPUESTA, OPONE RESISTENCIAS Y RECHAZA EL CAMBIO.

COMO CONCLUSIONES DEL PRESENTE CAPITULO PODEMOS COMENTAR QUE LA INNOVACION TECNOLOGICA HACE NECESARIA LA PERMANENTE ADECUACION ENTRE LAS NUEVAS TECNOLOGIAS Y LAS CARACTERISTICAS Y HABILIDADES FISICAS O INTELECTUALES, TANTO DE LOS NIVELES GERENCIALES COMO DE LOS OBREROS. LA READECUACION ENTRE ESTOS DOS ELEMENTOS, SI BIEN POR UN LADO PUEDE CONSIDERARSE COMO PLENAMENTE JUSTIFICADO, DADA LA EVOLUCION QUE EL PROCESO DE TRABAJO HA TENIDO EN LAS DECADAS INTERMEDIAS DE ESTE SIGLO Y EL RECHAZO AL CAMBIO QUE MUCHOS TRABAJADORES HAN MANIFESTADO, EN LOS ANOS RECIENTES LOS ENCARGADOS DE LA GESTION LABORAL HAN ENCONTRADO MECANISMOS PARA QUE ESTE RECHAZO SEA MENOR.

EN EL SIGUIENTE CAPITULO REVISAREMOS BREVEMENTE LA EVOLUCION DE EL PROCESO DE TRABAJO QUE LLEVO A LOS OBREROS A ENFRENTARSE A LO QUE SE DENOMINA ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO, PARA QUE POSTERIORMENTE, EN EL CAPITULO III DESCRIBAMOS LOS MECANISMOS QUE SE HAN VENIDO UTILIZANDO PARA QUE ESTE ENFRENTAMIENTO SE VEA DISMINUIDO.

## CAPITULO II

### LA EVOLUCION DEL PROCESO DEL TRABAJO.

LOS MIEMBROS DEL GENERO HUMANO SON DE NATURALEZA EMINENTEMENTE SOCIAL Y SE ENCUENTRAN EN CONSTANTE RELACION CON OTRAS PERSONAS, SIENDO ESTA LA CONDICION NECESARIA PARA HACER POSIBLE SU VOCACION A TRANSFORMAR Y A DOMINAR LA NATURALEZA, PRODUCIENDO LOS BIENES Y SERVICIOS NECESARIOS PARA SATISFACER LOS REQUERIMIENTOS DE CONSERVACION Y REPRODUCCION DE LA ESPECIE.

EL RESULTADO DEL TRABAJO ES UN BIEN O UN SERVICIO QUE TIENE CIERTO VALOR DE USO Y ESTO GENERA SU DERECHO A UNA REMUNERACION PARA SATISFACER SUS NECESIDADES. AL MISMO TIEMPO, EL TRABAJO PUEDE TENER UN SENTIDO PARA QUIEN LO EJECUTA, DADO QUE ESTABLECE UNA COOPERACION CON EL PROCESO PRODUCTIVO Y UNA RELACION DE IDENTIFICACION CON EL PRODUCTO RESULTANTE. SI ESTAS CONDICIONES ESTAN DADAS, EL TRABAJO PUEDE SER FUENTE DE AUTOSATISFACCION Y DE REALIZACION PERSONAL.

EL TRABAJO ES UNA ACTIVIDAD PROPIA DEL HOMBRE Y REQUIERE LA INTERVENCION NO SOLO DEL ESPUEZRO FISICO, SINO TAMBIEN DE LA RACIONALIDAD Y DE LA INTERENCIONALIDAD HUMANA QUE PERMITA ORIENTARSE A LA CONSECUICION DE CIERTOS OBJETIVOS, PUES EL TRABAJO NO ES UN FIN EN SI MISMO. EL FRUTO DEL TRABAJO ES SIEMPRE LA GNERACION DE BIENES O DE SERVICIOS QUE SON EXTERIORES AL SUJETO Y TIENEN UNA EXISTENCIA PROPIA Y APARTE.

UNA DE LAS CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES DEL TRABAJO ES QUE SU USO PUEDE PRODUCIR BIENES Y SERVICIOS EN UNA CANTIDAD MAYOR QUE LO QUE EL TRABAJADOR REQUIERE PARA RECONSTRUIR SU FUERZA DE TRABAJO Y LA DE SU FAMILIA. LA PROLONGACION DE LA JORNADA DE TRABAJO MAS ALLA DEL TIEMPO NECESARIO PARA PRODUCIR BIENES Y SERVICIOS EQUIVALENTES A LOS QUE REQUIERE PARA SATISFACER SUS NECESIDADES CONSTITUYE EL "SOBRE TRABAJO" Y DA LUGAR A LA PLUSVALIA, QUE ES APROPIADA Y UTILIZADA DE MANERA DIFERENTE SEGUN SEAN LOS SISTEMAS POLITICOS Y ECONOMICOS EN LOS CUALES SE GENERA.

CON EL APOYO QUE GENERAN LOS UTILES Y HERRAMIENTAS SIMPLES EN UN PRIMER MOMENTO, Y POSTERIORMENTE CON LA AYUDA DE LAS MAQUINAS Y DE LOS SISTEMAS AUTOMATIZADOS, LOS HOMBRES AGRUPADOS EN SUS COLECTIVIDADES DE TRABAJO HAN LOGRADO INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD.

#### EL PROCESO DE TRABAJO.

LA NOCION DE PROCESO DE TRABAJO ES FUNDAMENTAL PARA ANALIZAR LA EVOLUCION DEL SISTEMA PRODUCTIVO EN EL LARGO PLAZO. ES EN ESE PROCESO QUE SON TRANSFORMADAS LAS MATERIAS PRIMAS EN PRODUCTOS QUE TIENEN UN VALOR DE USO, Y ORGANIZADAS LAS ACTIVIDADES PARA PROPORCIONAR SERVICIOS, ES DECIR, QUE SON SUCEPTIBLES DE SER CONSUMIDOS. "EL PROCESO DE TRABAJO ES EL ACTO ESPECIFICO DONDE LA ACTIVIDAD DEL HOMBRE EFECTUA, CON LA AYUDA DE SUS MEDIOS DE TRABAJO, UNA MODIFICACION INTENCIONAL DE LAS MATERIAS PRIMAS DE ACUERDO CON UN OBJETIVO". (NEFFA, J.C. 1982).

KARL MARX (1981) SE REFIERE AL PROCESO DE TRABAJO INDEPENDIENTEMENTE DE LA FORMA SOCIAL CONCRETA Y LO DEFINE DE LA SIGUIENTE MANERA: "LOS ELEMENTOS SIMPLES DEL PROCESO DE TRABAJO SON LA ACTIVIDAD ORIENTADA A UN FIN ( O SEA EL TRABAJO MISMO), SU OBJETO Y SUS MEDIOS".

#### UN POCO DE HISTORIA.

EN LAS ECONOMIAS DE SUBSISTENCIA, EL PROCESO DE TRABAJO ESTABA DETERMINADO POR EL HECHO DE QUE SE TOMABA EN CONSIDERACION SOLO EL VALOR DE USO DE LOS PRODUCTOS. ESTOS SE DESTINABAN AL CONSUMO POR PARTE DE LA COMUNIDAD QUE LOS CREABA, Y NO HABIA PROPIAMENTE UN INTERCAMBIO MERCANTIL. LAS MATERIAS PRIMAS POCO ELABORADAS QUE ELLOS MISMOS HABIAN OBTENIDO SE TRANSFORMABAN EN SUS PROPIOS DOMICILIOS CON DESTINO A SU PROPIO USO. LAS TECNICAS PRODUCTIVAS ERAN PRACTICAMENTE INVARIABLES EN UN LARGO TIEMPO; SE EMPLEABAN HERRAMIENTAS SENCILLAS Y ADECUADAS AL HOMBRE QUE LAS UTILIZABA.

LA DIVISION DE TRABAJO EXISTENTE SE BASABA EN CRITERIOS ESENCIALMENTE FISIOLÓGICOS, TALES COMO LA EDAD, SEXO, LAS APTITUDES Y RESISTENCIA FISICA. LA COOPERACION ESTABLECIDA ENTRE LOS TRABAJADORES ERA ESCASA Y SIMPLE SIN REQUERIRSE UNA ESPECIALIZACION PERMANENTE.

LA CALIFICACION PROFESIONAL ESTABA CONSTITUIDA POR UN CONJUNTO SIMPLE Y DIVERSIFICADO DE CONOCIMIENTOS Y DE DESTREZAS ADQUIRIDAS POR LA SOLA EXPERIENCIA, Y A PARTIR DE LA TRANSMISION OPERADA EN EL INTERIOR DE LA FAMILIA O DE LA COMUNIDAD DE LA CUAL FORMABA PARTE.

EN ESAS CONDICIONES LAS POSIBILIDADES DE GENERAR EXCEDENTES ERAN MINIMAS Y PROVENIAN DEL TRABAJO FORZADO, DE LA ESCLAVITUD Y DE LA APROPIACION POR PARTE DE CIERTOS GRUPOS O DE LAS AUTORIDADES, DE UNA PARTE DE LA PRODUCCION. (ARIAS GALICIA, F. 1983).

LA APARICION DE LOS ESCLAVOS Y DE LA SERVIDUMBRE INTRODUJO AL MISMO TIEMPO UNA NUEVA FORMA DE DIVISION DEL TRABAJO SEGUN ESPECIALIDADES Y OFICIOS EN LAS CUALES DIVERSOS PUEBLOS Y GRUPOS ETNICOS TENIAN MAYOR HABILIDAD. ASI SE GENERAN FORMAS ELEMENTALES DE "SAVOIR FAIRE". ESTE ERA EL FRUTO DE UNA LARGA ACUMULACION DEL SABER PRACTICO, TRANSMITIDO POR VIA ORAL, Y LA EXPERIENCIA DE GENERACION EN GENERACION EN EL SENO DEL OFICIO". (NEFFA, J.C. 1982.)

ES PRECISAMENTE EN EL PERIODO DE TRANSICION DE ESTA ECONOMIA DE AUTOSUBSISTENCIA Y TRUEQUE HACIA LA ECONOMIA MERCANTIL, QUE LA INTRODUCCION DE LA ESCLAVITUD Y DE LA SERVIDUMBRE HACEN POSIBLE FORMAS PRIMITIVAS, PERO RELATIVAMENTE PRECISAS, DE DIVISION SOCIAL DE TRABAJO ENTRE TAREAS MANUALES E INTELLECTUALES, ENTRE TRABAJO DE CONCEPCION (DIRECCION) Y DE EJECUCION. EL PROCESO DE TRABAJO PERMITIO A LOS TRABAJADORES LIBRES UN CIERTO CONTROL SOBRE LA UTILIZACION DE SU PROPIA FUERZA DE

TRABAJO, LA ADECUACION DEL RITMO Y DE LA DURACION DE LA JORNADA DE TRABAJO A LA FATIGA FISICA Y PSIQUICA EXPERIMENTADA.

A LO LARGO DE ESTE PERIODO, LA MAYOR PARTE DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS SE DESARROLLABAN EN EL SECTOR AGROPECUARIO.

DESDE LA EDAD MEDIA Y HASTA FINES DEL SIGLO XVIII, LA FORMA DOMINANTE DE ORGANIZACION PRODUCTIVA URBANA FUE EL TALLER ARTESANAL QUE PERDURO Y CULMINO EN LAS CORPORACIONES DE OFICIO. EL DESARROLLO DEL INTERCAMBIO MERCANTIL DE PRODUCTOS, TANTO EL DESTINADO AL MERCADO INTERNO COMO AL COMERCIO CON OTRAS COMUNIDADES, CONTRIBUYO PROGRESIVAMENTE A QUE EL MODO DE PRODUCCION BASADO EN LA ESCLAVITUD DIERA PASO A DIVERSAS FORMAS DE ALQUILER DE LA FUERZA DE TRABAJO EN LAS VARIADAS ACTIVIDADES. LOS ESCLAVOS Y LOS SIERVOS DE LA GLEBA VAN PROGRESIVAMENTE HACIENDOSE INDEPENDIENTES DEL PROPIETARIO DE LA TIERRA. LAS SUCESIVAS DIVISIONES DE LA PROPIEDAD DE LA TIERRA HACEN QUE LA SUBSISTENCIA DE MUCHAS FAMILIAS CORRA PELIGRO Y ESO LAS IMPULSA A MIGRAR HACIA LAS CIUDADES Y A ESPECIALIZARSE EN EL EJERCICIO DE UNA ACTIVIDAD. ESTA ERA EJERCIDA EN SUS MISMOS DOMICILIOS, PERO AHORA SE ORIENTABA A PRODUCIR PARA EL MERCADO, TRANSFORMANDO LA MATERIA PRIMA QUE ES, FRECUENTEMENTE, PROPORCIONADA POR EL FUTURO CONSUMIDOR. ASI NACEN LOS OFICIOS, EN UN MOMENTO HISTORICO EN EL CUAL LOS UTILES DE TRABAJO, LAS MATERIAS PRIMAS Y EL PRODUCTO FINAL ELABORADO PODIAN PERTENECER AL TRABAJADOR QUE EJECUTABA LA



TARBA. ESTOS OFICIOS SERAN LUEGO INSTITUCIONALIZADOS POR EL SISTEMA DE CORPORACIONES. F. BARRET (1982) SENALA QUE EN EL SIGLO XVIII, "UN OFICIO ERA LA REUNION DE INDIVIDUOS QUE POSEIAN EL DERECHO DE EJERCER UNA PROFESION INDUSTRIAL Y COMPUESTA DE MAESTROS, DE OFICIALES, OBREROS Y APRENDICES, QUE SE COMPROMETIAN BAJO JURAMENTO A OBSERVAR LOS REGLAMENTOS PRESCRITOS Y A RESPETAR LAS AUTORIDADES DE LOS TRIBUNALES EN LAS FUNCIONES DE VIGILANCIA Y DE CONTROL".

DENTRO DE LOS TALLERES ARTESANALES (NEFFA, J.C. 1982)(ARIAS GALICIA, FERNANDO. 1983)EXISTIA UNA ESTRUCTURA JERARQUICA Y VERTICAL DE LA AUTORIDAD, PERO AUNQUE ESTABA UNIDO A UN SELECTIVO CONTROL PARA EL INGRESO EN EL OFICIO, DEJABA SIN EMBARGO ABIERTO EL CAMINO PARA LA PROMOCION ENTRE LAS DIVERSAS CATEGORIAS DE TRABAJADORES MENCIONADOS. ERA UN PROCESO LENTO PERO NO DEPENDIA TANTO DE LA DISPONIBILIDAD DEL CAPITAL POR PARTE EL CANDIDATO, COMO DE SU CALIFICACION PROFESIONAL Y DE LA DESTREZA ADQUIRIDA. LA INTENSIDAD DEL USO DE LA FUERZA DEL TRABAJO ESTABA REGULADA BASICAMENTE POR RIGIDOS LIMITES INSTITUCIONALES A LA DURACION DIARIA Y SEMANAL DEL TRABAJO Y, DE MANERA ESPECIFICA, POR LA POSIBILIDAD DE ADECUAR EL RITMO DE TRABAJO A LA FATIGA EXPERIMENTADA.

DURANTE EL PROCESO DE TRANSICION DESDE EL TALLER ARTESANAL HACIA LA EMPRESA CAPITALISTA SE OBSERVAN VARIOS FENOMENOS. POR UNA PARTE EL PROGRESO TECNOLOGICO NO SE ACUMULO RAPIDAMENTE, MIENTRAS QUE POR OTRA PARTE SE VAN SUPRIMIENDO PAULATINAMENTE LAS LIMITACIONES AL LIBRE USO DE

LA FUERZA DEL TRABAJO. EL MAESTRO ESTA CADA VEZ MAS FRECUENTEMENTE EN ESE PUESTO POR EL HECHO DE DISPONER DE CAPITAL, ANTES DE QUE EN RAZON DE SU PERFECCION EN EL EJERCICIO DE UN OFICIO.

AL FINAL DEL SIGLO XVIII, LOS CAMBIOS POLITICOS, TECNOLOGICOS Y ECONOMICOS OCURRIDOS EN LOS PAISES HOY DESARROLLADOS, COINCIDEN POR UNA PARTE CON EL NACIMIENTO DEL CAPITALISMO INDUSTRIAL Y POR OTRA PARTE CON LA DECADENCIA Y LA POSTERIOR PROHIBICION DE LAS ORGANIZACIONES CORPORATIVAS. ESTOS DOS PROCESOS NO SON INDEPENDIENTES ENTRE SI, Y SE DESARROLLARON CONJUNTAMENTE CON EL INCREMENTO DEL COMERCIO.

EN EL PERIODO DE TRANSICION QUE TRANSCURRE ENTRE LA DISOLUCION DE LAS CORPORACIONES DE OFICIO Y EL DESARROLLO DE LAS MANUFACTURAS, LOS PAISES MAS DESARROLLADOS DE LA EPOCA VIERON NACER EL PUTTING OUT SYSTEM (KNOW HOW) (NEFFA, J.C. 1982), BASADO EN EL TRABAJO A DOMICILIO. LOS CAMPESINOS ACUDIAN A LA CIUDAD, DONDE HABITABAN LOS COMERCIANTES, CON LOS OBJETOS FABRICADOS POR ELLOS EN SUS DOMICILIOS, Y RECIBIAN UN PRECIO POR LOS PRODUCTOS QUE ERAN CONSIDERADOS DE CALIDAD ACEPTABLE.

EL CONTROL POR PARTE DE LOS COMERCIANTES SE EJERCIA DIRECTA Y UNICAMENTE SOBRE EL PRODUCTO, Y NO SOBRE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO DE TRABAJO O DE LOS SISTEMAS Y TECNICAS DE PRODUCCION. PROGRESIVAMENTE LOS ANTIGUOS ARTESANOS DARAN LUGAR A LOS NUEVOS OBREROS, LOS QUE EN LUGAR DE PRODUCIR DIRECTAMENTE PARA EL MERCADO, LO HACEN

PARA SATISFACER LA DEMANDA DE UN COMERCIANTE QUE HACE DE INTERMEDIARIO ENTRE ELLOS Y EL MERCADO, APROPIANDOSE DE UN MARGEN DE BENEFICIOS. EN ESTE SISTEMA, LOS OBREROS REALIZAN DE LA MANERA QUE LES PARECE MAS ADECUADA, TODAS LAS FASES DEL PROCESO DEL TRABAJO, FIJABAN LA DURACION DE SU JORNADA Y LA ORGANIZABAN DE ACUERDO CON: LA URGENCIA DE SUS NECESIDADES ECONOMICAS, LA PERCEPCION DE SU FATIGA, Y SU PARTICIPACION EN LA VIDA FAMILIAR Y SOCIAL DE LA COMUNIDAD EN DONDE VIVEN.

LA DIVISION DEL TRABAJO EN EL PUTTING OUT SYSTEM TRAJO APAREJADA LA ESPECIALIZACION Y LA SEPARACION DE TAREAS, PORQUE ERA SIN DUDA EL UNICO MEDIO PARA EL CAPITALISTA DE HACER INDISPENSABLE SU ROL.

ESTE SISTEMA COEXISTIO DURANTE UN PERIODO DE TIEMPO RELATIVAMENTE BREVE AL LADO DE LAS MANUFACTURAS Y DE LAS FABRICAS, Y DECAE EN LA MISMA MEDIDA EN QUE ESTAS SE CONSOLIDAN. LA REVOLUCION INDUSTRIAL, LA CONCENTRACION DE CAPITAL, LA CONSTRUCCION DE LOS ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS, LA CREACION E INSTALACION DE GRANDES Y COSTOSAS MAQUINARIAS, EL VOLUMEN DE MATERIAS PRIMAS REQUERIDO, Y LA NECESIDAD DE FUENTES DE ENERGIA SUBSTITUTIVAS Y MULTIPLICADORAS DEL ESFUERZO HUMANO HACEN CADA VEZ MENOS EFICAZ EL PUTTING OUT SYSTEM.

LOS CAMBIOS MENCIONADOS EN LA ORGANIZACION DEL PROCESO DE TRABAJO Y DE LA PRODUCCION VAN A SER LA CAUSA DE LA CONCENTRACION DE LA FUERZA DEL TRABAJO Y DEL COMIENZO DE LA COOPERACION Y DE UNA SISTEMATICA DIVISION DEL TRABAJO.

LA MANUFACTURA SE CARACTERIZA POR HABER DADO LUGAR A LA COOPERACION ENTRE LOS TRABAJADORES.

EXISTE ESA COOPERACION CUANDO EN LA PRODUCCION HAY UN INTERES COLECTIVO CUANDO HAY UNA DEPENDENCIA RECIPROCA DE LOS INDIVIDUOS ENTRE QUIENES ESTA DIVIDIDO EL TRABAJO.

LA FUERZA PRODUCTIVA DESARROLLADA POR EL TRABAJO COMBINADO DE LOS OBREROS RESULTO MAYOR QUE LA SUMA MECANICA DE LAS FUERZAS CORRESPONDIENTES A LOS TRABAJADORES INDIVIDUALES. LA COOPERACION CREA ASI UNA FUERZA DE TRABAJO SOCIAL. LA MANUFACTURA CONCENTRO Y PUSO A LOS OBREROS BAJO EL MISMO TECHO. ESTOS TENIAN EN SUS COMIENZOS LA PROPIEDAD DE SUS UTILES INDIVIDUALES DE TRABAJO. LA CALIFICACION SE OBTENIA A TRAVES DEL APRENDIZAJE BASANDOSE EN LA PRACTICA REPETITIVA Y EN LA IMITACION, LLEGANDOSE A ADQUIRIR HABILIDAD Y DESTREZA EN EL OFICIO SOLO DESPUES DE UN LARGO TIEMPO. ESE "SAVOIR FAIRE" NO SE TRANSMITIA POR LA EDUCACION FORMAL NI ESTABA CODIFICADA EN MANOS DEL EMPRESARIO.

LA MANUFACTURA PUEDE ENTONCES DEFINIRSE COMO "LA ORGANIZACION PRODUCTIVA BASADA EN LA DIVISION DEL TRABAJO Y EN LA COMBINACION DE OPERACIONES DIFERENTES O HETEROGENEAS QUE SON EL RESULTADO DE UNA ACTIVIDAD ARTESANAL Y QUE SE ASIGNAN DE MANERA PERMANENTE A OBREROS INDIVIDUALES".  
(NEPPA, J.C. 1982)

LA TECNOLOGIA UTILIZADA EN LA MANUFACTURA NO HA VARIADO SUBSTANCIALMENTE CON RESPECTO AL PERIODO ARTESANAL. SUBSISTEN LOS MISMOS LIMITES AL CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD, Y LOS TRABAJADORES SE COMPORTAN SEGUN LOS MISMOS VALORES QUE REGIAN EN EL ARTESANADO. LOS INSTRUMENTOS DE TRABAJO SIGUEN SIENDO ESENCIALMENTE LOS MISMOS QUE ANTERIORMENTE, CON LO CUAL DIFICULTAN LA DESCOMPOSICION EXHAUSTIVA DEL PROCESO DE TRABAJO DADO EL AISLAMIENTO DE LAS DIFERENTES FASES DE LA PRODUCCION. PARA RESOLVER ESE PROBLEMA COMIENZA EN ESTE PERIODO UN PROCESO CONTINUO DE TRANSFORMACION DE DICHS INSTRUMENTOS.

LA REVOLUCION INDUSTRIAL SE CARACTERIZO POR LA OBTENCION DE UNA PRODUCCION MASIVA MEDIANTE LA UTILIZACION DE COSTOSA MAQUINARIAS, LA CONCENTRACION Y MOVILIZACION FORZADA DE LA FUERZA DE TRABAJO Y EL EMPLEO INTENSIVO DE NUEVAS Y POTENTES FUERZAS DE ENERGIA. Y SU CONTRAPARTE, EL CONSUMO MASIVO. EL CENTRO DEL PROCESO PRODUCTIVO, PASA A SER LA MAQUINA Y A SU VEZ, EL TRABAJADOR DEVIENE UN SERVIDOR DE LA MISMA, DEBIENDO ADAPTARSE A SU RITMO DE ACTIVIDAD Y A SUS REQUERIMIENTOS.

EL ALTO COSTO DE LAS MAQUINAS Y SUS DIMENSIONES Y REQUERIMIENTOS EN MATERIA DE ENERGIA LAS PUSO FUERA DEL ALCANCE DE LOS TRABAJADORES ARTESANOS E HIZO IMPOSIBLE QUE LOS TALLERES ARTESANALES SOBREVIVIENTES Y LAS MANUFACTURAS COMPITIERAN CON LAS NUEVAS FABRICAS. ES PRECISAMENTE A PARTIR DE LA UTILIZACION SISTEMATICA DE LAS MAQUINAS EN LA PRODUCCION INDUSTRIAL QUE SE INICIA EL PERIODO DE MADUREZ DEL MODO DE PRODUCCION CAPITALISTA.

EL MAQUINISMO ES LA FORMA DE ORGANIZACION DE LA PRODUCCION CORRESPONDIENTE A LA FASE INDUSTRIAL DEL DESARROLLO CAPITALISTA. PUEDE DEFINIRSE COMO "EL CONJUNTO COMPLEJO DE FUERZAS PRODUCTIVAS BASADAS EN LA GENERALIZACION DEL USO DE MAQUINAS-HERRAMIENTAS PUESTAS EN MOVIMIENTO DE MANERA SINCRONIZADA POR UNA POTENCIA MECANICA, EL MOTOR, A TRAVES DE MECANISMOS DE TRANSMISION". (NEFFA, J.C. 1982)

DURANTE EL PREDOMINIO DE LA PRODUCCION INDUSTRIAL, LA COOPERACION YA NO ES SIMPLE SINO COMPLEJA. EL TRABAJADOR NO ES MAS UN ARTESANO SINO DEFINITIVAMENTE UN OBRERO, QUE PIERDE EL CONTROL DE SU PROCESO DE TRABAJO Y ES AFECTADO POR LA DESCALIFICACION (PORQUE NO SE UTILIZAN TODOS SUS CONOCIMIENTOS Y SU "SAVOIR FAIRE", DADA LA DIVISION TECNICA DEL TRABAJO Y LA SIMPLIFICACION DE LAS TAREAS). EL INSTRUMENTO DE PRODUCCION SE INCORPORA AHORA A LAS MAQUINAS Y EL OBRERO PASA A VIGILAR LAS MAQUINARIAS PUDIENDO SER MAS FACILMENTE INTERCAMBIADO Y MOVILIZADO DE UNA TAREA A OTRA, QUITANDOLE AL TRABAJO SU ANTIGUO SENTIDO Y CONTENIDO. POR OTRA PARTE LAS MAYORES CALIFICACIONES SE CONCENTRAN AHORA EN QUIENES EFECTUAN LAS TAREAS DE CONCEPCION, DE ORGANIZACION DEL TRABAJO Y DE CONTROL DE LA EJECUCION.

DENTRO DE LA FABRICA SE ESTABLECE UNA COOPERACION COMPLETA ENTRE DIVERSAS CLASES DE OBREROS QUE VIGILAN CON MAYOR O MENOR HABILIDAD Y DESTREZA UN SISTEMA DE MECANISMOS PRODUCTIVOS, MOVIDOS ININTERRUMPIDAMENTE POR LA FUERZA MOTRIZ CENTRAL.

UNA VEZ QUE EL MODO DE PRODUCCION CAPITALISTA SE CONSOLIDA EN EL SECTOR INDUSTRIAL, "EL DESARROLLO DE LAS FUERZAS PRODUCTIVAS SOCIALES DEL TRABAJO ES CONSIDERABLE DEBIDO A QUE:

- EL TRABAJO SE SOCIALIZA Y SE EJECUTA EN GRAN ESCALA
- DENTRO DEL TALLER PREDOMINA LA COOPERACION Y LA DIVISION DEL TRABAJO.
- SE APLICA SISTEMATICAMENTE LA MAQUINA, LAS CIENCIAS NATURALES MECANICAS Y QUIMICAS, ASI COMO LA TECNOLOGIA CON EL OBJETO DE LOGRAR MAYOR PRODUCTIVIDAD". (NEFFA, J.C. 1982)

VARIAS DECADAS DESPUES DE LA DISOLUCION DE LAS CORPORACIONES Y DE OTRAS FORMAS SIMILARES DE ORGANIZACION SOCIAL LOS TRABAJADORES DE OFICIO -LOS MAS CALIFICADOS- SE ORGANIZARON SINDICALMENTE PARA DEFENDERSE PERO SIN ACEPTAR QUE LOS TRABAJADORES NO CALIFICADOS FORMARAN PARTE DE LAS ASOCIACIONES. EL NUEVO SINDICATO NEGOCIARA CON LOS PATRONES Y LES ASEGURARA SU COOPERACION PARA LA GESTION DE LA FUERZA DE TRABAJO EN CUANTO A LA DURACION DE LA JORNADA, LA CONTRATACION DEL PERSONAL Y LA FIJACION DE LOS NIVELES SALARIALES.

HACIA FINALES DEL SIGLO XIX, EL CAPITALISMO ESTABA EN PLENA EXPANSION EN LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA Y SE REQUERIA AUMENTAR RAPIDAMENTE LA PRODUCCION PARA HACER FRENTE A UNA CRECIENTE DEMANDA, EL CONTROL ESTABLECIDO POR LOS CAPITALISTAS SOBRE LOS TRABAJADORES SE BASABA EN LA CONCENTRACION DE ESTOS EN LA FABRICA, EN LA RIGIDA

DETERMINACION DE LA DURACION DE LA JORNADA Y DEL NUMERO DE DIAS LABORABLES, EN LA FIJACION DE LAS REGLAS DE COMPORTAMIENTO Y DE LA DISCIPLINA LABORAL Y EN LA PRESION EJERCIDA SOBRE LOS TRABAJADORES PARA ASEGURARSE EL ESTRICTO CUMPLIMIENTO DE ESTAS. LA ORGANIZACION DEL TRABAJO SE BASABA EN EL "SAVOIR FAIRE" DEL OBRERO.

TAYLOR EN SU OBRA "PRINCIPES OF SCIENTIFIC MANAGEMENT", PUBLICADA EN 1911, CRITICA EL ESTILO EMPRESARIAL PREDOMINANTE, PORQUE NO ESTIMULABA SUFICIENTEMENTE A LOS EJECUTANTES. EL SISTEMA VIGENTE DE SALARIOS Y SUS BAJOS NIVELES LE PARECIAN CONTRARIOS AL OBJETIVO DE INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD. (WORK IN AMERICA INSTITUTE, 1982)

EL TAYLORISMO U "ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO", FUE DEFINIDO POR SU CREADOR COMO "EL CONJUNTO DE RELACIONES DE PRODUCCION INTERNAS AL PROCESO DEL TRABAJO, BASADO EN EL ESTUDIO ORGANIZADO DEL TRABAJO, EL ANALISIS DEL TRABAJO EN SUS ELEMENTOS MAS SIMPLES Y EL MEJORAMIENTO SISTEMATICO DE LA ACTUACION DEL OBRERO EN CADA UNO DE DICHS ELEMENTOS"

SEGUN TAYLOR (1982), TODO EL CONOCIMIENTO PRACTICO ESTABA EN MANOS DE LOS OBREROS, LA DIVISION DE FUNCIONES SE IMPONIA POR QUE ELLOS NO TENIAN NI EL TIEMPO, NI LOS MEDIOS FINANCIEROS, NI EL INTERES EN DIVULGAR SUS SECRETOS. ASI LOS GERENTES ASUMEN LA CARGA DE REUNIR TODO EL CONOCIMIENTO TRADICIONAL QUE EN EL PASADO HABIA SIDO POSEIDO POR LOS OBREROS Y LUEGO, DE DOSIFICARLO, TABULARLO, REDUCIRLO A REGLAS, LEYES Y FORMULAS.



CON EL TAYLORISMO SE VA A CONSUMAR LA DIVISION DEL TRABAJO ENTRE TAREAS DE CONCEPCION Y DE EJECUCION Y ENTRE EL TRABAJO INTELECTUAL Y EL TRABAJO MANUAL.

EL SISTEMA SALARIAL OCUPA UNA PLAZA IMPORTANTE EN EL PENSAMIENTO DE TAYLOR: ES EL INSTRUMENTO PATRONAL PARA ESTIMULAR E INCENTIVAR EL TRABAJO, PARA LO CUAL PROPONE SALARIOS DIFERENCIALES SEGUN EL RENDIMIENTO.

A PESAR DEL RAPIDO CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD LOGRADO MEDIANTE LA PRODUCCION FABRIL Y LA "ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO", A COMIENZOS DEL SIGLO XX, EL SISTEMA PRODUCTIVO DE LOS PAISES CAPITALISTAS NO ESTABA AUN EN CONDICIONES DE PRODUCIR MASIVAMENTE GRANDES SERIES DE BIENES PARA SATISFACER UNA DEMANDA EN EXPANSION.

EN LAS FABRICAS EXISTIAN AUN, Y EN GRAN PROPORCION, LOS OBREROS DE OFICIO, QUE POSEIAN SU SABIDURIA PRACTICA Y MONOPOLIZABAN ESE SECRETO DE PRODUCCION. COMO ESTOS ESTABAN FUERTEMENTE SINDICALIZADOS, PODIAN RESISTIR A LA INTENSIFICACION DEL PROCESO DEL TRABAJO Y OBTENER ALTOS SALARIOS. PERO A MEDIDA QUE SE GENERALIZA LA INTRODUCCION DEL TAYLORISMO, LOS OBREROS CALIFICADOS SE VAN DE LOS TALLERES, CON LO CUAL SE AFECTA A LA FUERZA DE TRABAJO RESTANTE, Y SE PROVOCAN INTERRUPCIONES EN EL PROCESO PRODUCTIVO ANTE LAS DIFICULTADES PARA SUBSTITUIRLA O REEMPLAZARLA RAPIDAMENTE.

HENRY FORD (1982) AFIRMABA QUE "LOS TRABAJADORES MAL DIRIGIDOS PASAN MAS TIEMPO CORRIENDO DETRAS DE LOS MATERIALES Y DE LAS HERRAMIENTAS, QUE EN EL TRABAJO, Y PERCIENEN UN SALARIO BAJO, PORQUE EL ANDAR NO ES UNA OCUPACION REMUNERADORA".

EL FORDISMO INTRODUJO COMO PRINCIPAL INNOVACION A LA "ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO" LA LINEA DE MONTAJE Y LA CINTA TRANSPORTADORA, QUE PERMITIO LA INSTAURACION DEL TRABAJO EN CADENA CON UN FLUJO CONTINUO. EN 1914, SE IMPLANTA LA PRIMERA LINEA DE MONTAJE EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ Y COMO RESULTADO INMEDIATO CADA AUTO ES ARMADO EN UN TIEMPO DIEZ VECES INFERIOR AL QUE SE REQUERIA ANTERIORMENTE.

MEDIANTE LA CADENA DE MONTAJE, HENRY FORD, ABRE EL PASO A LA PRODUCCION MASIVA DE GRANDES SERIES. LA DIVISION DEL TRABAJO Y LA PARCELIZACION DE TAREAS, ES LLEVADA A SU EXTREMO Y LA ESPECIALIZACION SE REDUCE A UNA SOLA OPERACION QUE SE REPITE CONSTANTEMENTE CON LO CUAL EL PROCESO DE APRENDIZAJE DEVIENE MAS RAPIDO Y MENOS COSTOSO.

EL RESULTADO ES UNA INTENSIFICACION DEL TRABAJO Y LA DETERMINACION DEL PROCESO DE TRABAJO SIN NINGUNA INTERVENCION DEL TRABAJADOR. DE ESTA MANERA, YA NO ES NECESARIO RECURRIR AL INCENTIVO SALARIAL PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD.

CON EL FORDISMO SE OPERA UNA PROFUNDA TRANSFORMACION DEL PROCESO DEL TRABAJO, LAS OPERACIONES DEVIENEN MAS SIMPLES Y ELEMENTALES QUE ANTERIORMENTE GRACIAS A LA CADENA DE MONTAJE, Y PUEDEN ENTONCES SER

LLEVADAS A CABO SIN MAYORES DIFICULTADES POR PARTE DE LOS NUEVOS OBREROS, POCO CALIFICADOS EN COMPARACION CON LOS PRECEDENTES.

EN LA "ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO", LA DIVISION DEL TRABAJO SE VUELVE MAS AMPLIA Y COMPLEJA , Y NO SE REFIERE UNICAMENTE A LAS TAREAS A REALIZAR DENTRO DEL PROCESO DEL TRABAJO, SINO QUE REFUERZA LA DIVISION ENTRE, POR UN LADO EL TRABAJO DE CONCEPCION (ORIGINADÓ EN EL "SAVOIR FAIRE" APROPIADO Y ACAPARADO POR EL CAPITAL Y LOCALIZADO EN LAS OFICINAS DE ESTUDIOS Y DE METODOS) Y EL TRABAJO DE EJBECUCION (CONCENTRADO EN LOS TRABAJADORES Y REDUCIDO A SUS FORMAS SIMPLES, SENCILLAS, QUE NO REQUIEREN MAYOR CALIFICACION) Y, POR OTRO LADO, ENTRE TRABAJO INTELECTUAL (PROPIO DE LOS PROFESIONISTAS) Y TRABAJO MANUAL (PROPIO DE LOS OBREROS).

CONCLUYENDO ESTE CAPITULO, LA "ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO" (FORDISMO Y TAYLORISMO) COMO HEMOS VISTO, HA SIDO PRODUCTO DE UNA LARGA EVOLUCION DE LA SOCIEDAD.

CONFORME LA SOCIEDAD SE HA COMPLEJIZADO, CONFORME SE HAN CREADO NUEVAS Y DIVERSAS RAMAS PRODUCTIVAS, CONFORME EL COMERCIO SE HA AMPLIADO Y LOS LIMITES DEL COMERCIO HAN IDO CRECIENDO, EN POCAS PALABRAS, CONFORME LA RIQUEZA CREADA SOCIALMENTE SE HA HECHO MAS VARIADA Y EXTENSA, LAS CARACTERISTICAS DEL PROCESO DEL TRABAJO, POR LO CONTRARIO, SE HAN SIMPLIFICADO.

EN LA EPOCA DEL TRABAJO ARTESANAL, LOS ARTESANOS CREABAN DE FORMA COMPLETA SUS PRODUCTOS, SIMPLEMENTE BAJO LA VIGILANCIA DEL MAESTRO. SIGLOS DESPUES, YA AL IDEARSE LA CADEÑA DE MONTAJE (FORDISMO), EL TRABAJO SE HA TRANSFORMADO EN LA REPETICION DE RUTINAS SIMPLES, MECANIZADAS, TEDIOSAS Y QUE INCLUSO, POR ESTAS MISMAS CARACTERISTICAS, LIMITA CUALQUIER FORMA DE MANIFESTACION DE TRABAJO INTELECTUAL EN LOS TRABAJADORES. VEAMOS EN EL SIGUIENTE CAPITULO COMO LAS RECIENTES FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO, EN GRAN PARTE DERIVADAS DE LA INNOVACION TECNOLOGICA, HAN OBLIGADO O PERMITIDO INCIDIR Y MODIFICAR EL PROCESO DE TRABAJO.

### CAPITULO III.

#### CONDICIONES Y NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO.

##### CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO.

LA DEFINICION DEL TERMINO CONDICIONES DE TRABAJO ESTA LEJOS DE SER CLARA, SEGUN GUY ROUSTANG (1977); "PARA ALGUNOS LAS CONDICIONES DE TRABAJO SE REFIEREN ESENCIALMENTE AL AMBIENTE FISICO DEL TRABAJO; PARA OTROS POR EL CONTRARIO, CONDICIONES DE TRABAJO ENGLOBARIA LA HIGIENE Y LA SEGURIDAD, LA REPRESENTACION DE LOS ASALARIADOS EN LA EMPRESA, LA REMUNERACION, LA DISTRIBUCION DEL TIEMPO DE TRABAJO, LA ORGANIZACION DEL TRABAJO, LA CARGA DE TRABAJO ..., SIN QUE EXISTAN CRITERIOS DECISIVOS PARA SENALAR LOS LIMITES O LAS RAZONES POR LAS CUALES NO SE PUEDEN ENGLOBAR TAMBIEN LAS CONDICIONES DE VIDA O DE TRANSPORTE, LA SEGURIDAD EN EL EMPLEO, ETCETERA".

LA COMUNIDAD ECONOMICA EUROPEA (INTERSOCIAL, 1978) REALIZO UN ESTUDIO EN VARIOS PAISES Y DA UNA DEFINICION A PARTIR DE UN CONTENIDO ESTRICTO DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO QUE INCLUYE: LA EJECUCION DEL TRABAJO (TRABAJO POR TURNOS, TRABAJO DE PROCESO CONTINUO, TRABAJO NOCTURNO...), EL AMBIENTE PROFESIONAL (AMBIENTE FISICO, CARGA MENTAL, ETC.), LA DISTANCIA ENTRE EL DOMICILIO Y LOS LUGARES DE TRABAJO, LOS MEDIOS DE PRODUCCION UTILIZADOS.

EN EL METODO DEL LABORATORIO DE ESTUDIOS SOBRE EL TRABAJO (LEST) DEL CENTRE NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (CNRS) EN FRANCIA, SE PARTE DE LA DEFINICION SIGUIENTE: "POR CONDICIONES DE TRABAJO NOSOTROS ENTENDEMOS EL CONTENIDO DEL TRABAJO Y LAS REPERCUSIONES QUE PUEDE HABER SOBRE LA SALUD Y SOBRE LA VIDA PERSONAL Y SOCIAL DE LOS ASALARIADOS" (NEFFA, J.C. 1982). EXCLUYEN EL NIVEL DE REMUNERACION, LOS BENEFICIOS SOCIALES Y LA SEGURIDAD EN EL EMPLEO YA QUE CONSIDERAN, PERTENECEN A OTROS CAMPOS DE ESTUDIO. MAS PRECISAMENTE, EL ANALISIS DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO QUE ELLOS PROPOHEN CONCIERNE AL AMBIENTE FISICO DEL MISMO (TEMPERATURA, RUIDO, ILUMINACION, VIBRACIONES, ETC.), LAS POSTURAS DEL TRABAJO, EL GASTO DE ENERGIA, LA CARGA MENTAL CON SUS RIESGOS DE FATIGA NERVIOSA; DICHO DE OTRA MANERA, TODO AQUELLO QUE PUEDE PONER EN PELIGRO LA SALUD DEL ASALARIADO, SU EQUILIBRIO FISIOLOGICO Y NERVIOSO.

A PARTIR DE UN ENFOQUE ESENCIALMENTE JURIDICO, SE PROPONE LA SIGUIENTE DEFINICION (BAUCE, PIERRE. 1978): "LAS CONDICIONES DE TRABAJO SON LAS MODALIDADES DE EJECUCION DEL TRABAJO, NORMADAS POR EL EMPLEADOR EN EL MARCO DE SU PODER DE DIRECCION, EVENTUALMENTE CORREGIDAS POR LA LEY O LAS CONVENCIONES COLECTIVAS, Y QUE INFLUYEN SOBRE EL TIEMPO, LA ORGANIZACION, EL AMBIENTE MATERIAL Y PSICOLOGICO DEL TRABAJO.

OTROS AUTORES (FORNI Y NOVICK, 1977) AFIRMAN QUE "LAS CONDICIONES DE TRABAJO SERIAN LOS FACTORES QUE CONSTITUYEN EL AMBIENTE FISICO Y SOCIAL DEL TRABAJO Y LOS

ASPECTOS DEL CONTENIDO DEL TRABAJO QUE ACTUAN SOBRE LA SALUD DEL TRABAJADOR (CONSIDERANDO A ESTA EN UN SENTIDO INTEGRAL), Y QUE TIENEN UNA INCIDENCIA SOBRE LAS FACULTADES INTELECTUALES Y LAS POTENCIALIDADES CREADORAS DEL SUJETO".

TODA DEFINICION DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO TIENE ENTONCES QUE PARTIR DE LA CONSIDERACION INICIAL DE SU CARACTER MULTIDIMENSIONAL. LOS ASPECTOS ECONOMICOS, SOCIOLOGICOS, PSICOLOGICOS, MEDICOS, INGENIERILES, ERGONOMICOS, ETC., DEBEN ARTICULARSE E INTEGRARSE DADO QUE EL SUJETO ACTIVO DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO ES LA PERSONA DEL TRABAJADOR Y NO SIMPLEMENTE SU FUERZA DE TRABAJO.

PARA JULIO CESAR NEFFA (1982), LAS CONDICIONES DE TRABAJO SON "LAS CAUSAS Y RESULTADOS DE LA ACCION SOBRE EL TRABAJADOR, DE UN CONJUNTO DE VARIABLES QUE AL NIVEL DE LA SOCIEDAD EN SU CONJUNTO, DEL ESTABLECIMIENTO Y DEL TALLER, DE MANERA DIRECTA E INDIRECTA, FIJAN LA DURACION DEL TIEMPO DEL TRABAJO; CONFIGURAN EL PROCESO DEL TRABAJO, ASI COMO SUS FORMAS DE ORGANIZACION Y DIVISION DEL TRABAJO CORRESPONDIENTES; Y DETERMINAN: EL AMBIENTE FISICO Y SOCIAL DEL TRABAJO; LA NATURALEZA, EL CONTENIDO Y LA SIGNIFICACION DEL TRABAJO; EL RITMO, LA CADENCIA, LA CARGA FISICA Y PSIQUICA DEL TRABAJO. TODOS ESTOS FACTORES REPERCUTEN FINALMENTE SOBRE LA SALUD Y LA VIDA PERSONAL Y SOCIAL DE LOS TRABAJADORES EN FUNCION DE SUS RESPECTIVAS CAPACIDADES DE ADAPTACION Y DE RESISTENCIA A LOS FACTORES DE RIESGO".

## CRISIS DEL TAYLORISMO - FORDISMO.

PUEDE AFIRMARSE QUE DURANTE LA DECADA DE LOS ANOS 1960-70, COMIENZA A PERCIBIRSE CLARAMENTE QUE LA "ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO" (OCT), INSPIRADA EN EL TAYLORISMO Y EL FORDISMO, ENTRA EN CRISIS Y QUE SUS PRIMEROS SIGNOS SE MANIFIESTAN PROGRESIVAMENTE. POR UNA PARTE, ESTA CRISIS COINCIDE CON UN RAPIDO CRECIMIENTO ECONOMICO Y DEL COMERCIO A NIVEL INTERNACIONAL. POR OTRA PARTE, SE CONSTATAN LOS LIMITES A CIERTO MODELO DE ACUMULACION DEL CAPITAL.

CIERTAS ESCUELAS DE PENSAMIENTO QUE NO CUESTIONABAN RADICALMENTE LA ECONOMIA CAPITALISTA YA PREVENIAN DESDE ANTES ESTA CRISIS, VEREMOS A CONTINUACION ALGUNAS DE ELLAS.

### ELTON MAYO Y SUS EXPERIENCIAS.

E. MAYO (1933), JUNTO CON UN GRUPO DE INVESTIGADORES DE LA UNIVERSIDAD DE HARVARD, LLEVARON A CABO DURANTE LOS ANOS DE 1927-1932, UNA SERIE DE INVESTIGACIONES. SUS ENCUESTAS TRATABAN DE MEDIR LAS RELACIONES ENTRE LA EFICACIA DEL TRABAJO DE LOS OBREROS Y EL SISTEMA DE ILUMINACION, PERO LOS PRIMEROS RESULTADOS NO FUERON COHERENTES. LA PRODUCTIVIDAD AUMENTABA EN LOS DOS TALLERES OBSERVADOS, DONDE ESTABAN RESPECTIVAMENTE EL GRUPO EXPERIMENTAL Y EL GRUPO DE CONTROL, INDEPENDIEMENTE DE SI CAMBIABAN O NO LAS CONDICIONES Y AMBIENTE DE TRABAJO EN



MATERIA DE ILUMINACION. LA CONCLUSION SACADA FUE QUE LAS REACCIONES DE LOS TRABAJADORES A LAS VARIACIONES EN LAS CONDICIONES DEL AMBIENTE FISICO DEL TRABAJO NO ESTABAN DETERMINADAS POR LO QUE ESTAS CONDICIONES ERAN OBJETIVAMENTE SI NO, SOBRE TODO, POR LA MANERA EN QUE ERAN SENTIDAS POR AQUELLOS, ES DECIR, SEGUN SUS ANTERIORES EXPERIENCIAS Y SEGUN SUS RELACIONES CON LOS DEMAS TRABAJADORES Y CON EL PERSONAL DE SUPERVISION. ESTO LO LLEVO A PROPONER UNA DISTINCION ENTRE LA ORGANIZACION FORMAL (LIGADA AL CUMPLIMIENTO DE LA TAREA PROPIAMENTE DICHA) Y LA ORGANIZACION INFORMAL QUE COMPRENDIA EL CONJUNTO DE RELACIONES INTERPERSONALES Y LA MANERA EN QUE EFECTIVAMENTE SE ORGANIZABA Y SE EJECUTABA EL TRABAJO EN LA EMPRESA.

DE AQUI SE DESPRENDIO LA IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIONES Y LA NECESIDAD DE AJUSTAR LA ORGANIZACION FORMAL, PARA INCORPORAR A ELLA LOS BENEFICIOS GENERADOS POR LA ORGANIZACION INFORMAL, SIN RENUNCIAR POR ELLO A LOS OBJETIVOS DE LA LOGICA DE PRODUCCION Y DE ACUMULACION DEL CAPITAL, ES DECIR: INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD, MEJORAR LA CALIDAD Y REDUCIR LOS COSTOS DE PRODUCCION PARA AUMENTAR LA TASA DE GANANCIAS.

LAS EXPERIENCIAS DE ELTON MAYO DIERON LUGAR AL NACIMIENTO DE LA LLAMADA "ESCUELA DE RELACIONES HUMANAS", QUE PROCURA REMEDIAR ALGUNAS DE LAS INSUFICIENCIAS DEL TAYLORISMO - FORDISMO, PERO SIN PONERLO FUNDAMENTALMENTE EN CUESTION.

## McGREGOR Y EL COMPORTAMIENTO GERENCIAL.

LA TEORIA "Y", PROPUESTA POR McGREGOR (1960), PRESUPONE QUE LOS HOMBRES DESEAN TRABAJAR, PUEDEN SUPERARSE Y SON CAPACES DE AUTOCONTROLARSE A SI MISMOS. SI EL ACCESO A CIERTAS RESPONSABILIDADES LE PERMITE TENER SATISFACTORES PERSONALES, EL TRABAJADOR ESTA DISPUESTO A ASUMIRLAS.

LOS EJECUTIVOS DE LA EMPRESA NO SON LOS UNICOS QUE POSEEN LA VERDAD, FINALMENTE, EL DINERO SOLO SIRVE PARA SATISFACER LAS NECESIDADES PLANTEADAS FUERA DE LA EMPRESA, MIENTRAS QUE EL TRABAJO EN SI MISMO, PUEDE CONVERTIRSE EN FUENTE DE SATISFACCIONES.

DE ESTO SE DERIVARIA UN NUEVO ESTILO DE CONDUCCION EMPRESARIAL: SE DEBE INFORMAR, FORMAR Y HACER CONFIANZA A LOS TRABAJADORES; ES NECESARIO DELEGAR, HACER PARTICIPAR Y OTORGAR CIERTA LIBERTAD EN EL MARCO DEL PRESUPUESTO; LAS DECISIONES DEBEN SER TOMADAS EN GRUPO Y LOS OBJETIVOS NO DEBEN SER SIMPLEMENTE IMPUESTOS, SINO NEGOCIADOS.

## HERZBERG Y SU TEORIA DE LAS NECESIDADES.

HERZBERG (1966)(ARIAS GALICIA, P. 1983), FORMULA UNA TEORIA DE LAS NECESIDADES DEL HOMBRE. DISTINGUE, POR UNA PARTE ENTRE LOS LLAMADOS FACTORES DE HIGIENE, LIGADOS A LAS CONDICIONES DE TRABAJO Y DE SU MEDIO AMBIENTE, PERO ESTOS ERAN CONDICIONES NECESARIAS Y NO SUFICIENTES PARA

## CONCEPTO DE SISTEMA SOCIO TECNICO.

ESTE CONCEPTO TIENE SU BASE EN LA CONSIDERACION DE QUE CUALQUIER SISTEMA DE PRODUCCION REQUIERE TANTO ORGANIZACION TECNOLOGICA COMO ORGANIZACION DEL TRABAJO (SOCIAL) Y A SU VEZ EMPLEA CONCEPTOS DE LA TEORIA GENERAL DE LOS SISTEMAS. (VON BERTALANFFY, L. 1987) POR MEDIO DE LOS QUE EXPLICA Y DESCRIBE LOS DISTINTOS FENOMENOS ORGANIZACIONALES.

LAS DEMANDAS TECNOLOGICAS PONEN LIMITES EN EL POSIBLE TIPO DE ORGANIZACION DEL TRABAJO, PERO UNA ORGANIZACION DEL TRABAJO POSEE PROPIEDADES SOCIALES Y PSICOLOGICAS EN SI MISMAS QUE SON INDEPENDIENTES A LA TECNOLOGIA. UN SISTEMA SOCIO-TECNICO DEBE TAMBIEN SATISFACER LAS CONDICIONES FINANCIERAS DE LA INDUSTRIA DE LA QUE ES PARTE. (TRIST et al. 1963).

EN GENERAL SE SOSTIENE QUE TODA INNOVACION TECNOLOGICA DEBE TENER COMO CONSECUENCIA INMEDIATA Y DIRECTA UNA MANIFIESTA ELEVACION DEL NIVEL DE EFICIENCIA DENTRO DE LA ORGANIZACION.

LA CONCEPCION SOCIOTECNICA NOS ADVIERTE SOBRE LA LINEALIDAD DE ESTA AFIRMACION, SUGIRIENDO EN CAMBIO QUE EL OPTIMO EMPLEO DE LA TECNOLOGIA ES EL QUE MANTIENE EL EQUILIBRIO ENTRE LA MISMA Y LOS GRUPOS SOCIALES INCLUIDOS EN EL SISTEMA. (D'ADAMO, ORLANDO, 1988).

## ANTECEDENTES DEL MODELO SOCIOTECNICO.

LOS PRIMEROS ANTECEDENTES DE LA TEORIA SOCIOTECNICA, PARECEN ENCONTRARSE EN LOS TRABAJOS DE DUBREUIL Y RIMAILHO, QUE FUERON LOS PRIMEROS EN HABLAR DE LA REESTRUCTURACION DE LAS EMPRESAS PARA CONSTITUIR "CELULAS ECONOMICAS AUTONOMAS" Y GRUPOS DE PRODUCCION "AUTOGESTIONADOS" EN EL INTERIOR DE LA EMPRESA, CON OBJETO DE AGREGAR A LA VIABILIDAD ECONOMICA DE LA EMPRESA TAYLORISTA, LA VIABILIDAD SOCIOPSICOLOGICA FUNDADA EN LA SATISFACCION DE LAS NECESIDADES DE REALIZACION DE LOS TRABAJADORES. (HARTMAN, DENIS. 1981).

INMEDIATAMENTE DESPUES DE LA NACIONALIZACION DE LAS MINAS DE CARBON EN INGLATERRA, AL FINAL DE LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL, UN GRUPO DE CIENTIFICOS SOCIALES DEL INSTITUTO TAVISTOCK DE LONDRES, ENCABEZADOS POR ERIC TRIST, COMENZO UNA EXTENSA SERIE DE ESTUDIOS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO EN ESA INDUSTRIA. (FRANCIS, A. 1986).

EN PRIMER LUGAR, LOS RESULTADOS DE SUS TRABAJOS SON DE ENORME INTERES POR SI MISMOS; EN SEGUUNDO LUGAR, ESOS RESULTADOS SE DIFUNDIERON EN DIFERENTES DIRECCIONES TANTO GEOGRAFICA COMO TEORICAMENTE. FUERON EL PILAR DE LO QUE SE DENOMINO TEORIA DEL SISTEMA SOCIOTECNICO, Y TUVIERON INFLUENCIA DIRECTA EN LOS EXPERIMENTOS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO EN ESCANDINAVIA (PLANTA DE AUTOS VOLVO Y SAAB), Y MAS ADELANTE EN ESTADOS UNIDOS.

EL ESTUDIO TAVISTOCK SOBRE NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO EN LA EXTRACCION DEL CARBON FUERON EN 1950, LA APROXIMACION TEORETICA Y LOS DESCUBRIMIENTOS EMPIRICOS SON DE MUCHO INTERES Y RELEVANCIA Y LOS DESCRIBIREMOS A CONTINUACION.

EL PUNTO DE PARTIDA FUE QUE CADA MINERO HACIA LA LABOR COMPLETA: PREPARACION DEL TRABAJO, PICAR LA PIEDRA, SACAR EL CARBON Y AVANZAR NUEVAMENTE; ERAN GRUPOS DE 2 A 6 TRABAJADORES. LA MAQUINARIA DE PRODUCCION DEBIA MOVERSE CADA DIA A PESAR DE LA INESTABILIDAD GEOLOGICA DEL LUGAR, POR LO MISMO, LOS SUPERVISORES SOLO RECORRIAN LA MINA OCASIONALMENTE. EL GRUPO DEBIA DE AUTORREGULARSE.

SE IDEO LA FORMA DE QUE TRABAJARAN HASTA 41 TRABAJADORES Y EN CADA GRUPO SE FORMARON TRES PROCESOS DE PRODUCCION, A) PREPARACION, B) OBTENCION DEL CARBON Y C) AVANZADA. EN ESTE MOMENTO EL CARACTER CICLICO DEL TRABAJO ADQUIERE IMPORTANCIA CENTRAL.

LOS INVESTIGADORES OBSERVARON QUE LAS HABILIDADES REQUERIDAS PARA ESTOS TRABAJOS ERAN MUCHO MENORES A LAS QUE SE REQUERIAN ANTES.

ESTA FORMA DE ORGANIZACION DEL TRABAJO CON LA INTENCION DE REINTRODUCIR RESPONSABILIDAD Y AUTONOMIA TENIA LOS SIGUIENTES CUATRO ASPECTOS:

1) METODO DE TRABAJO COMPUESTO.- EL TRABAJADOR QUE LLEGABA TOMABA EL CICLO DE TRABAJO EN EL PUNTO EN QUE EL ANTERIOR GRUPO LO HABIA DEJADO.

2) TRABAJADOR COMPUESTO.- CADA PERSONA TIENE DIFERENTES HABILIDADES, ASI, CADA MIEMBRO DEL CICLO DE TRABAJO NO NECESITABA SER COMPETENTE EN LAS HABILIDADES RECONOCIDAS EN ESE TIPO DE TRABAJO, EL GRUPO COMO UN TODO DEBIA DE DESARROLLAR SUFICIENTES RECURSOS Y DAR A CADA TRABAJADOR EL TRABAJO QUE PODIA DESARROLLAR.

3) GRUPOS DE TRABAJO COMPUESTO.- EXISTIA DENTRO DEL GRUPO LA FUNCION DE AUTOSELECCIONARSE Y LA UBICACION INTERNA DE ROLES.

4) SALARIO COMPARTIDO.- EXISTIA UN PAGO COMUN AL GRUPO Y ADEMAS, UN BONO BASADO EN LA PRODUCCION. EL TOTAL SE DIVIDIA ENTRE TODOS LOS INTEGRANTES, POR LO QUE RECIBIAN EXACTAMENTE LA MISMA CANTIDAD.

LOS INVESTIGADORES REPORTARON UNA MAYOR ACTITUD POSITIVA DE LOS TRABAJADORES HACIA SU TRABAJO, CON UN ALTO NIVEL DE LO QUE ELLOS LLAMARON SALUD MENTAL, POCOS SINTOMAS DE STRESS Y MENOR CONFLICTO. SE REPORTO TAMBIEN UN INCREMENTO SUSTANCIAL EN LA PRODUCTIVIDAD.

COMO CONCLUSIONES GENERALES SENALARON:

A) LA MECANIZACION DE ALGUNAS LABORES TUVO MEJORES EFECTOS EN LA ORGANIZACION DEL TRABAJO.

B) ES POSIBLE PARA UN GRUPO DE TRABAJO PRIMARIO RELATIVAMENTE GRANDE OPERAR SATISFACTORIAMENTE. LOS ESTUDIOS DE LAS MINAS DE CARBON PROVEEN EVIDENCIA DE QUE GRUPOS CON ESTAS CARACTERISTICAS SE PUEDEN MANTENER Y PUEDEN AUTOREGULARSE.

C) CUANDO UNA NUEVA TECNOLOGIA ES INTRODUCIDA DENTRO DE UNA FORMA DE ORGANIZACION DE TRABAJO INAPROPIADA, DEBE DE EXISTIR UN PERIODO DE EXPLORACION Y DE EXPERIMENTACION DE ORGANIZACIONES INTERMAS SATISFACTORIAS, Y ESTE PERIODO PUEDE LLEVAR MAS TIEMPO QUE EL QUE USUALMENTE SE NECESITA PARA ADQUIRIR NUEVAS HABILIDADES. (FRANCIS, A. 1986).

EN SINTESIS, LAS TEORIAS SOCIOTECNICAS (NEFFA, J.C. 1982) QUE ALCANZARON SU MAXIMA VIGENCIA A MEDIADOS DE LA DECADA 1970-1980, PROPONIAN TOMAR EN CONSIDERACION LO SIGUIENTE:

1.- LA EMPRESA DEBE SER CONSIDERADA COMO UN SISTEMA DE PRODUCCION CONSTITUIDO POR RELACIONES ENTRE EL SISTEMA TECNICO Y EL SISTEMA SOCIAL QUE LA CONSTITUYE, ESTABLECIENDOSE ENTRE LOS DOS SISTEMAS UNA INTERACCION RECIPROCA.

2.- EXISTE TAMBIEN UNA INTERRELACION PERMANENTE ENTRE EL FUNCIONAMIENTO DE LOS SISTEMAS SOCIOTECNICOS Y SU CONTEXTO TECNICO, ECONOMICO, SOCIAL Y CULTURAL.

3.- LA ORGANIZACION DE LA EMPRESA DEBE SER FLEXIBLE PARA HACER FRENTE A LAS RAPIDAS VARIACIONES DEL MERCADO Y DE LA COMPOSICION DE LA FUERZA DE TRABAJO.

4.- EL TRABAJO EN GRUPOS AUTONOMOS O SEMIAUTONOMOS ES MUCHO MAS EFICAZ QUE EL TRABAJO ESTRUCTURADO SEGUN LA ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO, ES DECIR LA DIVISION EXTREMA DEL TRABAJO.

5.- ESTOS GRUPOS DEBEN ORGANIZARSE, PARA DEFINIR EL TIPO DE ORGANIZACION DEL TRABAJO QUE DEBE IMPLANTARSE EN LA EMPRESA, ADAPTANDO ENTRE SI EL SISTEMA TECNICO Y EL SISTEMA SOCIAL.

6.- EL PROCESO DE CAMBIO QUE SE INSTAURA PARA HACER ESE "REDISEÑO" DEL TRABAJO TIENE TANTA IMPORTANCIA COMO LOS NISMOS RESULTADOS PARA EFECTOS DE LA ORGANIZACION DE LA EMPRESA Y LA REALIZACION DE LOS TRABAJADORES.

7.- SE DEBE DE CONSIDERAR EL CONTENIDO DE LA TAREA COMO UNA VARIABLE DETERMINADA POR LAS NECESIDADES DEL PROCESO PRODUCTIVO Y POR LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION.

8.- EL PUESTO DE TRABAJO DEBE SER CONCEBIDO TENIENDO EN CUENTA LAS CARACTERISTICAS DEL HOMBRE, ES DECIR, UTILIZANDO LOS CONOCIMIENTOS ERGONOMICOS.

#### MOVIMIENTO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL.

#### DEFINICION.-

A LA CALIDAD DE VIDA LABORAL LA DEFINEN COMO "LA DINAMICA DE LA ORGANIZACION DEL TRABAJO QUE PERMITE MANTENER O AUMENTAR EL BIENESTAR FISICO Y PSICOLOGICO DEL HOMBRE, CON EL FIN DE LOGRAR UNA MAYOR CONGRUENCIA CON SU ESPACIO DE VIDA TOTAL". (TURCOTE, PIERRE. 1986).



## FUNDAMENTOS. -

EL MOVIMIENTO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL TIENE COMO UNO DE SUS FUNDADORES A ERIC TRIST, EL INVESTIGADOR PRINCIPAL DE LOS ESTUDIOS DE LAS MINAS DE CARBON REPORTADOS ANTERIORMENTE. LA TEORIA Y GUIAS PRACTICAS DE ESTE MOVIMIENTO SON DADAS POR J. RICHARD HACKMAN Y GEOFF R. OLDHAM. ELLOS ESTABLECEN SU CREENCIA EN LA MOTIVACION A TRAVES DEL DISENO DEL TRABAJO Y ESTABLECEN TAMBIEN UN MODELO PARA LOGRAR LO ANTERIOR. (FRANCIS, A. 1986).

ESTE MODELO ES DESARROLLADO A PARTIR DE UNA INVESTIGACION QUE CONDUJERON ENTRE LA RELACION DE LAS CARACTERISTICAS DEL TRABAJO, MOTIVACION, Y SATISFACCION DEL TRABAJO. TENIAN PARTICULAR INTERES EN LOS FACTORES QUE SENALAN QUE LOS INTERESES PARTICULARES DE HACER EL TRABAJO BIEN SE BASAN EN LA SATISFACCION INTRINSECA DE HACER EL TRABAJO. DISTINGUEN "LA MOTIVACION INTERNA DEL TRABAJO" DE LA MOTIVACION QUE DAN FACTORES EXTRINSECOS COMO EL PAGO POR RESULTADOS.

UN TRABAJO ANTERIOR (TURNER Y LAWRENCE, 1965), PRESENTO LA TEORIA DE QUE SI LOS TRABAJOS FUERAN CUIDADOSAMENTE DISENADOS PARA INCORPORAR CARACTERISTICAS ESPECIFICAS, ENTONCES ALTOS NIVELES DE SATISFACCION Y MOTIVACION PODRIAN RESULTAR.

SU PREDICCION FUE QUE LA CANTIDAD DE VARIEDAD EN EL TRABAJO, EL NIVEL DE AUTONOMIA EMPLEADA EN LA EJECUCION DEL MISMO, LA CANTIDAD DE INTERACCION REQUERIDA EN LLEVAR A

CABO SUS ACTIVIDADES, EL NIVEL DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES REQUERIDAS Y LA CANTIDAD DE RESPONSABILIDAD INHERENTE AL TRABAJADOR EN SU ACTIVIDAD, SERIA POSITIVAMENTE ASOCIADA CON SATISFACCION Y UN NIVEL BAJO DE AUSENTISMO. SIN EMBARGO, ENCONTRARON QUE ESTA RELACION FUNCIONABA CON TRABAJADORES DE EMPRESAS EN LOCALIDADES PEQUEÑAS. TRABAJADORES DE AREAS URBANAS NO MUESTRAN RELACION ENTRE ESTOS FACTORES DE TRABAJO Y AUSENTISMO, Y QUE SORPRENDENTEMENTE, LOS TRABAJOS CON MAYOR VARIEDAD, AUTONOMIA Y RESPONSABILIDAD, ERAN LOS QUE PROVEIAN DE MENOR SATISFACCION LABORAL.

EL MODELO DE HACKMAN Y OLDHAM (1980), POSTERIORMENTE, INTRODUJO DOS IMPORTANTES REFINAMIENTOS A LO MENCIONADO ANTERIORMENTE. LO QUE IMPORTA, ASEVERAN, ES EL ESTADO PSICOLOGICO DEL TRABAJADOR Y LAS HABILIDADES QUE POSEEA. UNA MOTIVACION INTERNA DE TRABAJO RESULTA DE EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS Y RESPONSABILIDAD DEL TRABAJO, Y DE OBTENER CONOCIMIENTOS DE LOS ACTUALES RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DE TRABAJO.

ESTA EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS RESULTAN DE CARACTERISTICAS DEL TRABAJO, PERO SOLO SI CIERTOS "MODERADORES" ESTAN PRESENTES. SI A LOS TRABAJADORES LES FALTA UN APROPIADO NIVEL DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA COMPLETAR LA TAREA, EXPERIMENTARAN FRUSTRACION EN VEZ DE SENTIDO EN SU TRABAJO. UN SEGUNDO MODERADOR SERIA LA NECESIDAD DEL TRABAJADOR DE "CRECER" EN EL TRABAJO. LOS TRABAJADORES QUE SE HAN ADAPTADO A LOS TRABAJOS TEDIOSOS Y

POCO DEMANDANTES, Y NO DESEAN ACRECENTAR SUS HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS, SE SUGIERE, TIENEN MAS RESISTENCIA QUE ACEPTACION DE TRABAJO CON LAS CARACTERISTICAS CEBTRALES ANTES MENCIONADAS.

COMO TERCER MODERADOR, SI LAS SATISFACCIONES EXTERNAS SON BAJAS (SI EL SALARIO ES POCO) ENTONCES EL DESARROLLO DE UN TRABAJO BIEN DISENADO POR SI SOLO NO GENERARA UNA MOTIVACION ALTA, O UNA SATISFACCION POR EL TRABAJO EN SI.

ESTOS INVESTIGADORES SENALAN HABER OBTENIDO EXITO EN REDISENO DE TRABAJOS AL DAR LAS ALTERNATIVAS QUE PREDIJERON. ELLOS SUGIEREN QUE CUANDO UNA NUEVA TECNOLOGIA ESTA SIENDO INTRODUCIDA, SE DEBE TENER CUIDADO EN DISENAR TRABAJOS ASOCIADOS CON AQUELLAS TECNOLOGIAS QUE TIENEN LAS CARACTERISTICAS DE TRABAJO QUE ELLOS ESPECIFICAN. MENCIONAN TAMBIEN, UN PUNTO PRESIMISTA ACERCA DE LA CANTIDAD DE ATENCION QUE SE LE DARA A LAS CONSIDERACIONES DEL DISENO DE TRABAJO CUANDO UNA NUEVA TECNOLOGIA ESTA SIENDO INTRODUCIDA, Y SENALAN TRES RAZONES PARA ESTO:

A) A PESAR DE QUE AHORA HAY UN SUBSTANCIAL CONOCIMIENTO DE LO QUE HACE A UN TRABAJO SER BUENO, NO HAY MUCHO CONOCIMIENTO DISPONIBLE, POR LO PRONTO, DE COMO APLICAR LAS TEORIAS DE DISENO DE TRABAJO EN AMBIENTES REALES.

B) CIENTIFICOS SOCIALES ESTAN COMENZANDO A DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR LOS COSTOS ECONOMICOS Y LOS BENEFICIOS DEL DISENO DE INNOVACION DEL TRABAJO.

C) POCO SE CONOCE ACERCA DE LAS CONDICIONES EN LAS QUE ESTAS INNOVACIONES EN EL TRABAJO PERSISTIRAN A TRAVES DEL TIEMPO Y SE DIFUNDIRAN EN DIFERENTES EMPRESAS Y PAISES.

#### EJEMPLOS DE APLICACION.-

D.P. SCHULTZ (1986) SENALA QUE LOS CAMBIOS ANTERIORES SON REVOLUCIONARIOS. SE HA DICHO QUE EL MUNDO OCCIDENTAL PASA POR LA TERCERA ETAPA DE LA REVOLUCION INDUSTRIAL, LA PRIMERA FUE LA MECANIZACION Y LA SEGUNDA FUE LA DE COMPUTARIZACION, NO OBSTANTE, LAS DIFERENCIAS DE TIPO TECNOLOGICO EXISTENTES ENTRE AMBOS ESTADIOS DE LA REVOLUCION INDUSTRIAL TIENEN UN ASPECTO EN COMUN: EL INTERES SE CENTRA EN LA MAQUINA Y NO EN LA PERSONA QUE LA OPERA.

LA TERCERA ETAPA DE LA REVOLUCION INDUSTRIAL, LA DE LA HUMANIZACION, DA PRIORIDAD AL HOMBRE, A SUS EXIGENCIAS Y ASPIRACIONES. ESTE ENFOQUE HA HECHO QUE MUCHAS COMPANIAS, TANTO EN ESTADOS UNIDOS COMO EN EUROPA, PROCUREN MEJORAR LAS CONDICIONES DE TRABAJO MEDIANTE CAMBIOS EN SU ORGANIZACION. A CONTINUACION EXAMINAREMOS BREVEMENTE ALGUNOS EJEMPLOS. (COOPER, C.L. 1980).

LA FEDERACION DE SINDICATOS DE DINAMARCA FIRMO UN ACUERDO, EN 1970, CON LA CONFEDERACION DE EMPRESAS; EN EL BRINDABA AL PERSONAL LA OPORTUNIDAD DE INTERVENIR EN LA EMPRESA. UNA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCION DE TINTA INVITO A SUS MIEMBROS A COLABORAR EN EL DISEÑO DE UNA NUEVA

PLANTA. BRINDO LA OPORTUNIDAD A LOS INTERESADOS DE INDICAR A LOS PLANIFICADORES, COMO DEBIAN TRAZARSE LAS ESTACIONES INDIVIDUALES DE TRABAJO PARA LOGRAR EL MAXIMO RENDIMIENTO, SEGURIDAD Y ATRACTIVO.

DURANTE LOS PRIMBROS DOS ANOS DE OPERACIONES, LA PRODUCTIVIDAD ALCANZO MAS DEL DOBLE EN LA NUEVA INSTALACION. SE INCREMENTO EN UN 20% EN LA PLANTA ANTIGUA ANTES DE INICIAR EL TRASLADO, A PESAR DE DEDICAR MUCHO TIEMPO A LA PLANEACION DE LA NUEVA PLANTA. EN ESTA LA ROTACION DE PERSONAL SE REDUJO DEL 80% AL 10%; EL AUSENTISMO ERA ANTES DEL 30% Y EN CAMBIO AHORA PRACTICAMENTE NO EXISTE.

UNA FABRICA DANESA DE EQUIPO ELECTRONICO ELIMINO SU LINEA DE MONTAJE Y LA SUBSTITUYO CON PEQUEÑOS EQUIPOS QUE CONSTRUYEN TELEVISIONES DESDE EL COMIENZO HASTA TERMINAR EL PRODUCTO. CADA OBRERO REALIZA VARIAS TAREAS Y ESTO LO ENRIQUECE CONSIDERABLEMENTE. LOS MIEMBROS DE LOS EQUIPOS ORGANIZAN Y REALIZAN EL TRABAJO QUE LES TOCA. SE OBSERVO UN AUMENTO EN LA PRODUCCION, CALIDAD Y SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS; LA ROTACION DE PERSONAL Y EL AUSENTISMO HA DISMINUIDO DE MANERA CONSIDERABLE.

EL MOVIMIENTO EN FAVOR DE MEJORES CONDICIONES DE TRABAJO, EN FRANCIA, CUENTA CON EL APOYO QUE EL GOBIERNO LE PRESTA A TRAVES DE LA AGENCIA NACIONAL DE MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO.

UNA FIRMA FRANCESA DE INGENIERIA ABRIÓ LAS PUERTAS DE LA PARTICIPACION DEL PERSONAL A TODOS LOS NIVELES. LA JUNTA DIRECTIVA ESTA INTEGRADA POR ACCIONISTAS, GERENTES Y EMPLEADOS, EN IGUAL PROPORCION. LA COMUNICACION Y PARTICIPACION EN LAS DECISIONES SON COMPLETAS Y SIN RESTRICCIONES. TODOS LOS DEPARTAMENTOS Y LOS GRUPOS INDIVIDUALES DE TRABAJO OPERAN CON ABSOLUTA AUTONOMIA.

LOS QUE TRABAJAN EN PRODUCCION ESTAN ORGANIZADOS EN GRUPOS DE 5 A 12 MIEMBROS CADA UNO. LOS GRUPOS DETERMINAN EL NUMERO DE INTEGRANTES, LA MANERA DE REALIZAR EL TRABAJO Y EL ORDEN EN QUE DEBEN EMPRENDERSE LOS PROYECTOS. EL GRUPO NO ESTA BAJO LA AUTORIDAD DE NINGUN SUPERVISOR, SIÑO QUE ES AUTONOMO EN SU GOBIERNO. AL PERSONAL SE LE MANTIENE INFORMADO SOBRE TODOS LOS ASPECTOS DE LA ORGANIZACION; POR EJEMPLO, LOS ASUNTOS ECONOMICOS Y LOS TEMAS DISCUTIDOS EN LA ASAMBLEA MENSUAL DE LA JUNTA DIRECTIVA.

LA COMPANIA JUZGA QUE LA EDUCACION ES UNA FACETA IMPORTANTE DE LA COMUNICACION Y QUE PUEDE ELEVARE LA CREATIVIDAD Y ORIGINALIDAD. DE AHI QUE UNA PARTE DE LAS UTILIDADES LA DEDIQUE A IMPARTIR CURSOS GRATUITOS.

UNA ENCUESTA REALIZADA EN VARIAS EMPRESAS QUE HAN IMPLANTADO ESTE TIPO DE PROGRAMAS REVELO LO SIGUIENTE: EL 67% TUVO INCREMENTOS DE PRODUCTIVIDAD, EL 47% LOGRO MEJORAR EL AMBIENTE DE TRABAJO Y EL 33% LOGRO ABATIR EL AUSENTISMO.

EN LOS PAISES BAJOS ESTOS PROGRAMAS GOZAN DE GRAN ACEPTACION; UN PIONERO DE ESTE MOVIMIENTO ES PHILIPS (NORELCO), QUE EMPEZO LA HUMANIZACION DE SU LUGAR DE TRABAJO HACE 20 ANOS. EN UNA FABRICA DE TELEVISORES, LA LINEA DE MONTAJE FUE SUBSTITUIDA POR GRUPOS DE SIETE PERSONAS QUE REALIZAN TODO EL PROCESO DE FABRICACION. ENTRE SUS TAREAS FIGURAN LAS SIGUIENTES: ORDENAR LOS MATERIALES, ASIGNAR LAS TAREAS, PROBAR LA CALIDAD DEL PRODUCTO TERMINADO. LA SATISFACCION CON EL TRABAJO Y LA PRODUCCION HAN MEJORADO DE MANERA NOTABLES, Y POR OTRO LADO HA DISMINUIDO EL AUSENTISMO.

EL GOBIERNO DE ALEMANIA OCCIDENTAL TIENE UN PROGRAMA DENOMINADO "HUMANISIERUNG DER ARBEIT" (HUMANIZACION DEL TRABAJO), PROPORCIONA SUBSIDIOS A LAS FIRMAS QUE IMPLANTAN LOS PROGRAMAS TENDIENTES A ELEVAR LAS CONDICIONES DEL TRABAJO. VOLKSWAGEN Y SINGER LOS HAN APLICADO A SUS PLANTAS CREANDO GRUPOS AUTONOMOS DE TRABAJO QUE BRINDAN MAYOR PARTICIPACION, ESTIMULO Y ENRIQUECIMIENTO LABORAL A LOS EMPLEADOS.

VARIAS COMPANIAS ESTADOUNIDENSES HAN ESTABLECIDO PROGRAMAS COMO LOS ANTERIORES. UNO DE LOS MAS AMBICIOSOS ES EL QUE INSTITUYO LA GENERAL MOTORS (WORK IN AMERICA INSTITUTE, INC. 1982)(SCHULTZ, D.P. 1986). CON EL APOYO ABSOLUTO DE LA ALTA GERENCIA Y DEL SINDICATO, EL PROGRAMA COMENZO EN 1973, CUANDO LOS REPRESENTANTES DE AMBAS ENTIDADES CONVINIERON EN FORMAR UN COMITE CONJUNTO DE EMPLEADOS Y GERENCIA PARA ESTUDIAR LOS PROYECTOS Y

EXPERIMENTOS ENCAMINADOS A MEJORAR LA CALIDAD DE LAS CONDICIONES LABORALES.

DESDE ENTONCES EQUIPOS DE PSICOLOGOS, GERENTES Y EMPLEADOS HAN TRABAJADO CONJUNTAMENTE EN EL REDISEÑO DE PUESTOS, PLANTAS DE PRODUCCION Y ESTRUCTURA FUNDAMENTAL DE LA ORGANIZACION. CADA VEZ QUE SE PROYECTA UNA PLANTA, UN PSICOLOGO INTERVIENE EN EL DISEÑO Y PLANEAMIENTO PARA ASEGURARSE DE QUE LA INSTALACION REUNA LAS MEJORES CONDICIONES DE TRABAJO.

LOS PROGRAMAS QUE LA GENERAL MOTORS APLICA A SUS PLANTAS SE HALLAN TODAVIA EN PROCESO DE ENSAYO, PERO SE CUENTA CON DATOS OBTENIDOS DE LA PRIMERA QUE FUE SOMETIDA A REORGANIZACION. ESTA FABRICA DE AUTOMOVILES ESTA UBICADA EN TARRYTOWN (ESTADO DE NUEVA YORK). ANTES DE INTRODUCIR EL PROGRAMA, LA PLANTA TENIA LAS RELACIONES LABORALES MAS DEFICIENTES Y TAMBIEN LA MARCA MAS BAJA DE PRODUCCION DE TODA LA ORGANIZACION. EN 1972 SE TOMO LA RESOLUCION DE REESTRUCTURAR EL PROCESO DE FABRICACION Y LA ATMOSFERA DE TRABAJO.

DESDE EL COMIENZO LOS EMPLEADOS COLABORARON CON EL PROYECTO, CASI TODOS LOS CAMBIOS FUERON SUGERIDOS POR ELLOS Y ANTES DE REALIZAR CUALQUIERA DE ELLOS SE LES PEDIA SU OPINION Y APROBACION.

SE DEDICO BASTANTE TIEMPO AL ADIESTRAMIENTO DE SUPERVISORES Y EMPLEADOS Y ESTE COMPRENDIA TRES TEMAS: MOVIMIENTO EN FAVOR DE MEJORES CONDICIONES DE TRABAJO; ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y OPERACION DE TODOS LOS ASPECTOS



DE LA PLANTA, SUMINISTRANDO AL PERSONAL ESE TIPO DE INFORMACION POR PRIMERA VEZ; TECNICAS DE SOLUCION DE PROBLEMAS, INDISPENSABLES PARA LOGRAR UNA COLABORACION ADECUADA.

AUNQUE EL PROGRAMA DE TARRYTOWN ERA TAN LENTO COMO TODOS LOS DE SU CLASE, EN CINCO ANOS LA PLANTA, QUE HABIA OCUPADO EL ULTIMO LUGAR EN CALIDAD, SE CONVIRTIÓ EN LA PRODUCTORA DE LOS MEJORES AUTOS, DISMINUYO EL AUSENTISMO, AUMENTO CONSIDERABLEMENTE LA SATISFACCION LABORAL Y EL NUMERO DE QUEJAS DEL PERSONAL SE REDUJO DE 2000 A APENAS 32.

#### MOVIMIENTO DE LOS CIRCULOS DE CONTROL DE CALIDAD.

AUNQUE PARA MUCHAS PERSONAS ESTE ES UN MOVIMIENTO CON SUS PROPIAS CARACTERISTICAS Y GRAN IMPORTANCIA, EN ESTE TRABAJO SE CONSIDERARA COMO UNA PARTE DEL ENFOQUE QUE HEMOS REVISADO ANTERIORMENTE, YA QUE SE FUNDA EN LA DOCTRINA DE LA PARTICIPACION DE LOS EMPLEADOS; NO SE OCUPA DE LA CALIDAD GLOBAL DE LA VIDA LABORAL, SINO QUE PONE DE RELIEVE LOS MEDIOS QUE MEJORAN LA CALIDAD DEL PRODUCTO TERMINADO Y LA PRODUCTIVIDAD, Y AL HACERLO AUMENTA LA SATISFACCION DEL PERSONAL Y SU MORAL, ADEMÁS DE CONTRIBUIR A SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO. SIN EMBARGO, SE TRATA DE MERAS CONSECUENCIAS SECUNDARIAS DEL MOVIMIENTO; SU FINALIDAD PRINCIPAL ES MEJORAR LA CANTIDAD Y CALIDAD DE LA PRODUCCION. (SCHULTZ, D.P. 1986).

ESTE METODO SE BASA Y SOSTIENE QUE AL TRABAJADOR SE LE DEBE DE CONCEDER MAYOR RESPONSABILIDAD EN SUS TAREAS Y PERMITIRSELE INTERVENIR EN LAS DECISIONES QUE AFECTAN A SUS LABORES Y LA MANERA DE EJECUTARLAS.

UN CIRCULO DE CONTROL DE CALIDAD ES UN GRUPO DE EMPLEADOS QUE SE REUNEN REGULARMENTE PARA RESOLVER PROBLEMAS QUE AFECTAN SU AREA DE TRABAJO. GENERALMENTE, DE 6 A 12 VOLUNTARIOS DE LA MISMA AREA DE TRABAJO FORMAN EL CIRCULO. LOS MIEMBROS RECIBEN ENTRENAMIENTO EN SOLUCION DE PROBLEMAS, CONTROL ESTADISTICO, Y PROCESO DE GRUPO.

UN SUPERVISOR (FACILITADOR) DE NIVEL GERENCIAL ENTRENADO, AYUDA A LA CAPACITACION DEL CIRCULO. LOS CIRCULOS SE REUNEN UN PROMEDIO DE 4 HORAS AL MES DENTRO DE HORAS DE TRABAJO. SUS INTEGRANTES OBTIENEN RECONOCIMIENTO PERO NO RETRIBUCION ECONOMICA EXTRA. (LAWLER, EDWARD E., MOHRMAN, SUSAN A. 1985).

AL APLICAR LAS RECOMENDACIONES DE LOS CIRCULOS, LAS COMPANIAS SE HAN AHORRADO GRANDES SUMAS DE DINERO Y TIEMPO, ADEMAS DE ALCANZAR MAYOR PRODUCTIVIDAD. POR OTRA PARTE, A VECES SE DESARROLLAN E IDENTIFICAN EMPLEADOS DE CONSIDERABLE TALENTO, CON SUFICIENTES CUALIDADES COMO PARA OCUPAR CARGOS DE NIVEL GERENCIAL.

LOS CIRCULOS DE CONTROL DE CALIDAD ESTAN MUY DIFUNDIDOS EN JAPON Y ACTUALMENTE HAN PROLIFERADO EN ESTADOS UNIDOS Y OTROS PAISES. (WORK IN AMERICA INSTITUTE, INC. 1982).

## CONCLUSIONES

\* EL PROBLEMA DE LA INNOVACION TECNOLOGICA NO ES UN PROBLEMA DE MODA, SINO UNA REALIDAD EN LA QUE SE DEBATE LA SOCIEDAD INDUSTRIAL ACTUALMENTE, Y QUE VA A ORIENTAR Y DIRIGIR LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNDO DESARROLLADO Y DE AQUEL MUNDO QUE QUIERA DESARROLLARSE.

\* LA INNOVACION TECNOLOGICA SE MANIFIESTA EN EL PROCESO DE TRABAJO, GENERALMENTE, PROCURANDO UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA DEL MISMO, CON LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO QUE SE HAN DESARROLLADO, Y POR LAS QUE SEGURAMENTE SE SEGUIRAN IMPLEMENTANDO.

\* SIEMPRE Y CUANDO LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO SE CENTREN EN EL RESPETO AL TRABAJADOR COMO SER HUMANO, ES VALIDO IMPLEMENTARLAS.

\* UNA DE LAS DEMANDAS IMPORTANTES QUE DEBEN ESTAR PRESENTES EN TODAS LAS ORGANIZACIONES LABORALES, TANTO EMPRESARIALES COMO GUBERNAMENTALES, DEBERA REFERIRSE A LA CAPACITACION PARA LOS CAMBIOS QUE TRAERA CONSIGO LA IMPLEMENTACION DE LA NUEVA TECNOLOGIA.

\* LA INNOVACION TECNOLOGICA TRAE CONSIGO PROCESOS DE REAPRENDIZAJE Y REDISEÑO DE CAPACIDADES Y HABILIDADES PARA LA READECUACION DE LAS NUEVAS TECNOLOGIAS. HACIENDO OBSOLETAS, CADA VEZ, LAS HABILIDADES Y/O CAPACIDADES DE PROCESOS DE TRABAJO ANTERIORES.

\* LAS EMPRESAS NO PUEDEN, NI DEBEN ESPERAR QUE LAS NUEVAS TECNOLOGIAS, POR SI SOLAS, LES RESUELVAN SUS ASPECTOS DE COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA EN EL MERCADO, SINO QUE DEBEN, A LA VEZ, PROMOVER, IMPULSAR Y DESARROLLAR LAS CONDICIONES NECESARIAS PARA QUE LOS OBREROS, SUPERVISORES, GERENTES, ETC., ESTEN DISPUESTOS Y MOTIVADOS A ASIMILAR LOS CAMBIOS QUE LAS NUEVAS TECNOLOGIAS TRAIGAN CONSIGO.

\* SE DEBE DE ANALIZAR, CUIDADOSA Y PROFESIONALMENTE A LA EMPRESA. SUS NECESIDADES DE CRECIMIENTO, Y SUS RECURSOS HUMANOS, PARA PODER IMPLEMENTAR EL CAMBIO TECNOLOGICO ADECUADO. NO SE PUEDEN DAR RECETAS.

\* A PESAR DE QUE LA TECNOLOGIA IMPLIQUE CIERTAS PRESIONES, LA FORMA EN QUE EL TRABAJADOR REACCIONARA, DEPENDERA CRUCIALMENTE DE FACTORES SOCIALES, MAS QUE DE FACTORES TECNICOS.

\* LOS PATRONES DEBERAN FORTALECER LA SEGURIDAD DEL TRABAJADOR, CON EL FIN DE OBTENER SU CONFIANZA, Y AL MISMO TIEMPO COOPERACION CON LAS INNOVACIONES DEL TRABAJO. SUS POLITICAS DEBERAN EQUILIBRAR LA NECESIDAD DE FLEXIBILIDAD,

CON LA NECESIDAD DE SEGURIDAD, RECONOCIENDO LA INVERSION QUE TENGA EN "CAPITAL HUMANO", REPRESENTADO POR EL ENTRENAMIENTO, EXPERIENCIA Y RELACIONES LABORALES ESTABLES.

\* ES IMPORTANTE SENALAR, QUE SI LA EMPRESA VA A LLEVAR A CABO UNA INNOVACION TECNOLOGICA QUE PUDIERA ACARREAR CIERTA REDUCCION DE PERSONAL, AL MISMO TIEMPO INTENTE DIVERSIFICAR PRODUCTOS Y MERCADOS PARA REUBICAR A SUS EMPLEADOS. ESTO REDUNDARA EN MAYOR ACEPTACION DE LOS EMPLEADOS AL CAMBIO Y NO PERCIBIRAN A ESTE AMENAZANTE.

\* ANTES DE ADENTRARSE EN UNA INNOVACION DEL TRABAJO Y DESPUES DE CADA CIERTO TIEMPO, EL PATRON DEBE TRATAR DE REVISAR LO MAS OBJETIVAMENTE POSIBLE LAS VENTAJAS Y RIESGOS QUE ESTEN SURGIENDO O PUDAN HACERLO, Y EL EFECTO QUE TENDRIAN EN LOS EMPLEADOS.

\* SE DEBE DE PROVBER AL TRABAJADOR DE, CUANDO MENOS, UN MINIMO DE ENTRENAMIENTO DE LAS NUEVAS CONDUCTAS QUE SE ESPERA SE PRESENTEN, ANTES DE QUE LA INNOVACION DEL TRABAJO SEA ADOPTADA. SE DEBEN CREAR MECANISMOS QUE ASEGUEN QUE SE DARA UNA CONSTANTE CAPACITACION, Y QUE LOS TRABAJADORES QUE SE VAYAN INCORPORANDO, PASEN POR ESTE PROCESO.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ARIAS GALICIA, FERNANDO. (1983) "LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS". EDITORIAL TRILLAS. MEXICO. P. 34, 37, 38,73.

BARRET, F. (1982) REFERIDO POR NEFFA, J.C. (1982) "PROCESO DE TRABAJO, DIVISION DEL TRABAJO Y NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL TRABAJO". SERIE DE CUADERNOS INET. S.T.y P.S., MEXICO. P.47

BARRON Y CURNOW. (1979) REFERIDO POR FRANCIS, ARTHUR.(1986) "NEW TECHNOLOGY AT WORK". OXFORD UNUNIVERSITY PRESS. P.23

BAUCE, PIERRE. (1978) REFERIDO POR NEFFA, J.C. (1982) op cit. P. 131.

BLAU Y SCHOENHERR. (1971) REFERIDO POR MARTINEZ, CARMEN. CABRUJA, TERESA. PALLARES, SUSANA.(1986) "LAS NUEVAS TECNOLOGIAS Y LA ELECCION PROFESIONAL DE LOS JOVENES". 1er. CONGRESO IBEROAMERICANO DE PSICOLOGIA DEL TRABAJO Y DE LAS ORGANIZACIONES. MADRID, ESPANA.

CADENA MORALES, MANUEL. (1987) PONENCIA  
"PLANTEAMIENTOS DE POLITICA SOBRE LA  
RECONVERSION DEL APARATO PRODUCTIVO NACIONAL".  
MEMORIAS DEL 1er. SEMINARIO LATINOAMERICANO DE  
RECONVERSION INDUSTRIAL EN IXTAPA-ZIHUATANEJO,  
MEXICO. "LA RECONVERSION INDUSTRIAL EN AMERICA  
LATINA". VOLUMEN I. EDITORIAL FONDO DE CULTURA  
ECONOMICA. MEXICO. P. 83

COOPER, C.L. (1980) "HUMANIZING THE WORK PLACE  
IN EUROPE: AN OVERVIEW OF SIX COUNTRIES".  
PERSONNEL JOURNAL 59. P.488 Y SIGTS.

D'ADAMO, ORLANDO J. (1988) PONENCIA "TECNOLOGIA  
INFORMATICA Y ORGANIZACION, MITOS Y REALIDADES".  
1er. CONGRESO IBEROAMERICANO DE PSICOLOGIA DEL  
TRABAJO ... op. cit.

DIFRIERI, JORGE ALBERTO. (1987) PONENCIA  
"EDUCACION GERENCIAL EN LA 3a. REVOLUCION  
TECNOLOGICA". MEMORIAS DEL 1er. SEMINARIO  
LATINOAMERICANO... op. cit. VOL. VI. P.56.

FRANCIS, ARTHUR. (1986) "NEW TECHNOLOGY AT  
WORK". OXFORD UNIVERSITY PRESS. P. 27, 52, 53,  
55, 56.

FREEMAN, CHRISTOPHER. (1982, 1984) REFERIDO POR FRANCIS, ARTHUR. (1986) op. cit. P. 22.

FORD, HENRY. REFERIDO POR NEFFA, J. C. (1982) op. cit. P. 93 Y SGTS.

FORNI Y NOVICK. (1977) REFERIDO POR NEFFA, J.C. (1982) op. cit. P.131.

GERSHUNDY, JONATHAN. (1978) REFERIDO POR FRANCIS, ARTHUR. (1986) op. cit. P. 27

HACKMAN Y OLDHAM. (1980) REFERIDO POR FRANCIS, ARTHUR. (1986) op. cit. P. 56 Y SGTS.

HARTMAN, DENIS. (1981) TESIS PARA EL DOCTORADO DE 3er.CICLO. "LES NOUVELLES FORMES D' ORGANIZATION DU TRAVAIL". UNIVERSIDAD DE CIENCIAS SOCIALES DE GRENOBLE.

HERNANDEZ CERVANTES, HECTOR. (1987) POTENCIA "RETOS Y PERSPECTIVAS DE LA RECONVERSION INDUSTRIAL". MEMORIAS DEL 1er. SEMINARIO LATINOAMERICANO ... op. cit. VOL I. P.19.



HERZBERG, FREDERICK. (1966) REFERIDO POR  
SCHULTZ, D.P. (1986) "PSICOLOGIA INDUSTRIAL".  
3a. EDICION. NUEVA EDITORIAL INTERAMERICANA.  
MEXICO. P. 250

INTERSOCIAL, NUM 41. (1978) P. 3.

LAWLER, EDWARD E., MOHRMAN, SUSAN A. (1985)  
"QUALITY CIRCLES AFTER THE FAD". HARVARD  
BUSINESS REVIEW. JANUARY-FEBRUARY 1985. P. 65 Y  
SGTS.

MARX, KARL. (1981) "EL CAPITAL". VOL. 1, LIB. 1,  
CAP. V, SECCION TERCERA: PROCESO DE TRABAJO Y  
PROCESO DE VALORIZACION. ED. SIGLO XXI. 10a.  
EDICION. MEXICO. 1981. P. 219 Y SGTS.

MAYO, E. (1933) REFERIDO POR NEFFA, J.C. (1982)  
op. cit. P. 153

McGREGOR, DOUGLAS. (1960) REFERIDO POR SCHULTZ,  
D.P. (1986) op. cit. P. 285.

NEFFA, J.C. (1982). "PROCESO DE TRABAJO, DIVISION  
DEL TRABAJO Y NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACION DEL  
TRABAJO". SERIE DE CUADERNOS INET. S.T. y P.S.  
MEXICO. P.30, 83, 47, 60, 64, 68, 77, 78, 130,  
136, 160.

ORDONEZ ORDONEZ, MIGUEL. (1988) PONENCIA "LA RESISTENCIA AL CAMBIO ANTE LAS NUEVAS TECNOLOGIAS"

1er. CONGRESO IBEROAMERICANO DE PSICOLOGIA DEL TRABAJO ... op. cit.

PORTER, LAWLER Y HACKMAN. (1975). REFERIDO POR MARTINEZ, CARMEN. CABRUJA, TERESA. PALLARES, SUSANA. (1988) 1er. CONGRESO IBEROAMERICANO DE PSICOLOGIA DEL TRABAJO... op. cit.

REYES HERRERA, SANTIAGO. (1987). PONENCIA "LOS CAMBIOS TECNOLOGICOS". MEMORIAS DEL 1er. SEMINARIO LATINOAMERICANO... op. cit. VOLUMEN VI P. 83, 87, 88.

ROUSTANG, GUY. (1977) REFERIDO POR NEFFA, J.C. (1982) op. cit. P. 129

SCHULTZ, D.P. (1986) "PSICOLOGIA INDUSTRIAL". NUEVA EDITORIAL INTERAMERICANA. 3a. EDICION. MEXICO. P. 285, 288, 291.

TAYLOR, F. REFERIDO POR NEFFA, J. C. (1982) op. cit. P.85.

TRIST et al. (1963) REFERIDO POR FRANCIS,  
ARTHUR. (1986). op. cit. P. 51.

TURCOTTE, PIERRE R. (1986). "CALIDAD DE VIDA EN  
EL TRABAJO. ANTIESTRESS Y CREATIVIDAD".  
EDITORIAL TRILLAS. MEXICO.

TURNER Y LAWRENCE. (1965) REFERIDO POR FRANCIS,  
ARTHUR. (1986) op. cit. P. 56.

VON BERTANLANFFY, L. (1987). "TEORIA GENERAL DE  
LOS SISTEMAS". 6a. REIMPRESION. FONDO DE CULTURA  
ECONOMICA. MEXICO.

WORK IN AMERICA INSTITUTE, INC. (1982)  
"PRODUCTIVITY THROUGH WORK INNOVATIONS".  
PERGAMON PRESS. P. 1, 16, 19, 20, 32.

ZORRILLA VAZQUEZ. EMILIO. (1987) PONENCIA  
"RELATORIA GENERAL DE LOS TRABAJOS DEL 1er.  
SEMINARIO LATINOAMERICANO DE RECONVERSION  
INDUSTRIAL". MEMORIAS DEL 1er. SEMINARIO  
LATINOAMERICANO ... op. cit. VOL.1. P.19.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

LOS 15 VOLUMENES DE LAS MEMORIAS DEL Ier. SIMPOSIUM LATINOAMERICANO DE RECONVERSION INDUSTRIAL CELEBRADO EN IXTAPA-ZIHUATANEJO, GRO., MEXICO. (1987). ED. F.C.E.

BEAN, A.; ORDOWICH, C. (1985). ARTICULO "MANAGING THE IMPACT OF TECHNOLOGICAL CHANGE ON ORGANIZATIONS". CONFERENCIA 1985 SME WORLD CONGRESS ON THE HUMAN ASPECTS OF AUTOMATION. TECHNICAL PAPER DE S.M.E.

FAERSTEIN, PAUL H. (1985). ARTICULO "SUCCESSFUL USE AND MANAGEMENT OF O/A TECHNOLOGY: THE NEED FOR HUMAN RESOURCE PLANNING". CONFERENCIA 1985 SME WORLD CONGRESS ON THE HUMAN ASPECTS OF AUTOMATION. TECHNICAL PAPER DE S.M.E.

KUPPUSWAMY, G. (1986). ARTICULO "HUMAN PROBLEMS AND RESISTANT TO CHANGE". CONFERENCIA AUTOMACH AUSTRALIA. TECHNICAL PAPER DE S.M.E. (SOCIETY OF MANUFACTURING ENGINEERS).

MILLER, E.J. (1985). THE TAVISTOCK INSTITUTE OF HUMAN RELATIONS. "THE HUMAN FACTOR". NEW TECHNOLOGY IN WATER SERVICES. THOMAS TELFORD, LTD LONDRES.

MILLER, K. Y SUGARMAN, R. (1984) ARTICULO "PREPARING FOR TRANSITION: A MODEL FOR RETRAINING". CONFERENCIA ROBOTIC EDUCATION AND TRAINING: MEETING THE EDUCATIONAL CHALLENGE. TECHNICAL PAPER DE S.M.E.

PETROCK, FRANK. (1986). ARTICULO "MANAGING THE CHANGE PROCESS". CONFERENCIA FABTECH 1986. TECHNICAL PAPER DE S.M.E.

SCHNIDT, M.A. Y LIBBY, W.M.L., Jr. (1984) ARTICULO "SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF OFFICE TECHNOLOGY: A CROSS NATIONAL IMPACT ANALYSIS". CONFERENCIA 1984 SME WORLD CONGRESS ON THE HUMAN ASPECTS OF AUTOMATION. TECHNICAL PAPER DE S.M.E.