

Nuevas condiciones de trabajo y de los asalariados, nuevos procesos organizacionales*

*Alejandro Espinosa Yáñez***

RESUMEN

La realidad laboral mexicana se caracteriza por la oleada de cambios en las condiciones de trabajo: en las modalidades de contratación, en los procedimientos para el reclutamiento y selección de los trabajadores/as, en las formas de realización de la tarea, todo ello incluyendo concepciones del trabajador proclive a la incertidumbre e involucramiento laboral, ensamble producido por los procesos de reestructuración productiva. En su devenir, esta última ha ensanchado las divisiones sociales, manifiestas en el aumento de la precariedad (depreciación individual de los ingresos, incremento del desempleo tecnológico, descalificación, crecimiento de la informalidad y la tercerización) y en la presencia de trabajadores vinculados con el paradigma gerencial de la Excelencia. En la discusión teórica se aprecia la tensión entre el control disciplinario, de sometimiento corporal, y el despliegue del nuevo capitalismo con la digitalización del control y la reedición del nuevo tiempo del capital sin fronteras rígidas. Hacer un mapeo de la discusión teórica, relacionándolo con algunas evidencias empíricas, es parte de las tareas que nos proponemos.

PALABRAS CLAVE: reestructuración productiva, desempleo tecnológico, descalificación, precarización en el trabajo, control electromagnético.

ABSTRACT

Mexican labor reality is characterized by the wave of changes in work conditions: in recruiting modalities, in the procedures for workers recruitment and selection, in the forms task is carried out, everything including conceptions of the worker who tends to uncertainty and labor engagement, assemble taken place by the processes of restructuring of production. In its becoming, restructuring of production has broadened social divisions, shown in the increase of precariousness (individual

* Una versión preliminar de este trabajo se presentó en el XXV Seminario Internacional de la Asociación Iberoamericana de Sociología de las Organizaciones, "Sociedad civil, organizaciones y responsabilidad social corporativa. Experiencias, cuestiones teóricas y metodológicas", Universidad Católica, en Buenos Aires, del 30 de julio al 4 de agosto de 2012.

** Profesor-investigador en el Departamento de Producción Económica de la UAM-Xochimilco.

income depreciation, increment of the technological unemployment, disqualification, growth of the informality and outsourcing) and in the presence of workers linked to the Excellency managerial paradigm. In the theoretical discussion, there is a tension among the disciplinary control, of corporal subjection, and the unfolding of the new capitalism with the digitalization of control and the reenactment of capital new time without rigid limits. Mapping this theoretical discussion, linking it to some empiric evidences, is part of the tasks that we intend.

KEY WORDS: restructuring of production, technological unemployment, disqualification, precarious employment, electromagnetic control.

Los tiempos por venir son muy resbalosos,
muy traicioneros.

CÉSAR AIRA

INTRODUCCIÓN

¿Hacia dónde se dirige el trabajo humano? Esta es una pregunta que se formulan De la Garza y Campillo, y que afirma nuestro propósito de aproximarnos a la exploración de los cambios en las condiciones de trabajo presentes en la realidad mexicana actual. Vale señalar que no hay una respuesta unívoca a este interrogante. A lo largo de la exposición intentamos esbozar algunas respuestas, explicaciones a partir de la información y argumentos que hemos recabado, para mirar desde la rendija analítica construida una parte de la realidad. Reconocemos que el escenario laboral mexicano expresa lo planteado por Castel, en cuanto a la mutación compleja, inscrita en “un periodo incierto de transición hacia una inevitable reestructuración de las relaciones sociales de producción”, que tensionan el escenario laboral en lo referente al modelo disciplinario y el de la excelencia, con las implicaciones de nuevas formas de sometimiento.

Este rompecabezas complejo se manifiesta en los modernos procesos de trabajo, que se apoyan en desarrollos tecnológicos y organizacionales que han generado incrementos sustanciales en la producción. ¿Esto ha exigido mayores destrezas en los trabajadores? El argumento central de R. Sennett, expuesto en sus diferentes obras, ¿no apunta hacia la historia del declive en las calificaciones de innumerables procesos productivos? La

elaboración de J. Rifkin sobre el desempleo tecnológico, esto es de la dirección de las tecnologías contra los puestos de trabajo, ¿ya no encuentra un asidero en nuestro siglo XXI, es decir, hay problemas para construir evidencia empírica sobre el desempleo tecnológico y la descalificación? Se pone en escena la vieja discusión calificación frente a descalificación, degradación del trabajo y flexibilidad por otra parte, trabajadores en activo en condición precaria, se encuentren en la formalidad (destacando el fenómeno de la tercerización) o en el sector informal, así como destacamentos de trabajadores que engrosan sin pausa las filas de desocupados, y del otro lado, los menos, segmentos de trabajadores que han logrado sortear con éxito la competencia que exige la excelencia. Un México fragmentado, desencontrado, es lo primero que salta a escena. Mutación compleja de procesos organizacionales, que exigen revisar la caja de herramientas convencionales para entender lo laboral, con el propósito de replantear las categorías centrales con que desde la sociología del trabajo y de la administración son abordados los problemas del trabajo.

La creación de nuevos empleos y ocupaciones –paralela a la historia en la evolución de las máquinas, herramientas y en general instrumentos de trabajo– se ha visto acompañada de la supresión de otros, como ha ocurrido en la historia económica en general. No es nada nuevo referirse a la desaparición paulatina de oficios, producto del avance inexorable de la tecnología, de los cambios e innovaciones en ésta, así como de las transformaciones en lo organizacional. No se trata solamente de la genialidad humana manifiesta en el perfeccionamiento sucesivo de las prolongaciones tecnológicas del hombre, es decir, de la larga historia de la sustitución del músculo del hombre –pero también, en los nuevos tiempos modernos, de la sustitución del talento humano–, que en otra de sus dimensiones, retomando a C. Wright Mills a partir de Sennett, deja ver que “la máquina también le parece un instrumento que condena al artesano, no obstante su profunda dedicación al trabajo, la adopción del experimento y la irregularidad, la modestia de sus ambiciones, su cuidado y su originalidad” (Sennett, 2009:149). Lo significativo para nuestros fines, en todo caso, es atender la “metamorfosis” del trabajo, sobre todo del asalariado y su declive: “Bajo el reino de las tutelas, el asalariado se ahogaba. Bajo el régimen del contrato se expandió, pero, paradójicamente, la condición obrera se debilitaba en el

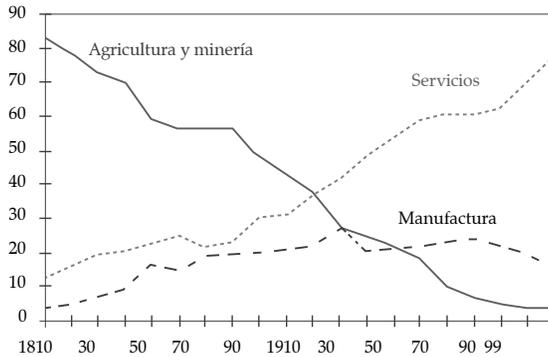
momento mismo de su liberación. Se descubre entonces que la libertad sin protección puede llevar a la peor de las servidumbres, la servidumbre de la necesidad” (Castel, 2004:31)¹ (cf. Zurla, 1989-1990), llegando al punto de señalar que “queremos proponer que *el asalariado no nació de la libertad ni del contrato, sino de la tutela*” (Castel, 2004:150).

En lo que hace al trabajo, como actividad humana práctica más allá de los ingresos, Gorz plantea: “el ‘trabajo’ está definido de entrada como una actividad social, destinada a inscribirse en el flujo de los intercambios sociales en la escala de toda la sociedad. Su remuneración testimonia esta inserción, pero tampoco es lo esencial: lo esencial es que el ‘trabajo’ llena una función socialmente identificada y normalizada en la producción y la reproducción del todo social” (1998:13), similar en su sentido al planteo de Castel (2004:15), cuando enfatiza que el trabajo es “soporte privilegiado de inscripción en la estructura social”, no tanto como relación técnica de producción. Este papel del trabajo se indica desde diferentes elaboraciones, está en declive (cf. los alcances teóricos de Castel, Offe, Rifkin, Gorz, entre otros). En este filón analítico se inscribe la argumentación de Rifkin. Haciendo una revisión de la productividad en el campo estadounidense, Rifkin señala que en 1880 se requería la relación de 20 horas/hombre para trabajar en 0.4 hectáreas; en 1916, para la misma porción de terreno se requerían 12.7 horas/hombre, mientras que en 1936 la relación horas/hombre era de 6.1. Así, en 1850, se requería de un productor para generar alimentos para cuatro personas, en tanto en 1990 con un solo productor se generaban alimentos para 68 personas. Estos cambios radicales se apoyan, a su vez, en el “fin de la agricultura al aire

¹ Con ironía Aira señala: “[...] una de las ideas que en mi juventud me entraron en la cabeza fue la de la indignidad del trabajo en la sociedad capitalista [...] el clamor popular no pide otra cosa que trabajo, y las buenas conciencias, a cuyas filas yo había creído pertenecer, lo ponen por las nubes como una panacea. Me habían convencido de que los sometidos no tenían otra cosa que perder que sus cadenas, y ahora resulta que las reclaman con desesperación” (2012:52-53). Desde otro ángulo, con los pies en la historia actual, se encuentra la reflexión de De Gaulejac y Tablada: “Cuando se es desempleado, se vive de la asistencia social, no se cuenta con domicilio fijo, se es joven de la calle o inmigrante, la principal reivindicación no es cambiar el orden social, sino encontrar un lugar dentro de dicho orden”.

libre”, softwares especiales para los cultivos, granjas moleculares. La Gráfica 1 ilustra al respecto.

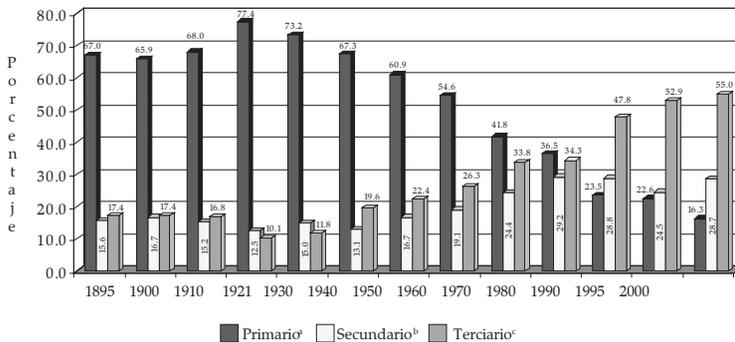
GRÁFICA 1
 ¿Hacia la “nueva economía”?
 Empleo por sector en Estados Unidos, 1810-1999



Fuente: US Bureau of Labor Statistics. En CRICS 6, OPS-BIREME-INSP-SSP, Puebla, mayo 7-9, 2003.

En México la situación, con su dinámica particular, no es muy diferente, si distinguimos la caída de la población económicamente activa (PEA) en las actividades rurales, la mantención de la actividad industrial y el repunte significativo en las actividades terciarias (Gráfica 2).

GRÁFICA 2
 Distribución de la PEA según sector de actividad



Estos cambios sistemáticos se han acentuado en el último tiempo, a partir de los avances científico-técnicos, de su aplicación para incrementar la productividad y de los inefables procesos de reestructuración productiva que acompañan la globalización. Estos últimos, como devenir de acciones empresariales locales, pero también por supuesto las generadas por la acción del capital trasnacional, han tenido como correlato múltiples efectos. Se han modificado los procesos de trabajo, incorporando nuevas tecnologías, nuevas formas de organización del trabajo, en los que todo lo referido al involucramiento de los trabajadores desempeña un papel de primer orden. Lo que nos preocupa en estas páginas es indagar en esta parte de la historia, concretamente preguntándonos qué pasa con los trabajadores. Antes de aproximarnos a esto, pongamos atención en lo que plantea Chiavenato, un autor sistemáticamente atendido en las escuelas de Administración de América Latina.

La globalización obliga a que los productos, los servicios, los recursos, los artefactos y las ideas de todos los países tengan que competir en el mercado mundial. Para ello es necesario reducir los costos que puedan afectar el entorno, como salarios, apoyos sociales, seguridad en el trabajo y protección del ambiente a efecto de incrementar la productividad y asegurar el dominio económico (Chiavenato, 2009:39).²

Las empresas compiten, luchan por ganar un lugar en el mercado, pero el destino de los trabajadores en aspectos tan importantes como el salario, los apoyos sociales o la seguridad en el trabajo es tanto o aún más incierto –como lo trataremos de demostrar a lo largo de estas páginas– que el de las empresas donde laboran o laboraban, por ello la intención de reflexionar sobre las *nuevas condiciones de trabajo y de los asalariados*. Franco y Gonçalvez plantean la presencia de distintas dimensiones, producto de este proceso que

² En esta línea, Martínez Pérez señala: “El sustento material de este cambio en el trabajo son las nuevas necesidades tecnológicas (que desplazan mano de obra) de las empresas y mercados que dominan en la economía mundial. Ésta sería la vía de adaptación del mercado laboral a las necesidades del mercado mundial más competitivo, más tecnificado [...] En el contexto de la globalización se promueve la flexibilización en las relaciones de trabajo en México, al mismo tiempo que lo exige en las economías desarrolladas” (Martínez, 2005:32).

genera, en los más de los casos, precarización: flexibilidad, bajos salarios, tercerización, desocupación, informalidad, violencia y presión psicológica (cf. Franco y Gonçalvez, 2005:266). En el mismo nivel analítico, Sennett (2009), por su parte, plantea un conjunto de desafíos que además implica repensar un tránsito en lo laboral del sedentarismo a lo nómada, es decir, de la estabilidad laboral, como un fin que se buscaba, a las nuevas experiencias de vivir en la incertidumbre:³ manejar las relaciones a corto plazo; capacidad para desarrollar nuevas habilidades –respecto de los rechazados del mercado de trabajo, Haase señala que “ese problema [...] se relaciona, entre otros, con el hecho de que ‘el saber pierde la mitad de su valor en un plazo cada vez más corto. Para el *hardware* y el *software*, ese plazo es de 12 a 24 meses” (Gorz, 1998:55)–; capacidad de renunciar al pasado.⁴ De esta manera, “más que abolir las reglas del pasado, el nuevo orden implanta nuevos controles, pero éstos tampoco son fáciles de comprender. El nuevo capitalismo es, con frecuencia, un régimen de poder ilegible” (Sennett, 2009b:10).

En la estadística laboral mexicana, la fragilidad de los trabajadores (sumisión y disminución en la capacidad de resistencia, como hechos sobresalientes) se aprecia en la Gráfica 3, con base en información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

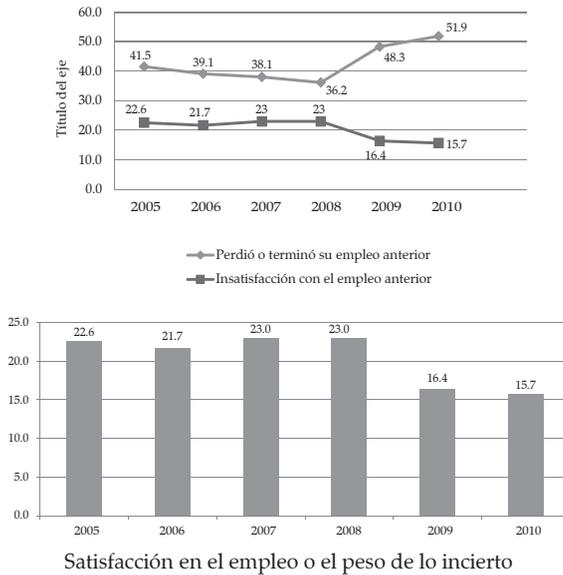
De acuerdo con las estadísticas de la ENOE 2008 –nos indica Ruiz Durán–, “de los 28.9 millones de trabajadores remunerados, 18.5 millones (64.1%) tienen una permanencia en el trabajo inferior a cinco años” (2009:187). Los datos se muestran en la Gráfica 4.

En la experiencia laboral mexicana destacan, así, los contratos por tiempo determinado y/o a destajo, el incremento en la informalidad, la proliferación de micronegocios en todo el territorio nacional, lo que implica en su ensamble y para amplios segmentos poblacionales

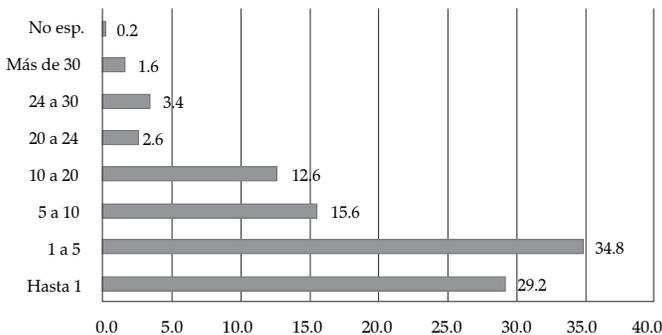
³ De acuerdo con información de 2006, Castel plantea que “76% de los franceses (que son los más pesimistas de Europa) temen que la situación de sus hijos sea inferior a la suya actual” (Castel, 2010:16; cf. asimismo Boltanski y Chiapello, 2002).

⁴ “Los tiempos actuales [...] exigen, por un lado, nuevos sentidos de iniciativa para vivir en crisis vertiginosas y, por el otro, nuevas capacidades de asumir riesgos, calculados en situaciones de permanente incertidumbre e inestabilidad” (Franco y Gonçalvez, 2005:265).

GRÁFICA 3
Capacidad de despedir, capacidad de renunciar



GRÁFICA 4
Permanencia en el trabajo en años (%)



restricciones para el mañana, dificultades concretas de elaborar una lectura larga del horizonte, que en las palabras de Castel se acomoda al “ascenso de las incertidumbres”. Aproximémonos a la experiencia concreta de los trabajadores de telecomunicaciones, en dos alcances.

REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA.

DESDE EL CAPITAL, EL FIN SE JUSTIFICA EN LOS MEDIOS

1. De la Garza y Melgoza (1991) plantean:

Las nuevas ideologías empresariales hablan de la necesidad de involucrar conscientemente a los trabajadores en los problemas relacionados con la productividad y la calidad; que es necesario ahora un trabajador propositivo, con iniciativa. Para ello se han diseñado instrumentos organizativos como los círculos de control de calidad, los equipos de trabajo, los grupos de resolución de problemas, etcétera. Sin embargo, las nuevas perspectivas empresariales no llegan a reconocer la necesidad de involucrar a los sindicatos (que es diferente a formar círculos con trabajadores de base sin intervención sindical) y aceptarlos como interlocutores válidos en el diseño, implementación y evaluación de programas de calidad y productividad. Asimismo, a pesar de que la doctrina empresarial importada señala la conveniencia de vincular el salario a la productividad individual, en la práctica industrial mexicana hay una resistencia considerable a pactar con los sindicatos la distribución de los beneficios derivados de los incrementos en México con la bilateralidad en los problemas de productividad y calidad.⁵

⁵ En el mismo nivel véase la narración de Rifkin: “En 1982 Bridgestone, un fabricante japonés de caucho, adquirió las instalaciones de Firestone e inmediatamente inició un proceso de reingeniería de las operaciones con el objetivo de aplicar sus propias pautas de fabricación, basadas en criterios de producción racionalizada. Se introdujeron los conceptos de equipos de trabajo, se aplanó la jerarquía de la organización, reduciendo los niveles desde ocho hasta cinco, se redujo el número de categorías laborales, se instituyeron programas de reciclaje laboral para mejorar el control de calidad y se invirtieron 70 millones de dólares en nuevos equipos diseñados especialmente para la automatización de los procesos de fabricación [...] En menos de cinco años, la producción se incrementó desde 16 400 a 82 175 neumáticos al mes. En ese mismo periodo la producción de productos terminados con defectos de cualquier tipo disminuyó en un importante 86%” (Rifkin, 1996:170). En lo que hace a la implicación, hay múltiples ejemplos en la literatura gerencial. Las elaboraciones de los teóricos de la calidad (Crosby, Deming, Ishikawa, Juran) apuntan en ese sentido. Con otro propósito, pero resaltando el papel de la implicación, Sennett señala que los obreros norteamericanos del acero “no intentaron implicarse en la innovación tecnológica a través de sus sindicatos, o tal vez esto se deba a que los trabajadores amenazados no podían luchar en todos los frentes” (Sennett, 2009:149). La implicación, en la perspectiva toyotista, no se reduce a los muros de la corporación, pensando en la identidad como una construcción social, “que ven a la empresa como articuladora del mundo del trabajo con el del no trabajo, tratando de involucrar a la familia y el espacio de reproducción no laboral con el laboral, para crear una identidad más empresaria que laboral” (Campillo y De la Garza, 1998:10).

Cabe señalar que estos límites no solamente se despliegan frente a los sindicatos, lo que es un indicador en sí mismo importante, sino también directamente hacia el individuo trabajador, en general.

No pretendemos acercarnos a la discusión teórica en la que se sostiene la reestructuración productiva, en todo caso nuestro propósito es destacar los efectos en los trabajadores, incrementando condiciones de precariedad, de un lado, así como coadyuvando en la denominada Excelencia –cf. el sentido de Peters y Waterman (1984), de una parte, o de Aubert y De Gaulejac (1993), por la otra–, como paradigma gerencial que acuerpa nuevas formas de organización del trabajo, tales como el ohnismo,⁶ la producción en pequeños lotes, el “humanware”,⁷ entre otros. No obstante, no podemos comprender esta historia compleja si nos apartamos de lo que han sido las distintas experiencias respecto a procesos de reestructuración productiva en las empresas telefónicas de otros países. Realidades económicas distintas, experiencias y tradiciones sindicales diferentes, la modernización ha tenido como correlato la modificación en los términos de las relaciones laborales anteriores, y en mucho de los propios procesos de trabajo, es decir, se ha producido una mutación en las bases sociotécnicas.

Reconociendo que se trata de un proceso de reestructuración mundial, en su irradiación aceleró la globalización, a la vez de que inclinó más firmemente, en el caso concreto de las telecomunicaciones, la tendencia a la privatización, proceso que devino en que “las empresas de telecomunicación han planteado su desincorporación de la tutela del Estado como una ‘condición’ para su reestructuración” (Sandoval, 1990: 35), lo cual no es otra cosa sino el indicador de un proceso de transnacionalización.

La significación del proceso de reestructuración en Teléfonos de México (Telmex), y la forma en que se insertó en éste el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRM), han generado cambios en las formas tradicionales de entender la acción sindical en

⁶ “Hay dos maneras de incrementar la productividad. Una es incrementar las cantidades producidas, la otra es reducir el personal de producción. La primera es evidentemente la más popular. También es la más fácil. La otra, en efecto, es repensar la organización del trabajo en todos sus detalles” (Ohno en Coriat, 2006:24), lo que desemboca en la “fábrica mínima”, en todos los sentidos.

⁷ La tecnología que “toma cuerpo en el hombre” (cf. Ortega, 2008:244).

México, que las más de las veces hasta hace pocos años privilegiaba los temas de la productividad y la calidad como asuntos de los patrones. Esta historia ha venido cambiando; en el tiempo se corresponden los procesos de reestructuración productiva con el cambio estratégico del sindicato, pues se trata realmente de procesos que no solamente coexisten sino que se determinan mutuamente. En este sentido, la búsqueda del STRM por abreviar de las experiencias en otros países –con realidades similares o no, como fueron las experiencias de reestructuración sobre todo en los casos español, francés y británico– tuvo efectos que se tradujeron en la recomposición de sus prácticas sindicales.

Con la reestructuración productiva se reducen, en algunas experiencias desaparecen, los márgenes de seguridad en los que transcurría la acción sindical.⁸ Vale señalar que sobre la reestructuración productiva, y la apertura de nuevos territorios problemáticos para la acción sindical, no hay una postura uniforme.⁹

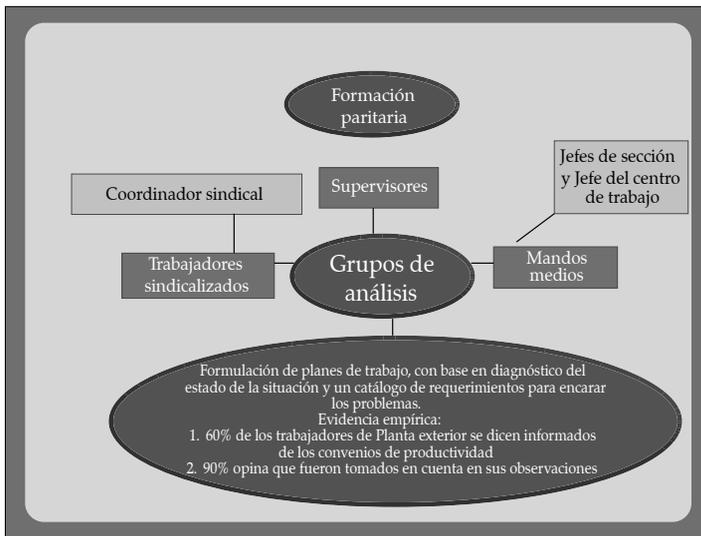
Veamos de manera sintética algunas implicaciones del proceso de reestructuración productiva en la telefónica mexicana. No es

⁸ La crisis del sindicalismo ha implicado la disminución de la acción sindical respecto de la bilateralidad, lo que se ha manifestado en la jerarquía de los monólogos sobre el diálogo, y en mesas de “negociación” en las que estrictamente sólo una de las partes tiene capacidad de decisión. Otra expresión de la crisis del sindicalismo se aprecia en la disminución de la acción sindical, de su fuerza en la construcción de las decisiones en las empresas y en las políticas públicas, en la disminución de su membresía y en la caída tajante del número de huelgas en relación con los emplazamientos. La modificación en aspectos claves de la Ley Federal del Trabajo es la evidencia más descarnada (cf. Ferrer y Ruiz, 2013).

⁹ Expongamos parte del mapa de la discusión, haciendo un ejercicio retrospectivo: Horacio Vázquez señalaba que “los viejos equilibrios sindicales han sido puestos en entredicho y que asistimos a una redefinición de las fronteras sindicales en México” (1990:45), en tanto Jorge Sandoval apuntaba que la destrucción de la organización taylorista fordista ha “configurado [...] espacios de confrontación de proyectos, por lo que se presentan zonas más indefinidas del campo de confrontación. Son tal vez estas zonas las que permiten concebir al movimiento de reestructuración productiva como una ‘obra abierta’” (1990:35). Por su parte, De la Garza argumentaba que la reestructuración productiva devenía en la composición de clase “nuevas heterogeneidades” (cf. 1993:18-19), con su consecuente impacto en la conformación de las “demandas históricas del movimiento obrero” (De la Garza, 1993:26), subrayando la existencia de “subespacios de incertidumbre”, con relaciones causales entre ellos “ambiguas” y con los límites de la propia reestructuración que no están definidos (cf. De la Garza, 1993:28).

una historia nueva, pero ilustra los efectos de la reestructuración en las organizaciones y en sus trabajadores, más allá del esfuerzo gerencial de materializar el tiempo del capital, en la actualidad laboral, que se aprecia en lo que Harrison y Laplante distinguen como el énfasis en la “confianza mutua entre los agentes, la innovación, la comunicación abierta, el aprendizaje permanente serán los tratos que caracterizan la nueva empresa, más que ciertas expresiones objetivas de la organización del trabajo tales como las reglas y la jerarquización del trabajo” (Harrison y Laplante, 1994:699). En Teléfonos de México, como parte del proceso de reestructuración, se dio un Convenio de Concertación: 1) supresión de la Cláusula 193 (bilateralidad); 2) jubilaciones anticipadas y rescisión de contratos a quienes se negaban a la reubicación; 3) modificación de la Cláusula 189. Entre otros efectos, uno principal: compactación del tabulador de 585 categorías a 134, es decir, el adelgazamiento del Contrato Colectivo de Trabajo, el avance de la flexibilidad, todo ello a pesar de ser un sindicato que destacó en las décadas de 1980-1990 por su capacidad de negociación. La concreción de la bilateralidad se aprecia en el papel de los grupos de análisis (con evidencia empírica que se obtuvo en el contexto de formación de los grupos de análisis).

FIGURA 1



2. El teletrabajo es otro de los productos sociales de los nuevos procesos de trabajo, fragmentación laboral incluida. Es difícil pensarlo con las anteojeras del taylorismo, del fordismo, es decir, desde los argumentos del poder disciplinario, de las sociedades de control, del sometimiento corporal (De Gaulejac, 2006; Franco y Gonçalvez, 2005; Ibarra, 1994, respectivamente), de lo que implica cooperación sujeta a espacios, tiempos y control de las actividades laborales. El teletrabajo, quizá, acordando con Sennett cuando argumenta que el “nuevo capitalismo es, con frecuencia, un régimen de poder ilegible”, no es atendido en general por los sindicatos ni ocupa un lugar de relieve en la academia. Martínez (2005:58) ubica al teletrabajo como un “quiebre en el manejo del espacio y el tiempo tal como lo conocíamos”, con sus implicaciones en la identidad. Apoyándose en R.A. Rodrigues da Silva, Martínez señala refiriéndose al teletrabajo:

Los sujetos trabajadores son definidos como las personas que realizan su vida profesional en ambientes que no necesariamente están comprendidos en una estructura organizacional preestablecida. Estos sitios, en los que son ejecutadas las diversas actividades laborales, están representados por las casas de estos trabajadores e incluso por locales diferenciados que permiten el adecuado desarrollo del trabajo, sea en tiempo integral o parcial de las actividades (Rodrigues en Martínez, 2005:58).

Se trata de una forma de organización laboral en expansión, que modifica el concepto tradicional de lugar de trabajo, y que flexibiliza el espacio laboral (en muchos casos se invierte el proceso histórico en la dirección del taller a la fábrica, ahora del taller o la fábrica a la casa, por ejemplo), en donde la supervisión física no está presente, sí en términos de recepción de la tarea y la evaluación de lo realizado, con una importancia también en expansión de las herramientas electrónicas. En la discusión teórica se enfatiza la disminución del panóptico físico, del territorio diagramado, para subrayar el nuevo papel de las tecnologías de control, del supervisor a la consola digital:

Gilles Deleuze vislumbra que la sociedad contemporánea no se constituye desde bases disciplinarias (el confinamiento, el encierro), sino, mucho más, desde el control continuo y las comunicaciones

instantáneas (máquinas cibernéticas, computadoras, robótica, mass-mediatización) en espacios abiertos (Franco y Gonçalves, 2005:268).

Por su parte, V. de Gaulejac señala:

Las técnicas de administración pierden su carácter disciplinario. La vigilancia ya no es física sino comunicacional. Si bien, en algunos aspectos la vigilancia sigue siendo ininterrumpida –gracias a las placas magnéticas, a los teléfonos celulares, a las computadoras, a los aparatos de radiollamadas–, en realidad se efectúa más sobre los resultados del trabajo que sobre las modalidades [generando que la frontera entre tiempo de trabajo y tiempo de no trabajo sea cada vez más porosa] (2006:415-416).

Agreguemos a esto la discusión sobre el “no lugar”, pues por ejemplo el espacio del teletrabajo no es definido por lo identitario, lo relacional y lo histórico, lo que se convierte en un valladar para la construcción de identidad, de solidaridad, de compañerismo, en espacio de lo social (cf. Martínez, 2005:60).

El teletrabajo manifiesta un cambio radical en las condiciones convencionales de trabajo en el sector de las telecomunicaciones. Un indicador de la aceptación de estas formas nuevas de trabajo se aprecia en un documento de la Organización Internacional del Trabajo (OIT):

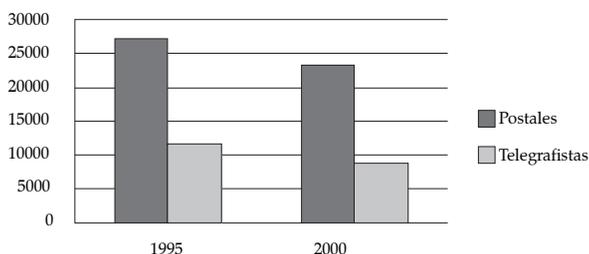
El acuerdo concertado en 1995 entre Deutsche Telekom y el sindicato DPG incluía un programa experimental de teletrabajo a domicilio a tiempo parcial, al que sucedió en 1998 un convenio colectivo sobre el teletrabajo en T-Mobile de Deutsche Telekom. En Australia se firmó un acuerdo entre Telstra y el Sindicato de Trabajadores de la Comunicación de Australia en 1994. En Italia, en 1995, Telecom Italia y los sindicatos negociaron la introducción del concepto de trabajo a distancia. KPN, France Télécom y British Telecom han aprobado disposiciones para los acuerdos sobre teletrabajo. Estos acuerdos siguen muy de cerca el principio de que los teletrabajadores tienen los mismos derechos que los demás trabajadores a las oportunidades de formación y desarrollo de las perspectivas de carrera (OIT, 2002:24).

El teletrabajo es un tema crucial que no ha sido abordado con suficiencia por los trabajadores y sus organizaciones. En el caso de los sindicatos, vale preguntarse si cuentan con las herramientas

para enfrentarle, o es tanta la necesidad de mantener el trabajo que las propias organizaciones sindicales se inhiben en su acción (cf. Bourdieu, 1990).

No es un problema menor en el que ahora nos detendremos. Se trata del caso de otro sector de trabajadores de las telecomunicaciones, el de los operadores de las oficinas postales y de telégrafos, pero aquí solamente lo enunciamos. Vistos como trabajadores de segunda por los empleadores, e incluso por otros destacamentos de los propios trabajadores, los operarios postales y los telegrafistas han sido excluidos de la modernización, producto en gran medida de la incorporación de las tecnologías de la comunicación a las actividades cotidianas, lo que ha generado cambios hasta hace poco impensables en la forma de comunicarnos, reconstituyendo a la comunicación en dispositivos y equipamientos de poder que se incorporan a las actividades laborales y cotidianas, en una frontera porosa, tenue, naturalizando el control electrónico. A la par de esta competencia ordinaria, hay una presencia vasta de compañías nacionales y trasnacionales que compiten por el mercado de la paquetería y sus entregas a horario, "just in time". Así, la entrada de las tecnologías ha modificado los procesos de trabajo en estos centros laborales, rehaciendo los perfiles de puestos y el escalafón. En una línea de tiempo, de 1995 a 2000, los trabajadores del servicio postal en México pasaron de 27 117 a 23 255 (caída de 14.2%); por su parte, los trabajadores del servicio telegráfico pasaron de 11 576 a 8 651 (caída de 25.3%). Veamos gráficamente el problema.

GRÁFICA 5
Nuevas tecnologías, declive en actividades



Las labores que realizan los trabajadores postales y telegrafistas están en declive. La tecnología ha eliminado puestos de trabajo en el sector, es decir, contribuye en la descalificación, por una parte, y en la generación del desempleo tecnológico, por otra (coincidiendo con otras actividades laborales que se recalifican), que acompaña(n) los procesos de reestructuración productiva, más allá del edulcoramiento en el paradigma gerencial de la Excelencia. En estas condiciones se dificulta para los destacamentos laborales el sentarse en las mesas de negociación con crónicas anunciadas de lo que devendrá: imposibilidad de revisar nuevos esquemas de escalafón salarial o de contratación de personal; disminución en la posibilidad de generar argumentos para defender la materia laboral, dados los cambios drásticos en el proceso de trabajo; dificultad de construir valladares discursivos y en la práctica consistentes para inhibir la aceleración de procesos de jubilación y “retiros voluntarios”, lo que ha generado problemas en las relaciones laborales con los trabajadores del sector, por las repercusiones en los salarios, prestaciones y derechos, construyendo otra pendiente que acompaña la disminución de personal en este subsector, y que alude al deterioro en las condiciones laborales y la calidad de vida de los trabajadores postales y telegráficos. Estos cambios en el mercado laboral, la disminución de las membresías laborales en destacamentos antes poderosos, la emergencia del teletrabajo que acelera la fragmentación de los procesos laborales, la necesidad de pensar en nuevos procesos de identidad que no son el producto de lo cotidiano, son una realidad en el nuevo acontecer laboral.

A lo largo de la exposición nos hemos apoyado en un supuesto implícito: los trabajadores no son depósitos simples de la lógica del capital al ingresar a sus centros de trabajo. La reestructuración productiva, como materialización de los paradigmas gerenciales, ha tenido como correlato la construcción de un sujeto dócil frente al capital, pero su concreción está sujeta a las relaciones sociales, a la capacidad de adaptación, sometimiento o resistencia. Lo apuntado no es ajeno a la existencia de percepciones distintas en los sujetos laborales. Si la fábrica (o cualquier espacio laboral), la escolarización fuera y dentro de la unidad productiva y la familia, forman parte de una “banda transportadora” (cf. Bowles y Gintis, 1981:202), que desde el parto, la incorporación al mercado de trabajo y la muerte, configura parte de la historia obrera, y de los trabajadores

en general, controlada, la producción de trabajadores se constituye en condición *sine qua non* para la banda transportadora.¹⁰ Pero esta última se ha complejizado, por un lado porque se trata de procesos de imposición de esquemas temporales en los que se revalora el tiempo. Éste adquiere una centralidad que no tenía, al afirmarse el valor del trabajo y de la producción. A nivel macro se trata de un disciplinamiento social que exige entrega, más allá de la puntualidad y la regularidad. Se trata, reflexiona Gasparini (1998:201), de un desajuste en la alternancia entre periodos de trabajo intenso y de inactividad, propios del trabajo rural por sus ciclos, en su origen; pero al mismo tiempo implica desbordar las fronteras de que el problema de las relaciones capital-trabajo en estos tiempos difíciles, modernos, no es el de la producción con control del espacio/tiempo (los tiempos y movimientos), o bien de la producción en un ambiente de antinomia, disciplinario medianamente invisible, pero no por esto menos eficaz. La obsesión de Taylor hace su entrada, lo mismo que la Escuela de las Relaciones Humanas.¹¹ En ambos casos, el hombre es analizado en su relación con la organización. Pero de lo que hablamos es de algo que va más allá: del control temporal,

¹⁰ Braverman comienza su reflexión sobre la “adaptación del obrero al modo capitalista de producción” señalando que: “La transformación de la humanidad trabajadora en ‘fuerza de trabajo’, en un ‘factor de producción’, en un instrumento del capital, es un proceso incesante y sin fin” (Braverman, 1987:168).

¹¹ Hay líneas de continuidad entre la administración científica y la Escuela de las Relaciones Humanas, al intentar ambas contribuir con sus propuestas en el feliz desempeño productivo de la organización. En este sentido se inscribe el señalamiento de Ibarra y Montaña, cuando ubican a ambas “como pertenecientes al eje productivo” (1986:XIV); asimismo, como plantean Lécuyer, Roethlisberger y Dickson, heredan del taylorismo aspectos como la importancia de las pausas –que en Taylor se convierten en odiosas por su obsesión de convertir al hombre en un depósito que no tiene juicio e inteligencia, en un “buey”, como él mismo lo plantea–, el relieve de la disciplina, el estímulo financiero y, en lo referido a lo económico, la disminución de lo económico al no ser esto último una variable decisiva en las organizaciones. En visiones más críticas, Carey señala que el principal experimento de la Escuela de las Relaciones Humanas (Hawthorne) reeditaré el neopositivismo experimental, lo que le lleva a afirmar “la nulidad científica de todo el movimiento de las relaciones humanas” (en Lécuyer, 1988:423). En una mirada retrospectiva, este autor sostendrá que la Escuela de las Relaciones Humanas, y de manera similar la Administración Científica del Trabajo, se ubican en el campo de las ideologías, con niveles científicos de extensión limitada.

espacial y de la actividad en la fábrica al desdibujamiento de las fronteras del control, del panóptico edilicio al panóptico electrónico, sugieren las narraciones organizacionales modernas.

Notas sobre la Excelencia

Es altamente sugerente el epígrafe, citando a A. Jacquard, con el que De Gaulejac y Tablada comienzan su reflexión: "Un ganador produce obligatoriamente perdedores". El sometimiento corporal que genera la Administración Científica del Trabajo demanda un cierto tipo de sujeto; lo mismo ocurre con otros paradigmas gerenciales. En el caso de la *excelencia*, los que se quedan dentro del modelo viven la angustia encadenada al placer, pero para otro segmento de trabajadores la angustia es no estar encadenado a nada, sin filiación (cf. Castel). En cualquier caso, la producción del sujeto (laboral) se constituye en problema central. Miremos hacia atrás en la historia. La cuestión de la disciplina no era un asunto de poca importancia. Cita Marx la referencia del doctor Ure, en cuanto al problema en los procesos de trabajo:

[...] la dificultad principal no consistía tanto en la invención de un mecanismo automático [...] La dificultad estribaba sobre todo en la disciplina necesaria para hacer que los operarios renunciasen a sus hábitos irregulares dentro del trabajo y para identificarles con la regularidad invariable del gran autómatas. Inventar y poner en vigor un código de disciplina fabril ajustado a las necesidades y a la celeridad del sistema mecánico: he aquí una empresa digna de Hércules (en Marx, 1974:116-117).

En la perspectiva de Marx, el proceso de trabajo es central en la constitución del sujeto, pues en el proceso de producción se genera la transformación de la materia que deviene en mercancías, en productos materiales o inmateriales, pero al mismo tiempo se transforma el sujeto, se recrea, incluyendo en esta densidad cultural lo referido a la explotación económica y la dominación política, es decir, como condiciones que hacen posible la reproducción del capital en su conjunto, articulando la capacidad de obediencia con el saber hacer las cosas. Más todavía: hay un aspecto central que destaca Hyman, y en el cual es pertinente detenernos: el proceso

de trabajo que sintetiza la mirada hacia dentro en la construcción estratégica, es una variable de primer orden, a diferencia de lo expuesto por Hofer y Schendel, quienes señalan que lo externo es el factor de irradiación principal para la empresa.¹² Así, en el proceso de trabajo que Hyman resalta, retomando a Braverman, se manifiesta el ensanchamiento del control (sin que se traduzca en más supervisión o vigilancia más visible) y su correspondiente en la ganancia, lo cooperativo y lo conflictual –lo que conduce a reflexionar sobre los problemas apuntados por Friedman respecto de la ubicación de las alternativas del “control directo” y la “autonomía responsable”, la gerencia dividida entre la coordinación y la vigilancia, todo esto visto como fases complementarias de una misma estrategia. Es tan importante este planteo para Hyman, que indica: “Sólo si esto es reconocido es significativamente posible ponerse a investigar la naturaleza, dinámicas y precondiciones de la estrategia gerencial en las relaciones industriales” (1987:35).

Asimismo, Hyman hace anotaciones sobre un conjunto de funciones gerenciales en las que el control del trabajo puede ser visto como una estrategia gerencial dominante, por ello alerta que “una vez más, un énfasis en la contradicción es esencial” (Hyman, 1987). Así, subrayando el énfasis en la contradicción, el proceso de trabajo, dice Hyman, es una actividad al mismo tiempo cooperativa y conflictual. El papel contradictorio del gerente con un pie en la coordinación de la producción y otro como vigilante (vehículo de disciplina) se expresa entre y al interior de las especialidades gerenciales. Dahrendorf recorre rutas similares, al señalar que “la estructura de dominación de las empresas industriales es la fuente más general de todos los conflictos; debido a que esta estructura no puede suprimirse, siempre habrá conflictos en la empresa y la industria”, lo que se apoya en el argumento de que el “fundamento de los conflictos, e incluso de los antagonismos, radica por tanto en

¹² Los autores parten de la distinción entre la efectividad (las relaciones entre la organización y el ambiente) y la eficacia (la estructura interna). Afirmando que si no se destina tiempo a la eficacia se fracasa, pero aun así el relieve lo tiene la efectividad: “Cuando hay conflictos entre las dos, por lo general hay que conceder prioridad a la primera” (Hofer y Schendel, 1985:3). Este es uno de los cambios sustantivos (el relieve del adentro) en las modernas estrategias empresariales.

la divergencia entre la competencia de dominación y el deber de obediencia" (cf. Pries, 1995:120).

El acervo de conocimiento sobre lo organizacional deja ver que en el espacio laboral se desarrollan y ejercen nuevas formas de participación de los empleados y alternativas de organización del trabajo, a la par de cambios en las jerarquías de las corporaciones, de la gravitación de los sindicatos, del peso del desarrollo humano y de los estatus de los actores. Asimismo, dado que la teoría producida se da en periodos de estabilidad, el reclamo de Hyman apunta a construir una teoría dinámica, que en su concreción señale la coexistencia de la cooperación con el conflicto, y que en el caso de las estrategias gerenciales indica que la mayoría de éstas fueron hechas por las gerencias. Se trata de decisiones estratégicas que han abonado en cambios fundamentales en las relaciones industriales.

Lo que se busca, en una síntesis apretada de la discusión en el campo de la administración, destaca las alusiones a "creencias esenciales" y sentido compartido [(Denison, 1991; cf. Van Maanen y Marley, con su planteamiento de compartir esquemas de comprensión, y que se emparenta a los modos de representación y actitudes de Sainsaulieu (1987), así como a la búsqueda de una nueva estructura cognoscitiva de Dalton (1989)] y de nuevos ordenadores de sentido (Tixier, 1988); de "presunciones básicas y creencias" que aluden al tránsito de valor a creencia a presunción (Schein, 1988; cf. Blake y Mouton, 1973); del cambio de valores, creencias y actitudes (Giral, 1993), que implica la renovación de los individuos para la corporación responsable (Goulliart y Kelly, 1996); de construir un ser social *ad hoc*, el que se requiere de acuerdo con las fuerzas dominantes que influyen en la acción social y los requerimientos dinámicos de las organizaciones. De una manera convencional, podemos retomar a Elliot Jaques para señalar el *homo faber*-ser social que se había requerido en condiciones histórico-culturales específicas (producción en masa; centralización de la firma; comportamiento socialmente "fabriquizado", adaptación de la empresa a su entorno, entre las principales):

La cultura de la fábrica es su forma habitual y tradicional de pensar y hacer las cosas, que comparten en mayor o menor grado todos sus miembros y que deben aprender sus nuevos miembros y al menos

aceptar en parte, con el fin de ser aceptados en el servicio de la firma [...] hacer relaciones requiere asumir funciones dentro de una estructura social; la calidad de las relaciones se rige por el grado hasta el cual los individuos interesados han absorbido la cultura de la organización para poder actuar dentro del código general. La cultura de la fábrica consiste en los medios o técnicas que se encuentran a disposición del individuo para manejar sus relaciones y de los cuales depende para abrirse paso entre y con los demás miembros del grupo (1951:251, en Denison, 1991:25).

Frente a este *homo faber-ser* social que los discursos dominantes en lo organizacional señalan que fue lo socialmente buscado y convencionalmente aceptado, las ideas dominantes que circulan en los circuitos gerenciales enfatizan que el territorio de la actual transformación del *homo faber-ser* social se encuentra en los ámbitos de la representación, de las formas de conocer, de cómo tocar el núcleo duro que coloque anteojeras culturales (predisposiciones, conveniencias y sentidos de lo vivido) en la acción de pensar la acción, y que se concrete esta acción en “involucramiento”. El problema no estriba solamente en lo que se piensa, sino principalmente en cómo se piensa; el correlato del creer y la fe implícita no se apartan de estas intencionalidades.

De estas lecturas de la realidad en las organizaciones deviene la tarea de desarrollar tecnologías administrativas, que sin descuidar la motivación apunten al crecimiento y la innovación, para lo que la intervención en las dimensiones de la cultura se convierte en una condición fundamental de la estrategia. En este contexto se inscriben propuestas con diferentes alcances, como la formulada por Eureka y Ryan, quienes pondrán atención en la administración por objetivos, como “cultura corporativa orientada a resultados” (1994:86).

Desde las consideraciones enunciadas es inminente inquirir sobre las nuevas formas de dominación, la rehechura de la disciplina, no en el sentido rígido que han aportado las prácticas tayloristas. No se trata de problemas menores. Un trabajo que aporta en las explicaciones posibles es el de Tixier (1988), al hacer un mapeo desde diferentes perspectivas articuladas. En este trabajo se atienden las relaciones entre las formas de dominación en las organizaciones y las formas de legitimidad en la sociedad. Una pregunta guía su reflexión: ¿estamos asistiendo a la emergencia de un nuevo fundamento de la dominación? Partiendo del supuesto de que la

dominación supone una aceptación mutua en el mito fundador, entendiendo por esto los “sustratos culturales” sobre los cuales se fundan y se legitiman las formas de poder en las organizaciones, Tixier ubica dos modelos racionales y dos formas de legitimidad. Una primera es la racional, en la que los dirigentes establecen correspondencia entre reglas organizacionales y fundamentos metodológicos; la segunda es la legitimidad por los afectos, manifiesto en el paternalismo (valores familia), el jefe-bien de la familia, los trabajadores dominados-hijos. Destaca Tixier, en ese sentido: “la obediencia y el afecto a la empresa son la expresión de una especie de deber filial opuesto a la persona del patrón” (1988:619). Las dos respuestas gerenciales que ubica Tixier a su vez toman cuerpo en dos formas de regulación. Una primera es la política gerencial participativa, en la cual se distinguen los siguientes atributos: intenta hacer soportables las coacciones del modelo; la organización no oprime; no al hombre máquina, sí al sentimiento; busca la satisfacción del individuo y la de la organización; micro-colectivos y microculturas. Una segunda respuesta gerencial se encarna en la política ideológica comunitaria, que minimiza la subjetividad, se expresa en opresión (convencionalmente aceptada), no pone en escena como preocupación el enganche entre la satisfacción del individuo y la de la organización, entre los aspectos más significativos.

[La gerencia participativa puede] interpretarse como una respuesta al individualismo y al hedonismo contemporáneo. En reconocimiento al principio y la utilización de la autonomía del actor, la gerencia participativa propone antes que una sumisión imposible, un espacio social a ocupar, todo en medida y en control de las dinámicas de este espacio (Tixier, 1988:623).

Con lo enunciado no nos alejamos de pensar la fábrica-empresa-sociedad, en su tránsito complejo e irradiación múltiple y al mismo tiempo como un espacio de construcción de sentido y pedagógico, si atendemos a Geiger, cuando mirando hacia atrás en la historia, a fines de la década de 1920, ponía el acento en la significación de la disciplina en las fábricas:

La comparación entre la fábrica y la penitenciaría se justifica en la medida en que, tanto aquí como allá, los hombres se encuentran espacialmente reunidos en virtud de una voluntad ajena, y en que se trata, por consiguiente, de agrupaciones forzadas, aunque en grados distintos, lo mismo que en el caso del antiguo servicio militar (en Pries, 1995:109).

Siguiendo este orden de discusión, Bourdieu señala que:

[...] (en las prisiones, los cuarteles y en todas las “instituciones totales”, la gente se va adaptando a la institución y, en cierta forma, acaba por hacerse a ella), es decir, el proceso por el cual los trabajadores se apropian de su empresa, y ella se apropia de ellos, se apropian de su instrumento de trabajo y éste de ellos, se apropian de sus tradiciones obreras y éstas de ellos, se apropian de su sindicato y éste de ellos (Bourdieu, 1990:267).

En estos intercambios y traslapes simbólicos nos encontramos con fenómenos de *obrerización*, pensando en la organización empresa, y de *fabriquización*, pensando en los trabajadores. Dicho de otra manera, y retomando a Crozier y Friedberg, aun en los campos de concentración, “incluso el terror llevado a los extremos no impedía completamente el desarrollo de las relaciones humanas autónomas” (1990:36), pues aun en las instituciones totales se dan márgenes de autonomía. Desde este haz de argumentación, la edificación de organizaciones con pretensiones totales, pensando en las experiencias de los corporativos modernos denominados exitosos (cf. Peters y Waterman, 1984; cf. Mintzberg y Quinn, 1993), son altamente sugerentes: en una lectura, no se trataría de la prolongación de la jornada de trabajo y de su encuadramiento espacio-temporal, sino de una reafirmación de la centralidad de la empresa en las prácticas y cosmovisiones de los sujetos, lo mismo en el tiempo laboral que en los tiempos extralaborales, del peso de ella en la percepción y encauzamiento de la acción, de una compañía que tiene tal estatuto por las relaciones sociales en que se soporta y por la “compañía” que produce.¹³ Frente a ello no podemos dejar de coincidir con

¹³ Continuando la línea de la discusión, Enriquez ubica a la organización como un sistema trídico: 1) en lo cultural –valores, normas, cosmovisiones, “armaduras estructurales” manifiestas en el espacio, en su distribución, asignación, apropiación

lo enunciado por Montaño: la organización no se presenta de manera pura dada la coexistencia de discursos y la poligamia de articulaciones, pues se hace visible como “lugar de encuentro social dada la convergencia de diversos actores, portadores de intereses, expectativas y valores diversos que impide definir con claridad las fronteras de la organización” (Montaño, 1995:17).¹⁴ Es pertinente resaltar las intenciones y acciones que intentan construir institucionalización total, que intentan “obtener la movilización total del individuo” (cf. Aubert y De Gaulejac, 1993), articulando lo físico, lo emocional y lo psíquico.

Líneas arriba señalamos el vínculo fábrica-empresa-sociedad. Retomemos a D'Iribarne (1989), cuando alude a la rectitud moral, la eficacia, la decencia en las relaciones, el realce de la cooperación, el sentimiento de pertenencia y el respeto al ideal político americano: Son los enganches de una cadena cultural que se expresa, dice nuestro autor, lo mismo afuera de la organización que en la gestión de la propia organización. Es decir, los paradigmas son modelos de comportamiento que funcionan dentro del taller, la empresa, de cualquier espacio laboral, pero también fuera de éstos, diluyendo las fronteras entre la organización concreta y la organización social. Como realidad social compleja, en la organización ya no son suficientes la racionalidad legal burocrática; no basta con saber o acatar la norma: es necesario creer, se dice. Y aquí viene una de las

y disputa, en las fronteras de lo bueno, lo promovible, lo por excluir, lo que da permanencia y lo identitario, de por medio-; 2) en lo simbólico –iniciación, castración, duelo, mito, rito, héroe real o imaginario, no importa mientras forme parte del universo-; 3) en lo imaginario –las anteojeras cultural/simbólicas que nos permiten enfocar una organización castradora, protectora, devoradora, padre, ansiosa por “ocupar la totalidad del espacio psíquico de los individuos” (Enriquez, 1992:37), y llenarlo de seguridades, como espacio domesticador.

¹⁴ Sobre esto, Mayntz plantea que en la organización empresa “sus miembros son seres sociales, cuyo comportamiento no está determinado por las disposiciones que emanan de la dirección de la empresa, sino también por su origen, sus costumbres, sus deseos y expectativas” (en Pries, 1995:115). Es un problema, asimismo, presente en M. Weber en sus consideraciones de cómo la disciplina de la burocracia invadiría todas las dimensiones de la vida social, siendo capaz de devorar a sus creadores, a pesar de que la acción racional era observada por Weber como la fuerza que enfrentaría “las incertidumbres de un mundo sin significados”.

desembocaduras del pensar el lado humano de las organizaciones, ocupando un lugar central la Escuela de las Relaciones Humanas y en su extensión en el tiempo y sus alcances, el paradigma de la Excelencia, abrevando de la anomia para dar centralidad a la firma. Creer es un acto social en disputa, y una intención construida:¹⁵ insistimos, no basta con revisar en qué se cree, sino cómo se llegó ahí.

Hagamos un paréntesis amplio, sin apartarnos de la discusión. Gramsci ponía énfasis en el papel del lenguaje en la edificación del sentido común, como constructo de mitos y ritos sociales incorporados para explicarse el mundo y la desventura social “natural” en él, por lo que los hombres en su intento de hacer historia tenían que llegar justamente a éste, al sentido común, a la necesidad de transformarlo o mantenerlo. Cuando se refiere al americanismo (fordismo), lo hace con esta idea en la cabeza, en cuanto al relieve del americanismo en la introducción de lo cotidiano en la historia, en la forma en que éste atraviesa la epidermis social y se incrusta en los planos del sentido común, de ese andamiaje que permite la desventura social. Esta aportación de Gramsci, que aclara el planteo sobre la hegemonía y la cultura, se apoya en el proceso de homogeneización cultural que forma parte de la historia del capital. No se trata de una historia nueva, por más que nos cueste trabajo leerla. El lenguaje como vínculo en todas sus implicaciones no es un hecho de la generación espontánea. Retomando a Bourdieu:

[...] no podemos hacer una ciencia de las clasificaciones sin hacer una ciencia de la lucha de las clasificaciones ni sin tener en cuenta la posición que en esa lucha por el poder de conocimiento, por el poder mediante el conocimiento, por el monopolio de la violencia simbólica legítima, ocupa cada uno de los agentes o grupos de agentes comprometidos (Bourdieu, 1990:298).

Y cuando se habla del monopolio de la violencia simbólica legítima se alude al Estado, que se decanta como “detentador del monopolio de la *nominación oficial*, de la clasificación correcta, del buen

¹⁵ En parte, sobre esto Ackoff apunta: “La maximización de la efectividad de los empleados [...] no requiere que valoren la productividad y la calidad como un fin. Esto no es necesario si ellos valorizan y creen que ella valoriza la productividad y la calidad de los productos” (Ackoff, 1989:59).

orden" (Bourdieu, 1990:298). Las palabras y lo que se encierra en ellas de sentido común, de concepción del mundo, forman parte lo mismo de la "física de las costumbres" en Durkheim (coacción incluida), del *habitus* en Bourdieu o del peso de los muertos que oprime como una pesadilla el cerebro de los vivos (Marx). Si le damos esta dimensión, la lucha por las palabras, por la "nominación", se inscribe en la lucha por la hegemonía. Así, articulando al fordismo con la nueva fenomenología de la globalización, podemos coincidir con Borón:

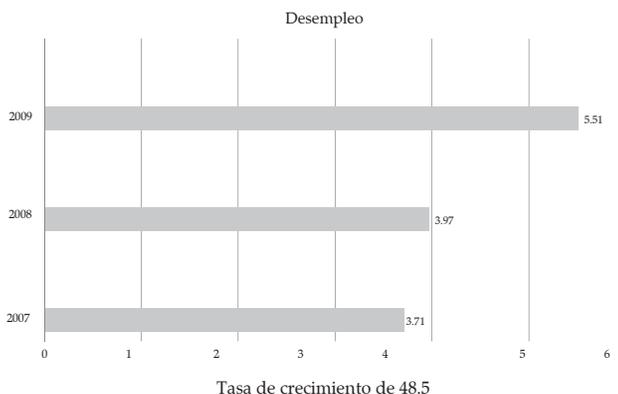
Siguiendo las precoces observaciones de Gramsci sobre este asunto, podría pensarse que la "macdonaldización" del mundo viene a rubricar el audaz proyecto de reforma intelectual y moral lanzado por la burguesía norteamericana con el "fordismo". Esta creciente homogeneización cultural ha sido un instrumento poderosísimo para la creación de un "sentido común" neoliberal que exalta las oportunidades que ofrece el mercado, lo que tal vez constituye el triunfo más notable de la reestructuración regresiva del capitalismo actualmente en curso (Borón, 2002:18).

Diluida la imagen taylorista de la disciplina, emerge una idea de ser social que crea (la asociación o la integración se ven como las acciones –la materialización– del creer, se encuentran en ese nivel de abstracción), y para lo cual los líderes desempeñan un papel clave, pasando ellos por la misma suerte de ser mitad hombre, mitad empresa, criaturas y creadores.¹⁶

En la realidad laboral mexicana hay más distancias con la excelencia de las que comúnmente se indican en los libros de texto de administración, mas no con los efectos en el empobrecimiento de las condiciones generales de los trabajadores. No está solamente presente en las empresas multinacionales, aunque el planteo de Michel Albert, de que "en nuestra sociedad el desempleo es más una solución que un problema", encuentra plena vigencia, y lo demuestra la mayoría de los procesos de reestructuración productiva en México.

¹⁶ Aubert y De Gaulejac (1993) resaltan que en la moderna organización las dimensiones del mérito individual, la adhesión, la negociación, la autonomía de cada individuo, la movilidad, la motivación y la calidad, desbordan las fronteras de la empresa tocando a la familia, lo privado, lo aparentemente impenetrable. Ya no son las máquinas las que ocupan un lugar central, sino el hombre.

GRÁFICA 6
Desempleo



El problema en México no puede ser solamente apreciado a partir del desempleo, debe incorporarse información sobre la informalidad y la subocupación (en 2011, 7.76%, mientras que en 2012 llegó al 9.32%).¹⁷

CUADRO 1

Informalidad (INEGI)		
2010	2011	2012
28.08%	28.93%	29.72%

Otro problema presente, de acuerdo con lo planteado por De Gaulejac y Tablada (1994):

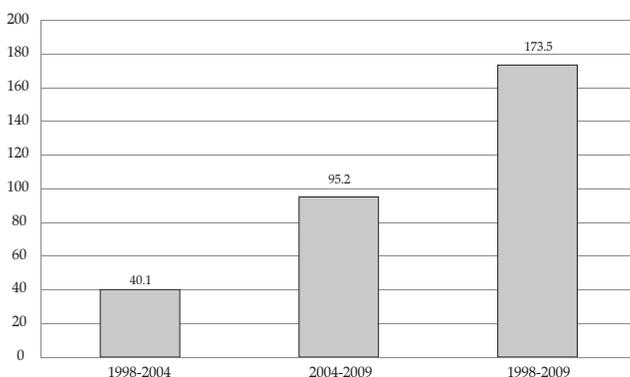
[es que la] búsqueda de la productividad trae como resultado el desarrollo de la subcontratación, así como la desaparición de empleos y el despido de trabajadores que no son lo suficientemente productivos. La mayoría de los empleos no calificados y de los trabajos obreros están automatizados o bien se confían a empresas externas que son incapaces de brindar a su personal los mismos beneficios. De este modo, se producen empresas de “dos velocidades”: las primeras son empresas

¹⁷ La información sobre informalidad y subcontratación fue divulgada por el INEGI. Véase *La Jornada*, 21 de julio de 2012.

participativas que ofrecen salarios elevados, buena protección social, seguridad relativa, formación sólida donde se invita a cada miembro a tomar responsabilidades y a convertirse en gerente. Las segundas son más frágiles, dependen de las primeras, sólo ofrecen empleos precarios, poco calificados, una protección social endeble, ninguna formación, gran inseguridad y prácticamente ningún aumento en los salarios.¹⁸

El caso de la experiencia de la tercerización en México es harto significativa. Veamos la siguiente gráfica en la que se presentan los datos de los censos económicos en tres ejercicios censales (INEGI).

GRÁFICA 7
*Tasa de crecimiento del personal ocupado
no dependiente de la razón social*



En un estudio que realizamos en una empresa trasnacional encontramos aspectos que se deben poner de relieve: los trabajadores subcontratados no contaban con las prestaciones (seguridad social, como la principal) de sus pares contratados directamente por la firma, no recibían reparto de utilidades y, en especial, no tenían

¹⁸ La productividad en Norteamérica tuvo un incremento de 35%, con una reducción de la masa laboral en 15%, en el periodo que va de 1979 a 1992, plantea Rifkin (1996) –cf. con la información de los trabajadores postales y de telégrafos en México. Asimismo, en 1940-1950 la concepción del pleno empleo aceptaba una tasa de desempleo de menos del 5%, en nuestros días es del 7%, lo que implica un cambio en la comprensión del problema.

seguridad en el trabajo, lo que habían “naturalizado”, es decir, lo percibían como algo “normal”, por ejemplo trabajar solamente seis meses al año en la empresa (cf. Espinosa, 2010).

La excelencia incorpora y aparta; existe y se manifiesta en diferentes destacamentos laborales (el ejemplo de Philips que es abordado por De Gaulejac (2006), así como el planteo de A. Arteaga (1999) en cuanto al tránsito que vive el trabajador en la industria automotriz, manifiesto en el cambio de mano de obra a gestor de la producción),¹⁹ pero también genera una fuerza de expulsión²⁰ –el desempleo ya no es un problema en la administración, sino la solución, como se citaba líneas atrás, de exclusión (la discusión con Castel sobre desafiliación, pérdida de identidad para otros). La angustia no es el producto de pertenecer a la firma sino el correlato de no estar en ningún lado.

CONSIDERACIONES FINALES

Coincidimos con un conjunto amplio de argumentos que apuntan que se asiste a la emergencia de un nuevo modelo de relaciones industriales (y sociales). Destaca el papel de la gerencia, transitando ésta de posturas reactivas a la toma de iniciativa, a posturas ofensivas que intentan copar de su sentido y cosmovisiones los espacios mate-

¹⁹ El involucramiento explícito de la fuerza de trabajo en el cumplimiento de los objetivos de la organización implica una mayor capacidad de control de la mano de obra, o bien representa la posibilidad de una construcción distinta de un sujeto de la producción que deja de ser mano de obra y se convierte en gestor de la producción (Arteaga, 1999:30).

²⁰ Duschatzky y Corea señalan que la “exclusión pone el acento en un estado: estar por fuera del orden social [...] La idea de expulsión social, en cambio, refiere la relación entre ese estado de exclusión y lo que lo hizo posible [...] nombra un modo de constitución de lo social” (2002:18). Otro argumento que cuestiona el concepto de exclusión es el de Castel, que plantea mejor hablar de desafiliación que de exclusión. Para fundamentar su argumento, señala que la vulnerabilidad social “conjugua” precariedad del trabajo y fragilidad de los soportes de proximidad. Como futuro incierto se aprecia en altas tasas de desempleo, incremento de ocupaciones precarias con ingresos reducidos (poca aportación) e incrementos de la informalidad sin aportaciones. Así, la precarización del trabajo se concreta en contratos cortos de trabajo, en tanto los contratos por tiempo indeterminado se encuentran en franco declive.

riales y simbólicos en los que se encuentran el capital y el trabajo. Dicho de otra forma, el cambio de un trabajador subordinado, sumiso y obediente a un trabajador autónomo, innovador, participativo (de mano de obra a gestor de producción, retomando a Arteaga), está acompañado a su vez de cambios sustanciales en la gerencia (de la gerencia que argumentaba por un trabajador que obedeciera y no reparara –Taylor *dixit*– a un gerente que reconoce que el trabajador es quizá el que más sabe de la operación laboral que desempeña, esto es, de un gerente disciplinado-disciplinario a un gerente que promueve la autonomía.²¹ Es decir, nos acercamos a un capitalismo que cambia para preservarse, que ha generado *nuevas condiciones de trabajo y de los asalariados*, sin que en ningún momento dejen de ser subordinados al capital, aunque como planteaba Hasse, seductoramente desde el discurso managerial, sería maravilloso que pensarán como patrones.

Con lo planteado, es pertinente volver a repensar nuestro problema: si en la formulación estratégica se aprecian las huellas de nuevas conveniencias dominantes, que están accionadas con la intención de influir en las dimensiones culturales en las que se confronta lo simbólico, se construye sentido, así como se define lo identitario y la otredad, es posible afirmar que en las estrategias empresariales (reestructuración productiva, resemantización del orden, emergencia del paradigma complejo de la Excelencia, todo articulado) destaca la intención de edificar objetivos-Misiones con un nuevo género de evangelizadores, como también es posible imaginar a la empresa como una nueva “parroquia”, en la que el credo pretenda interiorizar normas, que éstas puedan ser adheribles, pegables, asumibles (cf. Pagès *et al.*, 1979; Aubert y De Gaulejac, 1993; Enriquez, 1992; Mintzberg, 1988), portarse en el cuerpo y contribuir

²¹ Las aspiraciones y sueños de las clases dominantes se materializan claramente en lo enunciado por Peter Haase, director de formación de Volkswagen, cuando “explica ante todo que ‘transferir las competencias empresarias hacia la base’ permite en gran medida suprimir los antagonismos entre trabajo y capital [...] Si los grupos de trabajo tienen una gran autonomía para planificar, ejecutar y controlar los procesos, los flujos materiales, los efectivos y las calificaciones [...] entonces se tiene una gran empresa hecha de pequeños empresarios autónomos, y aquí hay una revolución cultural” (Gorz, 1998:55), es decir ocupando un lugar de subordinación, recordando a Montgomery cuando alude al cerebro del patrón debajo de la gorra del obrero (cf. Coriat, 1982).

en esa anatomía política que observaba Foucault, ya no la de la represión visible, sino la de la domesticidad tácita convenida e interiorizada como propia. Pero estos cambios encuentran sus propios límites en la formulación del capital. Empero, a partir del recorrido teórico realizado, y lo que se aporta en la evidencia empírica, es posible hacer matices significativos: un trabajador más autónomo, controlado a cielo abierto, como parte de la hibridez del modelo hegemónico de civilización edificado por el capital, está día a día ganando un lugar en la sociedad, no necesariamente porque el sujeto ocupe un puesto sino por su gravitación en la concepción hegemónica del mundo, en el entendido de que se trata de paradigmas que “sintetizan las ideas principales a partir de las cuales se ve al mundo y se concibe al propio ser. Son sistemas de valores que perfilan una interpretación del mundo” (Ibarra, 1994:16). Este modelo de civilización, el de la Excelencia, que se materializa en un nuevo campo de relaciones laborales, en donde el principal despojado de las condiciones de seguridad es en general el trabajador mexicano, en lo organizacional está presente de manera limitada, pero presente al fin. Se expresa a partir de un cuadro administrativo, que permite seguir e influir el curso de la dominación y la obediencia, aunque sea ilegible e inaprehensible. En las prácticas de los actores de la empresa se aprecian las huellas de nuevas conveniencias con intenciones de constituirse en dominantes: la congruencia, la responsabilidad, la calidad, la empresa es de todos, si gana la empresa ganan todos, etcétera, mejor que trabajadores, empresarios, asociados, involucrados con la suerte de la empresa, lo que conduce a reflexionar sobre la reedificación del sentido común. Parte de la discusión teórica que abordamos señala que se asiste a una mutación compleja: del tránsito que va del sometimiento corporal al sometimiento del alma (Ibarra, 1994) o bien de la sociedad disciplinaria a la sociedad managerial, manifiesto en el arco de tensión del control del cuerpo a la movilización del deseo (De Gaulejac, 2006), de la sociedad disciplinaria a la sociedad de control, resaltando el proceso de los límites del cuerpo a los cuerpos sin límites, en los tres casos de la vigilancia física a la comunicacional, que no implica para nada dejar de lado al cuerpo.

Para aproximarnos al entendimiento de las nuevas formas que asume la dominación, nos apoyamos en el transcurso de estas páginas en lo señalado por De Gaulejac:

El *management* se presenta como el arte de gobernar a los hombres y las cosas: acondicionar y escatimar, por un lado, ordenar y acomodar por el otro. Disponemos aquí de una tecnología política, en el sentido marcado por Michel Foucault en sus análisis del poder. Es decir, se trata de un conjunto de micro dispositivos que no aparecen como el producto de una concepción centralizada, de un sistema de dominación preestablecido, sino como un conjunto inconexo de tecnologías, de reglamentos, de procedimientos, de equipamientos y de discursos que emergen en un momento histórico dado. Aunque se concibieron en lugares distintos y sin que mediara concertación alguna, estos elementos son portadores de características comunes y de una concepción similar del orden social (2006:406).

La desarticulación de los trabajadores, el desaliento de la contratación colectiva, los procesos aceptados de la individualización de lo social y lo colectivo, la pérdida de membresías en las organizaciones, el incremento de la informalidad, del desempleo y la tercerización –a la par de la disminución salarial–, obligan la construcción de relaciones que nos permitan comprender que se trata de problemas articulados, que aumentan la tasa de ganancia –es la tesis de Boltanski y Chiapello; en México aplica si atendemos la presencia de multimillonarios mexicanos en la lista de *Forbes*– y la precariedad, como una bisagra producida por el nuevo capitalismo y las condiciones en que se reproduce. El empobrecimiento material y moral generado exige repensar el sentido de la administración, la sociología, la economía, los estudios organizacionales y las ciencias sociales en su conjunto, haciendo visibles los problemas y ensayando nuevos marcos analíticos para la docencia y la investigación. Desde nuestras disciplinas se obliga la mudanza, para entender la complejidad que asumen los nuevos procesos organizacionales. Qué paradoja, cómo hay cosas que la historia sigue empeñada en mantener vigentes. Boltanski y Chiapello reclaman que la sociología ha perdido capacidad crítica en los últimos años, por lo que su trabajo tenía como parte de sus propósitos renovar la crítica sociológica, ahora desde el campo cultural del nuevo espíritu del capitalismo, del que hemos

seguido algunas de sus pistas a lo largo de estas páginas. Pensando en la historia larga del capitalismo, la que heredamos y la que se avizora, aún sigue vigente lo enunciado por Marx en 1843, en su comunicación epistolar con Ruge:

Si la construcción del futuro y el resultado final de todos los tiempos no es asunto nuestro, es todavía más claro lo que debemos lograr en el presente: me refiero a la crítica despiadada de todo lo que existe, despiadada en el sentido de que la crítica no retrocede ante sus propios resultados ni teme entrar en conflicto con los poderes establecidos.

BIBLIOGRAFÍA

- Ackoff, Russell L. (1989), *Cápsulas de Ackoff. Administración en pequeñas dosis*, México, Limusa.
- Aira, César (2012), *Cumpleaños*, México, Era-Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Ansoff, H.I., R.P. Declerck y R.L. Hayes (1988), *El planteamiento estratégico. Nueva tendencia de la administración*, México, Trillas.
- Arteaga García, Arnulfo (1999), "Cambios en la organización de la producción", *Memoria del V Seminario de Investigación Laboral*, México, STPS.
- Aubert, Nicole y Vincent de Gaulejac (1993), *El coste de la excelencia. ¿Del caos a la lógica o de la lógica al caos?*, México, Paidós.
- Blake, Robert R. y Jane Srygley Mouton (1973), *El modelo de cuadro organizacional Grid*, Estados Unidos, Fondo Educativo Interamericano.
- Boltanski, Luc y Eve Chiapello (2002), *El nuevo espíritu del capitalismo*, Madrid, Akal Ediciones.
- Borón, Atilio (2002), "'Pensamiento único' y resignación política: los límites de una falsa coartada", en Atilio Borón *et al.*, *Mundo global ¿Guerra global? Los dilemas de la globalización*, Argentina, Ediciones Continente.
- Bourdieu, Pierre (1990), "La huelga y la acción política", *Sociología de la cultura*, México, Grijalbo.
- Bowles, Samuel y Herbert Gintis (1981), *La instrucción escolar en la América capitalista. La reforma educativa y las contradicciones de la vida económica*, México, Siglo XXI Editores.
- Braverman, Harry (1987), *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*, México, Nuestro Tiempo.
- Campillo, Marcia y Enrique de la Garza (1998), "¿Hacia dónde va el trabajo humano?", *Nueva Sociedad*, núm. 157, septiembre-octubre, Venezuela.

- Castel, Robert (2010), *El ascenso de las incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del individuo*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Castel, Robert (2004), *Las metamorfosis de la cuestión social: una crónica del salariado*, Buenos Aires, Paidós.
- Coriat, Benjamín (1982), *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*, México, Siglo XXI Editores.
- (2006), *Pensar al revés. Trabajo y organización en la empresa japonesa*, México, Siglo XXI Editores.
- Crozier, M. y Erhard Friedberg (1990), *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, México, Alianza Editorial Mexicana.
- Chiavenato, Idalberto (2009), *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*, México, McGraw Hill.
- Dalton, Gene W. (1989), "Influencia y cambio organizacional", en Bartlett, Alton C. y Thomas A. Kayser, *Cambio de la conducta organizacional*, México, Trillas, Biblioteca de Ciencias de la Administración.
- De Gaulejac, Vincent (2006), "Management y comunicación: del poder disciplinario al poder managerial: el poder de la comunicación", en Páramo, Teresa (coord.), *Sociedad y comunicación. Una mirada al siglo XXI*, México, UAM-Iztapalapa/Plaza y Valdés.
- e Isabel Tablada Léonetti (1994), "De l'excellence à l'exclusion", en *La lutte des places*, París, Desclée de Brouwer. Como traducción se titula "De la excelencia a la exclusión", traducción de Mónica Portnoy y Vania Galindo.
- De la Garza, Enrique (1993), "El nuevo patrón de relaciones laborales en México", en Barbosa, Fabio y Enrique de la Garza (coords.), *Modernización y sindicatos*, México, IIE/UNAM.
- (1994), "Estrategias sindicales y productivas en México", ponencia preparada para el seminario Inequality and new forms of popular representation in Latin América, Nueva York, marzo.
- y Javier Melgoza Valdivia (1991), "Sindicatos frente a la productividad: telefonistas y electricistas", *El Cotidiano*, núm. 41, mayo-junio, México, UAM-Azcapotzalco.
- Denison, Daniel R. (1991), *Cultura corporativa y productividad organizacional*, Colombia, Legis.
- D'Iribarne, Philippe (1989), *La logique de l'honneur. Gestion des entreprises et traditions nationales*, Seuil, coll. Points, París.
- Duschatzky, Silvia y Silvia Corea (2002), *Chicos en banda: los caminos de la subjetividad en el declive de las instituciones*, Buenos Aires, Paidós.
- Enriquez, Eugène (1992), *L'organisation en analyse*, París, Presses Universitaires de France.

- Espinosa, Alejandro (2010), "Las ideas gerenciales. Un ejercicio de confrontación con la experiencia en una transnacional", *Foro Universitario*, núm. 19, IV época, octubre, México, STUNAM.
- Eureka, William E. y Nancy E. Ryan (1994), *Despliegue de las políticas y estrategias de la empresa*, México, Panorama Editorial.
- Ferrer Ramírez, Salvador y Jorge Ruiz Moreno (2013), "La reforma laboral: un ataque a los derechos de los trabajadores", en Novelo, Federico (coord.), *El retorno del desarrollo*, México, UAM-Xochimilco.
- Franco, Silvia y Luis Gonçalves (2005), "Clínica laboral: nuevos abordajes clínicos y organizacionales para los síntomas contemporáneos", en Schvarstein, Leonardo y Luis Leopold (comps.), *Trabajo y subjetividad. Entre lo existente y lo necesario*, Argentina, Paidós, pp. 265-295.
- Foucault, Michel (1980), *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*, México, Siglo XXI Editores, colección Nueva criminología y Derecho.
- Gasparini, Giovanni (1998), "Temps et travail en Occident", en Jean-François Chanlat (ed.), *L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées*, Montreal, Les Presses de l'Université de Laval/Éditions Eska.
- Giral, José (1993), *Cultura de efectividad*, México, Grupo Editorial Iberoamérica.
- Gorz, André (1998), *Misérias del presente, riqueza de lo posible*, Argentina, Paidós.
- Gouillart, Francis J. y James N. Kelly (1996), *Revolución empresarial*, México, McGraw-Hill.
- Guigo, Denis (1994), *Ethnologie des hommes, des usines et des bureaux*, París, Éditions de l'Harmattan.
- Harrison, Denis y Normand Laplante (1994), "Confiance, coopération et partenariat. Un processus de transformation dans l'entreprise québécoise", *Relations industrielles*, vol. 49, núm. 4, Canadá.
- Hofer, Charles W. y Dan Schendel (1985), *Planeación estratégica: conceptos analíticos*, Colombia, Norma.
- Hyman, Richard (1987), "Strategy or Structure? Capital, labour and Control", *Work, Employment & Society*, vol. 1, núm. 1.
- Ibarra, Eduardo (1994), "Organización del trabajo y dirección estratégica. Caracterización de la evolución de los paradigmas gerenciales", en *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, Serie de Investigación 13, México, UAM-Iztapalapa.
- y Luis Montaña (1986), "Teoría de la organización. Desarrollo histórico, debate actual y perspectivas", en Ibarra, Colado y Luis Montaña (comps.), *La teoría de la organización: conceptos y controversias*, México, UAM-Iztapalapa.
- Ivancevich, John (2006), *Comportamiento organizacional*, México, McGraw Hill.

- Lécuyer, B.P. (1988), "Rationalité et idéologie dans les sciences de l'homme", *Revue de Synthèse*, núm. 3/4, julio-diciembre.
- Martínez García, Beatriz (2005), "Las nuevas formas de organización del trabajo: obstáculo para la construcción de una identidad, en Schvarstein, Leonardo y Luis Leopold (comps.), *Trabajo y subjetividad. Entre lo existente y lo necesario*, Argentina, Paidós, pp. 51-69.
- Martínez Pérez, Juan Froilán (2005), "El sector informal en México", *El Cotidiano*, núm. 130, marzo-abril, México, UAM-Azcapotzalco.
- Marx, Carlos (1974), *El capital. Crítica de la economía política*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Mayo, Elton (1977), *Problemas sociales de una civilización industrial*, Buenos Aires, Nueva Visión.
- Mintzberg, Henry y James Brian Quinn (1993), *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*, México, Prentice Hall Hispanoamericana.
- Montaño Hirose, Luis (1995), "El estudio de las organizaciones en México, una perspectiva social", en Montaño, Luis (coord.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México, Porrúa Hermanos.
- (2007), "Nuevos modelos organizacionales y violencia en el trabajo", Peña Saint Martin, Florencia, Patricia Ravelo Blancas y Sergio Sánchez Díaz (coords.), *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México*, México, UAM-Iztapalapa/Eon.
- Morrisey, George L. (1996), *Pensamiento estratégico. Construya los cimientos de su planeación*, México, Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Offe, Claus (1984), *La sociedad del trabajo. Problemas estructurales y perspectivas de futuro*, Madrid, Alianza Universidad.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2002), *Tendencias mundiales en los servicios de correos*, Ginebra, OIT.
- Ortega Olivares, Mario (2008), "El autocontrol laboral en los híbridos toyotistas", *Veredas. Revista del pensamiento sociológico*, núm. 16, primer semestre, México, UAM-Xochimilco.
- Pagès, Max, Michel Bonetti, Vincent de Gaulejac y Daniel Descendre (1979), *L'emprise de l'organisation*, París, Presses Universitaires de France.
- Peters, Thomas J. y Robert H. Waterman (1984), *En busca de la excelencia*, México, Lasser Press Mexicana.
- Pries, Ludger (1995), *La reestructuración productiva como modernización reflexiva. Análisis empírico y reflexiones teóricas sobre la "sociedad de riesgo"*, México, UAM-Iztapalapa.
- Quinn, James Brian (1993), "Estrategias para el cambio", en Mintzberg, H. y Quinn, J.B., *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*, México, Prentice Hall Hispanoamericana.

- Radosevich, H. Raymond (1988), "Implicaciones estratégicas en el diseño de organización", en Ansoff, H.I., R.P. Declerck y R.L. Hayes, *El planteamiento estratégico. Nueva tendencia de la administración*, México, Trillas.
- Rifkin, Jeremy (1996), *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*, España, Paidós (Introducción, 2004).
- Ritti, R. Richard y G. Ray Funkhouser (1987), *Vida interna de la empresa. Un enfoque cultural-interpretativo de los problemas de la empresa*, España, Plaza y Janés.
- Ruiz Durán, Clemente (2009), "México: las dimensiones de la flexibilidad laboral", en Weller, Jürgen (ed.), *El nuevo escenario laboral latinoamericano. Regulación, protección y políticas activas en los mercados de trabajo*, Argentina, Siglo XXI Editores/CEPAL.
- Sandoval, Jorge (1990), "La privatización no es cosa clara en las telecomunicaciones. La disputa por lo público", *Trabajo*, núm. 2, primavera.
- Schein, Edgar H. (1988), "El desarrollo gerencial como proceso de influencia", en Bartlett, Alton C. y Thomas A. Kayser, *Cambio de la conducta organizacional*, México, Trillas, Biblioteca de Ciencias de la Administración.
- Sennett, Richard (2009), *El artesano*, Barcelona, Anagrama.
- (2009b), *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama.
- (2007), *El nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama.
- Sudarsky Rosenbaum, John (1992), *El impacto de la tradición hispánica en el comportamiento empresarial latinoamericano*, Colombia, Monografías 31, Serie Empresa, Economía y Sociedad, Universidad de los Andes.
- Sutton, C.J. (1983), *Economía y estrategias de la empresa*, México, Limusa.
- Taylor, Frederick Winslow (1961), *Principios de la administración científica*, México, Herrero Hermanos.
- Terresac, Gilbert de (1992), *Autonomie dans le travail*, Francia, Presses Universitaires de France.
- Thompson, Edward P. (1979), *Tradición, revuelta y conciencia de clase*, España, Crítica.
- Thuderoz, Christien (1995), "Du lien social dans l'entreprise. Travail et individualisme coopératif", *Revue française de sociologie*, vol. 36.
- Tixier, Pierre-Éric (1988), "Légitimité et modes de domination dans les organisations", *Sociologie du travail*, núm. 4.
- Vázquez, Horacio (1990), "Nuevo sindicato: un modelo para armar", *Trabajo*, núm. 3-4, verano-otoño.
- Weber, Henri (1988), "Cultures patronales et types d'entreprises: esquisse d'une typologie du patronat", en *Sociología del trabajo*, núm. 4, España.
- Zurla, Paolo (1989-1990), "Calidad y cultura del trabajo en los años ochenta", *Sociología del Trabajo*, núm. 8, invierno.