



¿Vigencia del taylorismo? De los enunciados a la realidad

Anita Weiss de Balcázar*

Con el término **taylorismo**, al igual que con la noción de fordismo, se designan hoy en día situaciones y relaciones que van más allá de las formulaciones originales de Taylor o de Ford. Por lo general, con este término no sólo se hace referencia a una teoría administrativa sino a factores más generales de las empresas y de la sociedad. En las empresas, el taylorismo además de un sistema organizativo, se proyecta en las estructuras jerárquicas, en el sistema de toma de decisiones, en las relaciones interpersonales, y se manifiesta incluso en aspectos ideológicos y en los valores y conductas de los actores sociales de las empresas¹. Por otra parte, se habla del 'paradigma' taylorista o fordista como una forma de acumulación y un rasgo de la sociedad correspondiente a una época determinada².

Debido a la diversidad de acepciones, si queremos indagar acerca de la vigencia del taylorismo debemos comenzar por aclarar en primera instancia a cuál de estas acepciones nos estamos refiriendo.

Entendemos el taylorismo en un sentido amplio, como un componente de una estructura de relaciones sociales analizada a nivel de las empresas pero vinculada a características de la sociedad, que además de factores de organización de las empresas y de la producción y el trabajo, incluye valores y relaciones particulares entre los actores del medio empresarial³.

La discusión acerca de la vigencia del taylorismo viene de mucho tiempo atrás. En la década de los años 60 una serie de estudios planteaban la crisis del taylorismo. En los Estados Unidos, por ejemplo, muchos factores como el ausentismo en las empresas, el alcoholismo entre los trabajadores, el consumo de drogas, la agresividad, el descontento obrero, etc., se atribuyeron a las formas tayloristas de organización del trabajo⁴.

Partiendo de la necesidad de superar el taylorismo, en varios países se buscaron formas alternativas de organización laboral, tales como la ampliación y enriquecimiento de tareas (*job enlargement* y

* Profesora Asociada Departamento de Sociología facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia.

¹ Existe una literatura muy nutrida sobre este tema. Una acepción amplia del taylorismo en el sentido mencionado se encuentra en: Rainhard, Bendix 1966, *Trabajo y autoridad en la industria*. Buenos Aires: Eudeba.

Harry Braverman, 1975, *Trabajo y capital monopolista*. La degradación del trabajo en el siglo XX. México, Ed. Nuestro Tiempo.

Craig Littler, 1982, *The development of the labour process in capitalist societies*. London, Henemann Ed. Books.

² En torno a planteamientos sobre el Fordismo de Boyer, Roger 1981 *Théorie de la régulation*, y la de Benjamin Coriat, 1979 *L'atelier et le chronomètre*, Ed. Christian Bourgois, y sus desarrollos, surgió un debate y una gran cantidad de escritos sobre el tema.

³ Esta acepción del taylorismo se desarrolló en Anita, Weiss, 1994, *La empresa colombiana entre la tecnocracia y la participación: del taylorismo a la calidad total*. Bogotá, ed. Presencia.

⁴ *Special Task Force to the Secretary of Health, Education and Welfare*, 1973, *Work in America*. MIT Press, Cambridge.

job enrichment) o la implantación de grupos de trabajo autónomos⁵; en países como Alemania y los Estados Unidos se introdujeron programas estatales que fomentaban a través de subsidios, la creación de condiciones de trabajo más "humanas"⁶.

Sin embargo, la mayoría de estos intentos no pasaron de ser ensayos aislados, y por lo general los cambios organizativos no implicaron una modificación sustancial en las formas de organización de la producción y el trabajo, ni se veían como un componente de una transformación general de las empresas y la sociedad.

Una nueva fase del desarrollo capitalista mundial, en la que se proyectan los efectos de la «revolución científico-técnica», caracterizada, entre otros, por los procesos de la automatización de la producción y la informatización de la administración de las empresas; y más recientemente por los procesos de globalización y apertura, se ha designado por algunos autores como la era «postfordista» o «post-taylorista»⁷. En esta etapa se requiere una adecuación tanto de los países como de las empresas a un mercado cambiante mediante un proceso de 'especialización flexible'. En estas circunstancias, se considera que ya no tendría cabida la organización de tipo taylorista, propia de la producción estandarizada y masiva, con trabajadores de baja calificación y con una organización altamente diferenciada y jerarquizada⁸.

Los procesos de Organización Sistémica, CIM (Computer Integrated Manufacture), la sociedad informatizada, el modelo japonés, la producción ligera (*lean production*), la reingeniería, el empoderamiento (*empowerment*), las organizaciones que aprenden, la gestión de calidad, son diversos términos para designar las estrategias ligadas a los cambios técnicos y organizativos que se han asociado con el surgimiento de las nuevas condiciones en las que el taylorismo supuestamente ya no tendría vigencia.

Si nos atenemos a estas formulaciones, con las nuevas formas de producción y de gestión tienden a modificarse las bases de la organización taylorista.

Las estructuras altamente jerarquizadas y autoritarias son remplazadas por instancias o grupos integrados en los que participan personas de diversas dependencias y especializaciones, de acuerdo con un principio de organización cibernético; la subdivisión y parcialización de tareas se cambia por el trabajo en grupos autónomos en los cuales laboran obreros polivalentes; la división entre los que dirigen y los que ejecutan las labores es remplazada por un sistema de multifuncionalidad y autocontrol, la consideración de los trabajadores como último eslabón de una cadena, llamados solamente a ejecutar aquello que ha sido programado previamente, como un rasgo definitorio del taylorismo, ya no sería aplicable en las nuevas circunstancias⁹.

Sin embargo, para saber si en la práctica, con la introducción de procesos automatizados en la producción y/o la introducción de métodos propios de una organización sistémica y formas de gestión participativa, se supera o no el taylorismo, es importante tener en cuenta los resultados de estudios empíricos concretos y no sólo las formulaciones de un 'deber ser' adecuadas a tendencias que se observan a nivel mundial.

En Alemania, por ejemplo, diversas investigaciones empíricas sobre los cambios organizativos en empresas que cuentan con procesos automatizados en la producción y sistemas de informatización en la administración han llegado a las siguientes conclusiones:

- No necesariamente la introducción de nuevas tecnologías de información llevan a la transformación de la organización del trabajo.
- Se observa una gran heterogeneidad en la organización, aun en las empresas de un mismo sector.
- No hay un solo modelo de evolución del trabajo industrial a raíz de la aplicación de nuevas tecnologías de producción y nuevas formas en la organización empresarial.

⁵ James Lee, 1980, *The gold and the garbage in management theories and prescriptions*, Ohio University Press, Pierre Dubois, Claude Durand et al, 1976, *L'autonomie ouvriere dans les industries de serie*. Université de Paris VII.

⁶ En 1974 el ministerio para Investigación y Tecnología de Alemania fundó el programa «Humanización del mundo del trabajo». En Estados Unidos el ministerio de Desarrollo creó igualmente el programa para el «Mejoramiento de la calidad de la vida laboral».

⁷ Burkart Lutz, 1992, *The contradictions of Post-Tayloristic Rationalization and the Uncertain Future of Industrial Work*, en: N. Altmann, et. al. 1992, *Technology and Work in German Industry*. Routledge.

Stephen Wood, 1993, *Le modèle Japonais: postfordisme ou japonisation du fordisme?* En: JP Durand, (ed), 1993, *Vers un nouveau medèle productif?* Paris, Syros.

⁸ M. Piore, y Ch., Sabel, Ch. 1984 *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*. New York, Basic Books.
P. Cohendet, Th. Malsch, et al (eds.), 1988, *L'après-taylorisme*. Paris, Economica.

⁹ Véase entre otros: Horst Kern, y Michael Schumann, 1988, *El fin de la división del trabajo*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

James Womack, D. Jones, and D. Roos, 1990, *The machine that changed de world*. New York, Eawson Associates.

H. Hirsch-Kreisen,¹⁰ diferencia tres escenarios de organización posibles, a partir de los datos recogidos en un estudio de la industria de máquinas-herramientas:

El primero denominado **Neo-taylorismo asistido por computador**.

El segundo, de **recalificación industrial**

El tercero, **Proceso de polarización**.

- Las características más importantes del **neotaylorismo asistido por computador** señaladas son:

Una división del trabajo profesional y funcional en la cual las labores de programación son realizadas exclusivamente por profesionales desde la oficina de métodos.

Las funciones de mantenimiento, de control de calidad y de gestión, se adelantan en instancias separadas de la planta y son realizadas por trabajadores calificados y técnicos.

En la planta predominan labores de manipulación de piezas o de vigilancia de máquinas por parte de trabajadores que ocupan puestos de baja jerarquía y baja valoración, por tratarse de un trabajo rutinario.

- **La recalificación industrial** se da en las empresas en que predomina una organización de la producción mediante grupos autónomos de trabajo, integrados por personas con diversos niveles de calificación que mediante un sistema cooperativo realizan indistintamente un conjunto de tareas, que **incluyen** tanto la programación como la ejecución del trabajo e integran labores de control de calidad y de mantenimiento.

- **La polarización** constituye la tercera forma organizativa encontrada en este estudio, en la cual el trabajo también está organizado en grupos multidisciplinarios, pero a diferencia del sistema anterior, **dentro de los grupos** hay una división entre las tareas de dirección y programación y las tareas de ejecución. Las primeras son adelantadas por profesionales y técnicos calificados y las segundas, por trabajadores con baja calificación¹¹.

Según los autores, la adopción de una u otra de estas formas organizativas no depende de la tecnología de producción, tampoco los cambios en el

mercado mundial ni el progreso técnico llevan únicamente a la adopción de una forma de organización determinada. Ésta depende en cada caso de las **estrategias empresariales** adoptadas¹².

En cuanto a los factores que inciden en la definición de las estrategias empresariales en favor de una u otra forma organizativa, se diferencian factores empresariales y factores extraempresariales:

1) A nivel de las empresas inciden el poder y la política de quienes introducen los cambios, la manera de implantar las nuevas tecnologías de automatización e informatización y la existencia de un objetivo explícito de querer cambiar la organización existente.

En la definición de las estrategias empresariales también puede incidir la posición de los trabajadores y el que éstos incluyan en sus reivindicaciones explícitamente ciertos cambios en la organización del trabajo, lo cual, como señalan los autores, rara vez ocurre.

2) El que se adopte una u otra forma organizativa no sólo depende de factores internos de las empresas y de las estrategias empresariales, sino también pueden incidir factores extraempresariales. Entre éstos, la estructura del **mercado de trabajo** y las características del sistema de **formación técnica y profesional** pueden estimular la permanencia o modificación de formas tayloristas de organización del trabajo.

En un mercado laboral en el cual existe, por una parte, una alta oferta de ingenieros y, por otra, de trabajadores con bajas calificaciones, tienden a perpetuarse las formas tayloristas o la polarización en la organización del trabajo en las empresas; lo mismo ocurre allí donde en la estructura del sistema educativo existe una alta diferenciación entre la formación técnica y la formación profesional, y los contenidos de ésta última están alejados de la problemática concreta de la industria.

Por el contrario, una alta calificación técnica y una formación profesional con cercanía al mundo empresarial tiende a favorecer la adopción de formas organizativas en las empresas en las que se produce una recalificación y un cambio en la división del trabajo de tipo taylorista¹³.

¹⁰ Hartmut Hirsch-Kreisen, 1993, *Evolution du travail en Allemagne: les trois possibles*. En: JP. Durand, (ed), 1993, *Vers un nouveau modèle productif?* Paris, Syros.

¹¹ Hartmut Hirsch-Kreisen, *op. cit.*, integra diversos 'modelos' organizativos planteados como alternativos, para mostrar que en una sola rama industrial todos ellos pueden coincidir.

¹² El concepto de *estrategias empresariales* está ampliamente desarrollado en la sociología industrial. Véase por ejemplo: E.

Hildebrandt, y R. Selz, 1987, *Management-strategien und Kontrolle*. Germany, Sigma.

¹³ K. Düll, y B. Lutz, (eds), 1989, *Technikentwicklung und Arbeitsteilung im internationalen Vergleich*. Alemania, Campus. B. Lutz, *Education and Job Hierarchies - Constrasting Evidence from France and Germany*. En: N. Altmann, et al., 1992, *Technology and Work in German Industry*. Routledge.

Si tenemos en cuenta las anteriores conclusiones, que constituyen resultados de estudios realizados en empresas en las que se han aplicado altas tecnologías, tanto de automatización como de informatización, cabe preguntarnos ¿Qué pasa en la industria de nuestro país?, y cómo se plantea la vigencia del taylorismo en la industria colombiana, en el caso de empresas en las que se han introducido cambios organizativos y/o técnicos, ateniéndonos no a las formulaciones teóricas sino a la realidad empírica.

El desarrollo de la industria en Colombia en los últimos años se ha dado en el contexto de las nuevas condiciones creadas por la globalización y la política de apertura del mercado. Las empresas se han visto abocadas a la competencia en nuevas circunstancias en las que ya no se habla de ventajas comparativas sino de ventajas competitivas. No sólo se compete por costos sino también por calidad, y es necesario que las empresas se adapten a mercados cambiantes. Ante la internacionalización no solo de productos, sino de procesos, muchas empresas han tenido que realizar tanto innovaciones técnicas como organizativas fundamentales.

En la investigación sobre «Condiciones de trabajo en la industria colombiana»¹⁴ llegamos a las siguientes conclusiones, con relación al interrogante acerca de las tendencias de los cambios recientes en empresas industriales:

- Los principales cambios en la industria en las últimas décadas han sido de carácter organizativo.
- En los cambios organizativos, analizados históricamente, es posible diferenciar dos tendencias:
 - a) El cambio de una estructura y de relaciones de tipo tradicional a una estructura y relaciones de tipo tecnocrático.
 - b) Cambios recientes que tienden a crear una organización como un sistema integrado y la introducción de algunos elementos propios de una gestión participativa.

En el primer proceso se produce la burocratización de las empresas y la introducción de métodos tayloristas de organización del trabajo; como principales formas de racionalización de formas tradicionales y métodos empíricos de organización del trabajo, cambian las características y las formas de in-

terrelación entre directivos empresariales y trabajadores.

El segundo es el resultado de un proceso de informatización creciente de la administración empresarial y la introducción de varios componentes de los programas de calidad total, reingeniería, etc.

Las diferentes formas de organización, entendidas como un componente de 'estructuras de relaciones sociales', no sólo hacen referencia a una forma de organización administrativa y del trabajo sino que implican estilos de dirección, formas de relación y valores de los principales actores del medio empresarial implicados en esta relación¹⁵.



En las conclusiones de este estudio formulamos el interrogante acerca de si los cambios organizativos recientes, de informatización y sistematización creciente de la gestión empresarial y/o la introducción de elementos de una gestión participativa, implicarán un cambio en la estructura de relaciones tecnocráticas predominante, o si, por el contrario, estos cambios se darán manteniendo estas relaciones.

Nos preguntamos si en aquellas empresas en las que se producen cambios técnicos y organizativos mediante la introducción de programas de control total de calidad, justo a tiempo, control estadístico del proceso, programas de mejoramiento continuo, etc.- estos cambios llevarán a una superación de las formas tayloristas de organización del trabajo, o si por el contrario, éstas tienden a mantenerse.

Si tomamos como marco de referencia la clasificación de las formas de organización posibles propuestas en el estudio antes para en empresas las que se han producido cambios técnicos y organizativos recientes en Alemania, podemos reformular el interrogante en términos de si los cambios observados en las empresas colombianas tienden a dar lugar a formas organizativas propias de un neotaylorismo asistido por computador, o si se acercarán más a formas de polarización o de recalificación. La respuesta a

¹⁴ Los resultados de esta investigación están contenidos en: Anita Weiss, (ed.), 1997, *Modernización Industrial: Empresas y Trabajadores*. Bogotá, Departamento de Sociología, Universidad Nacional de Colombia.

¹⁵ Anita Weiss, 1994, *La empresa colombiana entre la tecnocracia y la participación: del taylorismo a la calidad total*. Departamento de Sociología, Universidad Nacional de Colombia.

estos interrogantes sólo podrá darse a través de investigaciones empíricas concretas en empresas en las que se han producido este tipo de cambios.

Al respecto podríamos señalar algunos **indicadores** del mantenimiento de formas tayloristas de organización y de relaciones tecnocráticas en empresas en las que se han producido cambios técnicos y organizativos en años recientes, estudiadas por nosotros.

Estos indicadores serían:

- El mantenimiento de un distanciamiento entre los profesionales y los trabajadores, que se manifiesta en el ámbito educativo y cultural, así como en una desconfianza mutua entre directivos y trabajadores en las empresas.
- La adopción de mecanismos como el control estadístico del proceso, para hacer un seguimiento minucioso a todo el desempeño de la empresa y localizar en dónde y por qué se produce alguna falta, acentuando el aspecto del control antes que el de la cooperación.
- El predominio de una división del trabajo entre las tareas de planeación realizadas en oficinas especializadas y las tareas de ejecución, adelantadas en la planta.
- Una organización del trabajo caracterizada por la subdivisión de tareas parciales, fáciles de realizar, que no requieren un alto nivel de calificación, aún allí donde se introducen formas de automatización.
- Un proceso de centralización de la toma de decisiones estratégicas por parte de los directivos y la delimitación exacta de los campos en que se busca la participación de trabajadores y empleados mediante la formulación de sugerencias acerca de cómo se puede mejorar el trabajo en los programas de mejoramiento continuo.
- Una situación en la que los profesionales, especialmente los ingenieros, no valoran ni estimulan la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.
- El predominio de trabajadores con muy bajos niveles de calificación que no se interesan por el rendimiento laboral y el mejoramiento de la calidad del trabajo.

En algunas empresas en las que hemos estudiado los cambios ligados al establecimiento de pro-

gramas de mejoramiento continuo, control estadístico del proceso, reingeniería de procesos, etc., parecerían predominar estos factores. En otros casos, estos programas se han introducido al tiempo con un aumento del número de trabajadores que tienen contrato temporal o a lo sumo contratos renovables cada año. Esto plantea otro tipo de contradicción entre los supuestos de los programas propios de una gestión participativa y las incertidumbres y ausencia de motivación y compromiso a largo plazo, que acompañan la vinculación temporal de trabajadores y profesionales.

Estos **indicios** constituyen un punto de partida para que mediante investigaciones futuras podamos aclarar si es pertinente hablar de la vigencia del taylorismo en las empresas colombianas en las que se han introducido este tipo de cambios.

Pero cuando hablamos de la vigencia del taylorismo en Colombia, no podemos pensar solamente en el ámbito de los cambios técnicos y organizativos recientes que se han dado a nivel mundial y a nivel de algunas empresas. Tenemos que ser conscientes del hecho de que en el país hay empresas en las que predominan aún formas pretayloristas de organización, formas tradicionales de manejo empresarial y de trabajo empírico, sin planeación ni cálculo, ni responsabilización de los directivos acerca de la definición de cómo deben realizarse las tareas, a la vez que los trabajadores, muchas veces con niveles educativos muy bajos, se aferran a la manera tradicional de hacer las cosas y denotan muy bajos niveles de rendimiento. La tradición y la costumbre continúan siendo el referente para definir el ritmo y la forma de realizar el trabajo.

En estos casos la implantación de formas de organización tayloristas constituiría una manera de racionalizar relaciones tradicionales aún existentes.

Si tenemos en cuenta que tanto el taylorismo como los procesos organizativos de tipo participativo apuntan a un objetivo fundamental, **la productividad del trabajo**, el conocimiento de las formas de organización entendidas como un componente de una estructura de relaciones sociales existente tanto en las empresas como en la sociedad, a las que hace referencia la discusión acerca de la vigencia del taylorismo, no constituye tema de una simple disquisición académica, sino que adquiere un carácter estratégico con relación al futuro tanto de nuestras empresas como de la sociedad.