XII Jornadas de Investigación y Primer Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2005.

Viejos y nuevos paradigmas organizacionales y de gestión: ¿la reaparición de la subjetividad?.

Zangaro, Marcela.

Cita:

Zangaro, Marcela (2005). *Viejos y nuevos paradigmas organizacionales y de gestión: ¿la reaparición de la subjetividad?. XII Jornadas de Investigación y Primer Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: https://www.aacademica.org/000-051/176

ARK: https://n2t.net/ark:/13683/ewYf/P8K

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto*. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: https://www.aacademica.org.*

VIEJOS Y NUEVOS PARADIGMAS ORGANIZACIONALES Y DE GESTIÓN: ¿LA REAPARICIÓN DE LA SUBJETIVIDAD?

Prof. Marcela Zangaro
Centro de Estudios e Investigaciones -Universidad Nacional de Quilmes

Resumen
La nueva fase del desarrollo capitalista mundial conocida como globalización trajo como una de sus consecuencias la elaboración de un nuevo paradigma organizacional y de gestión del trabajo: el posfordista. Este nuevo paradigma se articula sobre la base de una serie de críticas realizadas a lo que se considera el "viejo" paradigma de gestión, el propuesto a partir de los principios de la Organización Científica del Trabajo (OCT) y su aplicación fordista. Así, desde la literatura propia del management, se presentan las nuevas propuestas organizacionales como recuperadoras de algo que, en la organización del trabajo, se había dejado de lado: la subjetividad. Este trabajo presenta en líneas generales tanto el viejo paradigma de gestión como el nuevo y analiza, desde la consideración de que cada momento histórico propone un modo de subjetivación, el tipo de subjetividad presente en cada uno de ellos.

Palabras Clave
trabajo taylorismo posfordismo subjetividad

Abstract
OLD AND NEW ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT PARADIGMS: IS THE SUBJECTIVITY BACK?
One of the consequences of the recent stage of capitalist development, usually known as "globalization", is the appearance of a new organizational and managerial paradigm: that of posfordism. This new paradigm presents itself as critical of the old one, which was constructed over the principles of taylorism and fordism. In management books, the new management proposals are presented as recovering something that the old paradigm had left aside: subjectivity. This paper presents in a general way the old management paradigm as well as the new one and analyze, from the point of view that every historical moment propose a way of subjectivation, what kind of subjectivity is present in each one.

Key words
labour taylorism posfordism subjectivity

La década de los '70 implicó la configuración de un escenario mundial de características distintas de las de las décadas anteriores. La crisis petrolera del '73, el creciente aumento del intercambio comercial mundial y la fuerza de los movimientos sociales que se venían experimentando ya desde finales de los '60 (el mayo francés y los movimientos huelguísticos en Italia, por ejemplo) abonaron el terreno para que en distintos sectores del mundo (sobre todo en aquellos países que habían alcanzado un mayor desarrollo industrial) se cuestionara la validez del paradigma taylorista-fordista de producción en masa vigente hasta el momento. El cuestionamiento giraba no sólo en torno de su eficacia como paradigma productivo, es decir, como proceso funcional a la acumulación del capital, sino también de sus costos sociales en tanto proceso de organización del trabajo (Neffa: 1998).

En este nuevo contexto mundial dominado por las necesidades derivadas del libre flujo de capitales y por el impacto del incremento de la tecnología de punta y de los servicios en el crecimiento económico (Wehle: 1999), las empresas –principalmente las transnacionales- emprendieron procesos de reconversión productiva para la captación de los nuevos mercados. Bajo la creciente influencia del modelo japonés y de la difundida creencia de que el conocimiento (y no el trabajo) es la nueva fuente de riqueza (Drucker: 1992, Thurow: 2000) las empresas delinearon y comenzaron a implementar procesos de reconversión de los modelos organizacionales y de gestión de los recursos humanos para encarar los nuevos mercados caracterizados ahora como flexibles, vertiginosos, inciertos y altamente competitivos.

Los nuevos modelos organizacionales y de gestión de los recursos humanos delineados se erigieron principalmente sobre las críticas realizadas a las grandes estructuras, la estricta división técnica y social del trabajo, la concentración e integración vertical de la producción, la lógica de flujo empujado (Linhart: 1997) y la prescripción de tareas deudoras de los principios de la Organización Científica del Trabajo y su aplicación fordista. Las nuevas propuestas se presentaron, principalmente en el plano del discurso, como articulando un nuevo paradigma de gestión ('paradigma de la complejidad' - Etkin y Schvarstein: 1989, 'nuevo paradigma ético' –Klein: 2002) caracterizado en sus líneas principales por:

1) una arquitectura organizacional en la que la antigua estructura piramidal jerárquica se achata (cuando no desaparece) por medio del recorte en los puestos medios y una reorganización de los restantes que, en ciertos niveles, ya no son fijos sino que se definen y se articulan en función de los proyectos organizacionales. Esta arquitectura implica un crecimiento lateral de la organización que genera una estructura de tipo reticular (imagen especular de las redes informáticas) que pone en juego nuevas modalidades de interacción y comunicación entre sus integrantes y una mayor flexibilidad para la toma de decisiones.

2) La consideración de que, dado que las organizaciones son realidades socioconstruidas, la cultura organizacional es el elemento aglutinante de sus prácticas. Esta cultura se elabora sobre mitos, símbolos, escalas de valores y proyectos comunes, los que constituyen la base de sustentación de las nuevas prácticas por medio de la definición de la misión, la visión y los valores que guían la generación de políticas de acción tanto hacia adentro como hacia fuera de la organización. (Aubert y Gaulejac: 1993).

3) El cambio en la consideración de los trabajadores y de los mecanismos de involucramiento. Tomados en las nuevas propuestas como su capital fundamental, los trabajadores se enfrentan a la renovación de sus competencias profesionales y el desarrollo de una competencia social (1) (o *savoir être*, Zarifian: 1999). Esta competencia social y el liderazgo -uno de sus aspectos fundamentales- dependen de ciertas características y capacidades personales y *cualquiera*, sin importar en qué parte de la organización se encuentre, puede tenerlas (y, de hecho, se espera que así sea). Las empresas buscan integrar y alinear este capital humano tras sus objetivos utilizando como recursos las características de las nuevas tareas desarrolladas y el compromiso personal con los valores empresariales (compromiso reforzado en el plano simbólico con cambios en las denominaciones: los trabajadores son 'asociados', 'defensores', 'jugadores de equipo' o 'tripulantes' -Klein: 2002, o en el plano

económico con algún porcentaje de participación accionario).
Acompañando la formación de un mundo globalizado y de la mano de los nuevos paradigmas organizacionales, las empresas devienen, entonces, *posfordistas*. Y el posfordismo se presenta no sólo como una nueva forma de trabajar sino como una nueva forma de ser en el trabajo. Según la literatura circulante, esta nueva forma de ser implica para los trabajadores la recuperación de algo que el antiguo modelo de gestión taylorista-fordista había dejado de lado: la subjetividad.
Veamos con un poco más de precisión estos puntos: ¿por qué el antiguo trabajador taylorista, se dice, carece de subjetividad? (2) Es bien conocido el hecho de que la aplicación de los principios de la OCT sanciona dos tipos de separaciones o divisiones en el trabajo: la primera, de la concepción respecto de la ejecución de la tarea (división social del trabajo) y la segunda, de las tareas que componen una determinada actividad (división técnica del trabajo). La división social implica que, en el trabajador individual, se desdibuja la característica distintiva del trabajo humano: el poder concebir objetivos o fines, medios y procedimientos, y el poder hacer en función de esa concepción previa o simultánea. Así, el trabajo queda des-humanizado, el trabajador queda des-subjetivado porque no necesita poner en juego los aspectos que, justamente, constituyen la subjetividad. Al mismo tiempo, esta des-subjetivación se profundiza porque la división técnica implica el no reconocimiento de los saberes productivos acumulados en los colectivos de trabajo, con lo que también se desvirtúa la instancia social (o intersubjetiva) del trabajo. En definitiva, los críticos del viejo paradigma de organización del trabajo consideran que, en tanto el que trabaja sólo es un cuerpo puesto en movimiento, la subjetividad desaparece.
¿Por qué, se dice, el nuevo trabajador posfordista recupera su subjetividad? Porque los nuevos paradigmas de gestión de los recursos humanos apuntan a la incorporación y a la movilización de aquellos aspectos que, justamente, el antiguo paradigma había dejado de lado: el conocimiento, la imaginación, la creatividad, la sociabilidad, la cooperación, la integración, la interacción, los sentimientos, el diálogo real y sincero, la participación. Los nuevos recursos implementados apuntan a la movilización de estas potencialidades: el management participativo, los círculos de calidad, los grupos de expresión directa, los equipos por proyectos, etc. El trabajo se humaniza, se recupera la subjetividad porque el trabajador ahora sí necesita poner en juego los aspectos que, justamente, se suponen que la constituyen.
Sin embargo, el planteo de la cuestión de la diferencia entre antiguos y nuevos paradigmas y subjetividad en el trabajo presentado en estos términos nos parece simplificador y limitante de la posibilidad de pensar realmente de qué hablamos cuando nos referimos a la dupla subjetividad-trabajo.
"Subjetividad" es un concepto complejo, no refiere a un dato dado. Suele usarse de modo poco preciso, a veces indistintamente como sinónimo de "sujeto", de "psíquico", de "interioridad" o como opuesto a "objetivo", quedando limitado la mayoría de las veces al campo de la conciencia (Fernández: 1999; Carpintero: 2004). Pero preferimos pensar la subjetividad desde una perspectiva más abarcadora, que la presente como el punto nodal de una serie de instancias que se entrecruzan y se determinan mutuamente (3). Así la subjetividad se constituye en un espacio que es el cuerpo (y en lo que refiere al trabajo, un cuerpo en acción), en la relación con otras subjetividades (es decir, se constituye en la intersubjetividad), en el seno de ciertas instituciones históricamente situadas. En resumen, preferimos pensar la subjetividad como lo producido por instancias individuales, colectivas e institucionales (Guattari: 1996), en ciertas coordenadas históricas. Esta posición que nos acerca más a la idea de que existen distintos modos de subjetivación, como sostiene Foucault, nos permite encarar el tema subjetividad-trabajo desde una perspectiva distinta a las habituales y, particularmente, distinta de aquella de la literatura predominante relativa al trabajo (4). Esta posición nos permite plantear que no se trata de que la subjetividad desaparece o aparece según el paradigma de organización o gestión de que se trate (como si fuera un bien de producción) sino de que siempre hay subjetividad: siempre hay alguna forma de entrecruce de lo individual (corporal y psíquico), lo colectivo y lo institucional, siempre hay subjetividad, aunque de distintas maneras.
¿Cuál es la subjetividad, entonces, que se constituye en el viejo paradigma taylorista- fordista? Es la subjetividad en la que predomina el puro cuerpo individual o la pura psiquis individual. Esto significa que el personal de ejecución sólo es un puro cuerpo que debe ser puesto en movimiento de manera aislada respecto de los otros cuerpos en movimiento (aunque no por ello discordante) y que el personal de concepción sólo es una pura psiquis sin cuerpo, que debe funcionar en pos de poner en movimiento, de manera productiva, el cuerpo de los otros. La subjetividad construida en este paradigma, entonces, es una subjetividad escindida respecto de sí misma y de lo intersubjetivo (es decir, del colectivo de trabajo).
¿Cuál es la subjetividad, entonces, que se constituye en el nuevo paradigma posfordista?
Es la subjetividad que queda a mitad camino, con todos los costos que ello significa, entre lo individual y lo grupal: mientras se pone énfasis en el desarrollo de las competencias sociales necesarias para el éxito del grupo o del equipo de trabajo, se implementan modalidades de gestión sobre bases individuales. Estas modalidades de gestión no sólo están relacionadas con la formulación de objetivos y evaluaciones personales sino también con la idea de que, a pesar de formar parte del equipo, la relación con la empresa se establece de manera personal: en la contratación, en la negociación, en la propuesta y gestión de los propios proyectos en la organización y, por supuesto, en el mantenimiento del puesto o en el despido. Es la subjetividad en la que predominan los aspectos psíquicos-emocionales individuales por sobre lo intersubjetivo y lo corporal. Esto último no significa, por supuesto, que el cuerpo haya desaparecido de los lugares de trabajo. Significa, más bien, que de manera coherente con la avanzada de las concepciones que remarcan la retirada de trabajo industrial, el cuerpo se reduce al soporte necesario de aquellas funciones psíquicas y mentales que se consideran las realmente productivas.
Si, volviendo a Foucault, consideramos que cada formación histórica establece sus modos de subjetivación, es decir, los modos en que el sujeto aparece como objeto de la relación entre saber y poder en esa formación histórica, es posible pensar que los paradigmas de gestión del trabajo posfordistas recogen un modo de subjetivación diferente del retomado por el viejo paradigma porque nos encontramos ante una nueva formación histórica, ante una nueva relación entre saber y poder. Las tesis que versan sobre el paso de la sociedad disciplinaria a la sociedad de control podrían proporcionar el marco en el que pensar las nuevas relaciones que se establecen, entonces, entre subjetividad y trabajo.

NOTAS

1. "Por competencia social se entiende, en general, las capacidades desarrolladas en los tres campos siguientes: la autonomía, la toma de responsabilidad y la comunicación social" (Zariffian: 1999, p. 29).
2. Véase, por ejemplo, las afirmaciones de Neffa (1997: p. 102). Puede pensarse también que este sentido de pérdida (y de recuperación por el nuevo paradigma, como desarrollaremos más adelante) viene relacionado con la caracterización que se establece, en la literatura relativa al mundo del trabajo, de la forma de trabajo previa al taylorismo: la característica de los oficios medievales.
3. "...el sujeto aparece [en la obra de Foucault] no como instancia de fundación, sino como efecto de una constitución" (Castro 2004: p. 332). Podríamos agregar que, a la vez que efecto, también es causa.
4. Por cierto que, dada la extensión de este trabajo, no podemos profundizar

en el establecimiento de las muchas diferencias que existen entre los textos y las perspectivas que abordan estas temáticas. Nos limitaremos, entonces, a seguir los lineamientos generales de los enfoques más difundidos.

BIBLIOGRAFÍA

Aubert, N. y Gaulejac, V. (1993): *El coste de la excelencia*, Bs. As., Paidós.
Carpintero, E. (2004): "Límites y excesos del concepto de subjetividad en psicoanálisis", *Topía*, Año XIV, nro. 40, abril, Bs. As., pp. 6 y 7.
Castro, E. (2004): *El vocabulario de Michel Foucault*, Bs. As., Prometeo-UNQ.
Drucker, P., (1992): *La innovación y el empresariado innovador*, Bs. As., Sudamericana.
Etkin, J. Y Schvarstein, L. (1989): "Componentes del paradigma de la complejidad" en *Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Bs. As., Paidós.
Fernández, A. M. (1999): "El niño y la tribu" en *Instituciones estalladas*, Bs. As., Eudeba.
Guattari, F (1996): "Acerca de la producción de la subjetividad", en *Caosmosis*, Bs. As., Editorial Manantial.
Klein, N. (2002): *No logo. El poder de las marcas*, Bs. As., Paidós.
Linhart, D. (1997): *La modernización de las empresas*, Bs. As., CEIL-PIETTE.
Neffa, J. (1998): *Los paradigmas productivos taylorista y fordista y su crisis*, Bs.As., Asociación Trabajo y Sociedad – PIETTE.
Thurow, L. (2000): *Construir riqueza*, Bs. As., Javier Vergara Editor.
Wehle, B. (1999): "Trabajo, inclusión y exclusión social", *Revista Nueva Sociedad* 164, noviembre-diciembre.
Zarifian, P. (1999): "Mutación de los sitemas productivos y competencias profesionales: la producción industrial de servicio" en *El modelo de competencia y los sistemas productivos,* Montevideo, Cintefor.