

Material de lectura y discusión para uso interno de la cátedra "Teoría de las organizaciones".

# Taylorismo y trabajo en la sociedad industrial.

Omar Ferretti.

Cita:

Omar Ferretti (2020). *Taylorismo y trabajo en la sociedad industrial*.  
Material de lectura y discusión para uso interno de la cátedra "Teoría de las organizaciones".

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/of/13>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pcks/MUR>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.  
Para ver una copia de esta licencia, visite  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

*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>.*

---

75  
años  
hya

Facultad de  
Humanidades  
y Artes\_UNR



## **Taylorismo y trabajo en la sociedad industrial**

**Por: Omar Ferretti**

Frederick W. Taylor nace en Pensilvania, Estados Unidos en 1856 y muere en Filadelfia en 1915. Proveniente de una familia de cuáqueros, recibe el influjo de una educación estrictamente puritana que proclama la ética del trabajo y del ahorro como condición para alcanzar la salvación.

Amante de los deportes, pero de contextura física esmirriada y enfermiza, el destino le facilitó como compensación una mentalidad dotada para la observación, el cálculo y el análisis. Ligado a la ingeniería industrial, Taylor se destacó como economista consultor de empresas y fue el promotor de la organización científica del trabajo. Es considerado, con toda justicia, el padre de la Administración Científica.

### **¿Qué significa administrar científicamente el trabajo?**

El método ideado por Taylor consistía en organizar el proceso de trabajo de forma tal que consuma la menor cantidad de tiempo. En su época, esto marcaría un punto de inflexión. En efecto, anteriormente los obreros tenían la "libertad" para planear y ejecutar sus tareas. Pero a partir de la Administración Científica, los empresarios industriales redujeron esta incertidumbre, al acrecentar su control sobre el proceso de trabajo al tiempo que aumentaban la productividad.

Por otra parte, el método "Tayloriano" les permitió emplear a trabajadores no calificados –en su gran mayoría, inmigrantes no sindicalizados- en tareas manuales cada vez más simplificadas, mecánicas y repetitivas, minimizando, de este modo, los costos de producción.

---

75  
hva años

Facultad de  
Humanidades  
y Artes\_UNR



## **La experiencia de Taylor en la "Bethlehem Steel Company"**

En la planta de la "Bethlehem Steel Company" –una empresa siderúrgica ubicada en Filadelfia-, Taylor observaba todos los movimientos que realizaban los operarios que cargaban y descargaban lingotes de hierro. Cronómetro en mano, comienza a observar y a registrar con lujo de detalles todos sus movimientos y a tabularlos en una planilla. A posteriori, esto le servirá para saber cuáles son los movimientos y descansos exactos que los operarios deben realizar para optimizar el tiempo.

Para su "experiencia piloto" elige a un obrero holandés que contaba con el perfil más apropiado: pequeño, nada del otro mundo, pero bien alimentado y, sobre todo, mejor predispuesto a la hora de ejecutar órdenes. Fue así como, siguiendo las indicaciones que le daba el ingeniero Taylor, este hombre logra levantar durante un mes 48 toneladas de lingotes de hierro por día.

La "experiencia piloto" fue aprobada por la alta gerencia de la compañía, y el método de Taylor se aplicó entre todos los operarios de la planta. Si bien no todos los obreros llegaron a cargar esa cantidad de lingotes de hierro –a algunos no le daba el físico para tanto-, lograron igualmente triplicar la cantidad que normalmente levantaban.

¿Cuál fue el resultado final que arrojó la experiencia del ingeniero Taylor? La compañía "Bethlehem Steel" redujo el personal (de 500 a 140 operarios). Se elevaron los salarios un 60 % y, por último, la empresa se ahorró unos 75.000 dólares mensuales.

## **La influencia de Jeremy Bentham en el pensamiento de Taylor**

Taylor era un gran lector y admirador de las obras del filósofo utilitarista inglés Jeremy Bentham. Éste había pergeñado un diseño arquitectónico que marcaría a fuego a toda una época y que todavía se encuentra vigente. Se trata del "panóptico" (pan = exceso / óptico = vista), una arquitectura de la vigilancia y la represión que se impuso en todas las

---

75  
años  
hya

Facultad de  
Humanidades  
y Artes\_UNR



instituciones de la sociedad moderna: presidios, hospitales, escuelas, orfanatos, y por supuesto, fábricas.

Con el "panóptico" (una torre que se instala en el centro del edificio), se tiene acceso visual a todos los lugares del establecimiento, lo que permite vigilar desde un único punto, sin ser visto ni oído. Ésta es la gran contribución que ofrece el "panóptico" al poder: el "otro" (obrero, alumno, presidiario, etc.) intuye la presencia amenazante del "Gran Hermano", pero no puede verlo. Es la lógica del "predador" puesta al servicio del control y la represión.

Está en la naturaleza del "predador" lanzar el "zarpazo" en el momento más inesperado y cuando la presa menos lo espera, como en el film "Tiempos Modernos" de Charles Chaplin, cuando el desventurado "Carlitos" se va a fumar un cigarrillo al baño y aparece de repente una pantalla gigante en la que se muestra al jefe reprendiendo al transgresor y enviándolo nuevamente al yugo.

### **El dinero como motivación**

En su obra de 1789 "Introducción a los principios de la moral y la legislación", Jeremy Bentham había afirmado la siguiente máxima existencial: "todas las acciones humanas están orientadas por el deseo de obtener placer y de evitar dolor y sufrimiento". Taylor va a trasladar esta máxima existencial al ámbito de la organización del trabajo y extrae la siguiente conclusión: "el obrero soportará dolor y sufrimiento a condición de que exista una recompensa en términos de salario".

De hecho, entre sus técnicas figuran la de conceder incentivos en forma de salarios más altos para los mejores trabajadores; no existía, por lo tanto, para este ingeniero consultor de empresas, otra manera de motivar al obrero que no fuera a través del dinero "contante y sonante".

## **Distribuir la ganancia pero con cuidado**

Por otra parte, Taylor solía recomendar a la gerencia que primero había que inculcar en el obrero la idea de que la relación entre capital y trabajo no tenía por qué ser antagónica sino complementaria; es decir, si el dueño de los medios de producción obtiene un beneficio, ¿por qué no habría de obtenerlo también, el que “vende” su fuerza de trabajo?

En consecuencia con lo que pregonaba, siempre alentó a los empresarios a “repartir más el beneficio”. Pero claro, tampoco sin excederse en demasía. Es que para este ingeniero que había sido educado en una rígida moral victoriana, la mayoría de los obreros tenían la inveterada costumbre de malgastar su dinero y sus ya de por sí desgastadas energías, en lupanares y cantinas humeantes. Energías que, naturalmente, siempre le eran sustraídas al trabajo.

Lo que el puritano Taylor probablemente quería ignorar era que al visitar esos tugurios infames, los obreros se desahogaban ante tanto trabajo repetitivo, mecanizado y mortecino en las fábricas.

## **Fuentes consultadas**

Anderson, K. “Utilitarismo: el mayor bien para el mayor número”, disponible en la Web: [http://www.quintanapaz.es/archivos/utilitarismo\\_anderson.pdf](http://www.quintanapaz.es/archivos/utilitarismo_anderson.pdf)

Blau, P. (1974). “Organizaciones”, en: Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales, editorial Aguilar, volumen 7, Madrid, España.

Brown, J.A.C. (1999). “La psicología social de la industria”, editorial Breviarios del Fondo de cultura económica, México.

Chiavenato, I. (1998). “La administración científica”, en: Introducción a la teoría general de la Administración, editorial McGraw-Hill, Santa Fe de Bogotá, Colombia.

Foucault, M. (1987). “Vigilar y castigar, el nacimiento de la prisión”, editorial Siglo XXI, Bs. As., Argentina.

---

75  
años  
hya

Facultad de  
Humanidades  
y Artes\_UNR



Orwell, G. (1995). "Mil Novecientos Ochenta y Cuatro", editorial Millenium, Barcelona, España.

Paz, J. G. "El trabajo: ¿dignidad o maldición?", ponencia presentada en las Jornadas sobre desocupación, organizadas por la Fundación interdisciplinaria para la docencia, asistencia e investigación humanística de la niñez, adolescencia y familia (FUNDAIH) y realizadas en la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires (UBA) los días 22 y 23 de septiembre de 1995.