

**Ponencia:**

**Efectos Psicosociales en el Trabajo Flexible.**

**Lic. Júpiter Ramos Esquivel**

**Profesor Investigador de Tiempo Completo**

**Facultad de Psicología**

**Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo**

**Correo Electrónico: mine888mine@yahoo.com.mx**

**1. Introducción. Las organizaciones en la era de la globalización.**

En la actualidad nos encontramos en una era de globalización inminente que, si bien no es nueva o única, si es la época de mayores relaciones e intercambios de información entre las identidades, los grupos, las naciones. Ésta época de globalización que algunos autores como Bauman (2001), Castells (2000), Giddens (2000) y muchos otros más han señalado sus características, puede distinguirse por un intercambio mucho mayor de información y de relaciones económicas, políticas, sociales y ambientales en toda la historia de la humanidad. La llegada de la llamada “era de la información” ha permitido la globalización de nuestras vidas cada día más y casi de forma involuntaria, puesto que el intercambio que plantea esta época y el cada vez mayor mundo de información (que se construye a la par de las tecnologías de la información) parece obligarnos a llevar el ritmo y la velocidad que una sociedad global requiere en los términos de el capitalismo y el neoliberalismo que se implementan en casi ya todo el mundo. En los últimos años el desarrollo de la industria y la empresa han enfrentado cambios importantes, sobre todo en los últimos 20 años debido a la llegada de esta época global que a la par del desarrollo de nuevas políticas económicas han generado una visión distinta de la producción y del mercado, del trabajo, de las organizaciones y del trabajador. La aparición de la empresa-red (Dubar, 2000; Castells, 2000) ha permitido reconocer “nuevas” formas de organización del trabajo que responden a las necesidades actuales de la industria y la empresa.

Esta era de la información y/o globalización nos permite reconocer un mundo que empieza a ser cada vez más distinto del que reconocieron las generaciones del siglo XX y de siglos anteriores. En los últimos 20 años se han desarrollado grandes avances tecnológicos que han sobrepasado nuestras propias expectativas sobre los mismos.

Nadie esperaba que las tecnologías de la información se desarrollaran al ritmo y alcance que tuvieron a finales del siglo XX ni tampoco el impacto que están teniendo ahora en nosotros. La revolución de las tecnologías de la información, como señala Castells (2000), ha sido muy útil para impulsar una reestructuración del sistema capitalista a partir de los años 80. Señala también que las tecnologías de la información están integrando al mundo en redes globales de instrumentalidad. También, con la llegada de la globalización, se ha iniciado la llamada “economía global” que generó diversos cambios en la manera de organizar y gestionar por parte de las naciones el desarrollo productivo. Asimismo el surgimiento de nuevas formas de organización del trabajo, que dependen de cierta manera de estos cambios y a la inversa, posibilitaron un aumento significativo de la productividad y un cambio drástico en la estructura de organización y gestión en la industria. El capitalismo se expandió territorialmente y nuevas políticas económicas, como el neoliberalismo, plantearon estos cambios en el trabajo, la productividad y el mercado para posibilitar una mejor rentabilidad y competitividad en la industria. Como señala Castells (2000) para aumentar los beneficios de las economías globales se requirieron cuatro vías fundamentales: reducir los costos de producción (sobre todo de mano de obra), aumentar la productividad, ampliar el mercado y acelerar la rotación del capital. Antes de esto fue necesario, según este autor, aumentar la productividad a partir de una expansión previa de la demanda o de su potencial.

A su vez se han globalizado políticas económicas y formas de organización en el trabajo que han replanteado la racionalidad del trabajo y de la producción, pero también, el sentido más amplio del mismo en cuanto a su significación, tanto para la economía como para la organización y la gestión. La competitividad es un factor importante a considerar en el nuevo ámbito del mercado mundial. Las empresas e industrias se han transformado gradualmente en sistemas organizacionales móviles y flexibles, precisamente, porque la economía requirió también flexibilizarse (Castells, 2000).

Lo importante es precisamente señalar que los cambios en la sociedad global han generado cambios en las organizaciones (o a la inversa), desarrollando modelos organizativos flexibles, con un alto grado de eficacia y correspondencia con las necesidades de la “empresa-industria-global”, la cual se caracteriza por una mayor movilidad territorial, un menor compromiso y arraigo respecto de los trabajadores y una menor responsabilidad sobre sus efectos a corto y mediano plazo.

Como señalan Rockhart y Short las presiones competitivas están forzando a las grandes firmas a convertirse en globales en su perspectiva, a disminuir el tiempo y gestionar de mayor manera el riesgo, el servicio y los costos a escala internacional (citados por Peiró, 1997). Las llamadas empresas-red se esfuerzan cada vez más por lograr una mayor productividad reduciendo los costos de la misma y, en gran parte, desde una mejor organización de la mano de obra. Esto va para los puestos o cargos bajos hasta los más elevados.

En la actualidad la tendencia a ganar más planificando y organizando una menor inversión requiere de organizaciones flexibles, por ello, tuvieron que enfrentar cambios que posibilitaran estructuras móviles y con una mejor adaptabilidad a las necesidades del mercado y de la productividad. Esto ha implicado, no solamente cambios en la estructura organizacional, sino también, en el sentido del trabajo mismo, en un cambio paulatino en las razones y fines del trabajo, y estos están relacionados a las nuevas formas de organización. El trabajo como tal, tuvo que abandonar la producción en serie que, como señala Castells (2000) entró en crisis en el siglo XX y tuvo que adaptarse a las nuevas exigencias de las economías. Esto va desde facilitar la flexibilización de las instituciones (que va desde la familia hasta el trabajo mismo), las relaciones trabajador-patrón (rompimiento de los sindicatos) y las políticas organizativas (replantando los fines del trabajo, de la acción). Si bien, el trabajo y la producción en serie lograron un impulso considerable de la industria en el siglo XX, con la llegada de las tecnologías de la información, de la “revolución tecnológica”, se enfrentaron a la necesidad de replantear el trabajo y de aprovechar al máximo las ventajas de la nueva instrumentalidad. Así entonces, el papel del trabajador tanto como el sentido de su acción tuvieron que irse replanteando al mismo tiempo que las nuevas generaciones crecían en una sociedad cada vez más informatizada que controlaba cada vez más la circulación de la información entre sus miembros, e incluso, creando la información a circular. A la par de los cambios del trabajo se generaron diversos cambios culturales que posibilitaron también los cambios en las organizaciones. Los “nuevos trabajadores” de la “empresa-industria-global” y/o empresa-red ya contaban en sus fines la construcción de identidades distintas a las de los trabajadores de Taylor o de Ford, sobre todo, con una mejor disposición a la adaptación a los cambios, una identidad mucho más flexible y una ética mucho más abierta.

Fue la influencia tan importante que tuvo la “llegada” del modelo japonés identificado como el “toyotismo” uno de los sucesos que más influyeron en la aparición de modelos de trabajo flexible que se comenzaron a implementar en las últimas décadas del siglo XX. Este modelo consiste en incorporar las demandas del mercado al proceso de producción. Por tanto, el trabajador debe adaptar el proceso de trabajo a unas exigencias constantemente variables y que pueda utilizar todas sus capacidades (Wittke, 2005). También se le adjudica un impulso de la colaboración entre la dirección y el trabajador (el impulso del trabajo en equipo), la aparición de la mano de obra multifuncional (y que utiliza todas sus capacidades), el control de la calidad total y la reducción (paradójicamente) de la incertidumbre (Castells, 2000). Sin embargo fueron tres tendencias las que impulsaron la evolución organizativa, a saber: primero, el paso de la producción en serie a la producción flexible; segundo, la llegada de las pequeñas empresas y la crisis de las grandes empresas y; tercero, el “toyotismo”, que incorpora la flexibilidad en el proceso y no en el producto<sup>1</sup> (Castells, 2000).

Estos cambios en los modelos de organización del trabajo han posibilitado los cambios en las estructuras organizacionales de las empresas-red. Sin embargo, no se puede omitir que los mercados laborales han sufrido también cambios importantes a la par de todo lo anterior. Como señala Wittke (2005) los mercados laborales se han flexibilizado de manera importante generando una incertidumbre constante para el trabajador, así como la proliferación del trabajo informal y la disminución de la afiliación sindical. Actualmente enfrentamos una *crisis del empleo* donde para muchos de los habitantes de la sociedad globalizada no es posible acceder a un empleo de forma directa o en sentido formal, y parece gobernar la lógica de la incertidumbre. A la par de formas de trabajo flexibles, los mercados laborales “tuvieron” que entrar a una dinámica similar, lo que fue ocasionando que tanto el mercado como la empresa se compaginaran a partir de un elemento común: la *flexibilización*.

Si bien en muchas empresas se mantienen aun líneas que se desprenden de las propuestas tayloristas o fordistas, éstas ya no gobiernan de manera general la

---

<sup>1</sup> Es precisamente esta presencia de la flexibilidad en el proceso y no en el producto la que resulta más interesante, puesto que las organizaciones se hacen presentes en el producto, pero definitivamente son parte importante del proceso.

organización del trabajo y han sido sustituidas por los modelos *flexibles* que facilitan estructuras organizativas han generado un desarrollo exitoso de muchas empresas. La llegada del “toyotismo” ha sido un sinónimo de competitividad para muchas empresas dentro y fuera de Japón, puesto que el modelo se ha podido implementar de manera satisfactoria tanto en Europa como en Estados Unidos. En particular, han sido principalmente tres modelos de los más reconocidos y reconocibles los que se han implementado en los últimos años que han facilitado el desarrollo de la llamada empresa-red basadas en una organización flexible a partir de dichos modelos. Ante todo, lo importante en este trabajo es señalar cuáles han sido los cambios y efectos *psicosociales* en los trabajadores o empleados que se pueden relacionar a la llegada e implementación de formas “nuevas” de organización del trabajo. A continuación señalaré algunos ejemplos de estas formas de trabajo y organización flexible.

## 2. El trabajo Flexible.

El primer modelo de trabajo flexible de los más fáciles de reconocer está relacionado con la llegada de las *tecnologías* como el *microprocesador*, con la aparición de la noción de competencia, los imperativos de gestión y la eliminación de las tareas repetitivas que han sido encargadas a las máquinas y que han permitido la expansión de un modelo de vigilancia activa de procesos continuos que ve al trabajo principalmente como *resolución de problemas*. Este modelo se ha expandido tanto en la industria como en los servicios generando grandes ganancias en ambos campos. Este modelo plantea una organización que retoma de manera importante a las tecnologías como elementos clave de la producción que ha “desplazado” a los trabajadores de muchas acciones y les ha quitado una parte importante del “control sobre la acción”. Por tanto, no se centra ya en la inclusión de un trabajador necesariamente fijo ni tampoco de la organización en general, sino de una organización que requiere estar constantemente innovándose en la capacidad de manejo, de ajuste de habilidades y destreza sobre la máquina y que dependen considerablemente de los avances tecnológicos que pueden desplazar a los trabajadores de las acciones en cualquier momento. Se puede afirmar que la integración electrónica a los procesos de producción y gestión implica una nueva racionalización del trabajo, más orientada a procesos completos y no a tareas separadas (Prieto, Zornoza, Orengo y Peiró, 1996).

El segundo modelo es el que ha sido denominado *modelo de competencias*, basado en el saber, saber hacer y saber estar, además de la iniciativa, responsabilidad y trabajo en equipo, aparece como otro de los modelos sobresalientes en los últimos años (Dubar, 2000). Fue con este modelo que comenzó a hablarse de la idea de *empleabilidad* la cuál lleva a los miembros de la organización a mantenerse siempre en estado de competencia, es decir, asumir la formación continua como un asunto individual, que les permita mantenerse en estado de competencia constante. Como señala Martínez (2005) hablar de *empleabilidad* es pensar en un escenario de trabajo en el que una persona puede llegar a tener 5 empleos diferentes a lo largo de su vida, según algunos estudios realizados al respecto y que se podría incrementar a 11 en los próximos 10 años.

Este modelo resalta el desarrollo de capacidades específicas pero integra o recupera también otras competencias que son incluidas en el proceso de producción. La competencia es entendida como un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados e integrados en el sentido de que el individuo de saber hacer y saber estar para el desempeño de las funciones laborales. Esto “obliga” a los individuos a mantenerse, como se decía antes, en competencia para el trabajo lo que ocasiona una limitación de los alcances de la acción misma y flexibiliza el propio saber.

Por último, el tercer modelo es el conocido como de *trabajo como servicios*, que enfatiza en la atención al cliente, en la calidad y la gestión participativa, resulta también interesante (Dubar, 2000). Muchas empresas han logrado gracias a este modelo amplios beneficios y expansión (incluso virtual) en los últimos años. Este modelo facilitó la aparición de la llamada *empresa-red* que no vende solamente productos sino también servicios, lo cuál generó cambios importantes en la estructura de la organización. Como señala Castells (2000) la colaboración e interconexión entre empresas (redes) ofrece una posibilidad de compartir los costes y los riesgos, así como el poder estar al día de la información que se renueva de forma constante. Dentro de las redes se crean constantemente nuevas posibilidades, facilita la posibilidad de no depender de pocas o de únicas posibilidades de actuación y producción y permite una “supervivencia” mayor que la que se puede enfrentar fuera de las redes convirtiendo a éstas en una unidad de operación real (Castells, 2000). Los componentes de la empresa-red deben ser flexibles puesto que pueden constituirse como parte otras redes de otros sistemas con diferentes objetivos. La empresa-red depende de su *capacidad para la conexión* y de su

consistencia, que de forma general le facilitan la comunicación entre sus componentes como también compartir intereses entre los componentes de la red. Esto requiere también un grado importante de flexibilidad puesto que la organización no es ya fija, sino depende del tipo de conexiones que puede establecer, nunca estáticos o definidos totalmente y de los servicios que puede ofrecer a la red, adaptándose también a nuevas posibilidades.

### 3. Los Efectos Psicosociales del Trabajo Flexible.

Estos 3 modelos no han sido los únicos que evidencian los cambios más importantes de los últimos años en relación a la organización del trabajo, como señala Castells (2000), el cambio de la empresa vertical a la empresa de organización horizontal, el paso a las redes empresariales globales, así como la llegada de las tecnologías de la información fueron también tendencias que marcaron estos cambios anteriores. Sobre todo y para cerrar esta parte, cabe señalar que aquello que puede reconocerse como flexibilidad en el trabajo es una realidad harto compleja y amplia y no se reduce simplemente a la explicación general, como aquí se hace, de las características generales de estos modelos. Actualmente podemos observar una multiplicidad de cambios en las instituciones modernas debido a una serie de cambios culturales propios del siglo XXI; además, no significa que la implementación de estos modelos constituya el único camino posible para las organizaciones, sería reducir significativamente sus alcances. Por ello es importante señalar cuáles son las intenciones de señalar todo lo anterior, y es, precisamente, el poder aportar una reflexión general a la discusión de los efectos que pueden tener estos modelos en las identidades reconociendo los fines y objetivos de estos modelos, pero también, el contexto cultural donde estos se van insertando. Por ello el contexto que planteamos inicialmente, el de la globalización, he querido situarlo como parte de las reflexiones que puede generar una Psicología Social de las Organizaciones y generar una perspectiva psicosociológica sobre los efectos antes mencionados.

Peiró (1996) señala precisamente la importancia que tiene estudiar a las organizaciones desde la Psicología Social pues considera que sería difícil estudiarlas sin considerar a esta disciplina como la más adecuada para hacerlo. Si bien en muchas ocasiones la Psicología que ha estudiado a las organizaciones se ha concentrado en estudiar las

dimensiones *psicológicas* de las organizaciones, quiero considerar la posibilidad de retomar otros elementos que también son parte de la discusión alrededor de las mismas. Tampoco se puede considerar a la Psicología de las Organizaciones como una disciplina meramente aplicada que busca “responder” a las necesidades de las organizaciones y del trabajo en general. Creo que no se pueden abordar las organizaciones como tales sino van de por medio una serie de conocimientos y reflexiones sobre sus orígenes y circunstancias concretas. Como dicen Morales (1994), Barriga (1994) y Peiró (1994, 1997), compete también a la Psicología de las Organizaciones una parte teórica, que asuma a la organización como un sistema ligado de forma compleja a sistemas más amplios, precisamente, adentrarse al terreno *psicosociológico*<sup>2</sup>, que incluya analizar ambas dimensiones, pero reflejadas en la conducta de los individuos y de los grupos en un *contexto organizacional* (Weinert, citado por Barriga, 1994). En este caso, lo que busco y lo reitero es reflexionar brevemente sobre la relación de los cambios anteriormente señalados, que competen a lo que se pueden denominar las dimensiones *sociológicas* de la organización, su relación con la vida cotidiana de sus miembros hacia adentro pero también hacia afuera de la misma.

Creo que el papel de la psicología social en las organizaciones debe centrarse en reconocer la *dimensión psicosocial* que presentan las organizaciones, expresada por un lado en la estructura organizativa y, por otro lado, en la influencia que tienen los cambios en la organización general del trabajo en los sujetos que la integran, ambos como parte de una cultura. Es precisamente, sobre la *confianza*, la *seguridad* y el *arraigo* del sujeto en el trabajo donde he querido centrar mi atención que, más que una crítica a la práctica de la Psicología en las Organizaciones, es la invitación a una reflexión sobre los posibles efectos psicosociales de una cultura organizacional *flexible* en una sociedad *flexible*.

En este caso, esta perspectiva *psicosociológica* es eminentemente una sencilla aproximación teórica pero que intenta reflexionar sobre los efectos más visibles en el trabajo flexible, a saber y sobre todo: *la falta o pérdida de confianza del Yo* en el trabajo flexible y la incertidumbre que esto genera en los miembros de las organizaciones.

---

<sup>2</sup> Peiró, Prieto y Roe (1996) señalan que una perspectiva psicosocial del trabajo se fundamenta en la interacción social, la interpretación cultural del mismo y en la construcción de símbolos que dan origen a creencias y valores compartidos.

Brevemente expondremos aquí los efectos que puedo distinguir al respecto. Aclaro que al final de cuentas la discusión gira en torno al Yo, a la identidad que todos necesitamos para ser parte del mundo, que nos mantenga sujetos a algo, que nos diga quienes somos y el trabajo es parte importante de ello.

*- La falta de confianza y la incertidumbre de las organizaciones flexibles.*

De manera general nos referimos a las dificultades que los miembros de una organización flexible enfrentan en relación a la confianza. Esta puede entenderse como la posibilidad de tener una aproximación psicológica de nuestro entorno y del futuro en cuanto a nuestras posibilidades de acción. Es decir, la confianza nos permite establecer una relación subjetiva con nuestro medio y nos permite establecer lazos a futuro, posibles expectativas sobre lo que vendrá. Estas no tienen que ser necesariamente “positivas” o “buenas” para las personas, sino constituyen una posibilidad que nos permite establecer, como dice Luhmann (2005), una anticipación del futuro sobre un contexto de orden. La pregunta es si en estas formas de trabajo flexible existe esa posibilidad de la confianza. Bauman (2001) cita a Daniel Cohen señalando como actualmente las posibilidades de acabar nuestra vida laboral en un mismo empleo son casi mínimas. Antes, tanto en las empresas privadas como en las estatales la permanencia del trabajador en una organización durante muchos años, hasta la jubilación estaba garantizada en muchas ocasiones. Claro y por eso señalamos antes que el mundo que conocemos y vivimos ahora es diferente al de entonces en cosas importantes, pero eso no evita señalar que las posibilidades han cambiado. Actualmente una persona que ha cumplido 10 años de trabajo puede contar en su historial laboral con 10 empleos plenamente distintos. ¿Se puede generar, primero, confianza en un mundo que no garantiza el trabajo a futuro?

Precisamente este es un elemento importante de la confianza, la necesidad de sentir un control *psicológico* sobre el futuro. Cuando un niño aprende a caminar requiere, para lograrlo, de un cierto grado de confianza sobre sí mismo y sobre las circunstancias del medio: que el cuerpo responda a sus pensamientos de la misma manera que entre más liso y seguro es el terreno que pisa, con más facilidad hará la acción de caminar. Esto es algo similar a lo que requiere el sujeto para tener confianza en el medio. Sin embargo,

en un mundo en constante movimiento, que rota las competencias y capacidades requeridas de forma constante, que se vuelve ambiguo en cuanto al paso posible a seguir, que no genera terreno seguro para fundar proyectos personales, la falta de confianza se vuelve un elemento casi “propio” del trabajo flexible. Aunque también esta falta de confianza no es una característica exclusiva de las organizaciones flexibles, sino es parte también del mundo al que nos enfrentamos ahora.

Alain Peyrefitte planteaba que el rasgo más destacado y constitutivo de nuestra sociedad era la *confianza* (citado por Bauman, 2001). Esta se refería a la *confianza* en uno mismo, en los demás y en las instituciones. Sin embargo, la sociedad en la cual se asentaban estas posibilidades ha ido cambiando drásticamente, pasando de relaciones sólidas o establecidas de manera continua a relaciones *flexibles* que, por diversas razones, requieren de la movilidad, la falta de certidumbre y de *confianza*, puesto que los cambios culturales (y en el trabajo) dan muestra de una sociedad que está en constante movimiento.

Con la llegada de las tecnologías de la información no solamente se vieron influenciadas las organizaciones y el trabajo, sino también la sociedad moderna se vio afectada de manera significativa por ellas. Actualmente el flujo e intercambio de información entre las personas, la necesidad de estar constantemente conectado o interconectado virtualmente, la posibilidad de movernos de un lugar a otro, la multiplicidad de las relaciones a las que nos enfrentamos día con día, son cada vez mayores y muy diferentes a gran parte del siglo XX. Cada día tenemos frente a nosotros a un “mundo de gente” que vemos a través de una serie de tecnologías “nuevas” que nos ponen en contacto con las “realidades” de cada vez más personas (Gergen, 1997). Además, las relaciones implican cada vez más encuentros “momentáneos” en los cuáles puede surgir cualquier cosa. Una característica de gran parte del siglo XX era la posibilidad de establecer relaciones duraderas debido a la poca complejidad que implicaban nuestras relaciones. Esto permitía tener un grado importante de confianza sobre las propias decisiones y acciones. Ahora, son “tantas” las posibilidades que tenemos con los avances de las tecnologías de la información que no podemos evitar alterar nuestro mundo con información que, involuntariamente incluso, podemos obtener sobre cualquier parte del planeta. Con la llegada de las tecnologías de la información se creó también la información que había que intercambiar, por ejemplo,

la necesidad de manejar en lo más básico por lo menos la posibilidad de acercarnos a estas. Actualmente en las universidades los estudiantes pueden considerar en su mayoría indispensable aprender a utilizar el Internet y la computadora. Las personas mayores enfrentan constantemente un sentimiento de exclusión al no poder responder y carecer de interés a utilizarlas. Lo mismo sucede con el trabajo flexible, sobre todo en el modelo de competencias, donde se plantea la necesidad de hacer reales ciertas necesidades, como construir una identidad basada en la constante “actualización” de las capacidades. Esto genera una falta de confianza importante en el sujeto, pues nunca se sabe cuál es el punto final de dicha actualización, incluso, se puede reconocer que no existe, por tal motivo, nunca estaremos totalmente “actualizados”.

En gran parte del siglo XX difícilmente las personas podían pensarse cambiando de empleo constantemente y reorientando su vocación. Actualmente todos tienen que tomar decisiones a tiempo, innovar en el momento necesario, actualizarse las veces que sea posible y estar dispuesto a cambiar de manera drástica todas las decisiones tomadas hasta cierto punto de la vida (Bauman, 2001). La confianza de alguna manera presupone una referencia al futuro a partir del presente, y enfrentarse a un medio en el cuál se puede confiar, en cuanto a su orden, sobre todo. Como señala Luhmann (2005), “no se puede confiar en el caos. Si nada se conecta con nada o todo con todo es imposible construir generalizaciones”. Sin embargo, una de las características de la vida *flexible* de las organizaciones es la dificultad de generar una organización duradera puesto que ésta depende de los cambios que han generado las nuevas formas de organización del trabajo, a saber, los cambios en el mercado de trabajo y en las relaciones sociales. Además que las decisiones que reafirman nuestro Yo y que implican un posible proyecto individual o compartido que nos permita establecer un relato constante sobre nosotros mismos están mermadas por la falta de seguridad sobre el entorno, la falta de confianza en los demás y en uno mismo, y la flexibilidad de las relaciones a las que enfrentamos.

Antes señalé la apertura de las organizaciones a las necesidades del mercado que planteó el “toyotismo”, esto implica una dependencia mucho mayor de las organizaciones sobre los consumidores y no sobre el producto. Las reglas del juego de las identidades en las organizaciones están dentro, pero sobre todo, “afuera” de la misma, no en el objeto sino en el consumo. Es por ello que la “falta de autoridad” es un

aspecto importante de la falta de confianza en el trabajo flexible. ¿Quién despierta actualmente a los trabajadores en una organización flexible? Son las competencias, la capacidad de empleabilidad, la capacidad de movimiento, sobre las cuáles nunca se tiene plena seguridad y confianza. Estas dependen ante todo del ritmo de los consumidores no del trabajador, por ello hay que concentrarse más en el proceso, es el que evaluará las competencias de la organización. Como señala Bauman (2005), en la actualidad la ética del trabajo gira en torno a asumir a los antes productores como consumidores. En una sociedad de consumo, la política de “el cliente siempre tiene la razón” impera dirigiendo de forma importante las políticas empresariales y la estructura organizacional. En ello se basa gran parte del sentido de la *flexibilidad* en la organización. De fondo, encontramos la presencia de una ética del trabajo distinta, en la cuál, la influencia de la competitividad, la falta de arraigo en las organizaciones y el contexto de inseguridad constante dentro y fuera de las mismas está constantemente generando una perspectiva flexible ante las situaciones que enfrentamos en el trabajo, puesto que ellas mismas no garantizan mucho para nosotros, o por lo menos, no tan a largo plazo en organizaciones que así como han llegado se pueden ir de repente. Lo que queda para nuestra subjetividad es concentrarnos en nuestras decisiones y arriesgarnos a sus efectos y alcances.

*La ética del trabajo, tal como la entendemos corrientemente, reafirma el uso autodisciplinado del tiempo y el valor de la gratificación postergada....Sin embargo, la gratificación postergada pierde su valor en un régimen con instituciones rápidamente cambiantes; se vuelve absurdo trabajar largo y duro para un empleador que sólo piensa en liquidar el negocio y mudarse (Sennett, 2000, p:103 ).*

Por otro lado, las políticas organizacionales que buscan incentivar el trabajo y la productividad, sobre todo, el llamado trabajo en equipo que también fue impulsado desde el “toyotismo” y reafirmado en el modelo de competencias contiene implícitamente esta ficción del trabajo en conjunto y de logros compartidos, de una autoridad ausente, así como de que está impregnada de esta ética de trabajo flexible.

*El trabajo en equipo hace hincapié en la capacidad de adaptación del equipo a las circunstancias. Trabajo en equipo es la ética del trabajo que conviene a una economía política flexible... Pese a todo el aspaviento psicológico que hace la moderna gestión*

*de empresas acerca del trabajo en equipo en fábricas y oficinas, es un ethos del trabajo que permanece en la superficie de la experiencia. El trabajo en equipo es la práctica en grupo de la superficialidad degradante (Sennett, 2000, p:104 ).*

Como señala Sennett, la ética del trabajo en equipo, de las organizaciones flexibles, no es más que una ficción sobre el Yo. De fondo, se sabe que todos son nuestros competidores en el mundo laboral, que todos están desesperadamente buscando no estancarse, no quedarse solo con la información que hasta ese momento ha obtenido, que no se puede confiar en el equipo, y ni siquiera en uno mismo.

Si Foucault (2000) pudo plantear la forma en cómo a través de la verdad jurídica se estableció un cambio en la modernidad respecto a la forma en como se implementaban los castigos y las penas en comparación a otros momentos de la historia, recalcando como ya en el siglo XX se dio una inversión sobre la pena, donde se comenzaba a castigar la falta o el delito y no al delincuente, estableciendo penas más severas para las tipificaciones penales, puede observarse una situación similar alrededor de estas formas de trabajo flexible. Ya no es el sujeto ni el producto los que importan, sino los procesos en los que están implicados. Lo que importa es mantener el proceso intacto, porque el consumidor puede cambiar el producto, de la misma forma que es importante mantener el conocimiento sobre el proceso intacto, porque el trabajador puede ser cambiado o removido ante diversas circunstancias. Lo que se tiene que tipificar entonces es el proceso, que también puede cambiar, pero no se descuida esencialmente. La falta de confianza que esto genera en el trabajo es significativa, no se sabe cuál es el punto óptimo del mismo, acaso, solamente se sabrá individualmente y como una aproximación. Al contrario, el trabajo parece ya constituir una ficción que no permite establecer identidades duraderas. No hay reglas fijas, órdenes fijos, autoridades claras, y el proceso puede ser tan seguro como ambiguo en determinados momentos. La vida moderna actual no está exenta de estas circunstancias, y el trabajo ha tenido mucho que ver con ello. La ficción del trabajo en equipo de integrar un grupo con fines compartidos se rompe constantemente al descubrir a los otros como posibles competidores, como individuos en sí, con las mismas dificultades que tenemos los demás para establecer nuestro propio relato sobre el Yo. Como señala Bauman (2001) el único consuelo que acarrea es poder reconocer que no somos los únicos luchando a solas en esta vida.

De fondo, el trabajo flexible es perfecto creando individuos y también generando el autocontrol.

*Al no existir una relación de dependencia con un empleador, se cree “no estar sometido” a los avatares del mercado laboral, se depende de uno mismo. Por otra parte, esta percepción de control “interno” de la realidad genera la idea de que solo se depende de la capacidad del propio trabajo... (Wittke, 2005, p: 155).*

El gran problema de la falta de confianza no consiste en que no exista en el trabajo flexible sino que se basa en perspectivas sobre el entorno y el futuro que son en sí mismas limitadas y de corta duración. Lo que sucede entonces es que el Yo tiene que intentar construirse en un mundo en constante variación que lo va fragmentando poco a poco. No hay nada claro sobre qué aferrarse, y lo mejor sería pretender no hacerlo.

*En esta cultura flexible de la imagen y su información, la predecibilidad y la responsabilidad son rasgos de carácter menos destacados; no hay nada sólido aquí... Las realidades del trabajo en equipo en el lugar de trabajo flexible están señaladas por las confusas metáforas del deporte...en las formas de trabajo flexibles, los jugadores hacen las reglas mientras juegan (Sennett, 2000, p: 116).*

Pero el Yo no puede construirse a sí mismo, y esto constituye también una ficción que se reafirma en el trabajo flexible, y las posibilidades que nos da el equipo al que se pertenece no son lo suficientemente estables como para que sean parte de nuestros relatos. Este juego del poder sin autoridad hace surgir un nuevo tipo caracterológico que Sennett define como el hombre irónico que aparece en lugar del hombre llevado por las exigencias y cita a Richard Rorty quien dice que la ironía es un estado mental en el que la gente «nunca es totalmente capaz de tomarse a sí misma en serio porque siempre es consciente de que los términos en que se describe están sujetos al cambio, siempre es consciente de la contingencia y la fragilidad de su vocabulario final, y, por lo tanto, de sí misma». El carácter irónico del tipo descrito por Rorty se vuelve autodestructivo en el mundo moderno; *uno pasa de creer que nada es fijo a «no soy totalmente real, mis necesidades no tienen sustancia»*. (Sennett, 2000, p: 122).

El trabajo en equipo se asienta en la conformación de grupos de trabajo “portátil”, que puedan moverse en cuanto a su conocimiento como en cuanto a su acción, pueden moverse entre las capacidades y las competencias, como tanto de equipo en equipo, como sucede actualmente en la sociedad, donde la movilidad de lugar, la falta de arraigo, la necesidad de no estancarse parecen ya ser características propias de la sociedad capitalista. Esto implica una situación que puede identificarse como *ambivalente*: por un lado, se presenta una estructura que en su *flexibilidad* coloca al trabajador en una situación de falta de *confianza* sobre las condiciones de su medio, puesto que nunca tiene plena *confianza* de su situación, dado que la lógica o racionalidad de las formas de organización así lo requieren para ser competitivos tanto dentro de la estructura organizacional como hacia fuera; por el otro lado, esta especie de caos y falta de *confianza* parecen estar impulsando un medio que, paradójicamente, está constantemente reafirmando la falta de orden y control como el posible *orden de las cosas*. Como señala Luhmann (2005) la realización de la *confianza* presupone la existencia de un orden que ya posee estructura, en relación a otros sistemas; como sea, esta posible estructura del trabajo, va generando que los trabajadores se “adaptan” a un sistema en constante cambio y, paradójicamente, se asientan y “arraigan” a una estructura en constante movimiento. En el trabajo flexible “nada a largo plazo” es la política que describe la complejidad de la situación en la que se vive. Paradójicamente, una identidad en constante cambio no se puede mantener, acaso, igual que la misma producción flexible, se mantiene el proceso, y se pierde el producto: el *sujeto*. “Nada a largo plazo” es el principio de la *flexibilidad* en la organización, la adaptación constante y la caducidad en cuanto a las competencias en el trabajo y es este principio, como señala Sennett (2000) el que corroe la *confianza*, la lealtad y el compromiso mutuos.

#### 4. Conclusiones.

Es importante concluir inicialmente que este tema no está resuelto en lo más mínimo, quedan aun muchas aristas y debates qué tocar. Acaso es pues esta una aproximación para poner, en serio, el tema de la confianza al debate teórico de la Psicología Social en las Organizaciones. También, que no es la única aproximación ni mucho menos, tampoco la primera que habla de este tema y de la identidad del Yo en relación a las organizaciones. No se quiere plantear eso aquí. Solamente se ha buscado mantener este debate y reafirmarlo en los momentos actuales de incertidumbre e inseguridad (Bauman,

2005). El trabajo siempre ha sido un elemento muy importante de la identidad, gran parte de nuestra vida gira en torno a él y giran también sobre este muchas de nuestras decisiones en la vida diaria. Siempre ha sido y es parte importante en la construcción de las identidades al igual que las organizaciones como tales.

*La cultura organizacional ofrece una identidad a los empleados, una visión definitoria de lo que ésta representa. Asimismo es una importante fuente de estabilidad y continuidad para las organizaciones, en tanto brinda una sensación de seguridad a sus miembros* (Martínez, 2005, p: 57).

Tanto así, que es por ello que hay que reflexionar teóricamente sobre su situación actual. Creo que el panorama no es muy alentador para los individuos, si para los procesos de producción flexible. Las empresas pueden ser exitosas de maneras inesperadas, sobre el costo del trabajador. Pero no es como en el siglo XIX y XX cuando se defendía a las grandes masas de trabajadores como mano de obra barata para la gran industria. Ahora es diferente. Ya no es necesariamente el conflicto entre empleador y empleado, o solamente, también y más fuerte, es la lucha por existir y resistir al proceso de producción como tal. No verse absorbido por él, no verse consumido o agotado por él. El miedo de pasar toda una vida mejorando competencias para después reconocer que fueron descartadas en un segundo y darse cuenta que el esfuerzo pudo ser vano empieza a hacerse presente en la vida de muchas personas.

“Nada a largo plazo” es la política más adecuada para mantenerse estable durante un tiempo, pero muy limitado. En algún momento se puede dejar de ser parte del proceso para volverse objeto. Entonces el objeto entrará al juego del consumidor, cuando ya no da lo que puede dar, se desecha, o dependerá de las modas y necesidades del mercado de consumo. La identidad entonces entrará en problemas, no sabrá qué se es y lo que se ha sido. Cuando se deja de ser parte del proceso, los problemas aparecen. Porque además ya no se podrá reconocer siquiera como posible competidor; se formará parte de las grandes masas de individuos que no tienen ninguna opción y que cada día son más en la sociedad global (Bauman, 2001). No habrá tal vez nada a qué remitirse, por lo menos tal vez no habrá un relato constante. Como señala Martínez (2005) si se sostiene que el individuo construye su personalidad psicosocial a partir de su integración en un grupo homogéneo que se identifica a través de su acto profesional parcial, que el

individuo construye su identidad en la organización, entonces se puede plantear que las nuevas formas de organización del trabajo promueven probablemente una ruptura de esa posibilidad de identificarse.

Puedo concluir hasta aquí que ese proceso de identificación no puede estar centrado en un proceso cambiante, variable, y que está constantemente generando inseguridad. No se puede estar en una paradoja tan significativa como la de tener la confianza en la desconfianza o la seguridad de la inseguridad. Esto hace pensar que procesos como los de selección de personal, diseño de perfiles de puesto, calidad en el trabajo, clima organizacional o seguridad en el trabajo no pueden estar desligados de los cambios en la organización del trabajo. Interesante resulta también reflexionar que, por ejemplo, un seleccionador de personal enfrenta similares circunstancias a las que enfrenta un posible candidato al puesto, por ejemplo, la *flexibilidad*. ¿Qué ocurre entre ellos? Es lo que tenemos que investigar de aquí en adelante.

## **Bibliografía.**

- BARRIGA, S. (1994).** “Los Componentes Científico, Académico y Profesional en Psicología de las Organizaciones”. En: **BARRIGA, S. (et. al.) (1994).** *Las Organizaciones a Debate*. Granada: Universidad de Granada.
- BAUMAN, Z. (2001).** *La Globalización: Consecuencias Humanas*. México: FCE.
- BAUMAN, Z. (2001).** *La Sociedad Individualizada*. Madrid: Cátedra.
- BAUMAN, Z. (2005).** *Trabajo, Consumismo y Nuevos Pobres*. Barcelona: Gedisa.
- CASTELLS, M. (2000).** *La Era de la Información. Economía Sociedad y Cultura. Vol. I La Sociedad Red*. México: Siglo XXI.
- GIDDENS, A. (2000).** *Un Mundo Desbocado. Los Efectos de la Globalización en Nuestras Vidas*. México: Taurus.
- LUHMANN, N. (2005).** *Confianza*. México: Anthropos-Universidad Iberoamericana.
- MARTÍNEZ, B. (2005).** “Las Nuevas Formas de Organización del Trabajo: Obstáculo para la Construcción de una Identidad”. En: **SCHVARSTEIN, L. Y LEOPOLD, L. (comps.) (2005).** *Trabajo y Subjetividad. Entre lo Existente y lo Necesario*. Argentina: Paidós.
- MORALES, J. F. (1994).** “Las Dimensiones Científica y Social de las organizaciones”. En: **BARRIGA, S. (et. al.) (1994).** *Las Organizaciones a Debate*. Granada: Universidad de Granada.
- PEIRÓ, J. M. (1994).** “El Proceso de Configuración Científica de la Psicología de las Organizaciones”. En: **BARRIGA, S. (et. al.) (1994).** *Las Organizaciones a Debate*. Granada: Universidad de Granada.
- PEIRÓ, J. M. (1997)** “Psicología Social de las Organizaciones”. En: **ÁLVARO, J.L., GARRIDO, A. y TORREGROSA, J. R. (1997).** *Psicología Social Aplicada*. Madrid: McGraw-Hill.
- PEIRÓ, J. M., PRIETO, F. y ROE, R. A. (1996).** “La Aproximación Psicológica al Trabajo en un Entorno Cambiante”. En: **PEIRÓ, J. M. y PRIETO, F. (1996).** *Tratado de Psicología del Trabajo Vol. I*. España: Síntesis.
- PRIETO, F., ZORNOZA, A., ORENGO, V. y PEIRÓ, J. M. (1996).** “Trabajo y Nuevas Tecnologías de la Información”. En: **PEIRÓ, J. M. y PRIETO, F. (1996).** *Tratado de Psicología del Trabajo Vol. I*. España: Síntesis.
- SENNETT, R. (2005).** *La Corrosión del Carácter*. Barcelona: Anagrama.

**WITTKE, T. (2005). “La Empresa: Nuevos Modos de Subjetivación en la Organización del Trabajo”. En: SCHVARSTEIN, L. Y LEOPOLD, L. (comps.) (2005). *Trabajo y Subjetividad. Entre lo Existente y lo Necesario*. Argentina: Paidós.**