

La cultura del trabajo en tiempos globales

Work Culture in Global Times

Víctor Francisco Martínez

Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino

victor.martinez@unsta.edu.ar

Resumen: El artículo trata sobre la relación existente entre el mundo de las ideas administrativas y el pensamiento filosófico. Haremos un breve recorrido histórico a través del pensamiento administrativo, mostrando cómo en la actualidad subsisten organizaciones que conservan una visión sobre el trabajo y el hombre más propia de épocas pasadas que presentes, mientras que existen otras que verdaderamente modificaron su conducta al respecto. ¿Qué pasa en la actualidad con las visiones sobre el hombre y el trabajo en las organizaciones? ¿Cómo sucede este fenómeno en tiempos globales? Según afirma Zygmunt Bauman, “la globalización está en boca de todos”. Lo que no necesariamente implica que todos entendamos cuál es el impacto que la misma tiene en nuestra vida cotidiana y, puntualmente, en nuestra vida laboral. Esto nos lleva a tratar modelos globales de negocios y su particular mirada de la persona en el puesto de trabajo. Esto nos hace preguntarnos, desde un punto de vista ético, si nuestro interés en estos temas es de meros espectadores o si pretendemos involucrarnos. Finalmente, este recorrido nos lleva a plantearnos cuál es el desafío del mercado laboral en un mundo globalizado, de modo que incluya también a la educación y las universidades.

Palabras claves: cultura del trabajo, administración, organizaciones, globalización, mercado laboral

Abstract: The article deals with the relationship between the world of administrative ideas and philosophical thought. We will take a brief historical tour through administrative thought, showing how today there are organizations that preserve a vision of work and man which is more typical of past times than of the present, while there are others that have truly modified their behaviour in this regard. What is currently happening with the visions about man and work in organizations? How does this phenomenon happen in global times? As Zygmunt Bauman states, “globalization is on everyone’s lips”. Which does not necessarily imply that we all understand the impact it has on our daily lives and, in particular, our work lives. This leads us to discuss global business models and their particular view of the person in the workplace. This makes us wonder, from an ethical point of view, if our interest in these issues is only as mere spectators or if we intend to get involved. Finally, this journey leads us to consider what the challenge of the labour market is in a globalized world, so that it also includes education and universities.

Keywords: work culture, administration, organizations, globalization, working market

Introducción

Según Bauman, “la globalización está en boca de todos” (2010, p. 7), por lo que todos tenemos una idea sobre la misma, y es así como muchas personas tienden a pensar que la globalización es un fenómeno moderno. Sin embargo, los ámbitos académicos advierten que este proceso comenzó mucho tiempo atrás; algunos ven en los viajes de Colón el inicio de la primera fase de la globalización, y otros se remontan más atrás en el tiempo, llegando a los vikingos o a los fenicios.

Dentro de esta corriente de opinión se encuentra Hoberman (2014), quien señala que en la actualidad nos encontramos en la tercera fase de la globalización, la cual comenzó en 1945 con la expansión económica posterior a la finalización de la Segunda Guerra Mundial. En aquel momento se produjeron una serie de reformas y un nuevo orden mundial vio la luz, apareciendo en escena instituciones tales como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y las Naciones Unidas. También se gestaron instituciones globales no gubernamentales, interesadas en aspectos que hacen a responsabilidades hasta ese momento olvidadas y/o desatendidas, como los derechos de los más vulnerables, la lucha contra la corrupción y la defensa del medio ambiente, dando lugar a la creación de Human Rights Watch, Amnesty International, Transparency International, y Greenpeace, entre otras.

De la misma forma que la globalización permite que instituciones con fines nobles aparezcan, difundan sus ideas y expandan sus actividades, también le ha permitido a otras instituciones no tan nobles hacer lo mismo. La globalización facilitó a ciertas instituciones criminales a organizarse y trascender las fronteras de los países, y es así como en los últimos años hemos presenciado un importante crecimiento en los cárteles de droga, ingresando a lugares donde antes no se encontraban, o la trata de personas, en particular mujeres y niños con fines de explotación laboral, prostitución y venta de órganos, sin dejar de lado otras actividades como la comercialización de armas y la creación de paraísos fiscales.

Actores o espectadores

Eisenstaldt en su obra *The Civilizational Dimension of Modernity* (2007) nos habla de la importancia de reconocer la posibilidad de pertenecer a comunidades que trascienden el ámbito local, y para ello cita a Lerner (1958) e Inkeles y Smith

(1974). La globalización es la posibilidad que tienen las personas de enterarse sobre lo que pasa en otras partes del mundo, y en caso de que eso sea de su agrado, reclamar para sí lo mismo, y en el caso de que no lo sea, opinar a través de las redes sociales, es decir, involucrarse, no quedarse con los brazos cruzados.

Por lo tanto, la globalización, como toda construcción humana, tiene aspectos positivos y otros negativos. Un buen ejemplo de esto es la historia de Malala, una joven pakistaní que en su momento con solo 16 años, estuvo muy cerca de morir asesinada en octubre de 2012 por un talibán, a causa de la lucha de la adolescente por los derechos de las mujeres a tener educación.

Su lucha se materializaba a través de un blog, en el cual escribía sobre las enormes desigualdades que viven las mujeres en su cultura, y la imposibilidad de acceso a la educación por parte de ellas. Su trabajo atrajo la atención de mucha gente, en particular de periodistas occidentales, pero también de los grupos más extremistas que vieron en este blog un ataque a sus creencias más íntimas y conservadoras, por lo que intentaron matarla. Una vez recuperada del atentado a su vida, a principios de julio de 2013, Malala estuvo en Naciones Unidas y dio una conferencia cargada de emotividad, pero también de contenido, habló sobre los derechos de todos los niños a educarse, inclusive los hijos y las hijas de los extremistas, incluidos los talibanes.

Sin duda, Malala es una pequeña mujer con una gran voz. Pero esa voz se pudo escuchar gracias a la globalización, gracias a herramientas tecnológicas como su blog, gracias al espacio que le concedió Naciones Unidas pero, sobre todo, gracias a una conciencia global que hoy vamos cultivando.

En definitiva, nos interesa lo que pasa en otros lugares. Ahora bien, *podríamos discutir si nos interesa para modificarlo o nos interesa solo para observarlo*. Esto es lo que de alguna manera denuncia Bauman en *La Globalización* (2010) en un capítulo titulado “Turistas y vagabundos”.

La administración y su visión del trabajo. Los inicios

Junto con la Revolución Industrial surgió la necesidad de que las organizaciones, en particular las empresas, sean más competitivas, esto es, eficaces y eficientes. Así, podemos afirmar que la preocupación por administrar tal como se conoce en la actualidad, nace en aquellos días.

Uno de los primeros en preocuparse por esto fue Frederick Taylor, a quien muchos le atribuyen ser el padre de la Administración, y, de hecho, señalan

que la fecha de nacimiento de la misma fue en 1911 cuando él publicó su libro *Principios de la Administración*. Esta obra describía el uso del método científico para definir la mejor forma de hacer las cosas, de realizar el trabajo.

Taylor, de profesión ingeniero mecánico, se disgustaba por las ineficiencias de los trabajadores. Estos utilizaban técnicas muy diferentes para hacer las cosas, en esa época no había además estándares laborales, y Taylor pensaba que podía incrementar su productividad si lograba uniformizar la forma de trabajar, utilizando alguna técnica más elaborada.

Por esto Taylor se propuso aplicar el método científico al trabajo de los obreros, y pasó una parte importante de su tiempo buscando la *mejor forma de realizar un trabajo*. Es así como tuvo la oportunidad de experimentar en Midvale y Bethlehem Steel, empresa de Pennsylvania, el ensayo sobre *los lingotes de hierro*, el más conocido de Taylor. Los trabajadores cargaban lingotes de hierro y los subían al ferrocarril, cada uno en promedio podía cargar 12,5 toneladas por día. Taylor estaba convencido de que con la técnica correcta para manipular los lingotes un trabajador podría aumentar su producción a 47 o 48 toneladas diarias, algo que logró.

Una de las claves para este éxito fue hacer que *el trabajador siguiera con exactitud sus instrucciones*, sumado a un pequeño incentivo económico. En este ejemplo puede verse con claridad que Taylor veía al trabajador como *el apéndice de una máquina*. Esto va de la mano del pensamiento que expuso en su momento Karl Marx, cuando señalaba que un elemento central del capitalismo es que convierte al trabajo en mercancía. En términos de Marx, tener un empleado es como tener una máquina más, que se puede programar, y que utiliza un combustible denominado salario.

De hecho, no se debe perder de vista que Taylor era ingeniero mecánico, de ahí su idea de experimentar con el trabajador como si fuese una máquina, a la cual puede programar dándole las instrucciones correctas y controlar buscando que esas cosas se hagan.

Visiones de la administración sobre el trabajador

A lo largo de la historia del pensamiento administrativo, desde 1911 hasta nuestros tiempos, muchas cosas han cambiado. De hecho surgieron otras corrientes de pensamiento que pusieron al hombre en un lugar diferente, mostrando que *no es una máquina*.

Douglas McGregor, en su obra *El lado humano de las organizaciones* (1960), describe dos formas de pensamiento en los directivos a las que denominó “Teoría X” y “Teoría Y”. Se trata de dos teorías contrapuestas de dirección: en la primera, los directivos consideran que los trabajadores sólo actúan bajo amenazas; en la segunda, los directivos se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

La Teoría X lleva implícitos los supuestos de Taylor, y presupone que el trabajador es pesimista, estático, rígido y con aversión innata al trabajo, evitándolo si es posible. Por lo tanto, para alcanzar los objetivos de la empresa se debe programar, presionar, controlar, dirigir y amenazar con castigos al trabajador.

La Teoría Y, por el contrario, se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la empresa. A los trabajadores se les considera personas optimistas, dinámicas y flexibles. Por lo tanto, los trabajadores se comprometen, se responsabilizan, pueden autogestionar su trabajo si están bien dirigidos, pueden ser creativos, lo que lleva a pensar que la mejor forma de conducirlos es utilizando un estilo participativo de gestión.

Globalización y trabajo

Un caso interesante de globalización es lo que sucede con las empresas tecnológicas, pero no desde el punto de vista del crecimiento exponencial que estas han tenido, sino de ser consideradas en algunos casos como modelos a imitar en materia de trabajo. Desde esta perspectiva es inevitable ver lo que sucede con Google, que, en muchos países, incluido Argentina, es considerado uno de los mejores lugares para trabajar.

Organizaciones como Great Place to Work¹, año tras año tanto a nivel mundial como también en Argentina, realizan diferentes encuestas para identificar *cuál es el mejor lugar para trabajar*, e inclusive fueron sofisticando sus métodos de medición, llegando a mostrar cuáles son los mejores lugares para que trabajen mujeres, o para que trabajen personas mayores de 50 (silvers), etc. Estos resultados que se difunden de manera cada vez más amplia en el mundo laboral, rápidamente se convierten en buenas prácticas de gestión de recursos humanos.

En este sentido, hay diversos aspectos que influyen en la conformidad del empleado con respecto a su trabajo. No se trata únicamente de un buen

¹ Great Place to Work: <https://www.greatplacetowork.com.ar/>

salario. En la actualidad se busca un conjunto de condiciones: según las encuestas realizadas a trabajadores argentinos, se prioriza la capacidad de crecimiento laboral y la estabilidad que ofrece una empresa. También se toman en consideración el clima laboral, la flexibilidad horaria, los beneficios empresariales, y la reputación de la empresa, entre otros.

De hecho, si tomamos el ejemplo de Google como emblemático, lo más interesante del caso, a nuestro juicio, no está dado por las grandes comodidades que la empresa le proporciona al empleado, sino por el hecho de que manejan proyectos, y desde este punto de vista el trabajador se siente partícipe de su trabajo.

No todos son buenos ejemplos

Otro modelo de negocio que se ha expandido globalmente y que muchos buscan imitar son las empresas de comida rápida; sin embargo, su mirada sobre la persona es totalmente distinta a la de Google o a la de varias de las mejor evaluadas por Great Place to Work.

Estas empresas han cosechado varias críticas por la forma de trabajar que tienen sus empleados. A efectos de estandarizar su producción han tomado muchos elementos de las metodologías fabriles, siendo el empleado el centro neurálgico de esa maquinaria.

Es así como en las denominadas cadenas *fast food* encontramos un trabajo rutinario, desgastante, poco motivante, que a posteriori produce alta rotación laboral en este tipo de empresas. Si bien al principio los empleados pueden sentirse cómodos, al poco tiempo de trabajar allí se sienten agotados. De hecho, viven una suerte de mito de Sísifo, una y otra vez, día tras día deben realizar la misma tarea laboral, mecanizada. Son piezas de una gran maquinaria que debe funcionar precisa y aceitadamente para que en cualquier lugar del mundo que uno se encuentre pueda comer la misma comida (hamburguesa, taco, pizza pollo, o lo que fuera). Sumado a esto, la presión por conseguir grandes beneficios y, al mismo tiempo, bajar costos, lleva a utilizar menos empleados de los necesarios, obligándolos a trabajar más tiempo y más rápido. Como consecuencia, los accidentes (especialmente, las quemaduras) son moneda corriente.

Todo ello produce un cóctel tal, que muchas personas que trabajaron en este tipo de empresas, manifestaron sentirse como clones, o, por qué no de-

cirlo, como una máquina más. El empleado pierde su identidad, es uno más entre varios, un número, una máquina.

Lamentablemente, el hecho está en sintonía con una de las visiones más críticas de Marx: *el trabajo como alineación en el mundo capitalista*. En ese mundo el trabajo no hace a la realización del trabajador, en todo caso lo hace para la realización del dueño del capital.

Retomando a Bauman y su obra *Modernidad líquida* (2004), otra de las categorías propuesta por Robert Reich es la cuarta, que él denominaba *trabajadores rutinarios*, estando allí comprendidos, sin duda, los empleados de este tipo de empresas, puesto que son considerados, según el autor, piezas prescindibles, desechables e intercambiables.

Es interesante como este tipo de organizaciones buscan compensar las críticas que reciben por parte de la sociedad, a través de actividades de responsabilidad social empresaria que las llevan a realizar obras para la comunidad.

La pregunta que subyace en este caso es, ¿estas empresas hacen tareas de responsabilidad social por qué sienten que deben hacerlo? ¿O lo hacen porque es políticamente correcto y así neutralizan un poco las fuertes críticas que tienen como empleadoras?

Es importante destacar que este tipo de dilema ético no es nuevo y, en Argentina, Esther Díaz es una de las personas que lo ha estudiado, dedicándole un capítulo al respecto denominado “Los nuevos imperativos morales en la empresa económica posmoderna”, incluido en su libro *Metodología de las Ciencias Sociales* (2010).

Esto es algo que se repite en otras organizaciones tan o más cuestionadas que éstas, como es el caso de las tabacaleras o las mineras. Para los tucumanos es conocido el debate por las construcciones generadas con fondos de la Minera La Alumbrera como, por ejemplo, la remodelación del Hospital Padilla de San Miguel de Tucumán.

¿Cuál es el desafío del mercado laboral en un mundo globalizado?

Todos quisiéramos un mundo laboral con más empresas del tipo que propone Great Place to Work para seguir la lógica de lo expuesto en este artículo. Pero también necesitamos de las otras. Ahora bien, no las necesitamos de la forma que hoy existen, sino de una manera diferente.

Hay sectores que en la actualidad toman como una mala noticia el hecho de que aparezca una máquina que sea capaz de hacer el trabajo de 10 operarios. La mirada es que 10 personas se quedan sin trabajo; la preocupación es genuina, eso es indudable, pero además de preocuparnos, deberíamos ocuparnos. Es decir, lo que debemos hacer en todo caso es ocuparnos de capacitar a esas 10 personas para que asuman un trabajo superador, más dignificante, de manera tal de dejar las labores rutinarias, pesadas, para las máquinas y las labores creativas, desafiantes, para los seres humanos.

Este es el desafío que, a nuestro juicio, tiene el mercado laboral por delante en un mundo globalizado: ver los medios para eliminar o disminuir lo más posible la cuarta categoría de Reich, y en este desafío, el papel protagonista debe jugarlo la educación, como una herramienta de modificación social. Como Santo Tomás de Aquino sabiamente supo decir: “El único instrumento que los hombres tenemos tanto para perfeccionarnos como para vivir dignamente es la educación”. En este sentido, las universidades tienen mucho para hacer, en particular en sus carreras de grado y posgrado vinculadas al mundo de los negocios, mostrando que hay maneras de construir actividades que sean rentables y a la vez sostenibles socialmente.

Al respecto, también me parece interesante citar a Mendelssohn (1999), quien señala que “la educación, la cultura y la ilustración son modificaciones de la vida social; efectos del trabajo y de los esfuerzos de los hombres para mejorar su situación social”.

Por lo tanto, si pretendemos un mundo mejor, debemos avanzar en la línea de cambios culturales que privilegien una forma de trabajar que encuentre un equilibrio entre la rentabilidad y las cuestiones sociales, y allí nuevamente la globalización tiene algo que aportar. Según afirma Peter Drucker, estamos en la sociedad del conocimiento, que es a su vez la sociedad de la educación, y en los últimos años hemos sido testigos del fenómeno dado por el binomio internet–educación, que si bien aún le queda un largo camino por recorrer y mejorar, ya ha dado muestras de su potencialidad, entre otras cosas poniendo a nuestro alcance información como nunca antes, llegando a lugares remotos y permitiendo que las personas puedan capacitarse sin moverse, pero esto ya es materia de otro ensayo.

Para finalizar, es importante que las universidades asuman el rol que les cabe en este contexto, trabajando para formar profesionales con conciencia social que sean capaces de transformar sus espacios de actuación, buscando

ser protagonistas, y favoreciendo la formación profesional y humanística integral de ciudadanos responsables y comprometidos con la sociedad.

Referencias

- Bauman, Z. (2004). *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica.
- (2010). *La globalización. Consecuencias humanas*. Fondo de Cultura Económica.
- Becher, T. (2001). *Tribus y territorios académicos. La indagación de intelectuales y las culturas de las disciplinas*. Gedisa.
- Chatman, J. & Jehn, K. (1994). Assessing the Relationship between Industry Characteristics and Organizational Culture: How Different Can You Be? *Academy of Management Journal*, 37(3), 522-553. <https://doi.org/10.2307/256699>
- Chavoya Peña, M. L. (2001). Organización del trabajo y culturas académicas. Estudio de dos grupos de investigadores de diferentes disciplinas en la Universidad de Guadalajara. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 6(11), 1-12.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos* (2a. ed.). McGraw-Hill.
- Díaz, E. (2010). *Metodología de las Ciencias Sociales*. Biblos.
- Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*. Harper and Row.
- Drucker, P., & Senge, P. (2001). *Leading in a Time of Change: What it Will Take to Lead Tomorrow*. The Drucker Foundation.
- Eisenstadt, S. N. (2007). *Las contradicciones culturales de la modernidad*. Anthropos.
- Ember, C., y Ember, M. (2003). *Antropología cultural*. Prentice Hall.
- Geertz, C. (1973). *La interpretación de las culturas*. Gedisa.
- (1989). *El antropólogo como autor*. Paidós.
- Goffee, R., & Jones, G. (Mayo de 2013). *Creating the Best Workplace on Earth*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2013/05/creating-the-best-workplace-on-earth>
- Hoberman, J. (2014). *Age of Globalization*. The University of Texas at Austin.
- Levy, A. y Wilensky, A. (1987). *Cómo hacen los que hacen. Claves empresarias para la Argentina compleja*. Tesis.
- Levy, A. (1990). *La rutina y la ruptura*. Tesis.
- Lupton, T. (1975). *Organizational Dynamics. Efficiency and the Quality of Work Life*. Autumn.

- McGregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., y Lampel, J. (2008). *Safari a la estrategia*. Granica.
- Peters, T., y Waterman, R. (1984). *En búsqueda de la excelencia*. Norma.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administration*. Prentice Hall.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13a. ed.). Pearson Educación.
- Schein, E. (1985). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Plaza & Janés.
- (1992). *Organizational Culture and Leadership. A dynamic View*. Jossey-Bass.
- (2009). *The Corporate Culture Survival Guide*. Jossey.
- Simon, H. A. (1976). *Administrative Behavior: A Study of Decision - making Processes in Administrative Organizations*. Free Press.
- Taylor, F. W. (1919). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers Publishers.



Publicado bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial 4.0 Internacional