

## Entre la Sociología y la Administración: ¿Está vigente el Taylorismo?

### La Empresa Colombiana entre la Tecnocracia y la Participación. Del Taylorismo a la Calidad Total

Anita Weiss

Departamento de  
Sociología, Universidad  
Nacional de Colombia,  
Bogotá, 1994, 208 pp.



Escribe Anita Weiss de Belalcázar, profesora del Departamento de Sociología de la Universidad Nacional de Colombia:

**S**eñor Director,

Quiero felicitarlo por la revista *Innovar*, por su excelente presentación y la calidad de la mayoría de sus artículos. Considero que uno de los propósitos que está llamada a cumplir la revista es la de abrir espacios para el diálogo y la discusión académica entre colegas, tan limitada en nuestro medio.

Al respecto me gustaría comentar la reseña del profesor Bernardo Parra Restrepo, de mi libro: *La Empresa Colombiana entre la Tecnocracia y la Participación*, aparecida en el número 7 de Enero-Junio de 1996, en la que hace una serie de afirmaciones que no entiendo cómo podrían fundamentarse, a partir de una lectura juiciosa del texto del libro.

Por ejemplo el profesor Parra afirma: "La autora pasa por alto que la división funcional del trabajo es anterior al taylorismo. Que los capataces, supervisores, contra-maestres o como se llamen, no es lo que define el taylorismo..." (p. 167 de la revista). Afirmación sorprendente cuando precisamente el aparte sobre "El imperio del capataz", por ejemplo (pp. 91 y ss. del libro), se define como parte de una relación tradicional, que cambia a partir de la racionalización de tipo taylorista que se describe.

Y continúa el profesor Parra: "Para Weiss la división del trabajo entre dirigente/dirigido, la automatización y las cadenas de montaje son sinónimo de taylorismo..." (p. 167 de la revista).

La descripción de los cambios en la organización de la producción y el trabajo mediante la aplicación del taylorismo en diferentes tipos de procesos (pp. 100 a 111 del libro) no permite hacer ese tipo de afirmación. Los procesos y el concepto de automatización en este trabajo, se diferencian claramente de los procesos y el concepto de mecanización, y el primero se ubica como elemento de los cambios que han tenido lugar en el marco de la llamada "Revolución Científico-Técnica" que para nada se relacionan con la implantación del Taylorismo.

Más adelante señala en la reseña: "... En su profunda aversión por Taylor ha entrado en la santa cruzada contra lo que cree representar: planificación, control de tiempos y órdenes de arriba hacia abajo, automatización, etc... Vana ilusión, querer acabar con el taylorismo (en el papel, claro) pero desafortunada, porque se ataca sin conocerlo a fondo..." (p. 167 de la revista).

Estas afirmaciones quizás muestran la incapacidad de una lectura

objetiva por parte del crítico, pues no creo que se pueda mostrar en ninguna parte del escrito una expresión de adhesión ni una aversión por Taylor... que además estaría por fuera del objetivo de análisis sociológico que persigue el libro.

En las 96 páginas en las que se presentan datos y testimonios de los actores entrevistados en las empresas, sobre lo que se interpreta como elementos de cambio de una relación tradicional a una relación tecnocrática, no se plantea ningún juicio ni opinión personal sobre bondades o desaciertos del taylorismo. En las conclusiones de este aparte se destacan los aspectos racionalizadores y el aumento de la productividad que se logró en las empresas a raíz del reemplazo de las prácticas y relaciones tradicionales por relaciones de tipo tecnocrático, como constatación de un hecho que se ilustra con datos empíricos y que en ningún momento corresponden a una opinión personal.

En su afán calificativo el profesor Parra afirma más adelante: "... El sistema de pago a destajo es considerado por la autora como una forma de coacción para que los trabajadores aumenten su ritmo de trabajo. ¿Qué propone a cambio? Nada. Aquí los criterios económicos y administrativos son sustituidos por criterios morales..." (pp. 167-168 de la revista).

La referencia al pago a destajo se hace en la descripción del contexto en que se introduce el programa de participación en la empresa de Tubos TB y se constata que éste constituía el principal mecanismo de coacción y objeto fundamental de la negociación colectiva en dicha empresa (p. 172 del libro). Nuevamente el profesor Parra interpreta la constatación de un hecho como un supuesto "ataque" a esta forma de pago y supone que como socióloga debo proponer algo a cambio!

Esto me hace pensar que las diferencias entre la disciplina sociológica y el quehacer del administrador, quizás dificultan la comprensión de lo que es una presentación de hechos con el propósito de aportar elementos de *análisis*, sin formular ni juicios valorativos, ni mucho menos alternativas a la forma de pago utilizada en la empresa, cuya

principal función era la de lograr una intensificación del trabajo por parte de los obreros.

Si me he permitido enviarle estos comentarios, es porque este tipo de "supuestos" y "enjuiciamientos" a mi modo de ver, antes que fomentar un diálogo inter-disciplinario con altura, contribuyen a entorpecerlo. Naturalmente una reseña de ninguna manera debe excluir la crítica, pero se esperaría que en una revista, como la que Ud. acertadamente dirige, ésta debería ser ilustrada, objetiva y con fundamento.

Atentamente,

**Anita Weiss de Belalcázar**  
Profesora Emérita

Departamento de Sociología  
Universidad Nacional de Colombia

\*\*\*

Bernardo Parra, profesor del Departamento de Gestión Empresarial de la Universidad Nacional de Colombia, responde a la carta de la profesora Weiss:

**D**ebo retomar el hilo de la discusión que propicié con la reseña del libro de la profesora Anita Weiss, *La empresa colombiana entre la tecnocracia y la participación. Del taylorismo a la calidad total*, que se reseñó en el número 7 de esta revista, debido a que se ha recibido una amable carta de la mencionada profesora en donde manifiesta su desacuerdo con los términos que empleé para criticar su obra, por los "supuestos" y "enjuiciamientos" carentes de objetividad y de fundamento.

Me animó a polemizar el comentario de la profesora Weiss que dice: "Esto me hace pensar que las diferencias entre la disciplina sociológica y el quehacer del administrador, quizás dificultan la comprensión de lo que es una presentación de hechos con el propósito de aportar elementos de *análisis*, sin formular ni juicios valorativos, ni mucho menos alternativas a la forma de pago utilizada en una empresa, cuya principal función era la de una intensificación del trabajo por parte de los obreros".

Es plausible que exista el interés de hacer de la investigación social algo imparcial que sirva exclusi-

vamente para hacer "una constatación de un hecho". Sobre la supuesta "imparcialidad" de la investigación sociológica se han escrito cientos de páginas; yo no voy a terciar en el asunto. Como administrador sé que puedo emplear *el destajo* como una forma de remunerar el trabajo, pero si lo llamo "mecanismo de coacción", con ello le doy una connotación negativa y los resultados dependerán de la manera como oriente la entrevista; cosa distinta ocurriría si lo llamara de *motivación*, si lo quiero identificar como un mecanismo incitativo para mejorar la productividad. La hipótesis de la obra de la profesora Weiss no es explícita pero es clara para quien la lea; veamos:

"En el análisis sobre las tendencias recientes del desarrollo capitalista, se ha vinculado el uso de nuevas técnicas y tecnologías que comprenden los procesos de organización empresarial, a cambios en la forma de competencia y a las pautas de acumulación en el mercado mundial. *La situación actual se caracteriza en el marco de un proceso de cambio de un paradigma tecnológico de tipo fordista-taylorista*" (p. 17). Y continúa: "El conjunto de cambios designado como 'revolución científico-técnica', que ha tenido lugar especialmente a partir de la década del 50, y los cambios en el desarrollo capitalista que se han efectuado a partir de las crisis de mediados de la década del 70 *han conllevado a una crisis del modelo fordista-taylorista*. En esta nueva etapa del desarrollo se plantea el surgimiento de una estructura industrial, en la cual se buscan alternativas tanto técnicas como organizativas adecuadas a las nuevas circunstancias del mercado y de la competencia mundial" (*idem*, los subrayados son míos).

En consecuencia, la investigación de la profesora Weiss se orientó a eso, a buscar la crisis de los modelos tayloristas y fordistas, y a resaltar la vigencia de los modelos participativos, que -como bien lo pone en evidencia la autora- en algunas empresas con el modelo de Calidad Total se ha constituido en una forma de manipulación de los trabajadores y en estrategias de oposición al sindicato por parte de la gerencia.

Tampoco es acertado el contraste entre el modelo japonés y lo que la autora llama modelo "tecnocrático", que a su vez lo opone al que ella denomina "tradicional". Hablando en rigor, la forma tradicional de dominación desde el punto de vista weberiano no es la descrita por Weiss en este libro. Según Weber la dominación tradicional es el poder heredado por el señor de tiempos antiguos, y se caracteriza generalmente porque la dominación se ejerce sin la presencia de cuadros administrativos; tal es el caso de la gerontocracia, el patriarcado. Pero la dominación que ejercen los capataces, así sean ellos muy "queridos" por los trabajadores subordinados, sigue siendo delegada como la que se ejerce dentro del marco de la dominación racional o legal.

Las formas "tradicionales" a las cuales alude la profesora Weiss son las que prevalecen en las empresas capitalistas donde todavía predomina lo que Taylor llamó la "administración empírica", en la que los trabajadores todavía tienen la iniciativa en la forma de hacer el trabajo aunque se subordinen de manera directa a un capataz o contraaestee; pero ésta es una situación en la que nadie sabe cuánto puede producir un trabajador en condiciones normales, es decir, no se trabaja de acuerdo con los principios de la administración científica (esto es, mediante la aplicación del estudio científico del trabajo).

Llama la atención, eso sí, que las formas participativas, tales como esa moda traída del Imperio del Sol Naciente (conocida simplificada como *calidad total*), o el poco promocionado modelo alemán de cogestión (aplicado seguramente en la firma Volkswagen, entidad financiadora de la investigación), quieran presentarse como sustitutos de los modelos tayloristas y fordistas, y menos aún aplicarlos dejándolos de lado, como podría ocurrir con los modelos Justo a Tiempo (*Just in Time*), Reingeniería o el *Benchmarking*, los cuales, aunque se califiquen como nuevos, son en esencia neotayloristas, es decir, se sustentan en los aportes de Taylor y Ford cuyas ideas seguirán influenciando la administración durante muchísimos años más.