

TECNOLOGÍAS EMPRESARIALES DEL YO: LA CONSTRUCCIÓN DE SUJETOS LABORALES EN EL CONTEXTO DEL TRABAJO INMATERIAL¹

CLAUDIA MARÍA GARCÍA ÁLVAREZ

LUZ MERY CARVAJAL MARÍN*

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Recibido: julio 27 de 2006

Revisado: septiembre 3 de 2006

Aceptado: octubre 10 de 2006

ENTERPRISE'S TECHNOLOGIES OF SELF: THE CONSTRUCTION OF LABOR SUBJECTS IN THE CONTEXT OF IMMATERIAL WORK

ABSTRACT

This paper looks to make a reflection about the new nature of work and the role of Organizational Psychology as a technology displayed in organizations for the production of certain type of subjectivities. In the case analyzed it is shown how the management of human resources through psychological knowledge, produces entrepreneur, autonomous, responsible, competent, involved and flexible subjects who contribute to the reproduction of dominant interests, making evident the political nature of Psychology.

Key words: organizacional psychology, work, critical psychology, construction of subjectivities.

¹ El artículo es resultado de la investigación: "Construcción del sujeto trabajador a partir de los discursos que circulan en las áreas de gestión humana". Número de registro: 50016. Entidad financiadora: Pontificia Universidad Javeriana. Los análisis de este artículo se apoyan en la información sistematizada por las estudiantes Joanna Paton Colonia, Gemma Bernal Knight y Aura María Rico Sardi, cuando realizaban su práctica para el Proyecto Subjetividades Laborales en el año 2005.

* Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Psicología. Edificio 95, Manuel Briceño S.J. Carrera 5 No. 39-00. Tel. (57-1) 320 8320 Extensión 5757. Bogotá DC-Colombia. Correo electrónico: Claudia María García Álvarez, clamagar@yahoo.es; Luz Mery Carvajal Marín, lmcarvaj@javeriana.edu.co

RESUMEN

En este artículo se realiza una reflexión acerca de las nuevas formas de trabajo y el papel de la psicología organizacional como tecnología desplegada en los espacios empresariales para la producción de cierto tipo de subjetividades. En el caso analizado se vislumbra cómo desde la gerencia de recursos humanos, a través del uso de los saberes psicológicos, se construyen trabajadores autónomos, responsables, comprometidos, flexibles, competentes, emprendedores, que contribuyen a la reproducción de los intereses dominantes, haciendo evidente el carácter político de la psicología.

Palabras clave: psicología organizacional, trabajo, psicología crítica, construcción de subjetividades

Pero entrar a trabajar a X² es entrar a trabajar a un mundo totalmente diferente porque (...) el mundo como se vive como tal en la tienda es diferente, te cambia la manera de pensar, te cambia la manera de vestirte, piensas en tu imagen. X le cambia a uno no solamente porque es una buena empresa y a nivel económico te pagan muy bien, sino que además de eso cambian cosas de ti, para mejorar.

Por medio de esta cita extraída del discurso de una empleada que trabaja en una compañía comercializadora de productos de belleza, introducimos el tema que analizaremos en este artículo: la correspondencia entre el trabajo inmaterial propio de la sociedad posfordista y la producción de cierto tipo de subjetividades laborales. Este testimonio muestra cómo el tipo de labor que ella realiza afecta directamente su imagen, su forma de vestir, su pensamiento, en una palabra, su subjetividad. El contexto de trabajo flexible e inmaterial característico del capitalismo contemporáneo ya no requiere de sujetos disciplinados que repriman su deseo para ajustar sus movimientos a los ritmos de la máquina, como en el caso del trabajo fordista, sino que son precisamente los afectos y el intelecto del trabajador los que le dan valor a un trabajo centrado en el servicio y la innovación.

En este trabajo exploraremos cómo el contexto laboral contemporáneo se constituye en un espacio donde diferentes tecnologías de poder, tales como la psicología organizacional³, se despliegan para la producción de cierto tipo de trabajadores: autónomos, competentes, responsables, comprometidos, con capacidad de manejar la incertidumbre, sujetos que en últimas se ajustan a los imperativos tanto del ámbito del trabajo inmaterial como del contexto neoliberal (Rose, 1999).

De esta forma, en este artículo se analizarán los discursos de tres trabajadoras de una empresa del sector de servicios, cuya misión es la comercialización de productos importados de belleza. El objetivo entonces es, a partir del análisis de estos discursos, observar qué tipo de sujeto se construye y qué papel juegan las prácticas de la Psicología Organizacional en la construcción de dichos trabajadores.

Para enmarcar este análisis nos acercaremos al concepto de trabajo inmaterial característico de la sociedad contemporánea, apoyándonos en Michael Hardt y Antonio Negri (2002), y exploraremos el modo en que se despliegan nuevos dispositivos de poder que buscan involucrar vitalmente al trabajador en el proceso productivo. Finalmente, analizaremos los discursos de tres trabajadoras, identificando los repertorios interpretativos, a partir de los cuales se puede hacer una aproximación a la forma como se construyen como sujetos y cuál es el papel de los discursos y prácticas de la psicología organizacional en este proceso.

De esta manera, haciendo referencia al título de este artículo, la psicología organizacional es una tecnología desplegada en el contexto del trabajo para la construcción de sujetos laborales, y, por lo tanto, es una tecnología del yo. Sin embargo, a diferencia de las tecnologías del yo de las que habla Foucault (1990), estas tecnologías no son autónomas sino heterónomas; es decir, el sujeto no se produce a sí mismo, sino que es producido a partir de instancias exteriores, en este caso la empresa.

Trabajo inmaterial

En el contexto del capitalismo contemporáneo, basado en el consumo, se ha dejado de estimular la fase de producción de mercancía para privilegiar la fase de distribución y circulación (Daza & Zuleta, 2002). La plusvalía no está garantizada por el producto en sí, sino por lo que éste representa; esta imagen del producto, lo saben muy bien los empresarios, debe ser construida y fijada en el imaginario de los clientes. Por eso los departamentos de ventas y mercadeo se constituyen en el alma de la empresa, y el servicio que se le presta al cliente se convierte en la

² Por razones profesionales, el nombre de la empresa y las trabajadoras entrevistadas se omiten.

³ La gerencia de recursos humanos, a través del uso de los saberes psicológicos, se convierte en uno de los dispositivos de poder en los contextos laborales contemporáneos, en la medida en que busca alinear la subjetividad del trabajador con las estrategias corporativas para asegurar el éxito de la empresa.

estrategia fundamental de la empresa para asegurar la fidelidad de un cliente cada vez más volátil. Hardt y Negri hablan en este sentido de “trabajo afectivo”, para designar la producción de sentimientos de bienestar, comodidad y empatía que prestan los departamentos de “servicio al cliente” (Hardt & Negri, 2002).

En este contexto de servicio en el que trabajo se vuelve más inmaterial (Hardt & Negri, 2002), las conductas laborales no pueden predeterminarse por la empresa sino que, por el contrario, éstas emergen de situaciones contingentes. Los trabajadores se convierten en fuente de ventaja competitiva, pues ya no es la fuerza física del trabajador el factor fundamental de producción, sino su iniciativa, creatividad, poder de decisión, es decir, su subjetividad. Las empresas requieren entonces cierto tipo de subjetividades, en este caso, trabajadores competentes no sólo a nivel intelectual (con capacidad de solucionar problemas y generar alternativas), sino también emocional, en tanto su empatía es necesaria para la interacción con el cliente. En últimas, se necesitan trabajadores flexibles con capacidad de asumir la contingencia propia de las situaciones laborales en el contexto posmoderno: puestos de trabajo poco estructurados para posibilitar dar respuesta ante situaciones complejas e impredecibles, contratos de trabajo inestables y a término fijo que acentúan la precariedad, horarios flexibles que exigen disponibilidad completa del trabajador. Así, la subjetividad del trabajador se convierte en eje fundamental de la producción y, por lo tanto, en objeto de tecnologías de poderes tales como la psicología (Rose, 1999).

De esta manera, en las organizaciones posfordistas se despliegan tecnologías de control que buscan la seducción del trabajador de forma que su subjetividad esté alineada con los objetivos corporativos, asegurando que sus comportamientos no prescritos y su “iniciativa” estén en sintonía con lo que espera la empresa (Rose, 1999). Los psicólogos organizacionales, como profesionales expertos de la subjetividad, han ganado un lugar en la empresa, específicamente en los departamentos de recursos humanos⁴, al poner su saber sobre la realidad humana al servicio de la producción.

Por otro lado, el concepto de cultura corporativa, inspirado en el mito del éxito de las empresas japonesas, ha generado un nuevo modelo de gerencia que busca, a partir de la “autonomía” del trabajador, la alineación de sus deseos con los objetivos corporativos. En este sen-

tido, si el trabajador genera un vínculo afectivo con la empresa (compromiso) e interioriza los valores y filosofía empresariales (servicio al cliente, responsabilidad, lealtad, honestidad, respeto), en esa medida no hay necesidad de supervisión. El propósito del “no control” es que la creatividad, deseos y afectos del trabajador fluyan, en tanto son fundamentales en el proceso productivo, pero que fluyan hacia la consecución de los objetivos empresariales.

La gerencia de recursos humanos de las empresas, a través del uso de saberes expertos como el de la psicología organizacional, ha asumido el papel de alinear la fuerza laboral con los objetivos corporativos a través del manejo de la “cultura empresarial” (Legge, 1995), reduciendo de esta forma la posibilidad de comportamientos improductivos. La gerencia de recursos humanos busca producir modelos de sujeto con valores, competencias, comportamientos y formas de pensar afines con la empresa, para ser incorporados por los trabajadores a través de varias estrategias: capacitaciones que refuercen los comportamientos productivos, evaluaciones de desempeño que permitan evidenciar los errores a ser corregidos y eliminen las conductas indeseadas, bonificaciones que premien las conductas deseadas, selección de personal que garantice el ingreso de trabajadores afines con la empresa.

Subjetividades laborales en una empresa de servicios

A continuación, analizaremos los discursos de las entrevistas a profundidad realizadas a tres trabajadoras de una empresa comercializadora de productos de belleza que busca posicionarse en el mercado a partir de la venta de una imagen estética. Estos productos responden a estilos de vida propios de la posmodernidad, en los que la apariencia puede ser construida en torno a cánones de belleza, a partir del cuidado del cuerpo. Como afirma Pedraza, al referirse a la belleza como signo de distinción y capital simbólico: “la belleza debe cuidarse en igual medida que la salud y el vigor, y comparte sus cualidades: puede adquirirse y afinarse, alterarse o perderse” (Pedraza, 1999, p. 308). Es decir que en el contexto posmoderno, la belleza, lejos de ser innata, puede ser adquirida y producida. En este sentido, la empresa objeto de este estudio busca ofrecer sus productos con la promesa de que éstos pueden contribuir al mejoramiento de la apariencia y salud de quien los usa.

La empresa en cuestión tiene como filosofía prestar un excelente servicio al cliente a través de la calidad, variedad e innovación de sus productos, y considera que su principal activo es el cliente. Así, el Departamento de Recursos Humanos tiene la visión de brindar a los empleados un desarrollo y mejoramiento continuo a partir

⁴ En el desarrollo de este artículo hacemos referencia indistintamente a gerencia, área o departamento de recursos humanos. En algunas organizaciones estos espacios son denominados gestión, talento, capital o desarrollo humano. En otros casos hemos encontrado capital intelectual.

de la implementación de evaluaciones y capacitaciones permanentes, que aseguren un excelente servicio por parte de los empleados. Realiza evaluaciones trimestrales en cada una de las tiendas donde se venden los productos y, con base en éstas, se programan capacitaciones permanentes a los empleados tanto en técnicas de venta como en conocimientos sobre el producto. De igual manera, en el proceso de selección se busca que el personal que ingrese se ajuste al perfil deseado de trabajador: jóvenes, dinámicos, respetuosos, transparentes y, sobre todo, con una buena apariencia personal, pues, como dice una persona del departamento de recursos humanos, “la imagen del vendedor en buena parte garantiza al cliente la bondad del producto”.

Método

Para hacer una aproximación a las prácticas y discursos que circulan en el área de recursos humanos y las subjetividades que emergen en el contexto del trabajo inmaterial, realizamos un ejercicio etnográfico durante seis meses que posibilitó el acercamiento a las dinámicas de la organización, a través de observaciones registradas en diarios de campo y entrevistas a profundidad. El análisis de discurso propuesto por Potter y Wetherell (1996) fue el método desde el cual se analizó la información. Estos autores plantean que la calidad del análisis dependerá de las interpretaciones particulares, que, a su vez, depende del carácter minucioso de la observación del material, de la capacidad para vislumbrar alternativas y de la calidad del texto al presentar los resultados (Pulido & Carvajal, 2001). De acuerdo con Potter y Wetherell (1996), las diferencias e inconsistencias en el discurso son diferencias entre unidades lingüísticas, relativamente vinculadas e internamente consistentes, a las que estos autores denominan repertorios interpretativos.

Los repertorios se pueden considerar como los elementos esenciales que los hablantes utilizan para construir versiones de las acciones, los procesos cognitivos y otros fenómenos. Cualquier repertorio determinado está constituido por una restringida gama de términos usados de una manera estilística y gramatical específica. Normalmente estos términos derivan de una o más metáforas clave, y la presencia de un repertorio a menudo está señalada por ciertos tropos o figuras del discurso (Potter & Wetherell, 1996, p. 66). Los repertorios interpretativos son, entonces, versiones que circulan socialmente y que dan cuenta de la forma como los sujetos se construyen y construyen su versión acerca del mundo.

Resultados

Después de haber categorizado las entrevistas en matrices de sentido, identificamos tres repertorios interpretativos:

La empresa te cambia tu forma de ser, El trabajo como medio de progreso y autorrealización y El sujeto como trabajador flexible. Dichos repertorios dan cuenta de los discursos desde los cuales las personas se construyen como sujetos laborales.

La empresa te cambia tu forma de ser

El mundo como se vive como tal en la tienda es diferente, te cambia la manera de pensar, te cambia la manera de vestirte... piensas en tu imagen. X le cambia a uno no solamente porque es una buena empresa y a nivel económico te pagan muy bien, sino que además de eso cambian cosas de ti, para mejorar.

Porque uno se amolda a esos valores pero tú no llegas con esos valores, tú te vas amoldando; por ejemplo, en el trayecto que yo he tenido todos tienen maneras diferentes de vender; hay personas que son mucho más agresivas para vender, hay otras personas que son mucho más pasivas... entonces..., sí, hay unos valores con los cuales nos distinguimos porque la empresa nos lo ha enseñado y nosotros nos hemos amoldado, que es lo que busca la empresa.

El trabajador se construye, en correspondencia con los valores que la empresa promueve. La empresa se distingue por los empleados que tiene, y, por eso, cuando la organización define unos valores que son incorporados por sus empleados, se considera que ésta tiene una cultura fuerte (valores compartidos), lo que se convierte en garantía del éxito corporativo (Peters & Waterman, 1984). El departamento de recursos humanos, a través de diversas actividades, tiene como meta fundamental crear una cultura fuerte en torno a los objetivos corporativos (Legge, 1995). Tal cohesión cultural, según Peters y Waterman (1984), se logra a través del moldeamiento de los trabajadores de acuerdo con los valores empresariales; en ese sentido, si el trabajador tiene incorporada la filosofía empresarial, se espera que su comportamiento no esté en contradicción con la estrategia organizacional.

Para lograr este efecto, el departamento de recursos humanos busca generar una cultura fuerte a través de la coordinación de los procesos de capacitación, selección, evaluación del desempeño, promoción y remuneración, que lleven al cumplimiento de la estrategia corporativa (Legge, 1995). Para esto, entonces, el departamento de Recursos Humanos, a partir de saberes psicológicos, desarrolla diferentes prácticas y difunde determinados discursos que pretenden moldear al trabajador. Estas prácticas y discursos, en la medida en que son legitimados por saberes científicos, se constituyen en “verdades” que apropian los trabajadores transformando la forma como piensan y se comportan. Estos saberes se convier-

ten en poderes (Foucault, 1989), en la medida en que el propio sujeto les da crédito hasta el punto de considerarlos instrumentos para ser mejores personas.

El departamento de recursos humanos contribuye entonces a la construcción de cierto tipo de sujetos, cuyas acciones convengan a la organización:

A nosotros aquí nos edifican, sí, nos edifican, es como cuando uno está edificando una casa, un edificio, primero hay que colocar... abrir los huecos, las bases, montarlas y luego sí edificar los muros y, así es. Muchos de nosotros llegamos a X sin la actitud correcta, llegamos sin el servicio, llegamos sin el conocimiento de los productos, llegamos de pronto sin habernos sometido a un horario específico. En cambio tú llegas a X y aquí te amoldan, es decir, como el alfarero cuando moldea el barro, así es, tú llegas aquí hecho barro y aquí te forman, te moldean. Hacen de ti ese empleado o esa persona servicial, esa persona que, si no era, si no tenía en su corazón la disposición para ser amigable, o para ser servicial, lo aprende a hacer, y no porque se lo impongan sino porque él mismo se da cuenta de que es una necesidad que apremia, si tú no eres servicial, no vas a vender, no vas a ver los frutos.

Como dice esta empleada, lo que se es antes de la empresa no es nada y no tiene valor comparado con lo que se es cuando se aprende en la empresa las actitudes correctas, la forma como se debe comportar; y esto, lejos de verse como una forma de imposición, es visto por los trabajadores como una necesidad para su propio crecimiento tanto laboral como personal. En esa medida y en correspondencia con el sujeto posmoderno flexible, el trabajador es moldeable, no hay una esencia que lo caracterice. La empresa es un espacio de aprendizaje y de construcción de subjetividades; los sujetos, a través de las capacitaciones, en ventas por ejemplo, aprenden a comportarse de manera adecuada frente al cliente, a manejar adecuadamente sus afectos; y el producto es que lo que resultan ser las personas después de estos procesos de aprendizaje es diferente a lo que eran antes. Las posibilidades de ser y de reinención que tienen los trabajadores en el contexto de un trabajo inmaterial (Hardt & Negri, 2002) es aprovechado por las empresas para construir trabajadores que se amolden de acuerdo con los objetivos de éstas, a través de diversas técnicas, en este caso la capacitación. *Se puede ser todo lo que se desea* es un discurso que emerge en el contexto posmoderno del capitalismo basado en el consumo, y que da cuenta de la posibilidad de "autonomía". Sin embargo, son esos deseos los que son cooptados, en este caso por la empresa, para construir cierto tipo de sujetos; los mismos trabajadores desean construirse bajo esos parámetros, pues lo ven conveniente para

su crecimiento. Ser servicial no es una actitud que se tiene que adoptar sino que se desea ser.

De igual forma, el conocimiento es visto por los empleados como una herramienta indispensable en su actividad laboral. Sin los conocimientos transmitidos a través de las capacitaciones ellos no tendrían las herramientas actitudinales ni comportamentales adecuadas para el proceso de venta. El conocimiento se convierte en una herramienta fundamental para la empresa, para asegurar que los comportamientos de los trabajadores se traduzcan en rendimiento económico para la empresa:

Para mí el conocimiento, cuando yo fui vendedora, era un argumento de venta muy grande. Yo trabajé mucho en el área de perfumería, tú vendes cremas de 900.000 pesos, un millón de pesos. Si tú no tienes unos buenos argumentos de venta para poder vender, no la vendes sencillamente... el que tú tengas conocimiento incrementa las ventas indudablemente.

Las capacitaciones para mí son excelentes, excelentes porque nos dan la oportunidad de alimentarnos, de adquirir conocimientos, no sólo en el área de ventas, sino en el área humana. Porque lo principal es eso, es el área humana. Tú puedes tener los mejores perfumes del mundo y puedes tener los mejores amigos del mundo que son los mismos clientes, pero si tú no tienes una actitud de servicio, un corazón correcto, un corazón humano, nunca vas a tener clientes nuevos y nunca vas a crecer como empresa, jamás vas a ver el fruto.

El éxito de las empresas posfordistas está basado en el conocimiento y eso no sólo lo reconocen los empresarios sino los mismos empleados. El conocimiento es valorado por las trabajadoras como un elemento que hace la diferencia en el trabajo; si se sabe, se puede dar un mejor servicio y esto incrementa las ventas. El conocimiento como fuente de ventaja competitiva en este tipo de empresas obliga a las empresas a enfocar un rubro significativo del presupuesto en las capacitaciones a sus empleados, y, a su vez, los empleados competentes son aquellos que saben y utilizan ese saber en contextos de trabajo específicos. Esos conocimientos no sólo son instrumentales sino que tienen que atravesar el propio "corazón", pues, como dice la empleada, si se tiene un "corazón humano", que se logra a partir de la internalización de estos saberes, se pueden ganar nuevos clientes. En ese sentido, el saber transforma a las personas y esta transformación produce frutos, que no sólo se reflejan en los contextos laborales sino en los espacios privados, en todas las esferas de la vida. Los saberes sobre la salud y la belleza que los asesores tienen que transmitir a sus clientes para engancharlos en la venta también los enganchan a ellos mismos, hasta el punto de llegar a transformar sus

hábitos de vida: la forma como se visten, como se maquillan, como se alimentan, la forma de ser:

Yo creo que el conocimiento, así esté trabajando en X o en otra parte, me sirve. Porque muchas veces, por ejemplo, digamos que la mamá del asesor tiene un acné de yo no sé qué, entonces él le dice: “mami, vea que en X hay un producto, que no sé qué, qué tal...”. Brindas una asesoría... dentro de tu vida... Nosotros tuvimos una capacitación el lunes de una nueva línea (...). Esa línea le enseña a uno muchas cosas, por ejemplo del azúcar, que yo no sabía; entonces puedo decir, “ya no voy a comer eso, porque mire todo lo que me pasa”. Eso quiere decir que también me está sirviendo a mí, no solamente para capacitar a la gente, sino que me está sirviendo a mí para capacitarme a mí misma, como crecimiento personal.

Entonces tú te encargas de hacer clientes a tus amigos, a tus familiares, a tus conocidos... Nuestros conocimientos no sólo sirven para atender al cliente, sino también para asesorar a los nuestros, a las personas que están alrededor de nosotros.

Los empleados, así, se vuelen expertos y sus conocimientos son útiles tanto en su trabajo, como para su vida, lo que incluye la asesoría a los suyos. El trabajo de asesoría no se circunscribe a los límites de la empresa sino que se da en todos los espacios; así como señala Virno (2002), en el trabajo inmaterial cada vez hay menos diferencia cualitativa entre el trabajo y el no trabajo; es más, los clientes no sólo son los que van a las tiendas a comprar el producto, sino, como dice la empleada, los clientes son los amigos y familiares ya que el papel de asesor y vendedor nunca termina.

De otro lado, el área de recursos humanos utiliza otras técnicas además de la capacitación, tales como la selección y las bonificaciones para asegurar la producción de un sujeto ajustado a los objetivos de la empresa, según lo indica una empleada de dicha área al referirse al perfil del empleado exigido por la empresa:

Primero con don de gente. La persona que está con nosotros es una persona cálida, agradable, alegre y a la que le gusta lo que está haciendo. Son personas que si están en el área de ventas es porque les gustan las ventas, les gusta capacitarse. Así escogemos a la gente para todos los cargos, en especial los cargos de afuera. El personal que nosotros tenemos está de acuerdo con el cargo y el perfil.

A partir de los procesos de selección el departamento de recursos humanos, se asegura que las personas que ingresen a la empresa se ajusten al perfil corporativo. Desde el mismo proceso de selección se empieza a construir el trabajador que la empresa requiere, excluyendo aquellos cuyas diferencias con el perfil ideal puedan ser nocivas para los propósitos empresariales. Por medio

de la selección de personal, se asegura que los trabajadores que entran a trabajar en la empresa tengan las características definidas por ésta, garantizando la homogeneización de la fuerza laboral; como lo señala esta empleada de recursos humanos:

Si hacemos un recuento del personal que tenemos, nos damos cuenta de que... sí, el personal de X es diferente a otro personal, porque son personas, vuelvo y lo repito, muy agradables, cálidas, y que tienen una proyección de X muy buena para ellos... Si de pronto, por cualquier motivo, se ha contratado a una persona que no es idónea para ese cargo, eso es lo que inmediatamente se refleja.

De esta forma, a partir de prácticas basadas en saberes científicos, el psicólogo puede diseñar el trabajador idóneo y seleccionar entre muchos los que más se ajustan a este diseño: “En primera instancia, me mandaron a hacer pruebas por medio de una empresa temporal... Entonces me realizó la entrevista la psicóloga y a los 15 días me informaron que había sido seleccionada para ocupar el puesto”.

La selección de personal a través de la aplicación de pruebas y entrevistas permite medir con “objetividad” si el candidato se ajusta o no al perfil del cargo y a la cultura de la empresa. El psicólogo, a través de herramientas “objetivas” que le permiten explorar la realidad humana, tiene el poder de decidir quién entra y quién está excluido. Sin embargo, independientemente de si este proceso es objetivo o no, tiene efectos de verdad sobre el trabajador. De esta forma, la selección de personal es un proceso que produce al trabajador deseado: flexible, innovador, empático, con habilidades de servicio al cliente. Los que buscan empleo conocen qué tipo de trabajador está siendo seleccionado por las empresas y, en esa medida, el trabajador se reproduce como tal, para evitar ser excluidos en un contexto donde el no tener trabajo significa no poder consumir y, por lo tanto, no poder ser.

En cuanto a las bonificaciones como estrategia para incrementar los comportamientos deseados, las empleadas señalan:

Esa puede ser una de las razones por las cuales ellos son mucho más pilos y están mucho más motivados, porque si se dice, “vamos a montar un concurso..., que si venden tanto entonces le damos 300.000 pesos en bonos...”. De pronto esa puede ser una razón por la cual ellos están mucho más pilos.

El estímulo económico se convierte en una estrategia importante para que los vendedores aumenten su cuota de venta. En ese sentido, las políticas de remuneración de las empresas deben estar alineadas con los objetivos corporativos, y así, el salario de los trabajadores cuyo desempeño tenga un impacto directo en las ganan-

cias de la empresa, en este caso los asesores comerciales, es un salario que varía de acuerdo con el desempeño del trabajador. Esta política salarial (salario variable), entonces, tiene un efecto en la forma como el trabajador asume el trabajo, pues, en estas circunstancias, el trabajador es el único responsable del salario que al final de mes obtenga; es decir, el alto o bajo desempeño en ventas no sólo tiene un impacto en las ganancias o pérdidas de la empresa sino en el propio ingreso del trabajador. Esto conduciría a que el trabajador asuma el fracaso de la empresa como su propio fracaso o el éxito de la empresa como su propio éxito. El trabajador asume el desempeño de la empresa como un asunto personal, consolidándose el vínculo afectivo entre trabajador-empresa:

X siempre ha tenido en cuenta a sus empleados, como lo muestra la motivación que les da cuando les pone unas metas de ventas con ciertas marcas. Hace poco, hace dos meses, estuve en una capacitación de (...) y llegó la gerente de negocio de belleza especial, quien nos mostró un balance de las ventas con relación al de hace un año, del decrecimiento y el crecimiento que había en la tienda con respecto al negocio 2000. Yo me sentí mal, me sentí muy afligida, digamos, de alguna manera u otra, me sentí fracasada, porque a nivel general de todas las tiendas, por lo menos con esa marca, estábamos de últimas... Viera que por cada producto de la marca que vendiéramos nos daban a mil pesos la unidad, y si hacíamos el 120% de la cuota, nos daban 50.000 pesos más. Pues yo le cuento, con mi compañera, que está encargada del negocio 2000, dijimos que íbamos a perseverar, las dos mujeres de fe, y que íbamos a hacer esa cuota... Nosotras vendimos en el mes de septiembre 75 unidades. Eso significa que nos ganamos 75.000 pesos, pues nos daban 1000 por unidad, y 50.000 pesos por haber hecho más de 120%. O sea, nos ganamos entre las dos 55.000 pesos en bonos; para nosotras fue una satisfacción.

Se observa cómo las prácticas de recursos humanos conectan los objetivos corporativos con la producción de cierto tipo de sujetos: trabajador comprometido, empoderado, competente, autónomo. El sujeto trabajador se produce a partir de prácticas y discursos que moldean no sólo el cuerpo, sino el alma, y una vez sus afectos y deseos están alineados con la organización, la inteligencia y capacidad creativa del trabajador estarán al servicio de los intereses corporativos.

El trabajo como medio de progreso y autorrealización

Pues yo entré a la empresa más o menos hace 9 años... Empecé como vendedora de autoservicio y luego fui mercaderista, luego auxiliar de perfumería, luego en-

cargada de la perfumería de la séptima, cuando se inauguró, y ahora soy asistente de capacitación.

Este testimonio señala que la posibilidad de escalar y de hacer carrera en la empresa se convierte en signo de realización personal. La actividad laboral se convierte en un instrumento de superación, pues el ascender no implica solamente incremento salarial sino tener un mayor estatus. En este sentido, el significado del trabajo no está determinado únicamente por las posibilidades económicas que éste pueda brindar, sino por el prestigio social que se adquiere cuando se asciende en el rango social que ocupa una persona en una sociedad. El estatus social de una persona está determinado en gran parte por el trabajo que desempeña (Peiró, 1996) y, por eso, si la empresa ofrece la oportunidad de ascender, el trabajador se sentirá con mayor motivación y compromiso con su empresa:

Eso es algo que a mí me motiva tremendamente con X, porque en qué otra cadena de almacenes, en qué otra tienda o en qué otra empresa dan esa oportunidad de progresar, de levantarse, de edificarse, y de recibir algo más, para suplir necesidades. Con un incentivo como esos..., claro los empleados se motivan.

Una de las políticas, desde la perspectiva de la gerencia de recursos humanos, es integrar los intereses de los trabajadores con los objetivos corporativos, eliminando de esta forma cualquier posibilidad de conflicto (Legge, 1995); y prácticas tales como darle a los trabajadores la oportunidad de hacer carrera en la empresa se convierten en instrumento de integración de intereses y eliminación de las razones de resistencia por parte del trabajador. Entonces, cuando el trabajador siente que el logro de los objetivos corporativos se da de forma paralela al logro de los objetivos personales, el vínculo del trabajador hacia la empresa se consolida, los deseos de los trabajadores finalmente se alinean con los objetivos de la empresa.

Sin embargo, el hecho de que la empresa brinde la oportunidad no significa que esto garantice el progreso de las personas. De acuerdo con Rose (1998), el bienestar de la existencia en las sociedades neoliberales se asegura a través de actividades emprendedoras y elecciones de sujetos autónomos para maximizar su propio beneficio. Es decir, en el contexto contemporáneo, la realización de las personas no depende de agentes externos como la empresa o el Estado, sino que es responsabilidad única y exclusiva de las personas:

Porque tú puedes llevar 9 años en la empresa y te puedes quedar 9 años de vendedora, eso puede pasar; pero eso va más en la actitud que tenga la persona de demostrar qué más puede darle a la empresa.

De acuerdo con Rose (1998), el buen gobierno se asienta en la manera en que las personas se gobiernan a sí mismas. En el contexto neoliberal se gobierna a través de la libertad y aspiración de los sujetos y no a pesar de éstos. Es decir, la proliferación de discursos y prácticas desde diferentes escenarios tales como las comunidades de expertos (“el éxito depende de usted mismo”, “cómo autosuperarse”) apuntan a instalar en individuos “libres” capacidades de autogobierno, para conectar las propias formas de conducirse con objetivos políticos. Podemos ser gobernados a través de elecciones que hacemos bajo la guía de autoridades culturales (medios de comunicación, publicidad) y cognitivas (profesionales). De esta manera, el individuo emprendedor es aquel cuya vida es conducida como una empresa con el fin de maximizar el capital humano y proyectar el futuro; así, el trabajo es un elemento esencial en el camino de la autorrealización.

Los impulsos de autorrealización del individuo no sólo son promovidos por la empresa sino aprovechados y enganchados activamente para la producción. De esta forma, los deseos de realización del sujeto y la energía creativa que invierte en este deseo son alineados con los objetivos de la organización. Por eso las empresas buscan trabajadores no tanto obedientes, sino inquietos y con deseos de logro y éxito. No en vano hoy en día se habla de perfiles basados en competencias laborales, definidas éstas en términos de lo que hace a una persona exitosa en el lugar de trabajo, exitosa en la medida en que sus acciones se traducen en réditos para la empresa.

Así mismo, el trabajo es un medio para lograr el éxito y realización, ya que permite mejorar la calidad de vida a través del poder de consumo. El sujeto es el único responsable de su propia construcción a partir de la elección de estilos de vida ofrecidos en el mercado. Por eso, el individuo responsable es aquel que consume pues el consumo es un elemento esencial del sujeto emprendedor. De acuerdo con Legge (1995), el individuo emprendedor es aquel cuya conducta está orientada a la consecución de metas, aquel que está motivado a adquirir habilidades, que ve el mundo como oportunidad y que, además, crea sus propias oportunidades; esto, de acuerdo con esta autora, está en correspondencia con los ideales del sueño americano: progreso, crecimiento, liderazgo, compromiso.

De acuerdo con Rose (1999), en el contexto del trabajo posfordista, en el que resulta fundamental incorporar la iniciativa y creatividad del trabajador, se hace indispensable transformar el significado que el trabajo tiene para las personas. Si durante el periodo fordista el trabajo repetitivo y operativo tenía un significado moral, aspecto que justificaba la postergación de la gratificación, en el contexto contemporáneo el trabajo se transforma en fuente de realización y significado, en sí

mismo (Rose, 1999). Teorías desarrolladas por psicólogos como Maslow (1954) señalan que el ser humano está orientado hacia el logro y la autorrealización, y, por eso, el lugar de trabajo debe estar diseñado de manera que las personas se enfrenten con desafíos, metas y tareas poco estructuradas que aseguren la autonomía y la participación. Autores como Mc Gregor (1960) y Argyris (1964) señalan que el trabajo es fuente de autorrealización y que el trabajador tiene la capacidad de responsabilizarse y comprometerse con su trabajo. En ese sentido, Rose (1999) afirma que la psicología es una tecnología de poder que conecta la política macroeconómica (neoliberalismo), el manejo empresarial (competitividad, servicio, innovación), el diseño del trabajo (tareas poco estructuradas, trabajo por objetivos) y la subjetividad humana (sujetos responsables, emprendedores, orientados al logro).

La psicología organizacional, a través de sus discursos y prácticas, ha contribuido a la resignificación del trabajo en un contexto donde es importante el compromiso absoluto del trabajador con su trabajo. Un trabajador feliz cuyo trabajo sea de por sí fuente de satisfacción es un trabajador más productivo que un trabajador insatisfecho. Y la satisfacción del trabajo no sólo está en función de la posibilidad de consumo que este trabajo puede brindar, sino de la satisfacción intrínseca que produce el trabajo en sí:

Lo que estoy haciendo me gusta y estoy feliz con lo que hago. Ya ahora las funciones están mejor distribuidas, y así se van organizando más las cosas acá en recursos humanos... Me percibo como una persona agradable a la cual le dan ganas de trabajar acá.

Eso nos hace diferentes a las demás cadenas de almacenes o a las demás personas con las que podemos compartir: el hecho de que aquí no solamente trabajamos porque tenemos la necesidad sino porque amamos lo que hacemos.

De esta manera, se espera que el trabajador que encuentra significado y dignidad en el trabajo se identifique con el producto y asuma la responsabilidad por éste (Rose, 1999). El compromiso con el trabajo se traduce en que el cliente no sólo es el cliente de la empresa sino “mi cliente”, y por lo tanto servirle no sólo es “mi responsabilidad” sino “mi deseo”:

Yo atiendo a mis clientes porque amo mi trabajo, porque amo lo que hago y me encanta poderles enseñar... Yo pienso que a mí me gusta mucho; las ventas es para mí unas de las bondades de Dios, porque es servicio, ventas es servicio.

Así, el trabajo es reformulado para satisfacer no sólo las demandas del trabajador sino las demandas de la empresa: servicio, calidad, eficiencia, productividad.

El sujeto como trabajador flexible

Estoy acá desde hace aproximadamente 5 años, hace 5 años y medio. Entré por medio de una empresa temporal. No tenía noción de qué era X. Sólo cuando llegue me informaron que era una empresa que vendía cosméticos... En ese momento había vacantes y una era la de auxiliar de recursos humanos, y la psicóloga me preguntó sobre mi disponibilidad de tiempo porque yo estaba terminando mi tecnológico, y me preguntó sobre el domingo y el sábado. Yo le dije que no había ningún inconveniente, yo podía trabajar esos días.

El trabajador contemporáneo es un sujeto que se adapta a las múltiples circunstancias y contingencias propias del contexto laboral: diferentes tipos de contratación, múltiples horarios, múltiples funciones. Las empresas se enfrentan a un contexto más incierto y competitivo, y en esa medida deben asumir mayores riesgos para sobrevivir. Sin embargo, las empresas amparadas por las políticas de desregulación laboral logran desplazar estos riesgos hacia el trabajador (Urrea, 1999). Así, las formas de contratación se han flexibilizado de tal manera que la variabilidad y contingencias del proceso de producción pueden ser asumidas por la empresa a través de la contratación de trabajadores temporales, contratos de trabajo con horarios flexibles y sin costo considerable para la empresa, formas de despido masivo más favorables para la empresa en términos de costo. A su vez, el trabajador se debe someter a las nuevas condiciones, puesto que, si no las acepta, otro puede venir a reemplazarlo. La necesidad de trabajar para poder asumir la propia supervivencia obliga al trabajador a ser maleable de acuerdo con las circunstancias; a someterse a horarios (sábados y domingos) que comprometen otros espacios de la vida del trabajador, que en situación de no necesidad seguramente no se verían comprometidos.

Por otro lado, el trabajador flexible debe asumir más responsabilidades, ya que tiene a cargo unas metas que debe cumplir sin la necesidad de una supervisión permanente (trabajador autónomo y responsable). La naturaleza de su trabajo (inmaterial) hace que su propia subjetividad esté involucrada en el logro de los objetivos laborales y, en esa medida, las metas laborales se asumen como metas personales; ha internalizado el deber y la responsabilidad hasta el punto en que, por su propia iniciativa, sin necesidad de que le ordenen, extiende su horario laboral; el tiempo dedicado al trabajo es menos rígido y se expande en detrimento de otras actividades no laborales: "En cambio tú tienes acá muchas más responsabilidades, y te pueden dar las 7 de la noche, estando desde las 8 de la mañana acá. Entonces se generan muchas más responsabilidades".

Pero, además de la flexibilidad de los horarios, el trabajador tiene la capacidad de asumir múltiples tareas, no sólo se especializa en una función o actividad, sino que la empresa puede utilizarlo en tareas diferentes a las propias de su cargo:

Mi cargo actualmente es de servicio al cliente, yo estoy en el área de ventas, pero también colaboro con la bodega cuando hay que hacer traslados, o sea, no solamente nos involucramos como empleados de X con el área de ventas, porque para eso fue que a mí me contrataron, sino también a nivel general con los otros departamentos en el momento en que ellos nos requieran.

En este sentido el trabajador gana valor porque su trabajo se extiende a diferentes tareas de la empresa y tiene la posibilidad de desarrollar nuevas habilidades en la medida en que asume nuevos retos. Sin embargo, también pierde valor, ya que es un trabajador que puede servir para muchas cosas pero, en últimas, no es experto ni especialista en nada; es decir, puede ser desechable.

Conclusiones

En el caso analizado se vislumbra cómo desde la gerencia de recursos humanos a través del uso de los saberes psicológicos, se construyen cierto tipo de trabajadores: autónomos, responsables, comprometidos, flexibles, competentes. La autonomía e iniciativa del trabajador se hace indispensable en la medida en que las situaciones laborales requieren de comportamientos que no están prescritos en los manuales de procedimientos, ya que las circunstancias que enfrenta el trabajador en un contexto como el del servicio son inciertas. Pero para asegurar que los comportamientos y decisiones del trabajador, en medio de su "autonomía", convengan a los objetivos empresariales, se hace necesario garantizar el compromiso y competencia a través de prácticas destinadas a seleccionar, evaluar, capacitar a los trabajadores para asegurar que, desde su "propia iniciativa", asuman los comportamientos que la empresa requiere de ellos. En ese sentido, la empresa promueve un tipo de sujeto a través de las prácticas de recursos humanos, las cuales moldean al trabajador en tanto estimulan la producción de ciertos comportamientos y la eliminación de otros. Pero este moldeamiento no se da únicamente a través del disciplinamiento como en el contexto fordista, sino que éste coexiste con la seducción del trabajador. La vinculación afectiva del trabajador con su trabajo y empresa es garantía de que sus competencias estén alineadas con la organización.

Los discursos y prácticas de la gerencia de recursos humanos, a través de la utilización de los saberes de la psicología, producen un trabajador comprometido con

los intereses de la empresa. La psicología organizacional, como lo señala Rose (1999), conecta la producción de cierto tipo de subjetividades (sujetos emprendedores, responsables, autónomos, comprometidos) con los intereses corporativos de servicio, innovación y productividad. Y esto, a su vez, está en correspondencia con las condiciones de un contexto neoliberal en donde se gobierna a través de las aspiraciones y “libertad” de sujetos que buscan autogobernarse a partir de la capacidad de consumo, por medio de la elección de estilos de vida configurados por autoridades de la cultura y la subjetividad (Rose, 1998). La producción de un sujeto emprendedor y responsable en el contexto laboral está conectada con el imperativo de los gobiernos neoliberales: producción de ciudadanos responsables que asumen su vida a partir de actos de consumo.

Frente a este panorama, ¿es posible entonces vislumbrar alternativas de resistencia desde la psicología organizacional? ¿Qué podría hacer un psicólogo organizacional al reconocer el papel político de la psicología y los efectos que los discursos y prácticas tienen en la producción de los trabajadores?

Un primer paso consiste, precisamente, en reconocer la imposibilidad de la neutralidad. La psicología organizacional es política y, como tal, tiene efectos. Desde este punto de partida, se hace inminente reconocer el lugar de enunciación y los efectos que se pretenden tener desde esta posición.

En el contexto posmoderno se ha hecho evidente que las realidades y subjetividades, lejos de ser esenciales, son ficciones construidas a partir de significados que, en la medida en que se vuelven hegemónicos, se naturalizan y materializan. La Psicología Organizacional ha sido uno de esos dispositivos que ha contribuido a la producción de la realidad vigente, una realidad en la que los trabajadores son concebidos como recursos necesarios para la reproducción del capital. La forma como se nombra el mundo produce verdades que se sedimentan y que se dan por sentadas, verdades que configuran formas de relación: competencia, individualismo, indiferencia. En esa medida, es importante reflexionar acerca de las formas vigentes de pensar y actuar sobre el mundo. Una Psicología reflexiva sería aquella que logre desnaturalizar realidades laborales que nadie cuestiona porque son “normales”, realidades que la misma psicología ha contribuido a producir, pero que desde actos de reflexión y/o denuncia puede contribuir a su cuestionamiento y/o reducción. Sólo a partir de esta reflexión sería posible generar prácticas discursivas que posibiliten nuevos campos de sentido.

Referencias

- Argyris, C. (1964). *Integrating the Individual and the Organization*. New York: Wiley.
- Bauman, Z. (1999). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Barcelona: Gedisa
- Daza, G. & Zuleta, M. (2002). Del sujeto de la norma al individuo del control. *Nómadas: Subjetividades contemporáneas, producciones y resistencias*, 16, 53-62.
- Foucault, M. (1989). *Historia de la sexualidad: la voluntad del saber*. México: Siglo Veintiuno.
- Foucault, M. (1990). *Tecnologías del yo*. Madrid: Paidós.
- Hardt, M. & Negri, A. (2002). *Imperio*. Buenos Aires: Paidós.
- Legge, K. (1995). *Human Resource Management. Rhetorics and Realities*. London: MacMillan Business.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper.
- Mc Gregor, D. (1960). *El lado humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Pedraza, Z. (1999). *En cuerpo y alma: visiones del progreso y de la felicidad*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Peiró, J. M. (1996). *Tratado de psicología del trabajo*. Madrid: Síntesis S. A.
- Peters, T & Waterman R. (1984). *En búsqueda de la excelencia*. Bogotá: Editorial Norma.
- Potter, J. & Wetherell, M. (1996). El análisis del discurso y la identificación de los repertorios interpretativos. En A. López & J. Linaza (Comps.), *Psicologías, discursos y poder*. Madrid: Aprendizaje Visor.
- Pulido, H. C. & Carvajal, L. M. (2001). Discurso y construcción de identidad: el caso de los propietarios de vehículos de transporte urbano en Bogotá. *Debates en Psicología*, 4, 91-103
- Rose, N. (1998). *Inventing our selves Psychology: Power and Personhood*. Cambridge UK: Cambridge University Press.
- Rose, N. (1999). *Governing the Soul: The Shaping of the Private Self*. London: Free Association Books.
- Urrea, F. (1999). Globalización, subcontratación y desregulación laboral. En *Globalización, apertura económica y relaciones industriales en América Latina*. Bogotá: Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional, Colección CES.
- Virno, P. (2002). *Gramática de la multitud*. S. I: s. e.