

ENTRE EL LÁTIGO Y LA GOLOSINA. REFLEXIONES SOBRE LA CONSTRUCCIÓN DE LA DISCIPLINA TEMPORAL CONTEMPORÁNEA EN LA ESFERA DEL TRABAJO REMUNERADO

CARMEN ROMO PARRA

RESUMEN

El análisis de la construcción social del tiempo se muestra como uno de los terrenos más valiosos para estudiar la subordinación de las relaciones sociales y las prácticas cotidianas a los fines del sistema de producción industrial. Dentro de estos parámetros, reflexionaremos sobre el papel protagonista del control del tiempo en el ámbito de la producción para el mercado y de cómo éste se convirtió en moderno instrumento de disciplina laboral que no acabó ahí. Desde la sujeción por necesidad al horario del taller y la fábrica este control culminó con su aplicación al resto de los tiempos de la vida, introduciendo en el imaginario colectivo una indiscutible centralidad del tiempo de trabajo remunerado como esfera sobre la que orbitarán la vida personal y social.

ABSTRACT

The analysis of the social construction of the time is like one of the lands most valuable to study the daily subordination of the social relations and practices to the aims of the industrial production system. Within these parameters, we will reflect on the paper protagonist of the time control in the scope of the production and how this one became modern instrument of labor discipline, that did not finish here. From the attachment by necessity to the schedule of the workshop and the factory this control reached with its application to the rest of the time of life, introducing in the imaginary group an indisputable leadership of the remunerated working time as sphere on which they will orbit the personal and social life.

1. PRODUCCIÓN INDUSTRIAL Y CONSTRUCCIÓN SOCIAL DEL TIEMPO

En su *Psicoanálisis de la sociedad contemporánea* Fromm nos explica, retomando las tesis de M. Weber, que el éxito de la sociedad industrial se cifró

en la construcción de un carácter social donde primaba un ansia por trabajar moldeado por la adquisición de “hábitos de disciplina, especialmente orden y puntualidad”¹. Sin embargo, lo que hoy nos parece obvio –la disciplina impuesta por el moderno control del tiempo– tuvo que superar una serie de estadios que culminaron con su introducción en el imaginario colectivo: desde la sujeción por necesidad al horario del taller y de la fábrica hasta la asunción personal e íntima de la centralidad del tiempo de trabajo sobre el que orbitarán el resto de los tiempos de la vida. En este sentido, más allá de las mutaciones de la autoridad en el ámbito de la producción entre los siglos XIX y XX –que terminó no casualmente por dibujarse favorable al trabajo en equipo y a la autoridad anónima– el discurso del poder subrayó la importancia de interiorizar el control y el ahorro del tiempo convirtiéndolos en virtudes vicarias e incuestionables. En fin, teniendo en cuenta estos parámetros, el análisis de la construcción social del tiempo se muestra como uno de los terrenos más valiosos para estudiar la subordinación de las relaciones sociales y las prácticas cotidianas a los fines del sistema de producción industrial.

Para viajar sucintamente a lo largo de todos estos procesos comenzaremos por esbozar los perfiles de la disciplina fabril hilada a la concepción del tiempo en la naciente economía industrial para posteriormente comentar algunos aspectos de la penetración de las nuevas formas de control, ya entrado el siglo XX, más sofisticadas pero no por ello menos férreas. Así, desde el seno de la empresa moderna con sus innovaciones técnicas y su creciente automatización, se expandirá definitivamente la percepción del tiempo con todo su rigor a la vida fuera de ella: a la vida cotidiana y familiar y, por supuesto, al ocio. En cualquier caso y en contacto directo con las fases de evolución del capitalismo, primero el reloj y después el cronómetro presidirán la transformación de los procedimientos, no sólo como instrumentos de control sino como auténticos iconos de la sólida malla de las relaciones sociales en el entorno de la civilización industrial avanzada. Sobre la hilazón de todo ello nos disponemos a lanzar algunas ideas de forma muy breve y esquemática.

2. SUPERVISIÓN Y CONTROL EN LA FÁBRICA. EL TIEMPO DISCIPLINARIO

Como drama bien documentado desde sus propios inicios, la fase de despegue industrial se caracterizó por un sustancial empeoramiento de las con-

1. FROMM, E.: *Psicoanálisis de la sociedad contemporánea*. Madrid 1986, 72.

diciones de vida, subrayado por la supeditación de la existencia humana a los ritmos de una fábrica regida por la velocidad y la intensidad del trabajo y cuya consecuencia más inmediata será la ampliación de la jornada laboral² hasta extremos agotadores para hombres, mujeres, niños y niñas³. Frente a las nuevas pautas, el universo de la producción agrícola tradicional sostenía una forma de vida integrada donde el contenido del tiempo estaba sujeto a un ritmo regular, entretejiéndose trabajo y ocio en un orden de cosas donde “el tiempo en sí se valoraba muy poco”, ausente de “exigencias de productividad, ni grandes medios técnicos para fomentarla”⁴. Este modo de vida fluye, en fin, entre largos períodos de paro estacional y un número considerable de fiestas religiosas que procuraban a campesinos y artesanos la reducción de la duración media de la semana de trabajo.

La vida en la fábrica y en su entorno dibujaba una realidad bien distinta. Nos enfrentamos ahora al aumento inusitado de la jornada, bien delimitada, por otra parte, gracias a una medición más férrea precisamente por estar sujeta

2. “Tomados en conjunto, la jornada de trabajo más larga y el año laboral en aumento, elevaron las horas de forma espectacular. Mientras que yo calculo una variación de 1.440 a 2.300 horas anuales para los campesinos ingleses antes del siglo diecisiete, un trabajador de mediados del siglo diecinueve tanto en Inglaterra como en Estados Unidos podía alcanzar un nivel anual de 3.100 y 3.650 horas”. Además, no hay que perder de vista “los efectos beneficiosos de las largas jornadas sobre la disciplina en el centro de trabajo”. SCHOR, J.B.: *La excesiva jornada laboral en Estados Unidos. La inesperada disminución del tiempo de ocio*, Madrid 1994, 76-7/80. Marx se preguntaba al respecto: “¿Qué es una jornada de trabajo? ¿Durante cuánto tiempo puede lícitamente el capital consumir la fuerza de trabajo cuyo valor diario paga? ¿Hasta qué punto puede *prolongarse* la jornada de trabajo más allá del tiempo necesario para reproducir la propia fuerza de trabajo? Ya hemos visto cómo responde *el capital* a estas preguntas: según él, la jornada de trabajo abarca *las 24 horas* del día, descontando únicamente las pocas horas de descanso, sin las cuales la fuerza de trabajo se negaría en absoluto a funcionar”. MARX, C.: *El capital. Crítica de la Economía Política*, México D.F. 1946, 207.
3. “La historia de estos niños es como dice moderadamente el profesor Ashton, ‘deprimente’”. HILL, C.: *De la Reforma a la Revolución Industrial 1530-1780*. Barcelona 1980, 300. Una imagen que contrasta con la visión mitológica de A.Ure, en la que trabajo y recreo parecen volcarse en favor del segundo y cuya evidente perversión hace más siniestra la evocación de la realidad: “Todos parecían alegres y alertas, complaciéndose en poner en juego los músculos, sin fatiga, gozando plenamente de la vivacidad natural de su edad (...) El trabajo de aquellos elfos ligeros parecía un juego en el que su largo entrenamiento les permitía una encantadora destreza”. A.Ure: *Philosophie of manufactures* (1945), citado en CORIAT, B.: *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*, Madrid 1989, 8.
4. DEL CAMPO, S.: “La televisión como medio para la inversión del ocio”, *Revista Española de la Opinión Pública* 5, 1966, 42.

a los ritmos artificiales de los primeros relojes públicos que aparecen inicialmente en forma de campanadas accionadas manualmente y que pronto se multiplican en los centros textiles de toda Europa, señalando puntualmente el comienzo y el fin de la labor así como el momento de las comidas. De este modo, el sol como agente regulador de las horas de trabajo y cuya unidad de tiempo era el día comienza a ser sustituido por un nuevo aliado, inmiscororde, que, además, estaba controlado por el empresario⁵. Asimismo, con la incorporación de la luz artificial a las fábricas, ya a fines del XVIII, el *día* de trabajo se extendió hasta bien entrada la noche⁶ y el número de horas se disparó. En resumidas cuentas, desde su propia base y principios el flamante sistema de producción industrial introdujo formas de organización que cambiarán para siempre la percepción, la valoración, individual y colectiva, del tiempo.

H.Janne definió, además, este escenario como la era no sólo de los grandes ingenios técnicos aplicados al desarrollo fabril sino también como el de las férreas técnicas de la disciplina en la fábrica que erigían un *tiempo disciplinario* donde “la exactitud y la aplicación son, junto con la regularidad”, sus “virtudes fundamentales”⁷. Desde esta nueva óptica con aspiración universal,

5. M.Hourding nos dirá: “... no será en vano que el empresario del siglo XIX aparezca en las litografías de Daumier llevando sobre su chaleco la cadena de oro que nos demuestra que tiene su reloj en el bolsillo y que conoce el valor del tiempo”. Hourding, M.: *Une civilisation des loisirs*, Calmann-Lévy, Paris, 1961, citado en PEDRÓ i GARCÍA, F.: *Ocio y Tiempo libre ¿Para qué?*, Barcelona 1984, 52.
6. “La civilización industrial todavía no ha logrado separar el día de veinticuatro horas del día natural con su doble rostro de luz y de sombra. Sin embargo, con los turnos continuados de ocho horas en ciertas fábricas y con el funcionamiento de algunos servicios durante las veinticuatro horas, la noche resulta como negada”. LE GOFF, J.: *El orden de la memoria. El tiempo como imaginario*, Barcelona 1991, 215. Consecuentemente, el incremento del consumo también se verá favorecido con la llegada de la luz eléctrica ya que anteriormente “el anochecer constituía una poderosa barrera” para él. RITZER, G.: *El encanto de un mundo desencantado. Revolución en los medios de consumo*, Barcelona, 2000, 164.
7. Las técnicas de control han evolucionado en la línea que glosa el propio índice de la obra de Foucault *Vigilar y castigar*: suplicio, castigo, disciplina, prisión. Nos hallaremos entre la segunda y tercera fase que aspira a perfeccionarse en una legislación menos cruenta físicamente pero más efectiva en el terreno psicológico, en servicio de la progresiva ampliación de la civilización industrial. En fin, “toda la actividad del individuo disciplinado debe ser ritmada y sostenida por órdenes terminantes cuya eficacia reposa en la brevedad y la claridad; la orden no tiene que ser explicada, ni aun formulada; es precisa y basta que provoque el comportamiento deseado. Entre el maestro que impone la disciplina y aquel que le está sometido, la relación es de señalización: se trata no de comprender la orden sino de percibir la señal, de reaccionar al punto, de acuerdo con un código más o menos artificial establecido de antemano”. FOUCAULT, M.: *Vigilar y castigar*, Madrid 1978, 155/170.

el ritmo sustanciado por “señales, silbatos, voces de mando, imponía a todos unas normas temporales que debían a la vez acelerar el proceso de aprendizaje y enseñar la rapidez como una virtud”⁸, convirtiendo además a la escuela en el lugar privilegiado para generar el *hábito de la industriosisdad*, adiestrando en la economía del tiempo⁹. Y para servir a estos presupuestos el tiempo “penetra en el cuerpo, y con él todos los controles minuciosos del poder”, de lo que se deduce que “en el buen empleo del cuerpo, que permite un buen empleo del tiempo, nada debe permanecer ocioso o inútil”¹⁰. Asimismo, la profundización en la actividad segmentaria hizo diluirse la imagen sembrada por el protestantismo del trabajo como producto de la vocación íntima, toda vez que el objetivo de la rentabilidad y el afán de lucro no recurren ya a demasiadas apoyaturas morales, conservando sin embargo en el discurso, vigente aún hoy, la sentencia de que una vida ociosa –grave lacra, no sólo personal sino también social¹¹– da lugar a una vida de vicios. Dentro de estas coordenadas y en una misma línea de razonamiento, en fin, la oposición trabajo y tiempo libre se entenderá diáfananamente a través de la antinomia que contrapone productividad a improductividad.

El proceso culminará en la idea de que el cuerpo individual no es más que la pieza de una máquina total cuyos tiempos deben ajustarse para obtener los mejores resultados. Ello configuraba un arquetipo del obrero que podríamos asimilar a la del soldado ejemplar. Para entender hasta qué punto se identificaron ambos modelos, soñados por el general o por el empresario en cada caso, veamos la pintura del militar perfecto de comienzos del siglo XVII que nos ofrece Foucault. En este sentido, el soldado “lleva en sí unos signos: los

8. “Se trata de extraer del tiempo cada vez más instantes disponibles y, de cada instante, cada vez más fuerzas útiles”. FOUCAULT, M.: *op.cit.*, 158.
9. “Una vez dentro del recinto de la escuela, el niño entraba en un nuevo universo de tiempo disciplinado” para que cuando alcanzara los seis o siete años estuviera “acostumbrado, para no decir naturalizado al Trabajo y la Fatiga”. THOMPSON, E. P.: *Costumbres en común*. Barcelona 1995, 434-435. En fin, “una de las peores acusaciones que se hicieron contra los primeros metodistas es la de que condonaban el trabajo infantil porque estaban convencidos de los peligros que la ociosidad reportaba para los que estaban en pecado original. Es una parte de la hostilidad general hacia la diversión, esa hostilidad que tanto contribuyó a que la época de la Revolución Industrial fuese triste y estéril”. HILL, C.: *op.cit.*, 300.
10. FOUCAULT, M.: *op.cit.*, 156.
11. “Esta interpretación del ocio como algo radicalmente negativo se ha mantenido a partir de entonces. En autores como Mercier, de la Châtre o Tocqueville, se revela el fuerte impacto del puritanismo en la vida europea y americana durante los siglos XVIII y XIX. La contraposición saintsimoniana entre la clase industrial y la de los ociosos, y la misma crítica de Veblen, no son ajenos a ese espíritu”. MUNNÉ, F.: *Psicosociología del tiempo libre. Un enfoque crítico*, México D.F. 1995, 46-47.

signos naturales de su vigor y de su valentía, las marcas también de su altivez; su cuerpo es el blasón de su fuerza y de su ánimo; y si bien es cierto que deber aprender poco a poco el oficio de las armas —esencialmente batiéndose—, habilidades como la marcha, actitudes como la posición de la cabeza, dependen en buena parte de una retórica corporal del honor”¹². Así, la insistencia sobre la disciplina y el ejercicio conseguirá que, ya en la segunda mitad del siglo XVIII, el soldado sea *algo que se fabrica* puesto que “de una pasta informe, de un cuerpo inepto, se ha hecho la máquina que se necesitaba” y, en última instancia, “se ha ‘expulsado al campesino’ y se le ha dado el ‘aire del soldado’”¹³. ¿Acaso este código no es susceptible de ser comparado con el aplicado al campesino en aras de conseguir el obrero ideal?

La fábrica, como síntesis de un también nuevo contexto espacial, será otro de los grandes pilares del sistema industrial. A requerimiento de la ampliación del tamaño de la unidad productiva, sustituirá a la unidad de trabajo familiar suponiendo, como explica D.Landes, “algo más que un centro de trabajo mayor”¹⁴. Se tratará más bien de un microcosmos puesto al servicio de las posiciones bien definidas de los distintos participantes en el proceso, subrayando físicamente la presencia jerárquica del empresario frente a los trabajadores y trabajadoras, atados a partir del nexo de la relación económica, del salario, y de “una relación funcional de supervisión y disciplina”¹⁵. Desde estas perspec-

12. Así como dirá L.de Montgommery en *La Milice française* de 1636, citado por Foucault, el soldado, llegado a piquero, “deberá, al marchar, tomar la cadencia del paso para tener la mayor gracia y gravedad posibles; porque la pica es un arma honorable que merece ser llevada con gesto grave y audaz”. En FOUCAULT, M.: *op.cit.*, 139. Ésta misma actitud se exigirá del trabajador atado a la máquina, otra *arma* a la que se deberá respeto y cuidado. Sobre el paralelismo entre la graduación militar y el rango de los trabajadores en la fábrica insistiremos en la nota 16.

13. *Ibidem*

14. LANDES, D. S.: *Progreso tecnológico y Revolución Industrial*. Madrid 1979, 16. Un ejemplo de la innovación y a la vez reproducción de normas anteriores la constituye la disciplina espacio-temporal dentro del proceso de trabajo en la fábrica: “Innova en cuanto forma de control de procesos de trabajo reorganizados, en adelante reunidos y concentrados en un mismo espacio y sometidos a una misma autoridad directa; primero yuxtapuestos, después fundidos en el marco de una nueva división del trabajo. (...) Introduce un modo de vigilancia directo sobre el propio proceso de trabajo (...) sobre el propio modo de producción de la mercancía”. Pero también reproduce en tanto que los primeros industriales, “frente a las necesidades de este control de masas” retomaron “viejas recetas de las disciplinas coercitivas directas: familia y ejército, hospital y escuela”. GAUDEMAR, J.P.: *El orden y la producción. Nacimiento y formas de la disciplina de fábrica*, Madrid, 1991, 44-45.

15. LANDES, D.S.: *op.cit.*, 16. Asimismo, como apunta Lafargue rescatando las palabras del reverendo Towsend, la mejor forma de disciplina son los bajos salarios puesto que “... vuestra miseria nos ahorra de tener que imponeros el trabajo por la fuerza de las leyes.

tivas y condensando todo lo dicho, Marx hablará de las relaciones de poder dentro de los centros de trabajo en términos de “disciplina cuartelaria”, donde la “despótica campana” rige el tiempo, encontrando en ellos, en palabras de Fourier, simplemente una suerte de “presidios atenuados”¹⁶. En fin, la fábrica, como modelo y alegoría de la estructura del poder, evolucionará en paralelo a los sistemas disciplinarios que esbozaremos inmediatamente. Como nos resume Gaudemar, la *fábrica-fortaleza* y la *fábrica-ciudad* se licuaron en la *fábrica-máquina* hasta alcanzar su último estadio con la *fábrica democrática*¹⁷ puesta entre signos interrogativos por el autor para mostrarnos quizá sus

La imposición legal del trabajo es demasiado penosa, exige demasiada violencia y hace demasiado ruido; el hambre, por el contrario, es no solamente una presión pacífica, silenciosa, incesante, sino que, siendo el móvil más natural del trabajo y de la industria, provoca también los esfuerzos más potentes”. En LAFARGUE, P.: *El derecho a la pereza*, Madrid 1977, 106.

16. De todo ello nos hablará Marx en el capítulo XIII -“Maquinaria y gran industria”- de *El capital*: “La supeditación técnica del obrero a la marcha uniforme del instrumento de trabajo y la composición característica del organismo de trabajo, formado por individuos de ambos sexos y diversas edades, crean una disciplina cuartelaria que se desarrolla hasta integrar el *régimen fabril perfecto*, dando vuelos al *trabajo de vigilancia* a que nos hemos referido más atrás y, por tanto, a la *división de los obreros* en obreros manuales y capataces obreros, en soldados rasos y subociales del ejército de la industria”. Unas páginas más tarde, a propósito de “las condiciones de vida del obrero durante el trabajo”, éstas serán definidas en términos de “robo organizado de espacio, de luz, de aire y de medios personales de protección contra los procesos de producción malsanos e insalubres” y nos pregunta: “¿Tiene o no razón Fourier cuando llama a las fábricas ‘presidios atenuados’?”. MARX, C.: *op.cit.*, 350-1/353. Asimismo Lafargue nos hablará -siguiendo las propuestas del escrito anónimo aparecido en Londres en 1770, *Un ensayo sobre la industria y el comercio*- de “casas ideales de trabajo” (*ideal workhouses*), que se convertirían en “casas de terror”. LAFARGUE, P.: *op.cit.*, 98. Braverman nos dirá que ese carácter cuartelario de la disciplina fabril nos remite al hecho de que “en estos primeros esfuerzos, los capitalistas *buscan a tientas* una teoría y una práctica de la organización del trabajo... La empresa toma desde el principio el carácter que Clausewitz atribuía a la guerra: es *un movimiento en un medio resistente* porque implica el control de masas refractarias”. BRAVERMAN, H.: *Trabajo y capital monopolista*, México 1978, 86-87. En fin, la fábrica como cárcel encuentra su rúbrica inversa en “la cárcel como fábrica de hombres”. Esto es, “en lo que se refiere a la cárcel, la primera realidad históricamente realizada se estructuró (en su organización interna) sobre el modelo de la manufactura, sobre el modelo de la fábrica”, produciendo en aquella “sujetos aptos para una sociedad industrial, la producción, en otras palabras, de *proletarios* a través del aprendizaje forzado, en la cárcel, de la disciplina de fábrica”. MELOSSI, D. y PAVARINI, M.: *Cárcel y fábrica. Los orígenes del sistema penitenciario (siglos XVI-XIX)*, México 1980, 189-90.
17. La primera se construye en base a la idea de Bentham de “casa de trabajo” como aplicación del principio panóptico, sobre el que nos detendremos seguidamente y que “es ante todo

contradicciones pese al barniz de su denominación, entregados sus principios ideológicos una vez más a los intereses dominantes.

En resumidas cuentas, dentro de estas nuevas coordenadas espacio-temporales se gestarán unas técnicas de dominación de clase que serán progresivamente depuradas y que sin duda contribuirán determinantemente a la evolución de los modos de reproducción social. En este universo nos parece interesante comenzar con una de las estrategias sobre la que se asienta la empresa capitalista en sus inicios y a la que dio nombre la obra de J. Bentham, *El panóptico*. Ésta nos remite a la observación directa del patrón o su representante, conservando sólo la primera de las tres funciones del calabozo: “encerrar, privar de luz y ocultar”, puesto que “la plena luz y la mirada de un vigilante captan mejor que la sombra, que en último término protegía”¹⁸. Por ello, la visibilidad aquí es una trampa susceptible de ser aplicada al resto de las relaciones de poder que se desenvuelven en el universo de la vida cotidiana, constituyendo en su premisa extrema la pesadilla que Orwell¹⁹.

Al sistema *panóptico* seguirá el ciclo de *disciplinización extensiva*, desarrollado no sólo dentro sino también fuera del centro de trabajo, y el de *disciplina maquínica* al servicio de una estrategia de objetivación e interiorización de los modernos procesos de trabajo, culminando en un ciclo de *disciplina contractual* que “reflejaría una voluntad de promover en todas sus dimensiones sociales la noción de contrato colectivo y necesitaría por tanto de

lugar de moralización de las clases pobres, y el trabajo no es sino el medio que para ello se utiliza”. La figura límite de aquella “fábrica-fortaleza” serán el “convento industrial” o su sinónimo las “fábricas-convento” que actúan como transición hacia la “fábrica-ciudad”. En el seno de la “fábrica-máquina” se desarrolla toda la disciplina taylorista, con su *estudio científico y sistemático del tiempo* que tendremos ocasión de observar en el epígrafe posterior. GAUDEMAR, J.P. de: *op.cit.*, 65-105.

18. FOUCAULT, M.: *op.cit.*, 203-204. *El panóptico* fue escrito en 1786 y publicado en Londres y París simultáneamente en 1791.
19. “Con audacia propia de su aplomo racionalista, Bentham sugiere extender algunas soluciones técnicas del proyecto a hospitales, fábricas y escuelas”. COLOMER, J.M.: *El utilitarismo. Una teoría de la elección racional*, Barcelona 1987, 41. En los años ochenta del pasado siglo, Schaff nos sugiere un escenario muy similar basado en el poder de los ordenadores como instrumentos de vigilancia y control. Éstos comenzaron su andadura con tareas simples de supervisión de la productividad del trabajador y hoy dominan “información general sobre los ciudadanos”, de forma fragmentaria según la institución que la recopile pero que cruzada con otras informaciones parciales hacen posible conocer al individuo “más, y de forma más fiable, de lo que él se conoce a sí mismo”. Si todas esas informaciones se concentran en una única institución fuertemente burocratizada, “Orwell llamará a nuestra puerta”, como en la práctica del siglo XXI ya lo ha hecho. SCHAFF, A.: *¿Qué futuro nos aguarda?. Las consecuencias sociales de la segunda revolución industrial*, Barcelona 1985, 60-1.

formas específicas de disciplina”²⁰. Sobre estos dos últimos modelos centraremos nuestra atención en el siguiente epígrafe, considerando la pervivencia transversal de una disciplinarización extensiva remozada que ni mucho menos se agotó, presente en todos los ciclos y quizá hoy más efectiva que nunca.

3. LA REVOLUCIÓN DE LOS TIEMPOS DE TRABAJO: NUEVOS VALORES, NUEVAS SUMISIONES

La necesaria adecuación a los cambiantes retos de la economía de mercado –entre los que se hallaba en primer término la resistencia obrera organizada– imponía la depuración de aquella *disciplinarización extensiva* y la bienvenida a la *disciplina maquina* de la mano de las innovaciones de Taylor, Ford y su “ejército de cronometradores y analizadores”²¹. Éstos instauraron a partir de la década de 1920 una nueva regulación de los aparatos de producción inscrita en un también nuevo universo de valores. Consecuencia directa de ello serán los cambios en las correlaciones de fuerza al transmutar el orden del saber y del poder en el marco de las modernas formas de trabajo –que además ahora se define ya como proceso segmentario, abstracto– consumados no sólo con la liquidación casi total del control obrero sobre las tareas sino con el progresivo desarme de sus fines tradicionales y de su conciencia como colectivo. El último gran escalón del marco que alumbró la producción en masa a la postre dibujará como secuencia y condición de ésta una óptica también nueva en la definición y la práctica del control social por parte del Estado. En definitiva, la economía del tiempo contemporánea nacida en la fábrica superará sus fronteras dominando la reorganización de todos los tiempos de la vida dando forma a la esclavitud cronométrica, tan medular de la madura civilización industrial.

La construcción actual de los espacios y los tiempos germinará, además, al socaire de la progresiva complejificación de la sociedad, explícita a partir

20. Con respecto al control patronal fuera de la fábrica se ejemplifica en la construcción de ciudades obreras, la organización de la enseñanza o la construcción de una moral familiar sólida que nos remite a “una voluntad de reducir toda resistencia obrera mediante una estrategia de doble modelado, en el taller y en la casa, una estrategia de *moralización social*”. En último término, Gaudemar se plantea una cuestión de más largo alcance: “¿Estarán engendrando los ciclos de disciplina ‘panóptica’, ‘extensiva’, ‘maquina’ y ‘contractual’, a través de la crisis contemporánea de las economías capitalistas occidentales y el ascenso político de las formas múltiples de la socialdemocracia, el ciclo disciplinario de nuestro futuro quizá inmediato, el de la ‘disciplina democrática’?”. GAUDEMAR, J.P. de: *op.cit.*, 52-7/64.

21. CORIAT, B.: *op.cit.*, 87.

del paso irreversible de lo rural a lo industrial y de lo industrial a lo urbano. Nos enfrentamos no sólo a la liquidación de la producción agrícola tradicional fagocitada por la mecanización y el industrialismo sino que, en un entorno más amplio, nos hallamos ante la consolidación de una sociedad urbana que finiquitaba mitos ancestrales pero que a su vez generaba otros nuevos. Éstos rescataban el espejismo de una sociedad agrícola idílica de la que ya no se recuerdan las fatigas sino la relación estrecha del ser humano con la naturaleza y su peculiar concepción del tiempo. Se evocará, pues, endulzada en el imaginario colectivo una armonía telúrica, vital, por ejemplo, para el lanzamiento del turismo rural. La revolución urbana establecerá, en fin, las grandes antinomias de nuestro tiempo entre la libertad y la esclavitud a nuevos ritmos y espacios, donde tendrán cabida lo inmóvil y lo móvil, la muchedumbre y la soledad²², fenómenos que, con diferentes peculiaridades en sus formas y contenidos, directamente hilados a los procesos de desarrollo socioeconómico, alcanzarán dimensiones planetarias²³. Como advertirá Domenach, “la característica de la sociedad contemporánea es que la libertad se mezcla con la servidumbre y la felicidad con el sufrimiento según combinaciones imprevistas y solapadas de tal manera que aún no ha habido teoría que pueda dominarlas”²⁴.

3.1. La racionalización definitiva de los talleres

En el camino de los fotogramas irreversibles de los tiempos modernos, la bienvenida al cronómetro en el taller con las tesis de Taylor²⁵ y las ostensibles

22. En esta línea, los grandes poetas modernos como Víctor Hugo o Baudelaire remarcarán “el conjunto de oposiciones que caracterizan lo urbano”. LEFEBVRE, H.: *La revolución urbana*, Madrid 1972, 113-114. Unas concepciones que, por otra parte, en la literatura y en el cine de ciencia-ficción generarán visiones mayoritariamente pesimistas sobre la ciudad del futuro y sobre el desarrollo del fenómeno urbano e industrial en general. A este respecto “el Occidente decadente de Spengler es la *Metrópolis* de Fritz Lang. En esta ciudad universal el amo no es el *espíritu* sino el *dinero*”. LE GOFF, J.: *op.cit.*, 106.
23. A modo de resumen podríamos decir con Baudrillard: “¿Las sociedades modernas responden a un proceso de socialización o de desocialización progresivo? Todo depende de la acepción del término; ahora bien, no hay ninguna segura, y todas son reversibles. Así unas instituciones que jalaron los ‘progresos de lo social’ (urbanización, concentración, producción, trabajo, medicina, escolarización, seguridad social, seguros, etc.) comprendieron en ellas al capital, que fue sin duda el medio de socialización más eficaz de todos, se puede decir que producen o destruyen lo social en el mismo movimiento”. BAUDRILLARD, J.: *Cultura y simulacro*, Barcelona 1993, 171.
24. DOMENACH, Jean-Marie, “Ocio y trabajo”, en DUMAZEDIER, J. *ET ALII: Ocio y sociedad de clases*, Barcelona 1971, 210.
25. Dos obras cruciales para entender el ideario de F.W. Taylor serán *Administración de talleres y Principios de administración científica* de 1911.

mejoras de corte cuantitativo y cualitativo implantadas por H.Ford se encargarán de profundizar, como decíamos, en las vías ya abiertas en la construcción de la efigie del trabajo, pero también en la del Estado y de la sociedad en su conjunto²⁶.

En este entorno, el transportador de cadena dio paso al transportador de cinta, estructurando la línea de montaje que, desde su postulación en 1918, se instauró en eje de la fábrica e hizo posible la exportación de los nuevos métodos de fabricación, poniendo el futuro, como revela Galbraith, “al alcance de la mano”²⁷. H.Ford²⁸ había introducido la innovación técnica de la cinta trans-

26. “La consecuencia siguiente de esta nueva organización científica será que “el capital se halla en condiciones de imponer sus propios ritmos y normas a la producción de mercancías, rompiendo así las trabas puestas a su expansión por el antiguo orden del taller” y a partir de Ford con el relevo que impone la cadena de montaje frente a las “técnicas taylorianas de medición de los tiempos y movimientos”, la “producción de mercancías en grandes series y de mercancías *estandarizadas* se convierte en la norma y la regla”. Por último, aparecerán “nuevas políticas de encuadramiento de la fuerza de trabajo creadas para permitir el desarrollo de la producción en masa”, del que resulta una efigie nueva del Estado, un nuevo tipo “que progresivamente se constituirá en maestro de obras y *operador general de la reproducción del trabajo asalariado*”. En última instancia, “imperativos ‘económicos’ e ‘imperativos’ políticos van a fundirse así en unos dispositivos materiales y legislativos, donde el Estado -mitad ‘providencia’, mitad policía- se abre su propio camino. Entre capital y sociedad civil”. CORIAT, B.: *op.cit.*, 2-6. Recordemos, además, que A.Smith entendía que en líneas generales “es necesaria la introducción de la actividad comercial para poner en movimiento el resto de instancias culturales”. RODRÍGUEZ LLUESMA, C.: *Los modelos de la pasión. Adam Smith y la sociedad comercial*, Pamplona 1997, 181. Y todo ello en una línea en la que la lógica industrial construye un nuevo marco de relaciones sociales, como sostiene entre otros Wilbert E. Moore en *Las relaciones industriales y el orden social*. México 1954.
27. “No pasaban más que días entre la aportación de maquinaria y materiales a la producción y la aparición del coche. Cuando el futuro es muy próximo, puede suponerse que se parecerá mucho al presente. Si el coche no hubiera encontrado la aprobación de los compradores habría podido modificarse rápidamente. Lo permitía la brevedad del tiempo de fabricación, y lo permitía también el carácter no especializado de la fuerza de trabajo, los materiales y la maquinaria”. GALBRAITH, J. K.: *El nuevo Estado industrial*, Barcelona 1984, 47.
28. La *Ford Motor Company* se había creado el 16 de junio de 1903 para la fabricación de automóviles. Thompson nos recordará, basándose en el libro del propio Henry Ford *My Life and Work*, publicado en Londres en 1923, que éste “empezó su carrera arreglando relojes: puesto que había diferencias entre las horas locales y las horas establecidas por los ferrocarriles, confeccionó un reloj con dos esferas, que marcaba ambas horas; un principio ominoso”. THOMPSON, E.P.: *Tradición, revuelta y conciencia de clase. Estudios sobre la crisis de la sociedad preindustrial*, Barcelona 1984, 284. Huxley llegó incluso a dividir su mundo feliz en dos eras: *Antes de Ford* y *Después de Ford*. Un ejemplo más de la transcendencia y el simbolismo del personaje en el imaginario la tenemos en la novela *Fordlandia*, de

portadora a partir de 1914 para acelerar el flujo de trabajo en la mítica planta de Highland Park de Michigan, dando la posibilidad de mayor control sobre el ritmo laboral, incrementándolo y consiguiendo la pérdida de autonomía individual que implementaba, además, la desaparición del *oficio* como fuente de poder obrero. Y todo ello era el resultado de la reflexión sobre una evidencia: el conocimiento y el control de los modos operatorios industriales son, en principio, propiedad exclusiva, privilegio del trabajador²⁹, utilizado a modo de resistencia. El propósito último de la Organización Científica del Trabajo –que partía de sus *estudios sobre el tiempo y el movimiento*– de Taylor también viajaba en este sentido. Dentro de su ideario y concretamente en lo que concierne al crecimiento económico, tenía diáfano claro, como lo tuvo Adam Smith en su día, que el trabajo era el generador clave de la riqueza: sólo el incremento de la productividad de éste propicia la acumulación de capital, para lo cual se debía perseverar en la máxima *quien domina y dicta los modos operatorios se hace también dueño de los tiempos de producción*³⁰, en una línea lógica que conseguirá –como era posible pero sólo en la teoría gracias a una palanca y a un punto de apoyo adecuados– mover el mundo.

Así, el transportador de cinta venía a suprimir aquellos *tiempos muertos* a través de la eliminación de la movilidad de trabajador que ahora permanecía en un puesto fijo, conjurando la pesadilla sintomatizada en la célebre frase de

E.Sguiglia (SGUIGLIA, E.: *Fordlandia*, Madrid 2004). Fordlandia es el nombre de la ciudad que en la ficción crea H.Ford para sus ejecutivos en la selva brasileña de los años treinta del siglo pasado. Ésta se ubicaba dentro del proyecto de creación de una enorme plantación de caucho a partir de lo cual se establecerá la confrontación entre el capitalismo más depredador -dibujado en la personalidad del magnate norteamericano- y la propia Naturaleza.

29. Como nos dice Coriat “el cronómetro es, ante todo, un instrumento político de dominación sobre el trabajo”. Éste sustancia las tesis tayloristas y su “código formalizado del ejercicio del trabajo industrial” condensado en su Organización Científica del Trabajo que, en última instancia, resume el “saber obrero de fabricación a la serie de sus gestos elementales”. Con ello, el ataque no irá dirigido “contra el ‘el trabajo’ en general, sino contra la *forma organizada* y combativa de la clase obrera: *el obrero profesional de ‘oficio’ y su sindicato* que será sustituido, al fin, por el “obrero-masa”. CORIAT, B.: *op.cit.*, 2-6. Así, “el primer requisito para el sistema de la fábrica era la castración de la pericia. El segundo, la disciplina de la miseria. El tercero, el cierre a toda ocupación alternativa mediante el monopolio de la tierra y la des-educación. En el orden real, estos tres requisitos se aplicaron en orden inverso”. MUMFORD, L.: *Técnica y civilización*, Madrid 1987, 192.

30. La pretensión de Taylor puede condensarse en el deseo de “hacer una ciencia del trabajo industrial”, así “en su sistema, que incluía ‘estudios sobre el tiempo y el movimiento’, la opinión de los trabajadores individuales era sustituida por las leyes, normas y principios de la ‘ciencia’ de su trabajo” POSTMAN, N.: *Tecnópolis. La rendición de la cultura a la tecnología*, Barcelona 1994, 73.

Ford “andar no es una actividad remuneradora”³¹. El resultado de todo ello será una brutal prolongación de la duración efectiva de la jornada laboral y de su intensidad, servida de la inaudita parcelación del trabajo, profundizando además, como decíamos, en la supresión de las destrezas concretas de la mano de obra de la que eran depositarios los obreros de primera categoría y de sus argucias, resumidas por Taylor en aquella *holganza sistemática*, que no eran otra cosa que una estrategia de defensa contra los abusos³².

Pero al nuevo sistema, naturalmente, los trabajadores no respondían bien, a lo que se añadía el absentismo y los retrasos, contra lo cual se abrirá una táctica complementaria de Ford: la jornada de cinco dólares. Con ésta se creaba un innovador incentivo que revalorizaba los puestos de trabajo en su empresa frente a cualquier otra del ramo automovilístico en las que la renta media era de 2 dólares diarios³³. Así, en 1914, se lanza un acuerdo general sobre los salarios que va cumplir multiplicidad de funciones, partiendo de la necesidad de mantener un buen aprovisionamiento de fuerza de trabajo pero que no termina ahí. Dado que se va a supervisar el gasto de ese salario, filtrando indirectamente el control empresarial en la vida privada de los trabajadores, los objetivos velados de esta nueva apuesta nos recuerdan a aquellas viejas medidas disciplinarias extensivas, remozadas y sofisticadas pero en las que permanece una peculiar mixtura de *paternalismo* y *vigilancia de tipo policial*. No todos podían beneficiarse del incremento³⁴ y a los sujetos a los que estaba orientado –hombres, cumplido un tiempo de trabajo en la empresa y con una edad superior a los veintiún años– además se les exige una “moral intachable”³⁵. Las preguntas clave serán cómo y en qué gastan su salario y para pro-

31. CORIAT, B.: *op.cit.*, 44.

32. *Ibidem*

33. Como subraya W.F. White, “la dirección supone que los hombres y las máquinas se parecen porque ambos son normalmente agentes pasivos que deben ser estimulados por la dirección para que actúen. En el caso de las máquinas, la dirección las pone en marcha con electricidad. En el caso de los trabajadores el dinero sustituye a la electricidad”. WHITE, W.F.: *Estímulo económico y rendimiento laboral*, Madrid 1961, 23.

34. Las mujeres estaban excluidas del incremento salarial, quizá, como nos dice Schor, “porque presentaban menos problemas de disciplina: no bebían tanto y eran más puntuales”, aunque la razón que arguye la empresa era que ellas no eran cabezas de familia (SCHOR, J.B.: *op.cit.*, 97), toda vez que Ford esperaba de las mujeres que se casasen.

35. La exigencia de rectitud moral de los trabajadores consistirá en “limpieza y reserva” como cualidades básicas, estando prohibido “el uso del tabaco y del alcohol”, el juego o la frecuentación de bares. Y todo ello como medida preventiva, puesto como nos dice J.R.Lee, director del departamento de sociología de Ford “era fácil prever que cinco dólares diarios en manos de ciertos hombres podrían constituir un serio obtáculo en el camino de la rectitud y de la vida ordenada y hacer de ellos una amenaza para la sociedad en general; por eso se

curarles respuesta Ford confiará no sólo en los inspectores sino además en un revolucionario departamento de sociología. Ejemplo de los progresos en este sentido y de los objetivos que ya no abandonarán a la sociología industrial en los años siguientes, como insistiremos más tarde, será el análisis de los talleres Hawthorne llevado a cabo por Elton Mayo entre 1927 y 1939. En su estudio se buscarán las interrelaciones entre el desarrollo del trabajo remunerado y la vida íntima, esta vez centrado en el comportamiento femenino, concluyendo que “a través de las variaciones en el rendimiento individual de cada una de las operarias se comprobó la vinculación entre su actitud ‘moral’ en la fábrica y la marcha de su vida privada”³⁶.

El alma del fordismo, en definitiva, abriendo puertas a la hegemonía de normas de productividad revolucionarias, se tejió con el hilo de aquella capacidad de creación de futuro de la que hablábamos, cifrada en el poder de irradiación de sus principios hacia la fabricación de todo tipo de bienes más allá del automóvil y sentando las bases desde la producción en serie hacia la producción en masa. Sin embargo, el diseño de nuevos caminos se asentó en gran medida sobre el viejo control estricto mejor planificado y maquillado, esta vez bajo la égida del despótico cronómetro, más minucioso y fiel a un único amo frente a la vieja campana. Desde estos parámetros, las tesis de la organización científica del trabajo para alcanzar auténtica efectividad no podían encerrarse entre los muros de la fábrica. Sus principios resultaron decisivos no sólo para la racionalización de los talleres sino para una innovadora gestión de los recursos humanos que expandía el control hacia todos los aspectos de la vida personal y social, hacia todos sus tiempos y ámbitos, con una sutileza difícil de desenmascarar. Veamos someramente cómo se profundizó en esta vía.

estableció desde el principio que no podría recibir este aumento ningún hombre que no supiera usarlo de manera discreta y prudente”. LEE, J.R.: “The so-called profit sharing system in the Ford plant”, *Annals of the Academy of Political Sciences*, mayo de 1916, 303, citado en CORIAT, B.: *op.cit.*, 57.

36. Además, también se constató que “las operarias habían desarrollado un sentido de responsabilidad mayor cuando no se las vigilaba formalmente y no estaban sujetas a una disciplina impuesta”. En este sentido “se dio un fuerte golpe a los partidarios de la standarización total de los movimientos” puesto que las trabajadoras “cambiaban de técnica para eludir la monotonía” y “eran justamente las operarias más inteligentes las que tenían tendencia a introducir mayores variaciones en las técnicas”. KLIKSBURG, B.: *El pensamiento organizativo: del taylorismo a la teoría de la organización*. Buenos Aires 1979, 30-31.

3.2. Administración científica del trabajo, administración científica de la vida

La revolución de la productividad dará paso a la revolución de la gestión, asentada y plenamente visible en la práctica en las décadas posteriores a la Segunda Guerra Mundial. Desde sus inicios la administración científica venía a suplir a la organización y, sobre todo, a los valores empresariales del sistema tradicional. En un nuevo contexto que cierra el círculo con la *revolución managerial*, la gran empresa moderna se depositará en manos de sus directivos frente al omnímodo empresario clásico que intentó infructuosamente evitar su pérdida de autoridad, rindiéndose a la emergencia imparable de la tecnoestructura: el poder, en fin, pasará a la organización³⁷. Una filosofía que se expandirá al diseño de la sociedad en todas sus facetas, convirtiéndola en una *sociedad de organizaciones*, compiladoras cada una de ellas de tareas sociales como el hospital o el sindicato.

Este universo, además, tendrá su clave de bóveda en la *fabricación* de un moderno empleado industrial que venía a ser el culmen de aquel obrero ideal soñado, un proyecto a estas alturas quizá ya realizado o al menos posible. En esta línea, la percepción del ser humano como “unidad programable en todos sus aspectos, que debe desarrollar un comportamiento mecánicamente ajustado a lo prescrito”, premisas del perfil del trabajador, se subsumirá en el seno de una organización de mayores y más ambiciosas dimensiones donde las unidades se integran en un conjunto compacto, bien engrasado, bajo el principio de eliminación del esfuerzo mental³⁸. Todo ello en un escenario que necesita romper el desarrollo tradicional de las relaciones humanas, más

37. Se considera a James Burnham el introductor de la expresión *managerial revolution* a partir de su libro homónimo publicado en Nueva York en 1941. En fin, “nadie en Estados Unidos -ni en ninguna otra parte- había hablado de organizaciones hasta después de la Segunda Guerra Mundial. El *Concise Oxford*, diccionario de autoridades inglés, todavía no recogía el término en su acepción actual en su edición de 1950. Los analistas sociales y políticos hablaban de gobierno y empresas, de sociedad, tribu y familia, pero ‘organización’ aún tenía que entrar en el vocabulario sociológico, económico y político”. Sin embargo, no olvidemos que Taylor defendía que la autoridad no debía basarse en la propiedad sino en un saber superior: “exigía lo que ahora llamamos ‘dirección profesional’ y eso era anatema y ‘herejía radical’ para los capitalistas del siglo XIX”. DRUCKER, Peter F.: *La sociedad poscapitalista*, Barcelona 1998, 45/56-57.

38. KLIKSBERG, B.: *op.cit.*, 5. Como ya subrayábamos en el epígrafe anterior, “los trabajadores tendrían que abandonar cualquier principio empírico que estuvieran acostumbrados a utilizar; de hecho, se veían liberados de toda responsabilidad de pensar. El sistema pensaría por ellos. Es algo crucial, pues lleva directamente a la idea de que cualquier técnica puede pensar por nosotros...”. POSTMAN, N.: *op.cit.*, 73.

fluidas y complejas pero también más peligrosas para el buen funcionamiento de las tareas, donde el contacto entre individuos, equipos, útiles y materiales daba sentido al trabajo como proceso tangible. Ahora todo ello comienza a quebrarse definitivamente hasta el extremo, como sentencia radicalmente Lefebvre, de convertirse en *no trabajo*³⁹.

En fin, desde esta perspectiva, organización implica coordinación. Y cuando ambos conceptos forman parte de la misma secuencia todos los individuos participantes en el proceso son instados a perseguir una meta común: el éxito de la corporación. En este entorno, el sometimiento de los fines particulares se encauza a través de la motivación que, como nos explica Galbraith, “es el conjunto de medios o de incentivos por los cuales se consigue esa coordinación” y que en el caso de la mayoría de los trabajadores y trabajadoras consistió en “una mezcla de compensación pecuniaria e identificación”⁴⁰. Hilado a ello se dinamita, al menos formalmente, al *homo economicus* de la economía clásica producto resultante de la filosofía utilitarista, cuyo comportamiento se rige por la fórmula de alcanzar el máximo beneficio económico con el mínimo esfuerzo, una regla sintomática y transversal a las actitudes de todos los actores y actrices del proceso de producción. Desde esas nociones, como hemos visto en epígrafes anteriores, el desafío consistía en luchar contra la resistencia natural al trabajo, contra la holgazanería. Y frente a esa *claridad* de exposición de fines, la malla de la moderna administración científica se hace más sutil. Basada en el rechazo a aquellas perspectivas, la flamante psicología y sociología industrial dan un vuelco al balance anterior ya que para ellas lo natural en el ser humano es la tendencia a trabajar. La motivación individual, así, trasciende la mera percepción de un salario, volviendo a rescatar los argumentos de la vieja moral del trabajo. En resumidas cuentas, recordemos que, si bien para el sistema empresarial tradicional el individuo aislado era la única unidad que contaba ahora el ser humano se observa en tanto a su asociación, puesto que se infiere que aquél se sujeta a grupos de trabajo, a grupos informales, de presión, al sindicato, etc., pasando los factores grupales y sociales a primer plano. En

39. Ejemplos de ese “no trabajo” -que en otros lugares, de forma más acertada desde nuestro punto de vista, define el tiempo libre de la actividad profesional y que no constituye verdadero ocio- serán las actividades de “control y vigilancia” de los procesos de producción, donde el “caso típico y límite” será el del “operador de tablero de mandos”. LEFEBVRE, H.: *De lo rural a lo urbano*, Barcelona 1974, 120-121.

40. La compulsión obedecería al tradicional sistema de sanciones y castigos; la motivación pecuniaria al pago por la realización del trabajo; la identificación insta al individuo a entender que los objetivos del grupo son superiores a los suyos; y, por último, la adaptación “tiene mucho que ver con el deseo de poder”, acatando “el servicio a los fines de la organización con la perspectiva o la esperanza de acomodar esos fines más íntimamente a las preferencias personales”. GALBRAITH, J.K.: *op.cit.*, 199-227.

fin, siguiendo una lógica de círculos concéntricos, se pondrá en contacto a la sociedad, a la organización y a los individuos alrededor de un eje común de motivaciones y de fines lícitos de perseguir sancionados por el conjunto.

Desde esta esfera, Elton Mayo, abastecido de las hipótesis de Durkheim sobre la destrucción de los grupos primarios a la que había dado lugar la industrialización y que era fuente de conflictos, recomienda reemplazar la coacción por la comunicación dentro de la empresa, que ahora se convierte en una suerte de *gran familia*. El objetivo será crear, en definitiva, un “espíritu de cuerpo industrial” armónico con el “interés leal y entusiasta por el trabajo de la compañía”⁴¹, consigna que la Western Electric inculcaba a sus dirigentes. Esta premisa vuelve a aludir a la imagen del cuerpo total, recordemos las tesis de Foucault, sólo que ahora, persiguiendo la identificación con la empresa, las piezas del puzzle aparecen cada vez más difuminadas, hasta querer invisibilizarlas. Una unión que pretenderá hacerse efectiva a partir del funcionamiento de métodos psicológicos al servicio del desarrollo de unas relaciones humanas planeadas deliberadamente en favor de una mayor eficiencia del proceso de producción. Sus intenciones, en fin, serán resumidas magistralmente por Fromm en la siguiente fórmula: “si el obrero trabaja mejor cuando es feliz, hagámosle, pues, feliz, tranquilo, satisfecho, lo que sea preciso, siempre que aumente su producción y disminuya los rozamientos”⁴² y ello, evidentemente, sin recurrir a la intimidación y prescindiendo de la autoridad clásica del jefe que será sustituida por el liderazgo democrático. La sumisión deseada a la dinámica productiva se formula ahora no a través de la defectuosa disciplina del *látigo* sino que se parecerá más al incentivo de la *golosina*. En su seno, la delegación de abajo hacia arriba, incitada, como subrayábamos, por una pretendida identificación con los ideales de la organización, alcanzará en gran medida un corolario más allá de las técnicas de control seriadas en el tiempo que nos describía Foucault. En última instancia, la *nueva clase obrera* se despojará de los rasgos característicos de la *antigua aristocracia obrera* abriéndose un horizonte de gran relevancia histórica enfrentado no sólo a siglos de esclavitud –donde el trabajo estaba impulsado sólo por el miedo a la

41. Sin embargo, como cuestiona Kliksberg, “achacar los enfrentamientos permanentes a simples problemas de incomunicación y psicología individual resulta erróneo” puesto que niega los conflictos de intereses que se resumen en las luchas por los salarios, las horas de trabajo, el reconocimiento de los sindicatos, etc.: KLIKSBURG, B.: *op.cit.*, 48-81. Ver, además, en este sentido DAHRENDORF, R.: *Sociología de la industria y de la empresa*, México 1965.

42. Y concluye “en nombre de las ‘relaciones humanas’, se trata al trabajador con todos los recursos que convienen a una persona completamente enajenada”. FROMM, E.: *op.cit.*, 154.

violencia física— sino también a siglos de trabajo libre asalariado, instado por el miedo al hambre. Además, la evolución estará bien arropada por la forja y el progresivo arraigo de los seguros de paro, enfermedad y jubilación, toda vez que se incrementan las expectativas de cambio de empleo y se hace tangible la promesa de ascenso a grupos de renta superior con el consecuente aumento del nivel adquisitivo que favorecerá la ampliación del consumo.

Dentro de estos parámetros, obviamente los nuevos planificadores situarán en el epicentro de sus preocupaciones el problema del *conflicto* dentro de la organización—silenciado por el tradicionalismo empresarial—, manifiesto también en la agenda de la sociología industrial que se lanza a demostrar la hipótesis de su papel determinante en la formación de las conductas y en la eficiencia del sistema. Unos paradigmas, en fin, que se desarrollarán en la práctica en la década de los cincuenta a través del protagonismo de las pruebas de personalidad en la selección de aquellos trabajadores y trabajadoras que se presumen más adaptables a la empresa⁴³. El conflicto, sin embargo, lejos de ser erradicado sólo se mantenía latente, visible a partir de la lucha soterrada, íntima, en forma de apatía y evasión⁴⁴ como válvulas de escape contemporáneas. Una evasión en la que se sueña durante la jornada laboral y que en potencia se desarrolla en el tiempo libre trabajo donde, al menos teóricamente, se depositan las expectativas de una realización personal inviable en una vida profesional alienante, cosificadora: el bajo nivel de satisfacción que proporciona el trabajo remunerado hace que el deseo de conseguirla se desplace al terreno libre de aquél, en una línea que intenta compensar la frustración laboral⁴⁵. Así, encontraremos que la compulsión de la que hablaba Galbraith, enraizada en el sistema tradicional de

43. W.H. White nos dice que en 1952, la tercera parte de las empresas norteamericanas recurren a pruebas de personalidad en su selección de personal, siendo este un recurso en alza en los años posteriores. WHITE, W.H.: *El hombre organización*, México 1961, 166.

44. ARGYRIS, C.: “Apatía o indiferencia de los empleados: ¿es eso lo que logra la administración?”, en VV.AA.: *La administración de empresas y su personal*, México D.F. 1967, 312-313. En este contexto, “el carácter enajenado y profundamente insatisfactorio del trabajo produce dos reacciones: una el ideal de la *ociosidad* total; otra, una *hostilidad* hondamente arraigada, aunque inconsciente muchas veces, hacia el trabajo y hacia todas las cosas y personas relacionadas con él”. FROMM, E.: *op.cit.*, 154-155.

45. Dumazedier nos explicará el camino de esa reacción a través del desarrollo del gusto por los hobbies frente a la monotonía, la fragmentación y la ausencia de posibilidades de creación e iniciativa en el marco de tareas muy tecnificadas dentro de la empresa, que en muchos casos suponen una vuelta a la filosofía del trabajo artesanal. DUMAZEDIER, J.: “Trabajo y recreación”, en FRIEDMANN, G. y NAVILLE, P.: *Tratado de sociología del trabajo*, México D.F. 1963, 355-356. En fin, “a su modo, con sus modestos medios, la ‘nueva clase obrera’ está comprometida en una lucha de enorme importancia contra la plaga del mundo moderno: el aburrimiento, la monotonía del proceso de trabajo, el orden de la ciudad funcionalizada, burocratizada (...) No sabemos si el enemigo público será

sanciones y castigos, si bien se ha difuminado en el área de las motivaciones laborales, no ha desaparecido sino que ha saltado al terreno del tiempo libre en forma de compulsión en la diversión y en el consumo.

Por todo ello y en última instancia, seremos espectadores de un progresivo cambio en las estrategias que comienzan a entender que el tablero de juego se había dilatado a todos los tiempos y órdenes de la vida, servido por la diseminación de las fuentes de poder que ahora penetran en una suerte de microfísica, como explicaba Foucault, en todo el cuerpo social rendido a los parámetros del sistema productivo. La vigilancia del comportamiento durante la jornada de trabajo se corregirá y ampliará dentro de la nueva corriente de pensamiento con la profundización en el axioma de la incidencia recíproca entre la vida laboral y la existencia total, estableciéndose de modo indeleble las interrelaciones entre el *tiempo de trabajo* y el de *no trabajo*, tal y como centralmente obsesiona a la naciente sociología del ocio de los años sesenta y setenta del pasado siglo. De este modo aparecen tres funciones sobre las que va a girar la concepción del ocio y el tiempo libre en las décadas que conducen hasta nuestros días y que, en tanto se realicen, influirán positivamente en la productividad del trabajador. En primer término, las actividades de recreación cumplen un objetivo general liberador de las condiciones de trabajo y ello en las dimensiones física, psíquica y social. Física, puesto que restaura de la fatiga; psicológica, porque libera del aburrimiento; y sociológica y de desarrollo de la personalidad, en la línea de facilitar la aparición de relaciones y actividades elegidas libremente, unas posibilidades contradictorias precisamente por la hilazón estructural entre las esferas del trabajo y del tiempo libre, que supedita todos los tiempos de la vida al primer término de la proposición.

Las fricciones, pues, no dejarán de estar presentes definiendo la yuxtaposición entre la reforma de los valores empresariales, sus sofisticadas formas de disciplina, donde el control del tiempo es un instrumento clave, y las contestaciones a ella, más soterradas que explícitas pero sentidas y vividas cotidianamente, presentes en los niveles de malestar de la sociedad industrial avanzada. Son muy aclaradoras las palabras de J.A. Brown: “el director y el psicólogo industrial han pasado de una etapa de explotación despiadada –‘el pan y el palo’– y de actitud mecanicista hacia el trabajo, a una fase de ‘bienestar’ abigarrado y pervertido, sin alterar la vieja actitud mecanicista. Y para el trabajador la nueva era no es mucho mejor que la anterior en lo tocante a satisfacciones auténticas”⁴⁶.

derrotado. Y sin embargo de esta lucha, de este desafío, depende, hasta cierto punto, el destino y sentido de la ‘modernidad’”. LEFEBVRE, H.: *De lo rural a lo urbano*, op.cit., 121.

46. KLIKSBERG, B.: op.cit., p.74, cita de entrada al capítulo 4, “Las relaciones humanas en discusión”.

