

no. 4776  
CEDOC  
FONS  
A. VILADOT

# **CURSO DE INICIACION SINDICAL**



# **5**

## **RITMOS DE TRABAJO**

**ESCUELA DE FORMACION Y ACCION SINDICAL  
DE LA UNION SINDICAL OBRERA U.S.O.**

**UAB**  
Biblioteca de Comunicaci  
i Hemeroteca General  
CEDOC

## EN QUE CONSISTE LA ORGANIZACION CIENTIFICA DEL TRABAJO

El trabajo está organizado según unos métodos que se dicen científicos, inspirados en los principios de Taylor, ingeniero de EE.UU., cuyos estudios han servido de base para la implantación del trabajo a rendimiento.

El trabajo en cadena es el ejemplo más típico. Estos métodos consisten en dividir el trabajo en tareas que tengan un pequeño número de movimientos que el obrero debe desarrollar a un ritmo impuesto. Los movimientos y los tiempos más económicos son determinados por estudios de cada puesto de trabajo y el cronometraje. Bajo el punto de vista del rendimiento, estos métodos comportan grandes avances para el empresario y graves repercusiones sobre las condiciones de trabajo.

El trabajo a ritmo, además de graves consecuencias para la salud, tiene repercusiones notables sobre la vida social y familiar: los trabajadores sometidos a la fatiga y a la tensión que derivan de este tipo de trabajo, son irritables, nerviosos; con frecuencia pierden la afición a leer, conversar con los amigos, ir a espectáculos y reuniones. Las mujeres que deben cuidar, a la vuelta del trabajo, de la casa y de los hijos, son particularmente víctimas de estas consecuencias.

## VENTAJAS DEL TRABAJO EN CADENA PARA EL EMPRESARIO

Las principales son las siguientes:

. Gracias a la división del trabajo no se exige una cualificación particular a los trabajadores; esto permite a los empresarios contratar a los trabajadores sin formación profesional, ahorrándose los gastos de capacitación profesional y pudiendo pagar bajos salarios. A esto hay que añadir que el empresario puede despedir con facilidad, ya que siempre puede reemplazar a todo trabajador. Una muestra de ello es que en casi todas las fábricas estos trabajos en cadena lo realizan emigrantes y mujeres.

. Someter a los trabajadores a las exigencias de la máquina. Cada obrero, al ser las máquinas más o menos automatizadas, se encuentra totalmente sometido a ellas en su puesto de trabajo. La división de las tareas aísla al trabajador, les aísla a unos de otros, y aunque a veces se dé la proximidad física, no se da un trabajo en equipo.

. Estimular a los trabajadores al rendimiento. El cronometraje permite establecer y controlar las normas de producción de forma que los trabajadores que no lleguen a los topes, son penalizados o despedidos, y los que los sobrepasan reciben primas. Con este sistema, los trabajadores son como robots intercambiables que se mantienen y estimulan con unas primas y que se despiden cuando ya no sirven.

. Controlar las cadenas con vistas a aumentar la productividad. Gracias al cronometraje, la dirección puede planificar y controlar los ritmos de producción y tomar decisiones para acelerar la productividad.

Cuando el empresario observa que al trabajador le sobra algo de tiempo en su tarea; cuando, por ejemplo, después de una huelga se han conseguido aumentos salariales, siempre puede hacer una revisión de tiempos que signifiquen una aceleración en la producción.

La organización del trabajo contribuye al aumento de la productividad y, por tanto, de los beneficios, por eso es uno de los campos reservados a la dirección.

. Buscar una coartada científica. La organización del trabajo también intenta resolver los conflictos entre empresarios y obreros. Para ello intentan demostrar que los cálculos hechos son rigurosamente medibles y que los conflictos con estos cálculos desaparecerán, si se los determina; o sea que en lugar de ser un juego de fuerzas su resultado es científico. Como consecuencia de ello, los estudios de métodos y tiempos son impuestos a los trabajadores en nombre de un rigor científico. Así si un trabajador se queja porque el ritmo es muy rápido, siempre se le responde que es imposible, ya que ha sido calculado científicamente.

Pero es que estos métodos olvidan que el trabajador desarrolla los trabajos de una manera personal y original a un ritmo variable, según las circunstancias. Esos métodos pueden ser relativamente eficaces para la búsqueda de la productividad, pero son alienantes para el trabajador.

#### HACIA LA SUPERACION DEL TRABAJO EN CADENA

#### El trabajo en cadena ¿es siempre rentable?

Para la mayoría de empresarios, el trabajo en cadena es la mejor garantía de productividad. Pero en ciertos medios empresariales se comienza a percibir que es fuente de despilfarro de medios materiales y capacidades humanas. Así está comprobado que los ritmos demasiado rápidos, el ruido, la monotonía, reducen la capacidad de trabajo, aumentan el absentismo, así como los errores (y las piezas defectuosas valen un dinero al empresario). Además crean un ambiente apropiado para la protesta y la contestación. Entonces los empresarios empiezan a preguntarse si los minutos y segundos ahorrados con la organización del trabajo, basada en la división de tareas, compensa las pérdidas anteriormente citadas.

Debido a ello, se habla mucho de nuevos métodos de organización del trabajo, pensándose incluso en la supresión del trabajo en cadena. Los empresarios españoles, hoy en día, llaman a especialistas, pero sobre todo, esperan los resultados de las experiencias efectuadas en EE.UU., Holanda, Suecia, Italia...

## Nuevas Experiencias.

En el momento actual, los principales arreglos propuestos consisten en una rotación de puestos, en una recomposición de tareas o el trabajo en grupos autónomos. Pero lo que se busca con todo esto no es mejorar las condiciones de trabajo, sino aumentar la productividad. Y así lo que comporta aspectos positivos para el trabajador, es negado sistemáticamente por los empresarios, atemorizados por el riesgo de perder una parte de su autoridad.

- Rotación de puestos. Con la rotación se aspira a romper la monotonía. Así en lugar de hacer 2.000 movimientos iguales, el obrero hará 200 veces diez movimientos diferentes. Otras veces consiste en que por la mañana se realiza un trabajo, y por la tarde otro.

Hay trabajadores que no son partidarios de esta forma de trabajo, ya que si bien se rompe la monotonía, ello no impide que el trabajo siempre sea dividido y hace perder todas las ventajas del hábito poco a poco adquirido. Para los empresarios, esta fórmula es ventajosa porque ello no supone ninguna modificación en las instalaciones, y además se facilita el que los trabajadores sean reemplazables.

- Recomposicion de tareas. Mediante la recomposición de tareas, se busca "enriquecer el trabajo", superando la división. En realidad la recomposición consiste en reagrupar varias tareas inicialmente divididas. La recomposición suaviza el ritmo de trabajo, pero la producción global queda impuesta. Ciertos trabajadores prefieren el trabajo simplificado, aun a un ritmo más fuerte, ya que el entrenamiento adquirido, les permite liberar su atención y pensar en otras cosas y no en el trabajo.

Varias experiencias efectuadas en EE.UU. demuestran que la recomposición de tareas podía aumentar la productividad del 20 al 30%, por lo que podemos decir que "el enriquecimiento del trabajo" va ciertamente a la par con el enriquecimiento del capital.

Entre otras razones, hay que citar que con este sistema se evitan las pérdidas antes citadas, y además si el trabajador ha pasado por un sistema de trabajo dividido, después, por la rotación, al hacer la recomposición, ya tiene un ritmo fuerte, a lo que se une la ventaja de la variedad de los trabajos con la pérdida de la monotonía consiguiente.

- Grupos autónomos de trabajo. La creación de estos grupos o "islas de trabajo" es una medida de "enriquecimiento" que va más lejos que la simple recomposición de tareas. Ella da a los trabajadores la posibilidad de ejercer sus capacidades y conocimientos en el cuadro de un esfuerzo común.

Los grupos autónomos son grupos de obreros, frecuentemente no cualificados, que trabajan sin jefe de equipo; con ello el grupo se vuelve más capacitado para decidir él mismo el reparto de tareas y permuta-

ción de puestos. Aunque todo esto muchas veces queda reducido por las características técnicas de la máquina y además en todo caso, el grupo no tiene ningún poder en lo que concierne a la forma de producción, definida de una manera imperativa previamente por la oficina de métodos.

Los obreros trabajando en grupo, tienen buena moral, se ayudan y se sienten responsables; la productividad aumenta, el número de piezas rechazadas por el control de calidad disminuye, al igual que el absentismo. Pero por ahora, la experiencia no se extiende, y esto tiene una explicación: los obreros trabajando en tales condiciones, se vuelven cada vez más exigentes y reivindicativos:

- . Reclaman aumentos de salarios por las responsabilidades que ellos ejercen en la coordinación de las tareas.
- . Además llegan a la conclusión de que, si pueden hacer eso, pueden ir mucho más lejos y piden nuevas responsabilidades; en el fondo existe un germen de autogestión en sus mentes.

Hay que señalar que los encargados, jefes de equipo son totalmente enemigos de este sistema de trabajo, ya que consideran que atenta contra su razón de ser, por lo que se oponen sistemáticamente a él.

#### CONCLUSION

Para que las experiencias de "enriquecimiento del trabajo" puedan desarrollarse, es necesario que:

- . Los empresarios abandonen su mentalidad de que dando una parcela de poder, querrán toda, y esto es muy difícil, porque en su razonamiento tienen razón. El trabajador es el auténtico protagonista, y en el momento en que ceda la represión, se apoderaría de lo que le han quitado, y ello significaría la desaparición de los empresarios y capitalistas.
- . Sean abolidos los cronometrajes, las discriminaciones jerárquicas, los vigilantes.
- . Que los técnicos y encargados se limiten a dar unos consejos técnicos y acepten poner la mano en la máquina para trabajar como los demás.

Ciertos especialistas presentan las nuevas experiencias como la revolución del siglo; otros, más próximos a la realidad, no las consideran más que como medidas de higiene, que no cambian gran cosa a la condición obrera.

De todas formas, es un tema en el que es necesario profundizar a medida que las nuevas técnicas se empiezan a emplear, para ver lo que tienen de integradoras y luchar contra ello, y lo que puede interesar de ellas, en cuanto a que sirvan para que la Clase Obrera adquiera una mayor conciencia de su poder, del papel a que está llamada a desarrollar, de cara a la Autogestión, dentro de un Socialismo en libertad.

1.- LIMITACION DE LOS RITMOS. La lucha contra los ritmos y sus consecuencias ha de ser una constante. No hay que entrar en el juego de la empresa de discutir el cronometraje o de dar nuestro consentimiento para un aumento de la producción, aunque los empresarios prometan un aumento de salarios. La salud, la posibilidad de tener una vida mejor, no se venden.

Tenemos que oponernos a los tiempos, pedir que sean mejorados y exigir al mismo tiempo una garantía de salarios lo más elevados posibles.

2.- ACONDICIONAMIENTO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO. Muchas mejoras pueden ser introducidas en el acondicionamiento de los puestos, emplazamiento y la concepción misma de las máquinas, los asientos, etc. que apuntan a disminuir la carga del trabajo y la fatiga. Deben ser buscadas y exigidas constantemente por los jurados y enlaces, por los comités de seguridad e higiene, por los demás trabajadores.

Pero que quede claro: se trata de mejorar las condiciones de trabajo, y no de permitir a los empresarios reducir los tiempos y aumentar el rendimiento.

3.- UN OBJETIVO PRIORITARIO: SUPRESION DEL SALARIO A RENDIMIENTO. Es fundamental, pues condiciona las demás reivindicaciones. Si no se puede conseguir totalmente de forma inmediata, es preciso, por lo menos, exigir que la parte garantizada del salario sea lo más elevada posible.

4.- UN TIEMPO para que los trabajadores podamos DISCUTIR LA ORGANIZACION DEL TRABAJO, en el lugar mismo de trabajo y durante la jornada de trabajo. Aquí tenemos una de las principales reivindicaciones en materia de derecho sindical.

- En tu empresa ¿cómo han sido determinados los ritmos de producción en cada una de las secciones? ¿Se da el trabajo en cadena?
- ¿Se dan con frecuencia crisis nerviosas en los trabajadores como consecuencia de los ritmos?
- ¿Existen tiempos de descanso? Concrétalos.
- Los ritmos de trabajo ¿son determinados por la oficina de métodos sin consultar al personal?
- Los que determinan los ritmos ¿estarían dispuestos durante un cierto tiempo a trabajar en las condiciones que ellos mismos han determinado para los demás?
- Cuando algún trabajador no puede soportar el ritmo impuesto y no llega al tope establecido ¿qué sucede?
- ¿Se han llevado acciones contra el sistema de ritmos de trabajo? ¿Con qué resultados?
- ¿Qué es lo que se tendría que abordar de una manera inmediata con relación a los ritmos de trabajo en tu empresa?