

# Prolegómenos Laborales

Es una sección para destacar actividades, noticias de interés, cartas al editor, reseñas de libros y de publicaciones periódicas, informes breves, entre otros escrito referidos o vinculados al área de los Estudios del Trabajo y la Seguridad Social

## Dirección de Empresas y las Nuevas Formas de Organización del Trabajo (NFOT)

**Suescun V., Ingrid L.**

Ing. Industrial, Lcda. Diseño Gráfico. M.Sc. Gerencia Empresarial y participante del Doctorado en Ciencias Organizacionales. Universidad de Los Andes. Mérida-Venezuela.

**E-mail:** [ingridsuescunv@gmail.com](mailto:ingridsuescunv@gmail.com), **Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3267-2528>

Las Nuevas Formas de Organización del Trabajo (NFOT) son parte de la estrategia para la dirección de una empresa. Actualmente, la automatización, la informática; las NFOT y el diseño de productos, aunado a la descentralización productiva son una forma de respuesta frente a la crisis que contribuyen a la mutación del sistema productivo, siendo la transformación de la organización del trabajo uno de los aspectos evidentes ante la “crisis”.

Según (Castillo 1983), las NFOT son un buen indicador para las organizaciones, y su centralización permite fijar la atención sobre lo que sucede en las organizaciones y que, a su vez permiten entender la línea de la evolución de la sociedad de su conjunto. Estas tendrán según los autores o argumentos una significación dominante en la caracterización de la misma.

Actualmente, la globalización ha traído consigo cambios organizacionales orientados hacia la exigencia de mayor calidad en la producción de bienes y servicios que impulsan a las empresas a la adquisición de nuevas estrategias innovadoras que les permiten competir con éxito en el mercado.

Según Huertas citado por (García 2009), señala que las empresas de la Unión Europea están utilizando Nuevas Formas de la Organización del Trabajo como grupos de mejora o equipos de trabajo, la cual se las asocia con el uso intensivo de nuevas tecnologías de fabricación.

Es interesante las perspectivas que han adoptado las NFOT desde las técnicas de los trabajadores sobre la producción hasta las técnicas para la organización de las mismas. Aquí es importante resaltar, los sistemas de gestión enfocados en la calidad, mejora continua (TQM) de

los procesos productivos, equipos de trabajo y sistemas de gestión de la Calidad Total que coadyuvan a la mejora del entorno productivo. (García 2009), hace referencia a los equipos de reingeniería como otros factores que juegan un papel importante en la implantación de las NFOT en las industrias, Hammer y Champy citados por la autora, señalan que los equipos estarían encargados de la revisión y rediseño de procesos y de su implementación, con el objetivo de lograr mejoras relevantes en aspectos tales como coste, calidad, servicio y tiempos de procesos.

Existen valores que son promovidos por las organizaciones en las cuales, la participación de los trabajadores tiene relevancia. (García, ob.cit) hace referencia a los resultados obtenidos a partir del estudio realizado donde clasifica los siguientes valores: Procesos creativos para resolver problemas, participación y discusiones abiertas, innovación y cambio, autonomía de los trabajadores, evaluar ideas de los trabajadores, crecimiento y expansión, excelencia y calidad de los resultados y la flexibilidad para adaptarse son valores que están relacionados con la innovación y la implicación de los trabajadores. Mientras que, las relaciones humanas, trabajo en equipo y cohesión, se refieren a las relaciones humanas y trabajo en equipo; por último, el valor de la productividad, rentabilidad, eficiencia y control están inmersos en los resultados empresariales.

Partiendo de esta premisa, es interesante apreciar la importancia que tienen los procesos creativos y la participación de quienes forman parte de la empresa. Estas NFOT generan gran expectativa en las organizaciones pues, los trabajadores conocen los procesos y poseen autonomía y compromiso sobre ellos, pudiendo reflexionar sobre la producción y aportar sus ideas, sin obviar que también están en la capacidad para tomar decisiones.

En Latinoamérica, existen muchas organizaciones bajo el esquema tradicional del trabajo que aún, se resisten a mutar y ajustarse hacia los cambios que implica la Innovación y Desarrollo (I+D) que han marcado pauta en las sociedades industriales más avanzadas, el bajo nivel cultural en algunos casos hace que los procesos se mantengan bajo el esquema tradicional, limitando la capacidad expansiva de las organizaciones.

Lo ortodoxo, que se limita a una visión menos proyectual y que se caracterizan por cuidar los activos referidos al capital y están basados en formas simples que, distan de aquellos modelos con formas complejas nuevas que atienden al conocimiento como activo clave en la organización. (Tovar 2002) hace mención a las organizaciones en red, como opuestas a las tradicionales pues su función no es la gestión de sus funciones sino, la resolución de problemas específicos. El autor señala que, a raíz de la aparición de las nuevas tecnologías, la idea central es que existen nodos, donde las jerarquías son más bien escasas, cuando no inexistentes.

Es interesante, como esta nueva forma de organización logra ajustarse a la complejidad de entorno que obliga a las organizaciones a diseñar nuevas formas más sencillas y flexibles cuya esencia, es la gestión del cambio. Aquí el cambio viene dado en parte por romper paradigmas con respecto a modelos clásicos pues lo nodos tienen la capacidad de aportar información relevante. Por otro lado, también están las organizaciones celulares que tienden a ser colaborativas y cada célula es recompensada de acuerdo a sus resultados.

Ahora bien, actualmente hemos sido afectados por el COVID-19 a nivel mundial y esto rompió los paradigmas de las NFOT, el giro disruptivo que ocasionó la pandemia generó una visión apartada y en corto tiempo de lo que se venía gestando en las organizaciones. Si bien es cierto, la tendencia hacia la innovación y la tecnología tienen relevancia en los países desarrollados, la pandemia contribuyó a una nueva división del trabajo. Muchos ejercen el trabajo desde casa y se ha comprobado que los trabajadores tienen el mismo rendimiento a nivel laboral.

Ahora se observa que, existe la necesidad de la automatización de procesos con tecnología informática y electrónica que coadyuven a la secuencialidad de los procesos productivos. La necesidad de no parar en las organizaciones dio origen a las organizaciones virtuales, (Tovar 2002) cita a Byrne quien señala que, "...La organización virtual es una red temporal de organizaciones independientes, vinculadas por tecnologías de información para compartir riesgos, costes y acceso a otros mercados. Las organizaciones se unen de forma rápida para explotar una oportunidad específica, y a continuación se dispersarán".... La pandemia abrió la posibilidad al emprendimiento donde, muchas de las organizaciones están soportadas por organizaciones reales y en la tecnología de la información.

Estas organizaciones virtuales nacen de las oportunidades, pero su centro es la satisfacción al cliente, en tanto el sistema de servicio prestado debe permitir un *feed back* coherente con el sistema de control que contribuyan a una gestión adecuada de las transacciones, desde la organización hacia el cliente y viceversa como principales subsistemas claves de gestión.

El teletrabajo por ejemplo, es una opción muy atractiva para las organizaciones actuales. Aquí el conocimiento y el uso de las TIC en el desarrollo de las actividades a distancia es de vital importancia, marcando pauta en la reestructuración de las organizaciones, y su flexibilidad contribuye al desarrollo de actividades bajo la dinámica establecida por la empresa y el trabajador donde se establecen nuevos lineamientos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la empresa y basada en los resultados obtenidos ya sea desde casa, oficina o cualquier otro lugar. (Baraniuk 2020) señala, que algunos trabajadores fueron sometidos a ensayos y pruebas mientras que, para otros es algo totalmente desconocido.

La pandemia es un tipo de crisis específica y la mayoría de las empresas invierten en seguridad contra ataques cibernéticos, pero muchos no contemplaron la posibilidad de una pandemia. Chloe Demrovsky, presidenta y jefa ejecutiva del Instituto Internacional de Recuperación de Desastres apunta que **algunos negocios trabajan con información muy delicada**, por lo que trabajar desde casa con dispositivos personales puede ser inseguro. Ese tipo de firmas toman las cosas muy en serio pues hay compañías que trabajan con computadoras de escritorio y otras computadoras ultra rápidas que permiten procesar datos financieros y obligan a las empresas a tener una oficina de recuperación de desastres en vez de trabajar desde casa. Las oficinas de emergencias están ocupadas con lo esencial, y son lugares equipados con lo esencial y a veces aburridos además de ser consideradas un lujo, pues no todos poseen esa capacidad de inversión en una economía devastada por el COVID.

Existen ventajas y desventajas del teletrabajo, (Havruluk 2010) menciona ciertas ventajas como: es flexible, genera autonomía en la organización y en el desarrollo de sus actividades, movilidad, mayor productividad asociada al sentido de libertad para ejecutar actividades, minimiza los costos por traslado, permite la participación a personas con discapacidad, el trabajador puede elegir su entorno de trabajo, mayor vida familiar asociada a la flexibilidad del teletrabajo. Por otra parte, entre sus desventajas está la sensación de aislamiento al no poseer contacto con otros trabajadores, no hay sentido de pertenencia, problemas de confidencialidad, inseguridad laboral al no estar presente en la compañía, afecciones en la calidad de vida por sedentarismo, subvaloración de las actividades de acuerdo a la cultura del país de la compañía.

Bajo este contexto, se evidencia y se vive la "nueva normalidad" llamada por muchos, donde las Nuevas Formas de Organización del Trabajo han trascendido de tal forma que muchos no pudieron visionar. (Martí 2020), describe la necesidad de gestionar el cambio, y sus múltiples consecuencias, centrando las bases de un entorno mediado en lo digital sin fronteras nacionales, pero con nuevas medidas de control y seguimiento de nuestra actividad digital.

La pandemia generó caos, pérdidas humanas, económicas y de miles de empleos que de alguna forma contribuyó al impulso de organizaciones emergentes cuyos productos estaban en la red y muchos tuvieron que mutar y adaptarse a una sociedad digital a expensas de organizaciones celulares y en red que buscan la forma de apalancar la demanda de sus productos y servicios a través de la gestión. El cambio hacia el trabajo digital es acelerado y masivo, este se dirige hacia la transformación digital del lugar de trabajo y muchos realizan pequeños encargos para poder sobrevivir como consecuencia del desempleo. La Organización Internacional del Trabajo insiste en proteger a los trabajadores como parte de una cobertura de protección social, pero nos enfrentamos a una realidad donde las NFOT aún están distantes en definir un modelo de “responsabilidad digital” que permita responder a la realidad cambiante de los ámbitos digitales de trabajo que impliquen readaptar los mercados laborales, sistemas de protección y atención social que brinden seguridad social al trabajador en la nueva era post COVID-19.

## REFERENCIAS.

- Baraniuk, Chris. 2020. «Teletrabajo y coronavirus: lo que el mundo puede aprender de los Países Bajos sobre el trabajo desde casa - BBC News Mundo». BBC Worklife. <https://www.bbc.com/mundo/vert-fut-53239051> (6 de agosto de 2020).
- Castillo, Juan. 1983. «Las nuevas formas de organización del trabajo». : 201-12. <https://core.ac.uk/reader/287737290> (4 de agosto de 2020).
- García, Isabel. 2009. «Las relaciones entre innovación, nuevas formas de organización del trabajo y políticas de recursos humanos: el caso de la industria asturiana». Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales 0(17): 63. <http://revistas.uned.es/index.php/empiria/article/view/1987> (4 de agosto de 2020).
- Havriluk, Lubiza. 2010. «El Teletrabajo: Una opción en la era digital». Observatorio Laboral Revista Venezolana 3(5): 93-109. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3252786> (7 de agosto de 2020).
- Martí, Juan. 2020. «Sociedad digital: gestión organizacional tras el COVID-19». Revista Venezolana de Gerencia 25(90): 394-401. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29063559021/html/index.html> (7 de agosto de 2020).
- Tovar, Luis. 2002. «NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN». 18(82): 33. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0123-59232002000100001&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0123-59232002000100001&lng=en&nrm=iso&tlng=es)