

Beatriz Irene Wehle*

ORGANIZACIONES MILITARES Y ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS EN PERSPECTIVA HISTÓRICA

INTRODUCCIÓN

En primer término, encaramos el estudio de los pilares conceptuales de las lógicas del *management* moderno (organización del trabajo, competencias, grupos, etc.) con el fin de tener una aproximación introductoria que nos brinde una visión global de las estrategias organizacionales que acompañaron los cambios en las organizaciones militares. En segundo término, abordamos la organización militar pos Guerra Fría en un contexto de desarticulación del Estado de Bienestar y el aumento de la exclusión social.

En síntesis, este trabajo resulta del ejercicio de analizar las modalidades de transposición recíproca entre, por un lado, el universo sociocultural y organizacional de la época relacionado con los modelos que se constituyeron en referentes para la organización militar y, por el otro, el contexto de pobreza y desigualdad social que afecta cada vez más a países de las más diversas regiones del mundo.

Para entrar en el contexto actual de esta reflexión, a partir de las mutaciones organizacionales que se han ido operando en el transcurso de las dos últimas décadas del siglo XX y la primera del siglo

* Doctora en Sociología. Directora de Investigación. Profesora Titular Universidad Nacional de Quilmes y Profesora Asociada Universidad de Buenos Aires.

XXI, tomaremos tres niveles o dimensiones que marcan los cambios organizacionales en el ámbito militar y empresarial: 1) el progreso técnico y los cambios organizacionales; 2) los cambios en las estrategias empresariales y 3) las lógicas compartidas en el rediseño de las organizaciones militares y productivas. Señalemos de entrada, que cada uno de estos niveles tiene carácter acumulativo, sin ser este cúmulo automático, sino dependiente de las decisiones que van tomando los actores desde sus diferentes esferas de acción.

1. PROGRESO TÉCNICO Y CAMBIOS ORGANIZACIONALES

Las organizaciones militares en los países de economías desarrolladas de EE.UU. y Europa experimentaron un proceso de grandes cambios después de la Guerra Fría. Los cambios tecnológicos ligados al complejo industrial militar y al progreso técnico en la sociedad, paralelamente a los nuevos modelos organizacionales en el ámbito empresarial, implicaron transformaciones en las estrategias de organización militar.

El progreso técnico ha llevado desde épocas remotas a transformaciones económicas y sociales. Por ello, no es de extrañar que los cambios tecnológicos influenciaron nuevos modelos organizacionales en el plano militar, como ya ocurrió en muchos momentos a lo largo de la historia. Recordemos las innovaciones sobre la organización del ejército prusiano a mediados del siglo XVIII, inspiradas en los inventos mecánicos de la época. Federico de Prusia estaba fascinado por los trabajos realizados en los juguetes y muñecos automatizados, en particular los de figuras humanas y se propuso transformar un ejército compuesto en su mayor parte por criminales, mendigos, mercenarios y extranjeros forzados a reclutarse, es decir, una turba ingobernable, en una organización fiable y eficiente. Introdujo reformas estructurales a través de reglamentos que limitaban el margen de libertad de sus soldados con el objeto de automatizar todas las acciones de los efectivos militares. Entre estas reformas estaba la introducción de rangos y uniformes, la ampliación y normalización de ordenanzas, aumentar la especialización de las tareas, el uso de equipo estándar, la creación de un lenguaje de órdenes y una sistemática instrucción. El gobierno prusiano buscó moldear un ejército que funcionase por medio de fracciones estandarizadas. Los procedimientos de instrucción permitieron que estas fracciones se forjaran casi como materia prima, permitiendo que las fracciones fueran fácilmente reemplazables cuando fuera necesario; una necesidad esencial en tiempos de guerra. Esto aseguraba que la máquina militar operara ordenadamente. Federico señalaba que a los hombres debía enseñárseles a temer más a sus jefes que al enemigo. Para certificar que su máquina de guerra actuaría

eficazmente desarrolló la separación de las funciones de mando y las de asistencia.

Aunque con el tiempo se fueron introduciendo en la organización algunos refinamientos, como la descentralización de los controles para crear una mayor autonomía en las fracciones en las diferentes situaciones de combate, muchas de estas ideas y prácticas de la organización militar sirvieron para la resolución de los problemas creados por el desarrollo de los sistemas de producción en las fábricas. Poco a poco a lo largo del siglo XIX, empresarios esforzados en encontrar formas organizativas conformes a la tecnología de las máquinas fueron adoptando las características de la organización jerárquica, que fue un referente en la organización profesional y la formación de las fuerzas militares de finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX.

La idea de concebir al ejército desde el mecanismo de los autómatas pasó a ser también una realidad en las fábricas y oficinas de la revolución industrial y se fortaleció con la organización taylorista y la incorporación masiva de inmigrantes extranjeros, particularmente, aquellos de la segunda oleada migratoria que llegaron a EEUU entre los años 1880 y 1915 (Coriat, B. 1985). Los modelos organizacionales de carácter mecanicistas, donde la separación entre la concepción y la ejecución estaban claramente diferenciadas acompañaron y reforzaron el desarrollo industrial en EEUU, a modo de ejemplo recordamos aquella consigna de F. Taylor a los obreros cuando les decía: “usted no piense, ya lo hemos hecho por usted”.

Hacia fines del siglo XX, la capacidad de innovación en la técnica y en la relación con el cliente va reemplazando a las economías de escala de la producción en masa como fuerza de empuje de la economía. En ese contexto, marcado por los procesos de globalización de la economía y de la lucha por la captación de mercados, las estrategias empresarias de gestión de recursos humanos fueron introduciendo modificaciones sustanciales y, muchas de las transformaciones en la organización militar pos Guerra Fría, se desarrollaron paralelamente a los cambios en las estrategias empresarias y la mundialización de la economía.

2. LOS CAMBIOS EN LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

En los años setenta, al entrar en crisis el modelo de organización taylorista-fordista, las estrategias empresariales cambiaron el modelo organizativo, flexibilizándolo. Las empresas salieron a reclutar personal con nuevas competencias, adaptable al trabajo en equipo, buscando que cada grupo o equipo autónomo (o semiautónomo) congregate sus esfuerzos para perseguir sus objetivos con un sentido de

misión, como en la terminología militar. Establecer una visión compartida dentro de la organización, para que guíe a los miembros en la formulación de las acciones descentralizadas y en las tácticas que caracterizan su idiosincrasia, formó parte de las nuevas estrategias. Éstas se expandieron hacia los más variados sectores económicos e invadieron otros ámbitos organizacionales e institucionales en diversas regiones del mundo.

Las nuevas estrategias empresariales y su mundialización, con diversas variantes según los países, introdujeron importantes y variadas transformaciones. En materia de organización del trabajo, la tecnología y las estrategias de gestión empresarial, ligadas al aumento del intercambio comercial mundial, sufrieron múltiples transformaciones originadas por la reconversión productiva de la década del ochenta y noventa.

Por la dimensión y características que han tomado estos fenómenos, diversos autores han señalado que ellos implican un movimiento profundo de carácter estructural. Crozier (1991) considera que se trata de un fenómeno fundamentalmente cualitativo porque están en juego no sólo las técnicas y los métodos, sino otra teoría del comportamiento humano y una nueva concepción de la acción colectiva.

Analizando las grandes tendencias que marcan ese cambio de lógica, Crozier señala que las reglas del juego de las interrelaciones entre empresas, y entre individuos y empresas, están cambiando y con ello también se modifica la lógica con la que éstos interactúan. A partir del peso decisivo que pasan a tener la tecnología de punta y los servicios en el crecimiento económico, esta nueva lógica implicaría un cambio en la calidad del empleo (Crozier, 1991).

En el contexto de la mundialización, la economía experimentó un proceso de reconversión que influyó en las estrategias empresariales con el objetivo de alcanzar un mayor nivel de competitividad. En el marco de la creciente globalización de la economía fue cobrando impulso una tendencia a valorizar la calidad de los bienes y servicios sobre la cantidad. En este contexto, las estrategias empresariales de recursos humanos respondieron también al aumento de la movilidad interna y externa del trabajador. Principalmente, a partir de los cambios que orientan la “calidad” de los empleos, en función de una mayor predisposición al trabajo en equipo, a la rotación en los puestos de trabajo y a la polivalencia (Stroobants, 1993).

Las nuevas competencias profesionales requeridas por las empresas no sólo buscan que el personal sepa realizar una tarea específica (saber-hacer), sino que además sea capaz de interpretar la “cultura de la empresa” y actuar en consecuencia (saber-ser). Este “saber-ser” constituye una competencia tácita, no cuantificable, pero

sin embargo muy presente en las nuevas estrategias de recursos humanos (Polanyi, 1993).

Las empresas multinacionales estuvieron ligadas a ese proceso de cambios organizacionales, dado que ellas contribuyeron a difundirlo a través de la mundialización de los intercambios comerciales, financieros, tecnológicos y productivos.

3. LÓGICAS COMPARTIDAS EN EL REDISEÑO DE LAS ORGANIZACIONES MILITARES Y PRODUCTIVAS

Las lógicas militares también se rediseñaron en reemplazo de las preexistentes, que habían sido concebidas por estructuras militares fuertemente centralizadas y que fueron *aggiornadas* durante la Segunda Guerra Mundial.

Las instituciones militares constituyen espacios organizacionales estructuralmente jerárquicos dentro de los cuales se despliega un universo sociocultural, en el cual influyen diferentes intereses sociales y económicos que imprimen su sello a la cultura organizacional de la época. En un proceso de influencias recíprocas, la organización del trabajo taylorista y los principios organizacionales del ejército prusiano, reforzaron los valores dominantes de la época y en esa influencia recíproca se fueron potenciando modelos organizacionales aceptados como naturales. En ese sentido, los valores dominantes influyeron sobre la cultura organizacional, ya que si bien la cultura se manifiesta individualmente de forma explícita, “la cultura es una construcción colectiva que trasciende a las preferencias individuales e influye en las actividades de las personas pertenecientes a dicha cultura” (Castells, 2001: 51).

Las características del ejército tradicional, que tendía a limitar la capacidad de autonomía de sus efectivos moldeándolos como un complemento de requerimientos superiores, va a ir reestructurándose a través de los condicionamientos y prácticas que caracterizaron al universo sociocultural de la Guerra Fría y la Doctrina de Seguridad Nacional.

Después del interregno de la Guerra Fría se incrementan los conflictos armados localizados y opera un proceso de cambios en la perspectiva organizacional del campo militar. Ese viraje, ligado a la internacionalización de la economía y a la deslocalización de empresas, acrecentó el peso del componente cultural en las estrategias empresariales como en las estrategias de guerra.

Como lo ha señalado un general norteamericano: los Estados Unidos hoy en día se han comprometido en conflictos culturales en los límites del imperialismo. Interviniendo sobre tierras extranjeras, ya sea en

misiones de estabilización o de operaciones militares de ‘reconstrucción nacional’, el ejército intenta utilizar la cultura como un arma. El programa *Human Terrain Teams* del Pentágono y el nuevo *Manual de contrainsurrección FM3-24*, redescubren la antropología colonial; se observa un nuevo interés por los trabajos clásicos sobre el ‘espíritu árabe’. Históricamente, las crisis imperiales tales como la revuelta india de los cipayos en 1857 han estimulado un nuevo interés por la etnografía y las tradiciones tribales”¹ (Porter, 2009).

El modelo de poder y control organizacional va variando con el desarrollo del modo de producción y se van generando procesos subjetivos de interiorización de valores compartidos, en el sentido que los denomina Michel Foucault, modos de subjetivación particulares. Los modos de subjetivación influyen sobre las conductas y llevan a anticipar las situaciones típicas a las cuales las instituciones pueden llegar a confrontarse y, por lo tanto, a buscar las pautas de reacción consideradas más oportunas.

En ese sentido, las estrategias organizacionales tanto empresarias como militares, ponen el acento en los valores comunes compartidos. Los valores compartidos a los que la organización adhiere, y busca difundir entre sus miembros, constituyen los presupuestos básicos y las ideas rectoras de la organización. Tanto en el ámbito militar como productivo, las organizaciones instituyen valores comunes compartidos con el propósito de orientar las acciones y decisiones de sus integrantes que, además, son el punto de partida para la construcción de la visión y la misión de la organización.

Por otra parte, la creciente externalización de funciones auxiliares modifica la naturaleza misma de la organización militar. Proceso que también podemos observar en las organizaciones empresariales.

La estrategia organizacional pasa a delegar actividades secundarias, subcontratando con costos fijos menores a través de contratistas y asociaciones de distinta naturaleza. La relevancia de la acción organizacional pasa a ubicarse en las funciones de concepción e integración de las redes que constituyen su área de influencia, y no sólo

1 Traducción propia de la nota de Patrick Porter en *Le Monde Diplomatique* de octubre de 2009: « Comme le déclare un général américain, les Etats-Unis s’engagent aujourd’hui dans des conflits ‘culturels’ en marge de l’empire. Pour intervenir sur ces terres étrangères, que ce soit dans des missions de stabilisation ou des opérations militaires de ‘reconstruction nationale’, l’armée cherche à user de la culture comme d’une arme. Le programme *Human Terrain Teams* du Pentagone et le nouveau *Manuel de contre-insurrection FM3-24* redécouvrent l’anthropologie coloniale ; on observe un regain d’intérêt pour des travaux classiques sur l’esprit arabe. Historiquement, des crises impériales telles que la révolte indienne des cipayes en 1857 ont stimulé le renouveau de l’ethnographie et des traditions tribales ».

en la gestión del entorno interno. Las organizaciones militares pasan a manejar múltiples niveles de delegación de funciones y actividades bajo una dirección multidireccional y las unidades se interrelacionan de manera flexible, aumentando el peso de la parte del componente de tecnología *soft*.

El viraje hacia el pragmatismo con el que se manejan los grupos de operaciones sobre el terreno, fue también un cambio del ejército pos Guerra Fría. El parámetro para determinar la efectividad de la estrategia de acción, busca conseguir la correcta combinación entre las vertientes de lógicas organizacionales centralizadas y descentralizadas. Estas lógicas compartidas responden a criterios organizacionales que ponen el acento en los mecanismos que nutren la capacidad de captar, reclutar, desarrollar y mantener efectivos altamente capacitados, buscando cohesionarlos en un ámbito de flexibilidad de acción. Un compromiso psicológico une al grupo comando cotidianamente. Ese compromiso es implícito y dinámico, abarca y excede al contrato formal con la organización.

La tecnología permite descentralizar el proceso de toma de decisiones y que cada grupo arme su estrategia para alcanzar el objetivo. Se reducen las instancias jerárquicas y el grupo se maneja dentro de relaciones horizontales. La organización militar potenció sus fuerzas a través de la configuración de pequeños grupos, apoyándose en el manejo versátil del liderazgo en los grupos y equipos, donde se ve favorecida la comunicación, la motivación, la toma de decisiones, el manejo del estrés, la creatividad y la innovación.

Los diferentes equipos operan autónomamente, pero bajo el concepto de órbita organizacional, en el sentido que cada grupo focal está rodeado por otras organizaciones en interacción (Evan, 1966: 173-188).

La autodeterminación del grupo incrementa el grado de responsabilidad de sus miembros, por eso uno de los aspectos más relevantes de estas estrategias organizacionales es el peso puesto en la responsabilidad. Los grupos autónomos internalizan la misión y es el mismo grupo, sin mediadores, que actúa como autocontrol fijando los márgenes de libertad en la acción. Márgenes que, por otra parte, son internalizados a partir de los valores de la organización. Esa conjunción entre valores compartidos, márgenes de libertad y responsabilidad, legitima el accionar del grupo.

4. LA ECUACIÓN “MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL Y AUMENTO DE LA EXCLUSIÓN SOCIAL”

Desde mediados de la década del setenta, y como consecuencia de los cambios sociales, económicos e institucionales ocurridos a nivel glo-

bal, el contexto en el que se desarrollaron las relaciones sociales se caracterizó por el aumento del desempleo, el crecimiento del trabajo no protegido, las dificultades de inserción profesional y el aumento de la exclusión social. En este contexto, las innovaciones tecnológicas y organizacionales buscaron incrementar los márgenes de ganancia. Sin embargo, estos procesos tuvieron como contrapartida la exclusión de una población cada vez más amplia que no cumplía con los requisitos formales que demandaban las nuevas formas organizacionales. A su vez, el mercado laboral tendió hacia la precarización del empleo y el aumento del trabajo informal, lo que incidió particularmente sobre los sectores más vulnerables, acentuando los procesos de exclusión económica y social (Wehle, 2002).

En las últimas dos décadas las transformaciones económicas y sociales afectaron en forma diferente a las clases y sectores sociales. La crisis del Estado de Bienestar, la precarización laboral, el aumento del trabajo informal y la falta de empleo implicaron diferentes procesos de exclusión social. En América Latina, los sectores en situación de pobreza vieron reducidas sus posibilidades de acceder a oportunidades socioeconómicas como resultado de la mayor heterogeneidad estructural del sistema productivo, las instituciones educativas, los mercados de trabajo y las formaciones sociales (Wehle, 1999: 89).

Los diversos procesos de crisis ocurridos durante las últimas décadas tendieron a la polarización y heterogeneización de la pobreza, entendida como la dificultad para satisfacer necesidades básicas, tanto como para insertarse en las relaciones de producción típicas de una sociedad (Eguía y Ortale, 2007: 15). Estos procesos llevaron a un mayor empobrecimiento a los pobres estructurales, aquellos que históricamente sufrieron carencias, que además vieron reducidas sus posibilidades de salir de esa condición. A ellos se sumaron nuevos sectores de las clases medias que fueron consumiendo su capital económico y social, y que enfrentaron serias dificultades para satisfacer sus necesidades básicas, los “nuevos pobres” (Minujin y Kessler en Eguía y Ortale, 2007: 21).

La pérdida de la seguridad en el empleo apareció como una nueva cuestión social caracterizada por la desestructuración laboral, familiar, social. En ese contexto, aumentó el trabajo precario y surgieron nuevas calificaciones. El trabajo se tornó frágil, inseguro y flexible, un “collage de fragmentos de experiencia”; se perdió la idea de seguir una carrera ocupacional lineal y apareció “el zigzag en las ocupaciones”, cambios en el empleo alternados por períodos de desempleo (De la Garza Toledo, 2009: 112).

Frente a esta problemática social distintos autores plantean que, a lo largo de los noventa y a la par del aumento de puestos precarios,

creció la proporción de personas que atravesaban regularmente trayectorias ocupacionales muy inestables, caracterizadas por empleos precarios de corta duración y períodos breves de desempleo. Beccaria señala que esta situación afectó particularmente a los jóvenes: menos del 20% de los jóvenes argentinos ocupados, con nivel educativo igual o inferior al secundario incompleto, trabajaban en empleos cubiertos por la seguridad social (proporción que se elevaba a cerca del 40% entre las personas de más edad, pero similar grado de escolarización) (Beccaria, 2005: 4).

A pesar que en el período 2004-2008 en Argentina disminuyó la incidencia de trabajadores insertos en empleos precarios o indigentes en un 12,7%, en el año 2008 casi la mitad de la población ocupada tenía trabajos precarios o indigentes. Considerando cada sector de la economía, la proporción de empleos precarios era reducida en el sector público (menos de uno cada diez ocupados), leve en el sector privado formal (dos de cada diez ocupados) y considerablemente mayor a la media en el sector privado informal: casi ocho de cada diez ocupados. En este sector, la incidencia de empleo precario o indigente se incrementó de un 63,1% en el año 2004 a un 65,5% en el año 2008 (Salvia y Pla, 2009: 5-7). En el conurbano bonaerense los sectores en situaciones de pobreza crecieron y aumentó la población dedicada al trabajo por cuenta propia y al empleo precario, como consecuencia de las transformaciones económicas producidas en la década del noventa (Herger, 2007: 208).

La tendencia creciente a la precarización del empleo acentuó los procesos de exclusión social y afectó a los trabajadores de los sectores más vulnerables, particularmente a los jóvenes y las mujeres. En un estudio sobre estrategias laborales en un barrio pobre del conurbano bonaerense, Aimetta y Santa María (2007: 35) analizaron la vulnerabilidad y la precariedad de las condiciones de inserción laboral, tanto en el mercado formal como en el mercado informal de trabajo. Caracterizaron el trabajo precario a partir de la inestabilidad y la incertidumbre respecto del salario y otros beneficios (como la cobertura en seguridad social), la duración del empleo y, en particular, los bajos ingresos y las largas jornadas laborales. A esto se sumaba la escasa instrucción y capacitación de los habitantes del barrio, que dificultaban la búsqueda y obtención de un trabajo alternativo. En el barrio estudiado, la inserción en el mercado laboral de la población se daba mayoritariamente en condiciones de precariedad en trabajos por cuenta propia (carreros y changueros).

En este contexto, los jóvenes se incorporan tempranamente al mundo del trabajo. La mayor parte de las primeras experiencias laborales a las que ingresan los jóvenes reportan ingresos bajos, inseguros

ridad laboral, permanentes amenazas de despidos y relaciones personales abusivas. Para la mayoría de los jóvenes de sectores marginales, sin acceso a una formación técnico-profesional, la necesidad económica impone las reglas de ingreso, la tarea ocupacional y la movilidad laboral, en un contexto de informalidad o marginalidad económica. En este marco, los jóvenes enfrentaron especiales dificultades para acceder a un empleo de calidad porque aumentaron las exigencias en términos de experiencias y credenciales educativas para cubrir vacantes de puestos formales (Beccaria, 2005: 3).

En un contexto de crisis económica y social, se constituyen amplios segmentos de hogares vulnerables, pobres estructurales y nuevos pobres con jóvenes sin las credenciales educativas, sociales y laborales que se requieren para acceder a buenos empleos. Para este grupo de jóvenes la inestabilidad y precariedad laboral, los bajos ingresos, las malas condiciones de trabajo y la ausencia de una carrera laboral se transforman en características de la trayectoria laboral adulta (Salvia *et al.*, 2008: 37). Los trabajadores informales, al no contar con la protección institucional del Estado, conformaron un núcleo de trabajadores marginados en situaciones de vulnerabilidad. En este tipo de actividades, generalmente marginales, el poder de negociación entre ambas partes era asimétrico y los trabajadores tenían pocas posibilidades de llegar a un acuerdo sobre las condiciones de empleo (Pérez, Chena y Barrera, 2010: 171 y 174). El incremento del Sector Informal Urbano (SIU) fue una de las consecuencias de la reestructuración económica a escala global. Ante la necesidad de recomponer las tasas de ganancia y competir en la economía mundial, las empresas requirieron bajar los costos y, entre otras herramientas, recurrieron a los trabajadores informales como mano de obra más barata. Por otra parte, las nuevas tecnologías permitieron segmentar procesos productivos y tercerizar tareas hacia empresas chicas que escapaban al control legal (Gallart, citado en Pérez, Chena y Barrera, 2010: 174).

El trabajo no registrado o “en negro” se convirtió en una alternativa laboral para los sectores menos calificados y más vulnerables, considerando el “trabajo en negro” como las relaciones laborales que no están registradas en el sistema de protección social formal (Cabrera, 2009: 155). A partir de la década del noventa, y a pesar de haber disminuido después del 2001, la Argentina mantuvo niveles de empleo no registrado que rondaron el 40%, lo cual consolidó una economía informal de carácter estructural. Sin embargo, la informalidad no se distribuyó uniformemente y las empresas pequeñas mostraron mayores niveles de informalidad, debido a su menor visibilidad, su mayor flexibilidad y mejores chances de eludir los controles estatales. A su vez, las grandes empresas se mostraron más vulnerables a las

regulaciones estatales, por lo que la probabilidad de que se dedicaran directamente a actividades informales era menor, aunque podían subcontratar empresas más pequeñas que operaran informalmente. En este contexto, las actividades como el comercio, la construcción, la recreación (hoteles y restaurantes) y el servicio doméstico mostraron los niveles más elevados de “trabajo en negro” en Argentina (Pérez, Chena y Barrera, 2010: 190-200).

CONCLUSIONES

Después de la caída del muro de Berlín y la crisis del Estado de Bienestar, se profundizó la internacionalización de la economía y se modificaron los modelos organizacionales adoptados por los países del norte desarrollado. En este punto hemos reunido y dispuesto lo esencial de las categorías que, en nuestra opinión, marcan los procesos organizacionales “modernizantes” que, paradójicamente, han desembocado en una mayor exclusión social.

Desde la perspectiva de los procesos de cambios organizacionales en el plano militar y empresarial, hemos analizado en perspectiva histórica (aunque bastante rápidamente) tres ejes que involucran las estrategias organizacionales “modernizantes”: a) el cambio del contexto económico global y las nuevas lógicas organizacionales; b) el problema secular de la incorporación de nuevas tecnologías y; c) el fenómeno de la exclusión social, la desestructuración laboral y las tendencias crecientes a la precarización de los empleos.

Los cambios en las estrategias organizacionales modificaron las políticas de reclutamiento y, en un mercado de trabajo con excedente de mano de obra, al mismo tiempo que aumentaba la incertidumbre sobre la estabilidad en el empleo, las organizaciones continuaron acelerando el proceso de tercerización de la mano de obra y los contratos de trabajo por tiempo determinado. En este contexto, la posibilidad tanto de acceder a un empleo estable con un contrato por tiempo indeterminado, como de obtener algún tipo de seguridad en el empleo, resultó cada vez más incierta.

Podemos afirmar que la relación entre incorporación de nuevas tecnologías en el proceso de cambios organizacionales, implicando a los trabajadores y sus calificaciones, ha constituido una dinámica constante en la historia de la humanidad y particularmente del sistema capitalista. Sin embargo, en las tres últimas décadas, los cambios tecnológicos y organizacionales le dieron una nueva dimensión a la estrategia militar incrementando su capacidad operativa, particularmente en el plano de las guerras localizadas. En ese sentido, la importancia que adquirió el control de las materias primas, pasó a tener fuerte incidencia en las estrategias de guerras localizadas en diferen-

tes partes del mundo. Al mismo tiempo que en un contexto de aumento de la desigualdad social, los intentos de crecimiento económico no lograron alejar el fenómeno de la pobreza y el binomio desarrollo-seguridad fue perdiendo legitimidad frente al aumento de la exclusión social y la creciente insatisfacción de las poblaciones marginalizadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Aimetta, C. y Santa María, J. 2007 “Sobre las estrategias laborales: las huellas de la precariedad en el mundo del trabajo” en Eguía, A. y Ortale, S. (comps.) *Los significados de la pobreza* (Buenos Aires: Biblos).
- Beccaria, L. 2005 *Los jóvenes y el empleo en la Argentina actual* (Buenos Aires: UNGS- Anales de la Educación Común).
- Cabrera, M. C. 2009 “Empleo y seguridad: la experiencia de trabajar en negro” en Grassi, Estela y Danani, Claudia (coord.) *El mundo del trabajo y los caminos de la vida: trabajar para vivir, vivir para trabajar* (Buenos Aires: Espacio Editorial).
- Castells, M. 2001 *La galaxia Internet. Reflexiones sobre Internet, empresa y sociedad* (Barcelona: Areté).
- Coriat, B. 1985 *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción de masa* (México: Siglo XXI), pp. 23-51.
- Crozier, M. 1991 *L'entreprise à l'écoute. Apprendre le management post-industriel* (París: Inter Editions).
- De la Garza Toledo, E. 2009 “Hacia un concepto ampliado de trabajo” en Neffa, De la Garza Toledo y Muñiz Terra (comp.) *Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales* (Buenos Aires: CLACSO).
- Eguía, A. y Ortale, S. (coord.) 2007 *Los significados de la pobreza* (Buenos Aires: Biblos).
- Evan, W. M. 1966 *The organizational set* (Pittsburgh: University Press).
- Herger, N. 2007 “Educación y formación para el trabajo en la Argentina en los '90” en *Cuadernos de Educación, Economía y Trabajo* (Buenos Aires: UBA-FFyL), N° 20.
- Minujin, A. (comp.) 1993 *Desigualdad y exclusión* (Buenos Aires, UNICEF/Losada).
- Pérez, P., Chena, P. y Barrera, F. 2010 “La informalidad como estrategia del capital. Una aproximación macro, inter e intra sectorial” en Busso, M. y Pérez, P. (coord.) *La corrosión del trabajo. Estudios sobre informalidad y precariedad laboral* (Buenos Aires: Miño y Dávila).

- Polanyi, M. 1993 *Personal Knowledge. Towards a Post-Critical Philosophy* (Londres: Routledge & Kegan Paul).
- Salvia, A. et al. 2008 “Educación y trabajo: un estudio sobre las oportunidades de inclusión de los jóvenes tras cuatro años de recuperación económica” en Salvia, A. (comp.) *Jóvenes promesas. Trabajo, educación y exclusión social de jóvenes pobres en la Argentina* (Buenos Aires: UBA/Miño y Dávila).
- Salvia, A. y Pla, J. 2009 *El otro desempleo. Impacto del crecimiento sobre la estructura del empleo durante los últimos cuatro años* (Buenos Aires: UBA-IIGG. Programa Cambio Estructural y Desigualdad Social/UCA. Observatorio de la Deuda Social Argentina).
- Stroobants, M. 1993 *Savoir-faire et competences au travail. Une sociologie de la fabrication des aptitudes* (Bruselas: Université de Bruxelles).
- Wehle, B. 1999 “Trabajo, inclusión y exclusión social” en *Revista Nueva Sociedad*, N° 164, noviembre-diciembre.
- Wehle, B. 2002 “Modelos de gestión de recursos humanos y nuevas competencias profesionales” en Bialakowsky, A. et al. *Unidad en la diversidad. Estudios laborales en los '90* (Buenos Aires: Eudeba).
- Wehle, B. 2003 “Espacios de trabajo en la Justicia: entre cultura burocrática y modos discrecionales” en *Impacto del derecho en la sociedad: de la investigación a la acción* (Tucumán: UNT-Facultad de Derecho), IV Congreso Nacional de Sociología Jurídica.