

DIMENSIONES SITUADAS DEL TRABAJO

Actores, contextos y formas
de organización y producción



JAVIER ALEGRE
JOAQUÍN BARTLETT
CÉSAR GÓMEZ
(COMPILADORES)

TESEOPRESS 

DIMENSIONES SITUADAS DEL TRABAJO

Actores, contextos y formas
de organización y producción

Javier Alegre
Joaquín Bartlett
César Gómez
(compiladores)



teseopress.com

Dimensiones situadas del trabajo: actores, contextos y formas de organización y producción / Javier Roque Alegre... [et al.]; compilación de Javier Roque Alegre; Joaquín Bartlett; César Abel Gómez. – 1a ed. – Resistencia: Javier Roque Alegre; Ciudad Autónoma de Buenos Aires: TeseoPress, 2022. 318 p.; 20 x 13 cm.
ISBN 978-987-88-7566-8
1. Sociología del Trabajo. 2. Organización del Trabajo. 3. Filosofía del Trabajo. I. Alegre, Javier Roque, comp. II. Bartlett, Joaquín, comp. III. Gómez, César Abel, comp.
CDD 306.36

Los siguientes docentes-investigadores se han desempeñado como evaluadores de los artículos que componen el libro: Aldo Avellaneda (UNNE), Pablo Barbetti (UNNE), Enrique Bordón (UNNE), Marta Cabrera (PUJ – Bogotá-Colombia), Julieta Elgarte (UNLP), Ignacio Kesque (UNNE), Ezequiel Ledesma (UNNE), Pablo Manfredi (UNR), Lorena Sánchez (UNNE), Gerardo Sarachu Trigo (UdelaR – Montevideo-Uruguay) y Blanca Sobol (UNNE).

Esta publicación fue financiada mediante los subsidios otorgados por la Secretaría General de Ciencia y Técnica – Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) al proyecto de investigación *Prácticas y concepciones críticas de organización y realización del trabajo actuales en el ámbito social y cultural* (P.I. n° 20W002).

ISBN: 9789878875668

Imagen de tapa: LibroLab ARTAI

Las opiniones y los contenidos incluidos en esta publicación son responsabilidad exclusiva del/los autor/es.



ExLibrisTeseoPress 90804. Sólo para uso personal

teseopress.com

1

El *management* como forma de organización del trabajo posmoderno y sus implicaciones subjetivas

*Modos utilitaristas de subjetividad en la empresa
Globant de Resistencia*

AGUSTÍN MARE[†]

Resumen

A lo largo de la historia, se adoptaron múltiples modalidades que transformaron el mundo laboral y sometieron a los modos de relación capital-trabajo a readaptarse en pos de ello. En efecto, las personas en íntima relación con la dinámica capitalista y con el trabajo -entendiendo a este último como un elemento crucial en la formación de subjetividades y un espacio propicio al proceso de socialización-, crean significaciones y pautas de vida funcionales. Así, los nuevos modos de producción y de gestión laboral, a partir de estrategias de adhesión activa hacia compromisos de aceptación y consentimiento ideológico, funcionan como pilares y dan continuidad legítima a la extracción de beneficios. En relación con ello, el siguiente artículo aborda el management

[†] agustin.r.mare@gmail.com.

y las subjetividades laborales en asalariados de la empresa Globant de la ciudad de Resistencia. En este sentido, se describen algunas singularidades en los procesos de subjetivación en espacios laborales desde una mirada que cuestiona la forma en que las prácticas derivadas de la administración de personal tienen gran influencia en las percepciones, argumentos y vivencias propias de cada sujeto y podrían terminar por formarlo de modo específico.

Palabras clave

Management – Trabajo – Subjetividades – Gubernamentalidad – Capitalismo

Durante el paso del período moderno al posmoderno existió en líneas generales un cambio considerable en la organización, concepción y valoración del trabajo con múltiples impactos sobre la vida humana (Meda, 1998; Hopenhayn, 2001; Lipovetsky, 1994). En consecuencia, algunos campos de conocimiento dentro de las ciencias humanas y sociales han realizado contribuciones a partir de pensamientos y replanteos que surgen acerca del trabajo, algunas veces enfocando su análisis en cuestionarlo como actividad humana en sus múltiples dimensiones y negando su carácter esencialista. Este debate se acentúa en los modos capitalistas de trabajo asalariado² e intenta reconocer los dispositivos y técnicas por los cuales el hombre se ve ligado al trabajo y su cuerpo y su tiempo se transforman en fuerza y tiempo productivos en pos de la plus-ganancia (Foucault, 1996).

Es así que se pone en evidencia el modo en que la esfera laboral acarrea grandes repercusiones en la vida humana, en la formación de la conciencia y, con ello, en las dimensiones

² Algunas lecturas de base marxista afirman que el trabajo *per se* representa la esencia y reproducción del hombre; sin embargo, el trabajo en términos capitalistas se despoja de esta característica.

subjetivas del ser humano, repercusiones logradas a partir de un proceso por el cual el sujeto es constituido -y se constituye él mismo- en sujeto laboral y adquiere modos de obrar y de pensar particulares.³ A partir de esta línea, las actividades y aspectos cognitivos y afectivos empiezan a ser mercantilizables en el marco de un trabajo inmaterial que moldea, organiza y comanda subjetividades (Lazzarato y Negri, 2001). A estas prácticas, cuando fuesen en el posindustrialismo y se den dentro de un espacio empresarial, denominaremos aquí *management*.

Con el ascenso del neoliberalismo, se postularon nuevos ideales en torno a la noción de un capitalismo de tipo flexible, pregonando la individualidad y autoresponsabilidad del sujeto como eje central en todas las instancias y promoviendo desigualdades socioeconómicas que continúan teniendo como motor a la extracción de la plusvalía,⁴ de esta manera, el capitalismo para funcionar de forma legítima precisa justificarse y recompensar la burocracia, las desventajas y las desigualdades a partir de bases de apoyo morales en términos de *libertad, autonomía o desarrollo personal* (Boltanski y Chiapello, 2002: 37-41). Gran parte de estas justificaciones son materializadas en el trabajo como prácticas de subjetivación y ameritan ser pensadas desde el fenómeno de *gubernamentalidad* al interior del espacio laboral, es decir, operando en función de que los sujetos adopten voluntaria y libremente un modo favorable y funcional, ejerzan presión directa e indirecta para la consecución de objetivos empresariales. Mediante determinadas prácticas y

³ Si hiciésemos un recorrido histórico foucaultiano más profundo podríamos advertir su intención de estudiar los modos por los cuales los seres humanos se constituyen en sujetos, sin embargo, no es esa la intención aquí, más bien damos uso a esa referencia y la volcamos en la constitución del sujeto laboral posmoderno. Cabe de todas formas mencionar una obra donde desarrolla y explicita tal intención, a saber: *El sujeto y el poder* (Foucault, 1988).

⁴ Concepto marxista que hace referencia al valor excedente que es apropiado por el capitalista, en tanto el trabajo crea un plus producto de mayor valor monetario a su salario. En este valor excedente estaría, según Marx, el origen de la esencia de la explotación y acumulación (Marx y Engels, 1980).

discursos, el *management* tiende a impulsar hacia la responsabilidad y el desarrollo personal en el trabajo, forjando un *sujeto utilitarista* en el cual encarna la figura que Foucault (2007) denomina “empresario de sí mismo”.

En cuanto al ámbito elegido para analizar, en el microcentro de la ciudad de Resistencia opera una sucursal de *Globant*, empresa multinacional dedicada a la creación de softwares informáticos con gran prestigio en América Latina, la cual ha logrado un crecimiento exponencial en los últimos años. Su forma de gestión de personal representa un caso a considerar en los actuales estudios del management regional ya que posee múltiples particularidades que tal vez no sea habitual encontrar en la región (Artopoulos, 2013), representando un modelo que trae consigo una autogestión del trabajo, del esfuerzo y de los tiempos e invita a pensar de qué forma se amplía y se configura el utilitarismo como modo de subjetividad.

Management y *subjetividades laborales* son los principales ejes teórico-conceptuales que orientan y estructuran nuestra propuesta. Aun cuando se presentan otros enfoques, este artículo se nutre principalmente de algunos escritos de Michel Foucault, ofreciendo una matriz teórica pertinente para abordar estos modos de organización del trabajo en sujetos asalariados. Dentro de este marco, particularmente se otorga atención a la conformación del sujeto laboral mediante procesos de subjetivación y fenómenos de gubernamentalidad managerial. Concretamente, interesan aquí ciertos rasgos de estas subjetividades en tanto giren en torno a lo que denominaremos *utilitarismo personal*. A fines de ganar claridad expositiva, se optó por organizar la presentación de la siguiente manera: en primer lugar, se presentan los lineamientos teórico-instrumentales que dan pie al abordaje, luego se desarrollan los datos obtenidos en el trabajo de campo,⁵ y por último se presentan conclusiones

⁵ El trabajo de campo constó de dos métodos de recolección de datos; por un lado se realizaron entrevistas semiestructuradas en profundidad a traba-

referidas a la problemática desde un análisis general que vincule ambas dimensiones anteriores.

Gubernamentalidad managerial y la importancia en la dimensión subjetiva

El neoliberalismo, como sistema sociopolítico, pero también como receta y modo de pensar, a medida en que guía los comportamientos humanos en razón de una inteligibilidad racional económica, fortalece la idea de un sujeto autónomo y utilitario que autogestiona su fuerza de trabajo y que, siguiendo a Foucault (2007: 265), representa “su propio capital, su propio productor y la fuente de sus ingresos”, ya no es un socio de intercambio directo, sino más bien el principal responsable de su destino. Es así que los modos de gestión del trabajo irán en consonancia con el contexto, un contexto de liberalismo *gubernamental*, en tanto que busca forjar prácticas y disposiciones en sujetos en función del uso de la mayor energía en su autogobierno y autonomía de vida.

Un concepto apropiado de *management*, o al menos uno que encauce los ejes de nuestra propuesta, está vinculado con un conjunto de prácticas y entramados discursivos desplegados en los espacios laborales, que organizan la forma en que son desarrollados los procesos de trabajo en pos de crear disposiciones voluntarias en los sujetos. Los principales rasgos que explican esta gestión radican en el advenimiento de un interés hacia la dimensión subjetiva del trabajador y una mayor importancia al factor humano (Neffa, 1999), sumado a la tendencia a considerar a la empresa como una institución socialmente construida y con vida

jadadores de la empresa y, por el otro, se realizó una revisión documental obteniendo datos mediante visitas a páginas web y documentos digitales donde se reflejen datos sobre programas y discursos predominantes en la organización.

propia, que gestiona identidades y culturas firmemente compartidas por todos los miembros en forma de valores comunes (du Gay, 2003: 251-252).

En este sentido, la literatura del *management* se ha esforzado por desarrollar la idea del capital humano como el valor esencial de una organización y al talento humano⁶ como el punto de partida para lograr objetivos económicos empresariales. Así, se fue gestando una nueva premisa: para lograr la consecución de estos objetivos empresariales no resulta suficiente el control riguroso, es necesario además impulsar un proceso de reciprocidad entre el empleado y el capital que asegure la productividad del primero (Rose, 1990). Desde una óptica apologética, Chiavenato (2007: 2) sostiene: “como socios, las personas hacen inversiones en la organización (en forma de esfuerzo, dedicación, responsabilidad y compromiso) esperando obtener ganancias de estas inversiones (en forma de salarios, incentivos, crecimiento profesional, carrera, etc.)”. En línea con ello, el *management* se presenta a sí mismo como más humanizante y trae consigo un progresivo traspaso de la autoridad de los mandos medios hacia la responsabilidad y el autocontrol laboral, junto con una evolución desde la automatización hacia la autonomía por considerar esta última más rentable y más eficiente en términos de lo que entenderemos por *gubernamentalidad*.

Knights (2004) y Willmott (2007), fundadores de los *Critical Management Studies*,⁷ retoman de Foucault el interés por explicar el advenimiento de una sociedad posmoderna donde predominaría un tipo de poder gubernamental, con

⁶ Según los relatos manageriales, un talento es un perfil asociado potencialmente a cumplir un objetivo empresarial.

⁷ Los *Critical Management Studies* (estudios críticos del management) representan un conjunto de estudios multidisciplinarios y con una amplia variabilidad de autores que analizan cuestiones referidas al control psicológico y la dominación en el management desde un plano simbólico y discursivo. En general, presentan una mirada que cuestiona el pensamiento hegemónico neoliberal (Fernández Rodríguez, 2007; Saavedra Mayorga, 2009).

la presencia de instituciones que tienden a forjar sistemas de gobierno en los hombres, poniendo el foco no sólo en sus conductas, sino más bien en sus sentimientos, su forma de pensar. Siguiendo esta idea, la relación trabajo-capital posfordista en su asimetría en términos de poder puede comprenderse a partir de la noción foucaultiana de *gubernamentalidad* en tanto prácticas dadas en función de entramados de poder, con la particularidad de que no tienen la intención de quebrar la libertad y la propia voluntad o capacidad de acción, sino más bien generan, a partir de deseos, aspiraciones y creencias, condiciones de aceptabilidad en los sujetos (Foucault, 1988). Su función es conducir las conductas y que las mismas supongan una ventaja y sean vistas “como buena, honorable, digna y, por encima de todo, como propia, como proveniente de su libertad” (Castro-Gómez, 2010: 43).

Es posible advertir la presencia de dos fenómenos que coexisten en la *gubernamentalidad*: las *tecnologías de poder* y las *tecnologías del yo* (Foucault, 1990), aquí nos enfocaremos en las primeras, entendidas como prácticas que heterónomamente “determinan la conducta de los individuos, los someten a cierto tipo de fines o de dominación, y consisten en una objetivación del sujeto” (p. 48). De aquí podemos considerar a la neo-empresa como el entramado objetivante donde se despliegan las nociones de *poder* y *gobierno* en forma de prácticas y discursos necesarios para dirigir indirectamente las conductas de sujetos libres y conscientes, siendo que a su vez estos crean experiencias concretas del mundo laboral y, con ello, formas singulares de pensar respecto del trabajo que devienen de un orden.

La conformación del sujeto de trabajo como sujeto libre

Lo anteriormente expuesto plantea una relación entre trabajo y subjetividad, la cual puede ser entendida como un

modo de subjetivación (Foucault, 1990: 26-30). Para tal efecto, es posible plantearse el modo en que el *management* no sólo recae sobre el individuo de un modo disciplinante y externo, en tanto que existen modos de acción ejercidos por el propio sujeto, los que son denominados *tecnologías del yo*; una conceptualización pertinente comprende este fenómeno como las formas “en las que los seres humanos llegan a entender y actuar sobre sí dentro de ciertos regímenes de autoridad y saber, y a través de ciertas técnicas dirigidas a la auto-superación” (Rose, Omalley y Vallerde, 2006: 125).

La teoría económica clásica inscribe ciertas particularidades en la acción de los agentes económicos y esboza la idea de un sujeto racional y utilitarista que opta, dentro de sus posibilidades, por la decisión que considera más rentable o bien más favorable a sus necesidades, suponiendo que podrá realizar inversiones –en términos económicos o esfuerzos personales- que a futuro le traigan beneficios. Así, nace dentro de otras variantes teóricas, la famosa teoría del *capital humano* (Becker, 1983), que refuerza la tendencia a exaltar el mérito, y con ello el carácter de “empresa” que lleva cada sujeto dentro suyo, con el formato de trabajador flexible y emprendedor (Sennett, 2006). En síntesis, hablar de capital humano refiere a las capacidades y habilidades en términos formativos que va acumulando el sujeto proporcionándole ciertos beneficios; según estos lineamientos, la formación y el tiempo invertido son directamente proporcionales, por ejemplo, a los resultados en términos de empleabilidad y, con ello, al nivel económico alcanzado, lo cual le otorga al hombre un carácter utilitarista: maximiza y reinvierte su capital personal en pos de generar un beneficio futuro (Castro-Gómez, 2010).

Estos postulados implican una nítida individualización al interior del espacio laboral y de las representaciones de vida, afirma al respecto du Gay (2003: 262): “gobernar la vida organizacional a la manera empresarial implica «inventar» nuevas maneras de ser de la gente, y alude a la importancia de que los individuos adquieran y muestren capacidades y

disposiciones «emprendedoras» específicas”. Es así que las estrategias de autonomización y responsabilización exigen estas alineaciones, flexibilizar tiempos, espacios y relaciones contractuales y, además, reconocer, apreciar, ofrecer y alentar el desarrollo personal, alienta modos de subjetivación basados en la idea del desarrollo personal y de empleabilidad, pero sobre todo bajo la idea de una verdadera autonomía individual traducida en el otorgamiento de todo el potencial, esfuerzo y capacidades personales (Boltanski y Chiapello, 2002: 141-144).

Globant: individualismo, capital social y reconocimiento

Tal y como lo demandan los nuevos campos de conocimiento y los sectores apologeticos en conjunto con las nuevas premisas y demandas laborales, Globant presenta un estilo de gestión que pregona la reciprocidad de intereses. Es así que existen en la empresa prácticas y discursos motivadores y de aliento al autocontrol en pos del esfuerzo individual, crecimiento y satisfacción. Es posible, en primera instancia, rastrear ciertos discursos basados en lo anteriormente descrito, que van más allá del “estamos listos” y el “somos Globant, soñadores y creadores”⁸ de sus lemas empresariales. Se hace necesario entonces profundizar y adentrarnos al espacio laboral de la sede Resistencia, pudiendo encontrar así un interesante entramado discursivo en los comunicados y en los carteles del espacio físico con rasgos individualistas y afectivos, entre los cuales podemos mencionar: “otro día para ser creativo”, “el cielo no es nuestro límite”, “haz más de lo que te hace genial”, “siempre pensar en grande implica el mismo esfuerzo que pensar en pequeño”, “no tome un no

⁸ Estas y varias referencias discursivas son traducciones personales, figuran originalmente en el idioma Inglés.

por respuesta”, “desafía el statu quo en todo lo que haces”, entre otros mini-relatos que impulsan un esfuerzo consciente y afectivo vinculado con el desarrollo personal del individuo.

Por otra parte, se evidencian condiciones consideradas por los entrevistados⁹ como beneficiosas: buen clima laboral, un ambiente poco estricto en cuanto a reglamentación, un espacio cómodo con lugares de ambientación, de relajación y de esparcimiento, y comodidades en las condiciones físicas del lugar.¹⁰ En efecto, no resulta de interés describir aquí las condiciones y beneficios sino comprender las grandes repercusiones en las concepciones, contracción y esfuerzo individuales que pueden tener en los trabajadores; algunos claros ejemplos de ello aparecen en fragmentos de las entrevistas realizadas:

[...] te dan tantos beneficios en el sentido de que tenés para tirarte a dormir un rato, para trabajar desde tu casa, facilidades así digamos, que obviamente uno lo toma como si fuera que te están haciendo un favor entonces vos lo respondes de la misma forma, no es que te sentís obligado a responder, es como que te nace [...] como que te sentís culpable si no haces bien el trabajo, muchos lo toman así y se quedan mucho más tiempo de lo habitual y se quedan hasta las 12 de la noche y nosotros trabajamos hasta las 18, y nadie lo va a obligar a quedarse...

Otro modo tendiente a conformar este espíritu se genera a partir compensaciones de tipo simbólico, como el reconocimiento del éxito individual, mérito, esfuerzo y consecución de objetivos. Las maneras en las cuales se da este reconocimiento van desde devoluciones personales a

⁹ Fueron entrevistados desarrolladores de la empresa Globant de Resistencia de distintos rangos. En total se realizaron ocho entrevistas durante el mes de noviembre del 2018.

¹⁰ Entre los beneficios que se pueden relevar están: salas de música con instrumentos; salas de distensión con puff y videojuegos; cocina equipada; servicios de peluquería; masajistas; entre otros.

otras de modo más formal por medio de herramientas de *feedback*; en cuanto a las devoluciones personales existen mensajes que son transmitidos por diversas vías y con grandes repercusiones emocionales. Tales efectos son a su vez asimilados y compartidos como un “todo”, el reconocimiento funciona como herramienta no sólo de impulso, sino que quien reconoce y alienta también quiere ser reconocido y alentado, en tanto que la práctica que genera el apoyo mutuo es naturalizada, replicada o concebida como el comportamiento adecuado y, a su vez, tal reconocimiento es el vehículo que retroalimenta el impulso en demás trabajadores. Un claro ejemplo de ello:

[...] a mí me felicitaron todos cuando me dijeron que fui el primer desarrollador que le encargó el cliente para hacer una presentación y fue como que te sentís orgulloso de vos mismo porque fuiste el primero de todos después de que el proyecto está hace un año donde presentaban solo los que estaban cómo control de calidad, entonces es como que eso motivó a los otros a querer hacer...

El reconocimiento del éxito no se da meramente de forma vertical, existen instrumentos de retroalimentación de los que se vale la empresa con el fin de reconocer y evaluar el rendimiento y la forma de operar de cada trabajador y algunas veces tienen la modalidad de software virtual, a esto el *management* –y Globant– denominan *feedback* y usualmente es realizado por todos los trabajadores hacia todos los trabajadores. El contenido de los *feedbacks* fija pautas de evaluación: qué se hizo, cómo se puede mejorar, entre otros varios ítems de trabajo. De este modo, podemos encontrar programas como *encuestas de satisfacción* que son realizadas a finalizar el año y *auditorías internas* de evaluación, complementadas con algunas aplicaciones digitales de uso cotidiano que fueron diseñadas por la misma empresa. *My Feedback* y *Betterme*, por ejemplo, son herramientas donde cada par, ya sea jefe o cualquier persona en la organización puede evaluar en primera instancia con base en los valores

organizacionales y valorar además la tarea específica, como así también las disposiciones voluntarias, los *soft skills*. Esto que quizás podríamos pensarlo habitualmente como mecanismo de control, suele ser percibido por los trabajadores de Globant como “[...] *un aliento y un nuevo desafío para superarse*”. Otra herramienta similar muy usada es la aplicación *Star me up*, que funciona a partir de menciones alegóricamente cuantificadas en estrellas donde cada trabajador posee un máximo de 20 menciones/estrellas mensuales y puede repartirlas entre los demás en forma de agradecimiento y reconocimiento por algún gesto, colaboración o con base en determinados ítems.¹¹

Congruentemente, un aspecto de suma relevancia es la forma en que Globant es presentada en todo momento como una fuente de oportunidades e instrumentos para la consecución de objetivos personales. En la primera plana de una de sus páginas oficiales se evidencian múltiples fragmentos cortos que resumen los relatos de los *globers*¹², uno que quizás explica perfectamente esta relación es: “el acceso a las oportunidades depende de uno”. En consecuencia, al hacer un rastreo también en las entrevistas realizadas resulta sumamente llamativo que en absolutamente todas son reiteradas las cuestiones ligadas a las oportunidades que otorga la empresa seguidas de la auto-responsabilización, tales como:

Las oportunidades son las que yo podría crear, [...] se las puede tomar o no [...] Globant te da las herramientas [...] para que crezcas, pero está en vos usar eso.

Estas repercusiones parecieran no ser casuales, de hecho, al mismo tiempo en que la empresa se presenta de tal

¹¹ A partir de tales menciones el trabajador que mayor cantidad de estrellas haya alcanzado es premiado y reconocido con un certificado y *merchandising* de la empresa en la fiesta de fin de año.

¹² Forma identitaria con la cual se autodenominan los trabajadores de la empresa.

modo, ofrece un sinfín de programas destinados a fomentar la carrera individual y el capital formativo entendido en términos de desarrollo y empleabilidad, “Globant espera que puedas ser emprendedor dentro de la empresa” relata un entrevistado, mientras que otro afirma que la empresa es vista por sus trabajadores “como una escuela”. Es posible identificar así diversas prácticas a partir de las cuales se logran estas significaciones. Un instrumento empresarial clave aquí y habitual en las empresas de desarrollo es el *pack de carreras*, al mismo tiempo que se pregonan un formato democrático, llano y horizontal de organización, existe una categorización jerárquica donde cada empleado va escalando de rango en rango: *junior*, *semi-senior*, *semi-senior advance*, *senior*, *software architect*, cada categoría obtiene mayores cercanías a operaciones de tipo manageriales conforme va alcanzando un *seniority* superior y para cada rango en particular existen cualidades y especificaciones que designan qué se puede hacer y qué no.

Este *pack* de carreras se encuentra estructurado y solventado por una numerosa cantidad de dispositivos que se proponen como instrumentos de desarrollo, así podemos encontrar en Globant muchas capacitaciones, cursos y charlas técnicas desarrolladas de forma *online* o presenciales. La particularidad de tales capacitaciones es que no son impuestas de forma obligatoria sino ofrecidas de forma abierta y libre constantemente, en tanto que, lejos de presentarse como un requisito excluyente para el desarrollo de las actividades y para la continuidad en Globant, cada instrumento a su vez funciona como mecanismo de auto-responsabilización sobre el capital formativo y carrera, y a su vez tal capital pareciera adaptarse perfectamente y responder a los requerimientos de los objetivos empresariales:

[...] Globant tiene plataforma para aprender casi todo lo que Globant necesita [...] está en vos usar eso, no es que ellos te están constantemente obligando a qué las hagas, ahora sí vos no las haces obviamente vas a tener, vas a ser víctima de

las consecuencias de no hacerlo, pero no es que te dicen: “es obligatorio capacitarse para tal cosa.

Vemos como en primera instancia se reconoce el hecho de que el desarrollo de este capital formativo tiene directa relación con los requerimientos empresariales, lo cual no es algo que sorprenda ya que la mayor parte de los cursos mencionados se adapta a las demandas específicas del rubro; así, la finalidad más próxima de la capacitación es la consecución de estos requerimientos y consecuencia indirecta de los mismos podría llegar a ser la acumulación de capital formativo en el trabajador, o al menos la percepción de estos resultados como tal.

Una cuestión no menor y utilizada por el estilo de gestión que supone amplias repercusiones en la cultura de la empresa y con ello resultados específicos en términos de percepciones de sus trabajadores, es el capital social que detenta por ser una empresa multinacional con una amplia visión de negocios, lo cual generaría, en términos de fragmentos relevados, una interesante oportunidad de desarrollo, experiencia y empleabilidad, consolidándose como un “diferencial” en el mercado de Resistencia:

[...] yo la verdad que trabajando en Globant después cómo que... mirar pequeñas y medianas empresas ya no es lo mismo, [...] una cultura así no tiene comparación, no hay por dónde agarrarlo, te sentís como donde el mundo es más grande digamos, [...] como que te tienta a pensar en que no hay límites para crecer, siempre y cuando le metas pilas digamos [...] lo que veo de diferente es la posibilidad de entrada que te da, de poder trabajar con clientes de afuera [...]

Introduciéndonos discretamente hacia el apartado de las subjetividades nos planteamos el modo en que no basta con estos impulsos externos para construir este sujeto, o al menos el sujeto que el management requiere, resulta necesario combinar estos impulsos externos con otros internos que deriven de los anteriores. Es necesario, por

tanto, impulsar una implicancia individual congruente con los requerimientos empresariales, es decir, complementar los objetivos de la compañía con requerimientos personales propiamente identificados y desarrollados por el sujeto, hacer propio el esfuerzo, el mérito, y codificarlo bajo la idea de una motivación personal y de un escape al fracaso:

Lo que pasa es que vos te das cuenta que si no te auto-motivas, si no creces, te estancas justamente. Te das cuenta porque llega un determinado momento en que pasa un año, pasan dos años y seguís en el mismo seniority, no te asignan más responsabilidades, seguís haciendo lo mismo y te das cuenta que no estás creciendo. Y al darte cuenta de eso le metes fichas, empezás a exigirte a vos mismo, a hacer cosas nuevas a abrirte un poco más [...] Entiendo que las motivaciones son personales así que depende de cada objetivo que cada uno se plantea, [...] aprender porque me gusta y tratar de hacer lo mejor que puedo en mi trabajo [...] no estoy en ese nivel que me gustaría estar que es Senior, pero es cuestión ya personal mía, de poner más desafíos personales dentro del trabajo diario.

“Estamos listos”: las carreras internas como fuente de utilitarismo

A partir de lo desarrollado, intentamos demostrar de forma general el modo de organización del trabajo de Globant con la intención de precisar cuál es la interacción entre este modo y las prácticas efectivas. Es posible, entonces, realizar una breve descripción que logre ejemplificar algunos procesos de subjetivación conscientes que surgen sobre la marcha:

[...] también uno va digamos cómo formando el carácter, va no sé si formando el carácter, pero vas conociendo otras partes de tu personalidad también, porque obviamente al tener que trabajar con personas, con muchas personas y totalmente

diferentes y a todas tratar de darles tu mejor predisposición y servicio, hace también que vos tengas que ir aprendiendo tu propia forma de actuar, de pensar también [...]

Dentro de este marco existen repercusiones muy interesantes, frases como “formando el carácter” o “aprendiendo tu propia forma de actuar y de pensar” se complementan con un “tratar de darles tu mejor predisposición” y nos dan un puntapié inicial a la cuestión de la subjetivación en el espacio laboral, el carácter y la forma de pensar y de actuar son claves para lograr la predisposición. A su vez, las formas de autogestión de Globant también son reconocidas como algo asimilado en un marco de subjetivación:

[...] al principio es como que yo venía con una idea un poco sesgada de que yo era un empleado más, alguien más dictaba mi evolución profesional y bueno con el tiempo fui aprendiendo que yo era quien tenía que decidir cómo se evolucionaba mi vida profesional y hacia dónde.

Así, el saber “ser trabajador” cobra, en primera instancia, un amplio vigor en la noción de la liberación y auto-responsabilización de elecciones y decisiones bajo el manto de un empresario de sí mismo, de un sujeto libre y emprendedor condicionado por las interacciones, cuestión que quizás esté reafirmada en los primeros indicios de gubernamentalidad, noción que se puede evidenciar a partir del siguiente fragmento donde se afirma la forma en que se moldea el interés:

[...] a pesar de que el puesto en ese momento no era digamos el adecuado que yo quería, lo tome igual y hoy en día no me quiero mover del puesto, fijate cómo va uno cambiando que en estos 6 años preferí quedarme en el área [...] después con el tiempo me gustó y me quedé y trate de empezar a esforzarme digamos en empezar a hacerlo más eficiente posible.

Con base en estos ejemplos introductorios, describimos ahora los rasgos salientes de las subjetividades de

los *globers*. El utilitarismo se expresa en primera instancia cuando en un relato un sujeto manifiesta argumentos que inducen a pensar que los objetivos empresariales son percibidos como propios y permiten identificar condiciones de aceptabilidad, o bien que sus objetivos van de la mano de las demandas empresariales:

[...] todos ganan, la empresa gana bastante bien, ganan bien los clientes y yo aprendo muchísimo de lo que provee esta empresa, el objetivo de esta multinacional es el hecho de jugar en primera digamos, que vos te pongas una camiseta y te vayas a jugar contra los grandes [...] mientras esté todavía jugando para la empresa me fijo los objetivos alineados a la empresa [...] vengo dando buenos resultados y creo que estoy donde debo estar, ellos ganan y estoy ganando [...] Vos por ahí no estás prestando atención pero lo que estás haciendo va a darte un resultado, [...] cada vez que yo he hecho o me he esforzado o he apostado por cumplir los objetivos para la empresa con respecto a los clientes, ha redituado en un beneficio para mí.

En cuanto a las subjetividades en relación con la percepción y concepción de las exigencias en el trabajo, una cuestión que Globant trabaja de forma exhaustiva en sus modos de gestión (en esta empresa “hay que sudar la camiseta”, explica un entrevistado). Así, podemos dividir esta dimensión en dos niveles: primero trabajaremos las autoexigencias en función de un desarrollo, crecimiento y acumulación de capital formativo y luego veremos esta misma, pero en función de la empleabilidad y seguridad. Entre las primeras podemos encontrar que los trabajadores en Globant replican aires de individualismo y esfuerzo, lo que relacionan constantemente con su desarrollo personal al mismo tiempo en que racionalizan su proceso de aprendizaje. En estos aspectos no hay fisuras y la muestra es homogénea: todos quieren desarrollarse y siempre desarrollarse implica metas en la empresa o conducir hacia un objetivo del proyecto en que están trabajando; en los mismos discursos es posible

percibir a su vez el formato empresa de cada sujeto, algunos claros ejemplos:

[...] yo digo: 'soy bueno en esto y le puede servir a la empresa, ¿lo hago o no lo hago?' 'Me puede llevar tanto tiempo ¿me esfuerzo o no me esfuerzo?' Toda oportunidad lleva un riesgo y hay que evaluarlo digamos, yo analicé varias oportunidades que tuve y las que pude las llevé adelante digamos, propuse y mal que mal salieron y otras no [...] me doy cuenta que mi trabajo en particular es la mejor oportunidad que tengo de crecer profesionalmente, no hay otra [...] todos los días cuando uno se levanta para ir a trabajar, más allá del laburo diario es como que en tu pensamiento del día está: ¿a dónde estás queriendo llegar? o ¿qué es lo que buscas? digamos, el tema está en que si obviamente por ahí las metas que uno se pone muchas veces por ahí también hacen a qué vos tengas que dejar de lado cosas que no siempre las podés dejar fácilmente o qué vuelan de un día para el otro digamos.

En cuanto a las segundas, las vinculadas con la empleabilidad o seguridad, vemos que los relatos están más enlazados al esfuerzo por realizar una carrera dentro de la empresa que por fuera de la organización. Si bien los entrevistados afirman que la empresa representa una experiencia importante puertas afuera, esto se encuentra opacado por la percepción de múltiples oportunidades de hacer carrera dentro de la empresa, cuestión que repercute en las intenciones de trayectoria y en lo que los relatos del *management* denominan "retención de talentos":

(Globant) tiene una oferta bastante interesante en cuanto a hacer carrera, entonces mi objetivo es seguir haciendo carrera en Globant siempre por el lado de tecnologías [...] Por el momento como objetivo quiero tratar de seguir perfeccionándome en el área y tratar de seguir surgiendo dentro de Globant, [...] el objetivo es continuar y tratar de alguna manera de haciéndolo más profesionalmente el rol que estoy cumpliendo en Globant.

Consideraciones finales

Las fórmulas básicas que organizan el trabajo en Globant se estructuran a partir de dimensiones que pregonan una constante reciprocidad de intereses; en este sentido, las prácticas y el entramado discursivo representan modos que configuran y se jactan de la colectivización, aunque bajo la tutela del esfuerzo individual. Se intenta de esta manera democratizar el proceso, atender a los intereses y achatar la estructura al modo similar al de un club, pero es posible detectar una paradoja basal: mientras existe esa creciente individualización al interior del entorno laboral, y el éxito se concibe en términos de triunfos individuales -por cuanto su logro depende del mismo sujeto-, este éxito no detenta valor más que por su vinculación a una meta colectiva, ya sea por un trabajo en equipo, por un valor corporativo o porque dicha meta representa la consecución de un parámetro organizacional. La importancia del factor humano enarbolada por el *management* de Globant no necesariamente quiere decir que el trabajo se presente de forma más humana (no entraremos en una discusión que no se ha planteado en este trabajo), sin embargo esto sí refiere a que esta gestión se vale de tales características para impulsar sus objetivos, las mismas a su vez son complementadas con un grado de personalización del sujeto laboral que ya no es “un número más”, sino que es un miembro del equipo con un objetivo en común: alcanzar las metas que las tecnologías fijaron en ellos.

De tal manera, existen programas manageriales que refieren a mecanismos de control y presentan algunas similitudes pero también lejanías con la administración científica del trabajo,¹³ estos mecanismos garantizan que los intereses personales no logren desviarse de los parámetros

¹³ Forma por excelencia que adopta el trabajo industrial moderno basado en el cálculo y racionalización de cuerpos, comúnmente conocido como paradigma fordista o taylorista.

necesarios para desempeñar las tareas productivamente. Podríamos afirmar entonces, desde nuestra óptica, que tales programas dan la pauta exacta del camino a seguir para ser sujeto individual sin perder de vista el compromiso de ser sujeto de trabajo y hasta donde pueden ser desplegados, bajo el manto de la autogestión, los intereses personales sin corromper las demandas empresariales, se otorga la libertad pero se controla que la misma garantice los objetivos de la compañía. Entre los ejemplos más claros de estos mecanismos se encuentran los programas de *feedback* 360, encuestas de satisfacción y reuniones de trabajo que, si bien representan en clave foucaultiana un ejemplo interesante de una sociedad que podríamos decir más de tipo disciplinaria y panóptica,¹⁴ pueden ser entendidos bajo la noción gubernamental, ya que al mismo tiempo en que representan un modo de vigilancia constante, donde coexisten de forma muy clara las tecnologías del poder y del yo, son interpretados, percibidos y asimilados como un atractivo, un reconocimiento, un premio o una mención que hace confluir los intereses personales con los empresariales. No obstante, estos programas solo representan un claro ejemplo, entre tantos posibles, de modos por los cuales diferentes prácticas empresariales de las que fueron descritas en esta empresa son percibidas de tal manera, proporcionando un “uso eficiente” de los dispositivos en pos de la revalorización y de condiciones de aceptabilidad perfectamente asimiladas.

Por otro lado, a partir de lo desarrollado y de las repercusiones relevadas, podríamos decir que los datos que arrojan las entrevistas permiten resaltar el carácter nítidamente formador de individuos atribuido al trabajo y también al

¹⁴ Foucault plantea que en una sociedad de ortopedia social cada sujeto es introducido de forma funcional a una institución que corrija sus eventualidades (posibles desviaciones entendidas como peligrosidades); de forma casi metafórica, Foucault ejemplifica tal relación con un panóptico, prisión con forma muy particular que permite la vigilancia constante de forma visual (Foucault, 1996). La relación que se intenta hacer aquí asemeja los programas de *feedback* con una estructura panóptica.

management empresarial. Las características de gestión en Globant giran en torno a lógicas de individualismo, reconocimiento y satisfacción, por lo cual los códigos de conducta buscan obtener un trabajador que opte por autoevaluarse, proactivo, desarrollado, motivado a seguir creciendo y con aspiraciones a volcar en la organización tales virtudes y cualidades subjetivas. Esta firma presenta un interesante entramado discursivo y prácticas que impulsan un esfuerzo consciente y afectivo y existen además características estéticas en la misma que buscan brindar sensaciones placenteras, cuestiones complementadas con las compensaciones de tipo simbólico, como el reconocimiento del éxito a partir de vínculos formales e informales. Así, al mismo tiempo que Globant se concibe como una empresa multinacional con una amplia visión de negocios, se presenta como una fuente de oportunidades de desarrollo, cuestión acatada en gran medida por los trabajadores, por lo cual los procesos de subjetivación que se han evidenciado poseen características congruentes con ello: la construcción del trabajador en Globant encuentra su apoyo en las nociones liberales y de auto-responsabilización sobre el futuro y decisiones marcadamente individuales, pero nítidamente condicionadas bajo intereses empresariales.

En este sentido, se evidencia una relación entre las características subjetivas de cada individuo y las codificaciones manageriales. En Globant, el reconocimiento del éxito y del mérito mediante asignaciones *seniority*, la gestión de tiempos y espacios de forma personal, la posibilidad de acceder al proyecto deseado y la amplia oferta de cursos de formación personal ofrecidos, todo esto solventado y acompañado por otros programas y discursos relevantes, no sólo promueven la reorientación de la concepción en prácticas individuales bajo dispositivos o tecnologías, sino que además generan un panorama propicio para la generación de un tipo de subjetividad en sus trabajadores, que al tiempo que racionalizan su cuerpo y mente, su tiempo y fuerza de trabajo, su ocio y esfuerzo, utilizarían todos

los aspectos de su vida laboral, esperando obtener mejores resultados personales como contraprestación de la consecución de parámetros empresariales y bajo una reciprocidad que encubre la primacía y la conveniencia de orientar las prácticas individuales hacia los objetivos de la firma. Así, es posible afirmar que el sujeto que se construye y predomina en Globant es aquel que en su proceso de adhesión se muestra tendiente a lograr significaciones y percepciones fuertemente asociadas al *utilitarismo* y tiene la finalidad de auto-reconocerse como un *empresario de sí mismo* a partir de la adaptación a códigos manageriales y consecución de objetivos del capital, cuestión sustentada bajo la modalidad de una carrera interna.

Bibliografía

- Artopoulos, A. (2013). *Globant: la reticulación como oportunidad*. En E. Thomas, G. Santos, & M. Fressoli, *Innovar en Argentina* (225-252). Buenos Aires, Argentina: Lenguaje Claro.
- Becker, G. S. (1983). *El Capital Humano: un análisis teórico y empírico referido fundamentalmente a la educación*. España: Alianza.
- Boltanski, L., & Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del Capitalismo*. Madrid, España: AKAL Cuestiones de Antagonismo.
- Castro-Gómez, S. (2010). *Historia de la gubernamentalidad. Razón de Estado, liberalismo y neoliberalismo en Michel Foucault*. Bogotá D.C., Colombia: Siglo de Hombres editores.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México DF: McGRAW-HILL/Interamericana.
- Du Gay, P. (1996): "Organización de la identidad: gobierno empresarial y gestión pública", en Cuestiones de identidad

- cultural. Comp. Hall, Stuart; du Gay, Paul. Buenos Aires, Amorrortu, 2003, pp. 251-280.
- Fernández Rodríguez, C. J. (2007). *Estudios críticos de la gestión: una visión general*. En *Vigilar y Organizar: una introducción a los Critical Management Studies*. 339-390 Madrid: Siglo XXI.
- Foucault, M. (1988). El sujeto y el poder. *Revista Mexicana de Sociología*. Vol. 50, n° 3, 3-20. Recuperado de: <http://terceridad.net/wordpress/wp-content/uploads/2011/10/Foucault-M.-El-sujeto-y-el-poder.pdf>
- (1990). *Tecnologías del yo y otros textos afines*. Barcelona, España: Paidós.
- (1996). *La verdad y las formas jurídicas*. Barcelona: Gedisa.
- (2003). *Historia de la sexualidad II. El uso de los placeres*, Siglo XXI: Buenos Aires.
- (2006). *Seguridad, territorio, población: Curso en el College de France: 1977-1978*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica,
- (2007). *Nacimiento de la biopolítica*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Hopenhayn M. (2001). *Repensar el trabajo. Historias, profusión y perspectivas de un concepto*. Grupo editorial Norma: Buenos Aires.
- Knights, D. (2004). *Michel Foucault. Organization Theory and Posmodern Thought*. London: Sage Publications. 1-188.
- Lazzarato, M. y Negri, A. (2001). *Trabajo inmaterial y subjetividad*. En: LAZZARATO, Maurizio y NEGRI, Antonio. *Trabajo inmaterial. Formas de vida y producción de subjetividad*. Trad. Juan González. Bs. As., DPA Editora, 2001, pp. 11-19.
- Lipovetsky, G. (1994). *El crepúsculo del deber. La ética indolora de los nuevos tiempos democráticos*. Barcelona: Anagrama.
- Marx, K. y Engels, F. (1980). *Teoría sobre plusvalía I, tomo IV de El Capital*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Meda, D. (1998). *El trabajo. Un valor en peligro de extinción*. Barcelona, Gedisa.

- Neffa, J.C. (1999). *Crisis y emergencia de nuevos paradigmas administrativos. Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*. Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Rose, N. S. (1990). *Governing the Soul. The Shaping of the private self. Part two: The productive Subject*. Cap. 5: "The Subject of Work", pp. 55-60. London and New York: Free Association Books.
- Rose, N., Omalley P. y Valerde, M. (2006) *Annual Review of Law and Social Science*, volume 6, 2006 (pp. 83-104). Sydney Law School Research Paper No. 09/94. *Astrolabio Nueva Época* N° 8, Junio 2012.
- Saavedra Mayorga, J. J. (2009). *Descubriendo el lado oscuro de la gestión: los critical management studies o una nueva forma de abordar los fenómenos organizacionales*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Sennett, R. (2006). *La cultura del nuevo capitalismo*. Barcelona, España: Anagrama.
- Willmott, H. (2007). La fuerza es la ignorancia, la esclavitud es la libertad. La gestión de la cultura en las organizaciones modernas. En C. J. Fernández Rodríguez, *Vigilar y organizar*, 103-160. Madrid: Dialnet.