

Manifestaciones de japonización en la industria manufacturera venezolana

Leticia Barrios Graziani

Introducción

El término “japonización” o “niponización”, Coriat (2000) lo explica como una suerte de transferencia de las innovaciones que se han generado en el nuevo modelo productivo a raíz de la crisis del taylorismo fordismo. Se refiere al conjunto de técnicas y prácticas del modelo toyotista, seleccionadas normalmente de manera independiente y arbitraria (Bonazzi, 1993), lo cual sugiere que el modelo japonés no llega a ser percibido como un todo orgánico, ni tampoco logra ser aplicado en su totalidad. Es a esta parcialización que se suele denominar japonización.

La presente investigación se basa en un estudio de casos de 8 empresas manufactureras venezolanas y filiales extranjeras procedentes de distintas ramas industriales, tales como caucheras, químicas y metalgráficas, en ellas se observó la introducción de técnicas y de métodos de trabajo japoneses, destacándose especialmente, la polivalencia, los equipos de trabajo y el control de calidad.

Las empresas estudiadas se formaron durante el proceso de sustitución de importaciones y poseen las deformaciones estructurales inherentes a esta vía de industrialización. La obsolescencia tecnológica es muy grande y las innovaciones aparecen como elementos discursivos para el mercado. No han podido adaptarse a las demandas de calidad y variedad existentes en los mercados internacionales y se mantienen en el medio local por ser en muchos casos, los únicos abastecedores de su ramo.

Recibido: 22/10/09 - Aprobado: 18/02/10

Maestría de Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Universidad de Carabobo. Sociología del Trabajo. Universidad José Antonio Páez. Venezuela. Leticiabarrios@hotmail.com.

La incapacidad de adaptación se relaciona principalmente con fuertes retrasos en la incorporación de tecnologías duras, difíciles de realizar si no existen importantes aportes de capital, lo cual demandaría estrategias empresariales de largo plazo aunado a una nueva política industrial de índole nacional. Las ventajas comparativas parecen apoyarse, por un lado, en una flexibilización interna que trata de evadir la regulación estatal y, por otro, en las oportunidades coyunturales del mercado que como monopolio controlan.

Respecto a las medianas empresas, se observa que a los fines de adaptarse a una demanda de variedad con mercados oscilantes y como medio de proteger su sobrevivencia, buscan reducir costos laborales y adoptan políticas internas en función de este objetivo, igualmente se manifiesta una evasión significativa de las regulaciones estatales para aumentar sus márgenes de ganancia.

En los casos estudiados se ha evidenciado la introducción de importantes tendencias flexibilizadoras que dan cuenta de la presencia de la reestructuración productiva en nuestro modelo industrial. La reestructuración iniciada en la primera mitad de los ochenta, se comprende como una nueva fase de la dominación y de la explotación capitalista, fundada en la imposición de un nuevo régimen de acumulación y de un nuevo modo de regulación; cuya expresión en los modelos productivos recibe la denominación de postfordista o japonización. La nueva fase supone un proceso de redefinición de la totalidad capitalista, que aún se encuentra en pleno despliegue y por tanto no está concluido; ese carácter inconcluso de la reestructuración le permite coexistir con las formas de la fase anterior conocidas como tayloristas o fordistas.

Es importante señalar, que al menos en el caso venezolano, la reestructuración productiva no corresponde a una estrategia nacional de industrialización o a una nueva política de desarrollo para el sector productivo emanado del Estado, sino que obedece a decisiones empresariales, emprendidas desde su racionalidad para enfrentar el nuevo contexto de apertura y globalización de la economía. Sin embargo, las políticas neoliberales aplicadas en la década de los ochenta crearon las condiciones para que se llevara a cabo la reconversión industrial y la reestructuración productiva en el sector industrial. Tal como señala De la Garza (2001: 112):

“Sin duda, las políticas macroeconómicas neoliberales han contribuido a crear un nuevo contexto para los aparatos productivos latinoamericanos que los presiona para aumentar productividad y calidad. Las teorías neoliberales en la macroeconomía se han combinado en lo micro con la idea de flexibilidad del mercado de trabajo o con un neoliberalismo de fábrica”.

La reestructuración productiva se sustenta en la agudización de la contradicción capital trabajo; conflicto que en el modelo productivo puede sintetizarse en un concepto: flexibilización laboral. Esta tendencia flexibilizante está vinculada con la reducción de costos donde el factor tra-

bajo resulta subsidiario de variables específicamente económicas, tecnológicas y organizacionales.

En las empresas estudiadas, la japonización se manifiesta en tres aspectos fundamentales: la introducción de la polivalencia o multifuncionalidad, la creación de los equipos de trabajo para promover la implicación del trabajador con la empresa y la introducción de políticas de calidad.

¿Polivalencia o saturación del trabajo?

En su análisis de los pilares del ohnismo, Coriat (2000) define la polivalencia como la desespecialización de los profesionales para transformarlos, no en obreros parcelarios, sino en plurioperadores, en profesionales polivalentes, en trabajadores multifuncionales. Para Coriat, polivalencia y multifuncionalidad son términos equivalentes, a quienes también llama pluriespecialización.

Salerno (1994) advierte que se debe distinguir entre el trabajador “multifuncional” y el “multicalificado”, que sería, en rigor, el “polivalente”. Multifuncional sería el trabajador industrial capaz de manejar más de una máquina con características semejantes y de realizar tareas rutinarias de inspección y/o mantenimiento, lo que añadiría poco en términos de progreso profesional. El multicalificado va más allá, pues desarrolla e incorpora diferentes habilidades y repertorios profesionales, incluida la planificación del trabajo propio.

Para Ximénez y Martínez (1998), multifuncionalidad se refiere a las habilidades y destrezas del obrero japonés capaz de intervenir en el proceso productivo, mientras que polivalente se refiere al trabajador flexibilizado y sobreexplotado.

Ichiyo (1997), señala además que la multifuncionalidad representa la desaparición de todos los tiempos de pausa durante el trabajo, así como los tiempos de espera y los tiempos de cambios de herramientas, lo que implicaba que los obreros debían de ahora en más, correr detrás de la carrocería en el momento de su pasaje, en lugar de esperar a que ésta arribe a su puesto de trabajo.

En los casos estudiados, se entiende por multifuncionalidad del trabajador, a su rotación interna continua dentro de las diferentes áreas organizativas; desde esta perspectiva, el trabajador debe estar preparado para moverse por diferentes áreas, cumpliendo diversas actividades y funciones que antes eran desempeñadas por varias personas, buscando que estos puedan ejercer diversas funciones y facilitar el traslado de ellos en cualquier momento que sea requerido, y por tanto, imprimir a la organización una ventaja frente a la competencia.

La multifuncionalidad o polivalencia en la industria venezolana está asociada a la intensificación del trabajo. Esta categoría surge de la observación de las tareas y las funciones que desempeñan los trabajado-

res en su jornada de trabajo. La intensificación es definida por Mandel (1969), como una forma de plusvalía absoluta, pero basada en una reducción del tiempo de trabajo necesario. El argumento de Mandel es que el trabajo que podría realizar un obrero en 13 ó 14 horas lo termina haciendo en 10 horas.

Según Iranzo (1994), la intensificación se manifiesta de dos maneras: por reducción de las plantillas de personal, incrementándose el ritmo y la cantidad de trabajo individual y colectivo y por la introducción de alguna modalidad de flexibilidad. En los casos estudiados se pudieron apreciar varios tipos de intensificación del trabajo, tal como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 1:
Intensificación del trabajo.

	I	II	III
Modalidad	Por prolongación de la jornada de trabajo	Por reducción de personal	Por flexibilidad
Característica	Se aumenta el número de horas de la jornada laboral	Se incrementan las tareas individuales y colectivas	Se introducen formas flexibles orientadas a intensificar el trabajo

Fuente: Elaboración propia (2009).

El discurso del capital asocia polivalencia y multifuncionalidad con enriquecimiento del trabajo, con ellas el capital se propone agregar a la secuencia de tareas y movimientos estandarizados, un conjunto de operaciones que antes eran realizadas por otras secciones o por otros trabajadores, la consecuencia de esto es, por un lado la disminución de puestos de trabajo, y por el otro el incremento de la carga de trabajo de los puestos que se mantienen. Ello le permite a la empresa intensificar los ritmos, dado que se pierden los parámetros temporales de cada puesto.

Desde las perspectivas gerenciales el enriquecimiento del trabajo se logra a partir de la disminución de la repetitividad y la monotonía de las operaciones, lo cual generaría un incremento de conocimientos y de experiencias y una mayor autonomía de decisión. Ello implica la superación de la división técnica y extrema del trabajo, característica ésta, básica de la organización taylorista-fordista del proceso laboral en la industria.

Ahora bien, el enriquecimiento de la tarea lo constituye la posibilidad de que el trabajador se califique y aplique sus destrezas y conocimientos, sin embargo en el caso venezolano no observamos este tipo de manifestación, la empresa "abandona" el disciplinamiento del marco tay-

lorista de la tarea, pero con la incorporación de nuevos gestos, encontramos el traspaso creciente de más responsabilidades al operario, particularmente en el autocontrol relativo al control de la calidad de las piezas y en el mantenimiento preventivo de las máquinas y herramientas que se utiliza. En definitiva, el enriquecimiento de las tareas es una estrategia del capital que contribuye a la sobrexplotación del trabajo. Dice Iranzo (1994), que la puesta en práctica de una organización del trabajo más compleja y exigente conduce a una intensificación del trabajo y a una sobrecarga del mismo.

Igualmente se pudo evidenciar en los estudios de casos, que no hay un aprendizaje o una superación de la estandarización de las tareas, sino una significativa saturación del puesto de trabajo. Las tareas se desarrollan con un alto nivel de intensidad (de 1 minuto a 1 minuto a 1:30) con diferentes máquinas u operaciones. El ritmo es continuo, después de terminar con un proceso se comienza inmediatamente con otro, existiendo así, un nivel de intensidad que alcanza la saturación. Esta “versatilidad” de la mano de obra, evidencia el proceso denominado “saturación del trabajo” (Figari *et al*, 1990), el cual se basa en la asignación de determinadas unidades de tiempo para diversas operaciones, buscando que el obrero realice una operación tras otra, con el objetivo de mantenerlo ocupado la mayor parte posible de su jornada de trabajo.

Así mismo, se observó como a los trabajadores se les agrega tareas día a día, eliminando los tiempos de descanso, lo cual significa un retorno a las formas tradicionales de organización del trabajo, profundizando sus aspectos más negativos como el trabajo repetitivo y el control patronal. En el siguiente cuadro se puede observar la intensificación de la mano de obra:

Cuadro 2:
Intensificación de la mano de obra
en dos empresas manufactureras

Empresa cauchera	Producción diaria de caucho: 13.600	Operadores: 941	Producción diaria de caucho por operador: 144,5
Empresa metalgráfica	Producción anual de tapas corona: 12.000 MM	Operadores: 332	Producción anual de tapas corona por operador: 3.614 MM

Fuente: Datos de la investigación (2009).

Por otro lado, se evidencia una fuerte contradicción entre la forma polivalente de trabajo y la tecnología, como ya se anunció en la introducción, las tecnologías existentes en estas empresas son obsoletas, lo cual

impide la posibilidad de que un trabajador pueda controlar o intervenir en el proceso productivo, he aquí la función social que cumple la tecnología en el conflicto capital trabajo, que no es otra que una fuerte descalificación entre los trabajadores, tal como señala Martínez (1995: 24):

“La polivalencia y la ampliación de las tareas pueden ser positivas para los trabajadores, y así lo afirma el discurso empresario, pero no necesariamente, y hasta pueden significar una ‘vuelta de tuerca’ de las formas tradicionales de organización del trabajo, profundizando sus aspectos negativos como el trabajo repetitivo y el control patronal: si la ampliación de las tareas se limita a saber realizar algunas tareas repetitivas o perjudiciales, nada se ha avanzado; por otra parte si no se establecen con claridad cuáles son las tareas y los ritmos que debe ejecutar un trabajador, deja lugar a la arbitrariedad patronal que día a día puede exigir que se realicen más trabajos, generando un mayor esfuerzo y reduciendo la cantidad de mano de obra necesaria.”

La empresa “abandona” el disciplinamiento del marco taylorista de la tarea pero con la incorporación de nuevos gestos, encontramos el traspaso creciente de más responsabilidades al operario, particularmente en el control de la calidad de las piezas y en el mantenimiento preventivo de las máquinas y herramientas que se utiliza. En definitiva, el enriquecimiento de las tareas es una estrategia del capital que contribuye a la sobreexplotación del trabajo.

Equipos de trabajo: ¿cooperación o enfrentamiento?

Desde el punto de vista del capital, se sostiene que el trabajo en equipo favorece una mayor autonomía de los trabajadores, así como la posibilidad de más participación. Se parte del supuesto de que estos grupos implican una recuperación del trabajo intelectual por parte de los obreros, todo lo cual sentaría las bases de la humanización y la democratización de la fábrica.

En la interpretación neoclásica de las relaciones industriales, tal como señalan García y Cordero (2008), el trabajo en equipo se justifica por razones de seguridad, de autoestima, de beneficios mutuos y de sociabilidad y lo más deseable, un mayor compromiso de los trabajadores con la empresa.

Autores partidarios de asociar la flexibilización funcional a la humanización de la relación capital trabajo, dejan en claro que el resultado esperado es la implicación del trabajador. Señala así Montero (1997: 14):

“La consigna ya no es producir ni vender sino triunfar. Lo que se busca es el sujeto vinculado, es decir un empleado lo más autónomo posible, capaz de crear y trabajar en equipo y de relacionarse muy bien con otros.”

Sin embargo, la iniciativa en la creación de los equipos sigue correspondiendo al capital, es la empresa la que impone esta forma de funcionamiento a los trabajadores y la que escoge a los miembros de los equipos.

Parker y Slaughter (1994) plantean que la introducción de los equipos de trabajo constituye una estrategia de los empresarios para controlar no sólo el comportamiento de los obreros en la fábrica sino, también, sus sentimientos y sus ideas. El patrón explota la aspiración de los obreros de ver valorizadas su creatividad y su inteligencia. El concepto de equipo hace creer a los obreros que pueden ser algo más que una simple mano al servicio de la fábrica; esto los lleva a pensar y a cooperar con la dirección. Pero, a fin de cuentas, la cooperación se transforma en una competencia entre los obreros, en la lucha por la productividad y por la calidad, un taller es enfrentado a otro, y un obrero a otro.

En los casos estudiados, se pudo constatar que en los equipos de trabajo sólo se discuten temas concernientes a la calidad del trabajo, la reducción de costos, la eliminación de defectos y material de descarte, la seguridad y las condiciones ambientales. Y en general, en lo que respecta a estos últimos temas, siempre que no impliquen inversiones por parte de la empresa. Las propuestas que surgen de los equipos tienen un carácter indicativo y la decisión de implementarlas o no la toma la gerencia.

La creación de estos equipos de trabajo subyace en que la empresa concibe a cada empleado como un cliente respecto del trabajo realizado por otro, por tanto espera un buen trabajo y el deber de contribuir con trabajo de alto nivel para quienes, a su vez, son sus clientes. Esta forma de concebir el proceso de producción, apunta a un aumento del autocontrol y de la autoexigencia del trabajador, así como a la ruptura de la solidaridad entre los obreros, enfatizando la competencia entre equipos y entre trabajadores. De modo tal, que la supuesta democratización se traduce en un mayor control patronal y en la ruptura de la unidad de clase de los trabajadores en la fábrica. A continuación se puede apreciar de modo esquemático, las perspectivas del capital y el trabajo en torno a este punto:

Cuadro 3:
Equipos de trabajo desde el capital y desde el trabajador

DESDE EL CAPITAL	DESDE EL TRABAJADOR
Autonomía del trabajador	Tecnología impide la autonomía
Rompe la monotonía	Intensifica el trabajo
Incrementa conocimientos	Descalificación
Valoriza la experiencia	Saturación de tareas
ENRIQUECIMIENTO DEL TRABAJO	SOBREEXPLORACIÓN DEL TRABAJO

Fuente: Leticia Barrios (2009).

¿Calidad o intensificación del trabajo?

La calidad implica la aplicación por parte de las empresas de un conjunto de normas provenientes de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), ya que con estas, se ven beneficiadas con un aumento en la calidad de sus productos y procesos y con un incremento de la eficiencia general de sus empresas.

Los criterios de gestión de la empresa y del personal que definen las ISO permiten una mayor y más amplia explotación del trabajo. Determinan un aumento de la intensidad del trabajo, el agregado de nuevas tareas y responsabilidades (el control de calidad, por ejemplo), la reducción de tiempos “muertos”, todo lo cual implica para el trabajador un aporte mayor y para el empresario un mayor rendimiento de su inversión en “recursos humanos”.

Además, organizan un control más completo, estricto y documentado del comportamiento y desempeño de cada trabajador, así como del conjunto del colectivo de trabajo. Ximénez y Martínez (1998), señalan como una ventaja adicional para el empresario, el que esta iniciativa crea una situación nueva, desconocida y confusa entre el personal, lo que facilita la imposición de otras medidas que no son estrictamente requeridas por las Normas ISO, como por ejemplo, la flexibilización laboral, la polivalencia, los círculos de calidad, mayor jornada laboral o trabajo en equipo, entre otras modalidades.

En las empresas estudiadas se pudo observar que la introducción de estas normas de calidad apunta a una mayor intensificación del trabajo. Los documentos brindados por una de las empresas en estudio, del sector químico, expresan con orgullo haber recibido los siguientes reconocimientos, entre otros:

- En 1991, marca Norven por la calidad del producto radial y convencional del pasajero.
- En 1992, Premio Q1 por la máxima calidad de sus productos.
- En 1993, certificación ISO 9000.
- En 1997, certificación QS- 9000.

La existencia de estas normas de calidad imponen al trabajador un mayor nivel de exigencia y responsabilidad. En la empresa en cuestión, los supervisores deben estar muy al tanto de que los operadores cumplan cabalmente con estos requisitos, llevando un estricto control del mismo.

En suma, el interés por la calidad y la eficiencia en las empresas está asociado con un proceso paralelo a la reestructuración, que algunos autores (Blanck, 1979), denominan *modernización*, entendida como el proceso de adquisición de las características comunes a los países más avanzados en el desarrollo tecnológico, político, económico y social. La modernización se traduce para el trabajador en propuestas flexibilizantes que redundan en la sobreexplotación del trabajo. A continuación se aprecian las perspectivas opuestas sobre las normas ISO.

Cuadro 4:
Normas ISO desde el capital y desde el trabajador

DESDE EL CAPITAL	DESDE EL TRABAJADOR
Calidad Eficiencia Rendimiento de los recursos humanos	Más responsabilidades Varios tipos de flexibilidad Intensificación del trabajo
MODERNIZACIÓN	SOBREEXPLOTACIÓN DEL TRABAJO

Fuente: Leticia Barrios (2009).

La vía venezolana de la japonización

La difusión de las prácticas japonesas se corresponde con las necesidades históricas del capital para organizar la producción y el trabajo con el fin de garantizar la explotación y dominación en su fase actual. En especial aspectos cruciales de la relación capital trabajo, tales como:

- Aumento en la división técnica y social del trabajo;
- Tendencia a la expropiación del saber obrero;
- Mayor control o dominación “objetiva” de la mano de obra.

Autores como Naruse (1991) y Parker y Slaughter (1994), consideran que con estas nuevas formas de organizar el trabajo tiene lugar un retroceso en la división del trabajo, una “devolución” del saber y de la capacidad de decisión de los trabajadores. Esto parece implicar un punto de inflexión en la historia del desarrollo del proceso de trabajo y un cambio cualitativo e inédito en la relación capital trabajo. Otros, denuncian la ambigüedad del modelo y lo presentan como un taylorismo disfrazado para los nuevos tiempos, tal como lo expresa Bonazzi (1995: 10):

“Parece que muchas fábricas japonesas se han propuesto ser más tayloristas que Taylor desde el momento que no aspiran solo a eliminar la porosidad del trabajo, sino también a obtener la colaboración activa de los obreros, aplicando el principio de quien no contribuye a eliminar los tiempos muertos no es digno de respeto”.

En cuanto a la japonización de la industria manufacturera venezolana, el estudio de casos arrojó la presencia de una elevada intensificación del trabajo, horarios prolongados, sindicatos subalternos, dispuestos a aceptar las condiciones de trabajo impuestas por el patrón y un fuerte clima de presiones para obtener la ilimitada disponibilidad de los asalariados a las exigencias de la empresa.

Analizando comparativamente los rasgos resaltantes del modelo japonés y el venezolano, se observa lo siguiente:

- a) La implicación o dedicación responsable del trabajador como elemento fundamental del Kaizen, aparece en nuestras fábricas limitado al discurso empresarial. No se trata de una forma organizativa, sino de una campaña ideológica que busca estar presente en todos los lugares de la empresa e incluso fuera de ella, para ir convenciendo a los trabajadores de los objetivos empresarios.
- b) El aprovechamiento de las calificaciones del trabajador, su autonomía de decisión y su capacidad para intervenir en el proceso, aspectos estos que forman parte esencial del componente Poka Yoke y el Andon del modelo japonés, se expresa en nuestra industria como: “consulta subordinada”, que mantiene intacta la división entre el pensar y el hacer y la descalificación del trabajador.
- c) La polivalencia que implica el enriquecimiento de la tarea y la posibilidad de creación autónoma del trabajador se torna en nuestra realidad como saturación del trabajo, convirtiéndose en un mero mecanismo para aumentar la intensificación del trabajo y la reducción de personal.
- d) La calidad total, en nuestro caso se entiende como la capacidad de reducir costos. El objetivo es reducir tiempos, material de descarte y personal, aumentar la producción por obrero. Por tanto, no suele ser una preocupación lograr un mejor producto, ni más duradero. Lo importante es la imagen que el consumidor tenga de los productos, no su real capacidad de satisfacer sus necesidades. A continuación se pueden apreciar las generalidades de la vía venezolana de la japonización:

Cuadro 5:
Rasgos de la japonización en
la industria manufacturera venezolana

JAPONIZACIÓN	ALTA	BAJA	MEDIA	MANIFESTACIONES
ELIMINACIÓN DE RECURSOS REDUNDANTES		X		
MENOS ESPACIO		X		
MENOS MOVIMIENTO DE MATERIAL			X	MODELO PRODUCTIVO HÍBRIDO
MENOS EXISTENCIA		X		
MENOS TIEMPO ENTRE TAREAS	X			
MENOS PERSONAL	X			
TECNOLOGÍAS AUSTERAS		X		
IMPLICACIÓN DE ASALARIADOS KAIZEN			X	
POLIVALENCIA	X			MULTIFUNCIONALIDAD
ADAPTACIÓN A LAS NECESIDADES DEL MERCADO			X	
AUTONOMÍA Y COLABORACIÓN DE LOS TRABAJADORES			X	
CALIDAD TOTAL				INEXISTENTE
FLEXIBILIDAD DEL PROCESO PRODUCTIVO				
TECNOLOGÍAS DE CERTIFICACIÓN DE CALIDAD				NORMAS ISO

Fuente: Leticia Barrios (2009).

Sin temor a generalizar, se puede decir que en el caso venezolano, se evidencia la sobreexplotación del trabajo y la agresividad del capital; la sola existencia del capital implica la lucha de clases; el capital se vale

del encubrimiento, de la fetichización y de la falsa conciencia para esconder su voracidad, se vale de la división de los trabajadores, del atraso de sus organizaciones; pero no puede ocultar que el capital representa la separación del trabajo de los medios de producción. La vida del capital no solo es la explotación del trabajo, sino también, la expansión continua, es decir, la acumulación del capital y, por consiguiente, la separación continua del trabajo de sus condiciones.

Referencias Bibliográficas

- Blanck, Cyril (1979). "La dinámica de la modernización: Un repaso general". En: Nisbet, R. *et al. Cambio social*. Madrid. Alianza.
- Bonazzi, Giuseppe (1993). "Modelo japonés, toyotismo, producción ligera: algunas cuestiones abiertas". En: *Revista Sociología del Trabajo* 18. pp. 3-22. Madrid.
- Coriat, Benjamín (2000). *Pensar al revés. Trabajo y organización en la empresa japonesa*. México. Siglo XXI.
- De la Garza, Enrique (2001). *La formación socioeconómica neoliberal. Debates teóricos acerca de la reestructuración de la producción y evidencia empírica para América Latina*. México. PYV.
- Figari, Claudia; Jabbaz, Marcela y Lozano, Rubén (1994). "Estrategias empresariales de los '90 frente a la crisis y su impacto sobre el trabajo". En: *Reconversión y movimiento obrero*. Buenos Aires, CIPES.
- García, Francisco y Cordero, Ana (2008). "La gestión del conocimiento y los equipos de trabajo: fundamentos teóricos". En: *Observatorio Laboral* 2. pp.43-65. Valencia. Venezuela.
- Ichiyo, Muto (1997). "Luchas de clases en el Japón de posguerra, pasado, presente y futuro". En: *Japón ¿milagro o pesadilla?: Una visión crítica del toyotismo*. Compilador: Óscar A. Martínez. Ediciones TEL. Buenos Aires, 1997.
- Iranzo, Consuelo (1994). "Los actores sociales ante la reestructuración productiva en Venezuela". Pp. 25- 51. En: Neffa, Julio. (Comp). *Nuevos paradigmas productivos, flexibilidad y respuestas sindicales en América Latina*. Buenos Aires. Asociación Trabajo y Sociedad.
- Mandel, Ernest (1969). *Tratado de economía marxista*. Tomo 1. México. Serie popular ERA.
- Martínez, Óscar (1995). "Las nuevas formas de organización del trabajo: Una visión crítica". En: *Encuentro Reconversión y Movimiento Obrero*. Martínez, Ó. y Ximénez, D. (Comp). Buenos Aires. CIPES.

- Montero, Cecilia (1997). "Trabajo y desarrollo endógeno: Notas para una ética del trabajo en América Latina. (5-18)". *Revista latinoamericana de estudios del trabajo*. Año 3, N° 7.
- Naruse, Takeo (1991). "Taylorism and fordism in Japan". In: *Japanese capitalism today*. Journal of political economy.
- Parker, Michael y Slaughter, Yane (1994). "Estados Unidos: El trabajo de equipo, ideología y realidad". En: *Pensando la Reconversión: Una Visión Crítica de la Flexibilidad y la Calidad Total*. Óscar Martínez (Comp.) Buenos Aires. CIPES.
- Salerno, Mario (1994). "Producción, trabajo y participación: Círculos de control de calidad y kanban una nueva inmigración japonesa. En: *Pensando la Reconversión: Una Visión Crítica de la Flexibilidad y la Calidad Total*. Óscar Martínez (Comp.) Buenos Aires. CIPES.
- Ximénez, Daniel y Martínez, Óscar (1998). "Los trabajadores y las normas ISO 9000." *Revista de comercio exterior*. Buenos Aires.

Resumen

Se analiza desde una perspectiva crítica, la introducción de formas japonizadas en el proceso y en la organización del trabajo de la industria manufacturera venezolana, especialmente en lo relativo a tres aspectos del toyotismo: la multifuncionalidad, los equipos de trabajo y los controles de calidad. El análisis se fundamenta en un estudio de casos de empresas grandes y medianas de capital extranjero y nacional en la zona industrial de Valencia. Interesa destacar especialmente las consecuencias que tienen estas formas japonizadas en los trabajadores y en el incremento de la sobreexplotación del trabajo en un sector de la industria venezolana.

Palabras Claves: Japonización, industria manufacturera, multifuncionalidad, trabajo, sobreexplotación.

Abstract

Is analyzed from a critical perspective, the introduction of japanised forms in the process and work organization in Venezuelan manufacturing, especially in regard to three aspects of the quotidian: multifunctionality, work teams and quality control. The analysis is based on a case study of large and medium enterprises of domestic and foreign capital in the industrial area of Valencia. Interesting to note especially the consequences of these japanised forms on workers and on increasing overexploitation of labor in a sector of Venezuelan industry.

Key words: Japanization, manufacturing, multifunctionality, work, over-exploitation.