



EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO*

Dr. Michael Maccoby

En una época en que la gente limita la cuestión del empleo a simplemente suministrar trabajo para todos, se toma menos en cuenta a aquello que las personas desempeñan y a como lo llevan a cabo. El trabajo estimula sentimientos y actitudes que pueden conducir tanto al desarrollo humano como a la psicopatología. Si el trabajo contribuye al desarrollo de un individuo, éste fortalecerá a la sociedad; si no lo hace así, ambos, el individuo y la sociedad sufrirán.

¿Como influye el trabajo en el desarrollo humano?

Erich Fromm, en su enfoque de la teoría psicoanalítica, sugiere que el desarrollo -cuando se le describe como un proceso que fortalece las capacidades para razonar y amar - es lo contrario tanto de la psicopatología y de la normalidad.(1) Este enfoque esclarece y brinda un medio a los psicólogos para evaluar el trabajo en términos de si éste estimula al desarrollo humano, a la psicopatología (enfermedad mental) o a la normalidad.

Algunos escritores han puesto en duda la validez del concepto de enfermedad mental considerando que dicho concepto

* Trabajo publicado por "Professional Psychology"

Vol 11, N°3, junio 1980 p. 509-519.

(1) Tomado del enfoque de Fromm del desarrollo humano y la psicopatología. Vease Fromm (1941, 1955, 1964).

carece de sentido o tiene un sentido engañoso y, que los llamados "normales" están enfermos (Laing, 1967) o lo que se define como enfermedad es una simple etiqueta para referirse al mal comportamiento. (Szasz, 1960).

Por el otro lado, la profesión de la salud mental tiende a definir a todo el sufrimiento psíquico o mental como una enfermedad que se puede tratar y hasta un extremo en que los psicoterapeutas algunas veces parecen no estar en contacto con la experiencia de aquellos que sufren.

Para ilustrar mejor lo anterior tomemos en cuenta el siguiente ejemplo. Un Instituto Psiquiátrico elaboró un proyecto piloto para tratar a los obreros de una fábrica. Uno de los directores del proyecto me invitó a examinar las entrevistas de selección de personal para así estudiar el carácter social. Dichas entrevistas no sirvieron porque los profesionistas de la salud mental no exploraron ni los esfuerzos ni las metas a alcanzar, ni las condiciones reales de vida de los obreros de la fábrica. Por el contrario, dedujeron que había psicopatología y enfermedad por la presencia de síntomas como ansiedad extrema y sentimientos de persecución del supervisor sin siquiera preguntarse si estos eran las reacciones que provocaban las condiciones laborales o si reflejaban la persecución real por parte del supervisor.

El obrero podía tomarse como una persona extremadamente neurotica, pero el síntoma podía ser el resultado de su esfuerzo para adaptarse o luchar contra condiciones humanamente destructivas. Para descubrir cuál es el caso, el psicólogo



debe explorar la relación que existe entre el trabajo, el carácter, las formas de adaptación y los síntomas. Si el trabajo causa conflictos internos, de lo que aún ni el propio obrero puede estar conciente, no se pueden determinar tan solo con describir los síntomas; éstos se deben explorar, para lo que se requiere en algunas ocasiones del método psicoanalítico.

En otra parte he citado (Maccoby, 1976) el caso de un obrero, empleado de una fábrica mexicana, a quien entrevistó el Dr. Alejandro Córdova (Nota 1). Este trabajador de la industria automotriz, dijo estar satisfecho con su trabajo, que consistía en armar la suspensión del coche (es decir, él apretaba tornillos del mismo modo cientos de veces al día). Aunque él era un artesano antes de convertirse en un obrero automotriz, se seguía esforzando por mejorar su trabajo y no lo criticaba, al menos concientemente. Sin embargo y a pesar de estas opiniones, existían otros indicios de que él estaba lejos de sentirse satisfecho con su trabajo. Se quejaba de que con frecuencia se sentía nervioso en la fábrica y tendía a desquitarse con los demás obreros. Cuando iba a su casa, se sentía exhausto y con frecuencia estaba de mal humor, lo que no ocurría cuando trabajaba en un pequeño taller de artesanías. También reportó que desde que empezó a trabajar en la fábrica, estaba padeciendo constantes dolores de cabeza, resfriados frecuentes y colitis. En contraste con su aseveración de que se sentía satisfecho con su trabajo, estos sínto-

mas sugerían un conflicto profundo entre lo que él pensaba (concientemente) - de que su trabajo le satisfacía - y lo que él sabía por su cuerpo y su espíritu - esto es, que su trabajo le irritaba.

Este conflicto empezó a expresarse en un sueño repetitivo: "Sueño que hay en mi trabajo un hombre desconocido con quien discuto. No sé quien es y no recuerdo lo que estoy discutiendo con él".

Este sueño ayuda a aclarar porqué este obrero no relaciona su ira y sus síntomas con su desempeño en el trabajo. Sugiero que existe una simbolización de enajenación precisa. Inconscientemente este obrero era dos personas. Uno era su personalidad consciente que estaba satisfecha con su trabajo. El otro era el "desconocido" inconsciente quien tenía un punto de vista diferente. Estos dos aspectos de la personalidad estaban discutiendo constantemente el uno con el otro. ¿Sobre que discutían? El soñador no podía recordarlo. La entrevista reveló que el desconocido inconsciente le estaba diciendo al soñador que tenía que dejar ese trabajo si quería llegar a ser una persona completa y permanecer sana. Es comprensible que este conocimiento permaneciera reprimido especialmente cuando consideramos que el obrero necesitaba el trabajo para mantener a su familia y no podía imaginar un medio de cambiar la tecnología de la producción o de la organización para mejorar la calidad de su trabajo.

¿Está enfermo mentalmente este obrero de la industria automotriz? Aseguraría que no lo está. Está perturbado en extremo

por las condiciones del trabajo, pero no existe evidencia de psicopatología tan profundamente arraigada como para considerarse como parte de lo que define a la enfermedad mental o emocional. El es como uno de los tantos obreros de la industria automotriz americana estudiados por Kornhauser (1965), quien descubrió que los trabajos rutinarios y repetitivos provocan sentimientos de hostilidad y ansiedad. Estos obreros padecían una condición reactiva que los doctores no pueden tratar excepto en términos de alivio sintomático por medio de tranquilizantes que tan solo intercambian un síntoma por otro esto es, insensibilidad en lugar de ansiedad. En estos casos, una "curación" requeriría un cambio social, no un tratamiento.

Pero esto no significa que no exista algo como la psicopatología o la enfermedad mental emocional. Los mismos obreros comprenden mejor la diferencia entre la enfermedad mental y el sufrimiento provocado por las condiciones deshumanizantes de lo que lo hacen muchos profesionales de la salud. En un reporte de Bertram S. Brown (Nota 2), entonces director del Instituto Nacional de Salud Mental, descubrimos que dos grupos vislumbran la realidad de manera diferente. Brown se preguntó por qué eran tan pocos los obreros que buscaban tratamiento aún cuando se les brindara gratuitamente. La razón era, sostenía, que los obreros y los miembros del sindicato no tenían conocimientos suficientes acerca de los beneficios de la psicoterapia, pero la evidencia del estudio que él cita, sugiere que son los profesionales de la salud mental quienes más necesitan dicho conocimiento. Se les preguntó a varios grupos

de obreros y psicólogos si ellos pensaban que se requería atención de salud mental en un número de situaciones. En algunos casos, la gran mayoría de ambos grupos estuvieron de acuerdo que se necesitaba psicoterapia. Los ejemplos que se dieron se referían a casos de personas que beben demasiado o quienes se pelean con frecuencia en su trabajo. Pero en algunos otros los dos grupos mostraron gran desacuerdo. Por ejemplo, la mayor parte de psicoterapeutas pensó que cuando un marido y su mujer "tienen problemas matrimoniales y se ven en raras ocasiones porque ambos trabajan en diferentes sitios" necesitan psicoterapia, mientras que los obreros pensaron que no la necesitaban. Presumo que el más inteligente de los psicoterapeutas sostendría que si la pareja no tendría problemas, ordenaría de tal manera sus vidas que podrían estar más tiempo juntos. Pero los obreros saben que esto no siempre es posible y la mayoría de ellos no necesita que un profesional les diga lo que resulta obvio.

Los fundamentos de los proveedores de la salud mental se revelaron en sus respuestas en la siguiente situación: Una mujer trabaja todo el día y por la noche, cuando regresa a su casa, cocina y limpia. Siente que nadie aprecia lo que ella hace. ¿Como se interpreta o analiza tal situación?

La mayoría de los psicoterapeutas opinó que ella necesitaba tratamiento. No sabemos por qué. ¿Significa esto que ella se iría adaptando a su papel sin quejarse? ¿O que debería enojarse y dejar la situación en la que no se sentía apreciada? Brown interpreta el hecho de que un muy alto porcentaje de

obreros opinara que la mujer no necesitaba tratamiento, como una falta de simpatía. ¿Pero es eso cierto? Es mas probable que los obreros considerasen que la familia de esta mujer necesitaba una plática en la que se expusiera la situación y que este no era un problema que se pudiera resolver tratando a la mujer como una paciente.

Cuando les comenté a los psicoterapeutas este punto de vista de los obreros, ellos sostuvieron que ayudarían a la mujer a enfrentarse a su familia y a demandar más respeto. Sin embargo, a menos que el psicoterapeuta comprendiera al esposo dicho proceso podría conducir a la aparición de un conflicto que la mujer no había iniciado. Aún cuando el terapeuta pudiera inducir a que empezara el diálogo en la familia, este no sería un caso en el que se curase a la paciente sino de estimularla junto con los demás a considerar alternativas.

Los obreros son sensitivos respecto a lo que se llama enfermedades mentales. Aquellos que se entrevistaron no rechazaron el concepto de la enfermedad mental. En vez de eso, distinguieron claramente entre probables síntomas de enfermedad que requerían tratamiento (alcoholismo, agresividad) y problemas provocados por factores circunstanciales. Estan concientes de que para poder sostenerse tienen que aceptar la tensión. El problema es ¿Hasta que grado esta tensión llega a ser tan grande como para provocar la enfermedad mental?

Síntomas Versus Causas.

Aunque los obreros sean capaces de distinguir lo que es una enfermedad mental de los síntomas de tensión el profesio-

nal de la salud mental estará confundido si no se cuestiona acerca de la causa de esos síntomas. Para evitarse esta confusión, el investigador psicoanalíticamente orientado debe abstenerse de emitir un diagnóstico hasta no haber explorado las raíces de los síntomas en la estructura del carácter del individuo (2). Para lograr esto no se requiere de un psicoanálisis prolongado o de un estudio de las mas antiguas experiencias infantiles de un individuo. El método a desarrollar puede ser una entrevista o la aplicación de un cuestionario abierto. (Fromm y Maccoby, 1970).

La pregunta central que debe hacerse el psicoanalista es si cualquier síntoma - conducta destructiva, temor, incapacidad para actuar y así sucesivamente - es una reacción ante una situación amenazante o si éste persistiría aun cuando la situación desde un punto de vista objetivo fuera benigna o benefica. Sólo si el síntoma aparece como irracional, el psicoanalista buscará descubrir los impulsos, los motivos y las pasiones inconscientes que una vez puestos a la luz o aclarados, explicarán el porqué de los pensamientos, los sentimientos y la conducta del individuo. Sin embargo, la teoría psicoanalítica ha dado o puesto poca atención en general al trabajo en si y los psicoanalistas tienen comunmente muy poca experiencia con los trabajadores de las fábricas y de las oficinas. Para utilizar mejor el psicoanálisis en la comprensión de la relación entre el trabajo y la enfermedad mental debemos examinar críticamente la teoría de la psicopatología



de Freud.

Cuando el psicoanalista habla de psicopatología, él o ella se refieren no solamente a los síntomas, sino también tomando en cuenta los impulsos, deseos o temores inconscientes e irracionales tales como el odio, los impulsos canibalísticos, el placer de matar, los deseos incestuosos o el deseo de regresión a la matriz. El mérito del genio de Freud fue el de desarrollar la técnica para traer a la conciencia estas emociones ocultas, a través de la palabra tomar muy en serio la comunicación de los sueños, los lapsus linguae y las expresiones involuntarias. Sin embargo, una cosa es confrontar el inconsciente en el consultorio y otra, entender en la teoría a las causas de las pasiones irracionales. Freud revisaba constantemente su teoría de la psicopatología, aunque nunca dudó acerca de su punto de vista respecto a que la sexualidad infantil y la destructividad están presentes siempre en toda neurosis grave.

Todavía no se ha resuelto el problema de si los impulsos irracionales son parte de la naturaleza humana o si son provocados por circunstancias negativas. El concepto de Freud a este respecto es complejo. Por una parte, reconoce que la frustración severa y la represión en los niños aumentará la incidencia de neurosis - en particular en aquellos individuos con una vulnerabilidad constitucional (genética). Por otra parte, Freud (1927/1975) creía que existen ciertos "deseos de tipo instintivo" con los que nacen todos y cada uno de los niños pequeños y "entre estos deseos de tipo instintivo están

el incesto, el canibalismo y el placer o anhelo de matar".
(p.10).

Desde el punto de vista de Freud la neurosis puede ser originada tanto por la excesiva frustración infantil de los deseos instintivos de placer como por la falta de socialización de la destructividad innata, nacida de la incapacidad del niño para resolver el complejo de Edipo (rivalidad con el padre) y desarrollar el superego (una consciencia punitiva que vuelve hacia adentro la destructividad).

Se pueden aceptar los descubrimientos clínicos básicos de Freud acerca de los impulsos irracionales inconcientes y la estrategia del psicoanálisis incluyendo el papel de la resistencia y la transferencia que se confirman una y otra vez en la práctica psicoanalítica y al mismo tiempo rechazar sus teorías, no comprobadas, acerca de la naturaleza del hombre. Como Fromm lo indica (1973), el mismo Freud que sostenía el concepto de que la destructividad era instintiva, revisaba constantemente su metapsicología y no pudo nunca resolver importantes contradicciones entre su teoría original de la libido y su posterior y mas vital teoría.

Sin ignorar la importancia de los factores genéticos en la vulnerabilidad de las experiencias, hay evidencias de la antropología y de la psicología evolutiva que apoyan la opinión de Fromm de que los impulsos destructivos no son innatos sino mas bien el resultado de experiencias infantiles desfavorables, tales como la represión y confusión que provocan el odio o propician el surgimiento de las actitudes sado-

masoquistas. Es más, la evidencia clínica indica también que las tendencias incestuosas son provocadas con frecuencia por padres incestuosos, que el narcisismo por la falta de amor y la ambición de los padres y así sucesivamente.

Al revisar la teoría de psicopatología de Freud (acerca de la enfermedad emocional), Fromm (1964, 1973) propone que la enfermedad emocional implica una combinación de tendencias incestuosas regresivas, narcisismo y odio a la vida, que son inconcientes y entran en conflicto con actitudes mas sanas o saludables. Estas actitudes emocionales en el fondo alimentan al alcoholismo, la conducta destructiva, la paranoia y otros síntomas de la enfermedad mental y estan enraizadas profundamente en el carácter. El síndrome caracterológico de rasgos dinámicos o actitudes emocionales es un concepto clave para comprender el significado de un síntoma y la resistencia al cambio.

Fromm integra los descubrimientos psicoanalíticos con la tradición humanista, filosófica y religiosa que define al desarrollo humano como el proceso de superación de la inmadurez el egocentrismo y el resentimiento. Fromm concibe la idea de la normalidad en relación a la enfermedad y al desarrollo humano en términos de tres vectores del carácter: independencia contra dependencia pasiva (simbiosis); amor e interés por los demás contra egocentrismo y narcisismo; y reverencia gozosa y espontanea por la vida (biofilia) contra el control mortecino que odia a la vida (necrofilia). El polo positivo del desarrollo humano esta representado por la actividad hu-

manamente responsable, espontánea y consciente, mientras que el polo negativo de la psicopatología, por los impulsos infantiles regresivos e inconcientes - una ilusión primitiva de seguridad total que se resiste a toda razón.

Tanto Fromm como Harry Stack Sullivan (1956) describieron la complejidad de las acciones y creencias en que se expresan los impulsos irracionales; Ambos mostraron como el individuo profundamente regresivo y receloso manipula al medio ambiente para probar creencias irracionales (por ejemplo el paranoico que se crea enemigos). Sin un tratamiento adecuado, tal persona permanece encerrado dentro de un sistema que obstaculiza la oportunidad de un desarrollo saludable. (Vease la parte inferior del diagrama. Figura 1). La teoría de psicopatología también influye en la técnica del tratamiento. Algunos psicoterapeutas creen que tan solo con explorar las experiencias infantiles se descubrirán y corregirán las causas de la neurosis.

Aunque este es un concepto erróneo de la técnica de Freud, su teoría de los instintos se presta a este planteamiento en contraste con la de Fromm que centra su atención en la práctica presente de vida tanto como en los orígenes infantiles de la historia del individuo. El proceso de curación no solo depende de hacer consciente lo irracional, sino en mejorar el trabajo, la relación con la familia y en general la práctica de vida que sostiene la lucha interna (y externa) por la salud. (3).

(3) Esto no contradice la evidencia de que algunas enfermedades mentales pueden ser causadas totalmente o parcialmente por un desequilibrio fisiológico y se pueden curar por medio de medicinas (por ejemplo, la enfermedad maniaco depresiva y el tratamiento con litio).

En la parte negativa, pero menos extremadamente regresiva están las orientaciones de dependencia, egocentrismo y autoritarismo que alcanzan el rango de "carácter normal". Como señala Fromm, existe más amplia variedad de tipos de carácter dentro de los límites de la normalidad que en los extremos tanto regresivos como progresivos.

**EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACION Y EL CAMBIO:
EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO**

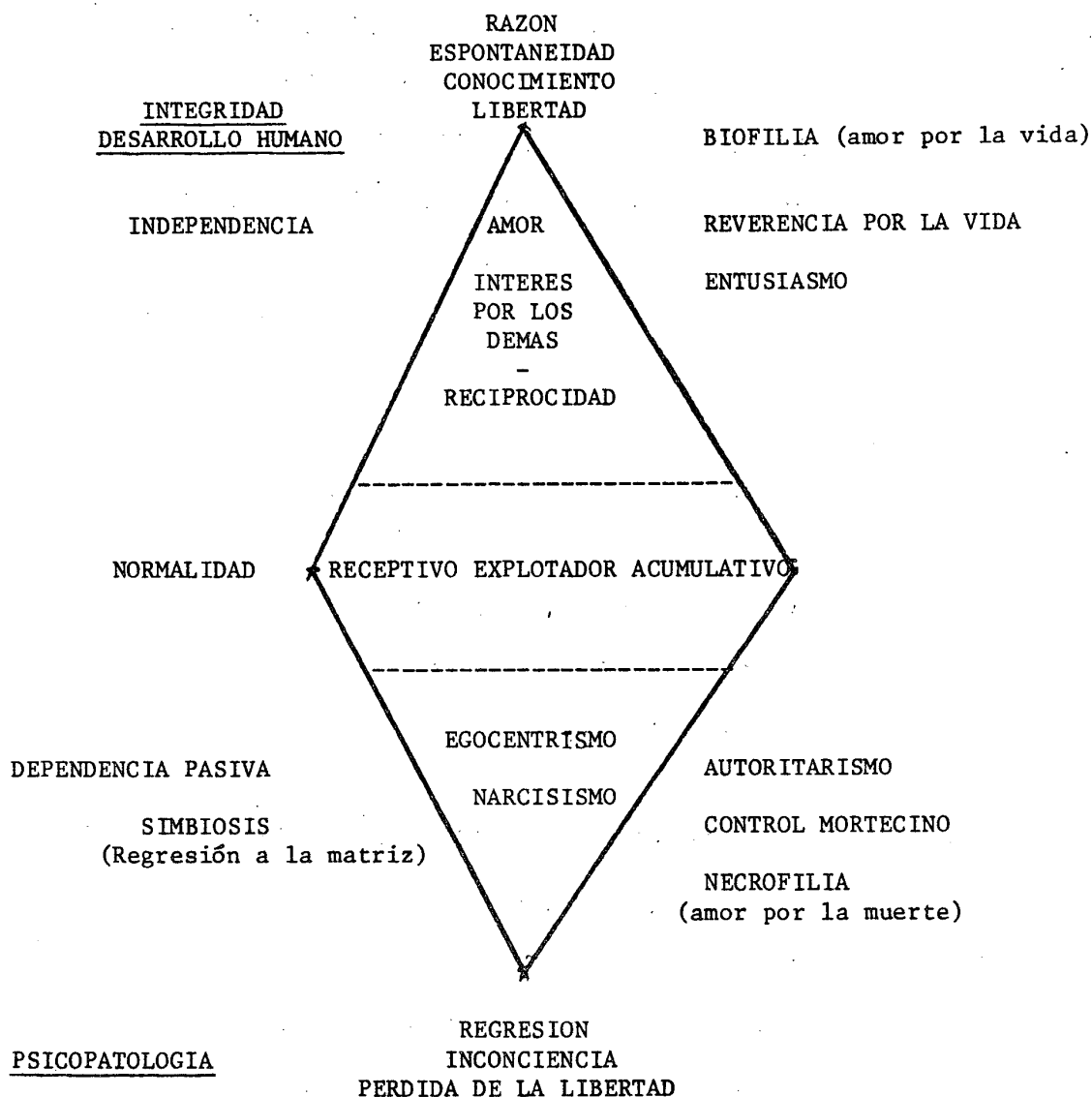


Figura 1. Desarrollo humano versus psicopatología
(Adaptado por Erich Fromm, 1964)

Normalidad y Carácter Social

La normalidad, como se la define en cualquier sociedad particular describe al tipo de "carácter social" que comparte una clase o grupo que se adapta a condiciones sociales y ambientales particulares. Por ejemplo, en las aldeas rurales de todo el mundo la gente "normal" tiende a ser precavida, metódica, ahorrativa y suele protegerse y confiar en sí misma con la orientación de carácter que Fromm llama "productivo-acumulativo" (Fromm y Maccoby, 1970). Tales individuos poseen valores tradicionales de confianza en ellos mismos, respeto e integridad personal. Estos rasgos de carácter y valores se adaptan al tipo de vida que lleva un granjero modesto que debe depender de sí mismo y de su familia para enfrentar las eventualidades del clima, de los desastres de la naturaleza, de los cambios del mercado y de los abusos de los intermediarios.

Solo aquellos que poseen dichas actitudes emocionales sobreviven y prosperan; los padres las transmiten a sus hijos desde su primera infancia y éstas llegan a ser el mensaje de religión y de cultura popular.

Dentro del límite normal existen, por supuesto, extensas variaciones de temperamentos y talentos. Los subtipos se pueden distinguir en términos de carácter. Por ejemplo, algunos artesanos son más receptivos y afirmativos en la vida, mientras que otros tienden a ser más retraídos e inflexibles. Estas diferencias pueden derivarse de la dotación constitucio-



nal del individuo y/o de las variaciones de la subcultura familiar.

La calidad del carácter social y de la normalidad en términos del nivel de desarrollo, depende en gran medida de cómo se ajustan a las condiciones sociales, en particular los modos de producción que determinan la supervivencia y la seguridad.

Para Freud (1927) el trabajo es inevitablemente represivo para las masas porque obstruye la expresión de los impulsos instintivos. Solo la elite puede sublimar sus impulsos instintivos en su trabajo y por lo tanto obtener placer de él. Para Fromm (1955) por el contrario, el trabajo es un medio de relacionarse con el mundo. El escribe:

"El trabajo no sólo es una necesidad ineludible para el hombre, es también su libertador de la naturaleza, lo crea como un ser independiente y social. En el proceso del trabajo esto es, al modelar y cambiar los valores fuera de él, el hombre se moldea o forma y cambia a sí mismo....desarrolla su capacidad de cooperación, de razón, su sentido de la belleza". (pp.177-178).

Los modos de producción pueden tanto estimular las actitudes que afirman la vida como disminuir las a través de la frustración y la represión. Por lo tanto, el trabajo es necesario para el desarrollo humano, pero éste depende no sólo de la naturaleza del trabajo sino también de su relación con el carácter social. Según la teoría de Fromm, si se introduce un carácter social que ya está adaptado a un medio ambiente, a otro, la tensión consecuente puede estimular rasgos negativos. El granjero-artesano forzado a trabajar en una fábrica, experimenta frustración de su característica confianza en sí mis-

mo y su sentido del respeto. Aunque se adapta a la situación y se comporta como se espera que lo haga, se rebela inconcientemente como el obrero mexicano de la industria automotriz anteriormente descrito y sufre los síntomas de su conflicto o quizás se rebele conscientemente si puede unirse a un sindicato; en otros casos, las condiciones sociales frustrantes estimulan el lado negativo del carácter social, como por ejemplo, sustituyendo con la obstinación la confianza en si mismo. El hecho es que al llegar a un cierto punto, el individuo no se puede ya adaptar y esto lo puede conducir a la psicopatología.

El concepto de "tensión" usado con frecuencia, se puede volver mecánico a menos que se le comprenda en términos de la experiencia: frustración de impulsos creativos, desconsuelo, endurecimiento, desesperación. Algunos individuos que están cerca del límite entre la normalidad y la patología pueden traspasar la frontera por un trabajo lleno de tensiones que bloquea los impulsos creativos. (Caplan, Nota 3). Pueden responder con temor y con ira y sentir la necesidad de escaparse de una manera regresiva, aislarse en un refugio narcisista, o con odio profundo por la vida. Para medir los límites de la tensión, se tienen que comprender el carácter social e individual. Córdova (Nota 1) describe como surge la tensión cuando los ingenieros instalan nuevas medidas de seguridad en las minas de carbón sin tomar en cuenta las actitudes de los mineros. En cuyos sueños, Córdova encontró, que los mineros reprimen sus sentimientos de temor e impotencia, pero adquieren con-



fianza de su aguda percepción de los cambios que ocurren debajo del suelo y que pueden ser indicios de lo que amenaza su seguridad. Cuando los ingenieros substituyeron las vigas de madera por las de metal debajo de la tierra, los mineros se mostraron ansiosos. Ellos habían aprendido a detectar los cambios ligeros en el crujido de la madera, pero el metal "seguro" no les brindaba ningún indicio o pista y por lo tanto se disminuía su sensación de tener algún control sobre el medio ambiente.

Un carácter social normal es vulnerable a la tensión que puede afectar otros caracteres sociales de manera diferente. Erik Erikson (1963) describe cómo los Indios Sioux se deprimieron y se mostraron hostiles cuando se les despojó del derecho a ser cazadores y guerreros. Los Sioux no pudieron desarrollar el carácter social de granjeros. La temeridad tradicional y la disciplina que habían aprendido en la infancia, llegó a perder su sentido sin la oportunidad de cazar o pelear; el resultado fue la apatía y la ira impotente.

Al estudiar la relación entre el carácter y el trabajo me he preguntado, como Fromm (1947), no sólo como los individuos se adaptan a su trabajo (y a qué precio) sino también cómo podrían potencialmente trabajar para desarrollar los aspectos más creativos y productivos de su carácter, tomando en cuenta que el carácter pone los límites y la dirección del cambio. (Maccoby, 1976). Algunos colegas y yo hemos estudiado diferentes tipos de trabajadores y ejecutivos no solo en fábricas sino también en oficinas comerciales y de gobierno.



En base a entrevistas de individuos que externaron sus valores y sus metas, se han explorado los conflictos y las actitudes emocionales y determinado inductivamente los tipos de carácter social. Este método es opuesto al que se utiliza para clasificar a los trabajadores sólo en términos de sus actitudes sobre un trabajo particular, puesto que expresa la orientación del carácter hacia el trabajo.

Por ejemplo, Jacob y Jacob (1976) diferencian a dos tipos de personalidad entre los trabajadores de la industria automotriz, aquellos que trabajan por expresar sus inquietudes propias y se sienten satisfechos al enfrentarse a los máximos retos al tener autonomía y mayores responsabilidades contra aquellos que trabajan principalmente por obtener el sueldo y la promoción y se interesan fundamentalmente por las compensaciones materiales y las condiciones físicas del trabajo. En vista de nuestros descubrimientos en una fábrica de partes de automoviles (Duckles, 1977; Maccoby, Nota 4), esta dicotomía es engañosa. Describe dos formas de adaptación en el trabajo de una fábrica, pero no necesariamente a dos tipos de carácter. Muchos de los trabajadores que no se expresan en el trabajo de una fábrica lo hacen fuera de la planta dedicándose al arte y a las artesanías, a la jardinería, a las labores domésticas o al trabajo en una granja. En algunos casos, su trabajo más importante no es aquél por el cual reciben un salario. Es posible que estos trabajadores no quieran tener un reto o mayores responsabilidades en el trabajo donde



se les paga, pero responden favorablemente al respeto y a la oportunidad de intervenir en la manera de organizar el trabajo. Los proyectos para mejorar el trabajo pueden hacer menos represivo lo que se hace en una fábrica y estimular el interés por los demás. Sin embargo se estimularía más el desarrollo humano en un ambiente donde los individuos recibieran un pago o salario para desarrollar sus intereses creativos.

Desarrollo Humano

Así como podemos evaluar a las organizaciones laborales según si empujan a la gente hacia la psicopatología, así también, podemos determinar si estimulan el desarrollo humano. El desarrollo humano o el desarrollo del carácter es un proceso que conduce a la integridad del carácter que está en el polo opuesto de la enfermedad mental. Esto implica un intento regresivo de redescubrir la sensación del niño de una protección total, controlando al mundo con un sentido de omnipotencia que a su vez resulta de sentirse más inconsciente, desvalido y abatido. La integridad del carácter revela el proceso de individualización y reciprocidad que desarrolla el potencial humano para razonar, ser independiente, valiente, para amar, confiar y ser espontáneo. Todas las grandes religiones y las tradiciones humanistas concuerdan en que el proceso del desarrollo humano es aquél de la liberación de la avaricia y el egocentrismo y que su meta es el desarrollo de la capacidad para amar y para saber más. Las personas más desarrolladas son aquellas que más han luchado contra los



impulsos que las esclavizan. Este desarrollo puede por si mismo aumentar el conflicto entre el individuo y la sociedad cuando la persona llega a estar conciente de las presiones sociales que limitan el desarrollo humano.

En última instancia, el desarrollo humano depende de la desición individual, la disciplina y la práctica de la vida diaria. Requiere del interés que se tenga por los demás y el compromiso por las metas y los proyectos que trasciendan los propios intereses. La organización del trabajo no puede determinar este desarrollo pero puede estimularlo o limitarlo. Además, en nuestra sociedad la educación y la familia son una respuesta de lo que se logra en el trabajo. Por lo tanto, el lugar del trabajo juega un papel particularmente importante para determinar el desarrollo humano.

¿Cuales son las condiciones que estimulan el desarrollo humano en el lugar de trabajo? Hasta cierto grado, esto depende del carácter y las metas de vida de los trabajadores. La gente puede responder de diferentes maneras a las mismas condiciones por el tipo de carácter. La investigación de Herrik (Nota 5) muestra que los trabajadores mas humanamente desarrollados - aquellos que tienen un mayor sentido de independencia, reciprocidad y amor a la vida - sufren y protestan bajo condiciones inhumanas; mientras que los trabajadores mas endurecidos, auto protectores y desesperanzados se sienten satisfechos bajo estas condiciones. De la misma manera reaccionan los ejecutivos ante sus condiciones en el trabajo. (Macco-

by, 1976). Los prósperos, los más exitosos, son competitivos e indiferentes, mientras que aquellos que han experimentado los conflictos más penosos son quienes más se interesan por la gente.

Casi cualquiera puede ser estimulado a examinar el trabajo en términos de los efectos que produce en él o ella, especialmente si las circunstancias sociales fomentan la esperanza de mejorar las condiciones. En las fábricas de la Harman Internacional en Bolivar, Tennessee y Coatbridge, Escocia, los ejecutivos y el sindicato (Trabajadores Unidos de Automóviles y el Sindicato Municipal y General de Trabajadores) han patrocinado proyectos para mejorar el trabajo, basándose en principios interrelacionados de desarrollo humano (Proyecto Harvard, Nota 6). Estos principios pueden sintetizarse como: seguridad (de empleo, salud), y justicia (de remuneración en relación a la contribución) además, participación e individuación. La seguridad y la justicia o equidad son básicos en la protección contra la explotación, y estos principios estimulan al individuo a contribuir con sus ideas para mejorar el trabajo. Los principios de participación e individuación son la base de la práctica democrática, el respeto a los diferentes puntos de vista y las necesidades creativas.

La gerencia y el sindicato invitaron a El Proyecto de Tecnología, Trabajo y Carácter de Harvard a ayudar a establecer estos programas (Maccoby, Nota 4). Una parte de su papel fue el de iniciar la discusión sobre la relación entre el trabajo



y el desarrollo humano. En Bolívar, empezamos entrevistando a los individuos, preguntándoles sobre sus trabajos y estimulándolos a analizarlos y evaluarlos en términos de los principios enunciados. El siguiente paso consistió en estudiar los resultados y exponerlos en una discusión pública. Los comités de la gerencia y el sindicato comenzaron a analizar juntos el trabajo y se les estimuló a experimentar con alternativas que se evaluaron de acuerdo con los principios (Duckles, Duckles y Maccoby, 1977). Cuando los individuos descubrieron que ellos podían influir en los cambios, muchos se sintieron estimulados a pensar en nuevas posibilidades y a tomar en cuenta a las personas con diferentes metas. Como resultado de esta iniciativa de hacer más satisfactorio el trabajo se incrementó la cooperación y la productividad.

En la actualidad El Proyecto Harvard está desarrollando un programa similar para el gobierno federal, incluyendo a trabajadores y a ejecutivos de oficinas y de producción. Un elemento central es la exploración del carácter social y sus implicaciones en la creación de una organización eficaz y que promueve el desarrollo.

Todas las personas tienen el potencial para desarrollarse en lo humano, pero el camino será diferente para cada persona, de acuerdo o según sus experiencias individuales. Ya que el desarrollo humano depende tanto de las relaciones sociales se debe organizar a cada sociedad con la meta de estimular este desarrollo. Se deben satisfacer las necesidades humanas



de supervivencia física y salud de manera que el sentido de seguridad y dignidad de los individuos esten protegidos. De otra forma el temor, la desconfianza y el resentimiento aumentará inevitablemente la psicopatología. Idealmente la sociedad debe organizarse también de modo que proporcione un papel significativo y productivo a los individuos, dependiendo de sus edades y habilidades y que estimule el más completo despliegue de los talentos individuales.

Aunque este ideal y estos principios concuerdan por completo con los valores oficiales de nuestra sociedad, generalmente no se han aplicado a la organización del trabajo en Estados Unidos.

Hace cien años se habría afirmado que un gran porcentaje de la fuerza del trabajo era independiente y nadie estaba atrapado en una organización. Este ya no es el caso. En la actualidad, muchos norteamericanos han dejado de esperar que su trabajo les satisfaga. Buscan sus principales satisfacciones en el hogar y en las actividades de su tiempo libre. Sin embargo, ser creativo en las horas libres mientras se siente uno deshumanizado en el trabajo, requiere de una indiferencia sobrehumana. Para la mayoría de los norteamericanos, el trabajo es fundamental en la auto definición y en el desarrollo de la propia personalidad, tanto directa como indirectamente. Aunque la gente acepte empleos llenos de tensión, sin necesidad, el trabajo que no estimule el desarrollo humano debilitará a la sociedad democrática.



BIBLIOGRAFIA

- 1.- Ortiz Quesada F. Cordova, A. et.al. "Humanización del trabajo" Dirección General de Medicina y Seguridad en el Trabajo. Sria. del Trabajo y Previsión Social Mex. D.F. México 1976.
 - 2.- Brown, B.S. Obstacles to treatment for blue-collar workers: new dimensions in mental health (Informe del Director. National Institute of Mental Health). Washington, D.C. Junio 1976.
 - 3.- Caplan R.D. Occupational differences in job demands and strain. French, J.R.P. Jr., Job demands and worker health: Introduction. Harrison. R.V., Job stress as person -environment misfit; Pinneau, S.R.Jr., Effects of social support and occupational stress and strains. Symposium presentado en la 84 ava convención anual de la Asociación Psicológica Americana. Washington, D.C. Septiembre 1976.
 - 4.- Maccoby M. Changing work, the Bolivar project. Working Papers for a New Society. Cambridge, Mass; Verano 1975, 3(3), pp. 43-55.
 - 5.- Herrick, N.Q. Work in America, a comparison of industrial and municipal worker attitudes. Trabajo inédito, Junio 1976.
 - 6.- Harvard Project on Technology, Work and Character and W.E. Upjohn Institute for Employment Research. The Bolivar Project of joint management-union determination of change according to principles of security, equity, individuation and democracy. May 1973- January 1974. (Ultimo Informe Técnico para la Comisión Nacional de Productividad) Washington, D.C. Febrero 1974.
- Duckles, M.M. Duckles, R. & Maccobu, M. The process of change al Bolivar. Journal of Applied Behavioral Sciences, 1977, 13(3), 387-400.
- Duckles R. Work, workers, and democratic change. Disertación doctoral, Wright Institute Graduate School, 1977.
- Erikson, E. Childhood and society. New York: Norton, 1963.
- Freud, S. The future of an illusion (1927) Standard Edition (Vol. 21). London: Hogarth press, 1975,
- Fromm, E. Escape from freedom. New York: Holt, Rinehart & Winston, 1941. Hay traducción al español.
- Fromm, E. Man for himself. New York. Holt, Rinehart & Winston 1947, Hay traducción al español.
- Fromm, E. The sane society. New York; Holt, Rinehart & Winston, 1955. Hay traducción en español.
- Fromm, E. The heart of man. New York. Harper & Row, 1964. Hay traducción al español.
- Fromm, E. The anatomy of human destructiveness. New York. Holt, Rinehart & Winston., 1973. Hay traducción en español.



Fromm, E., & Maccoby, M. Social character in a Mexican village. Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall, 1970. Hay traducción en español.

Jacob, P. & Jacob, B. Life on the automated line. The Wharton Magazine, Fall 1976, 1(1), 56-60.

Kornhauser A. Mental health of the industrial worker. New York: Wiley, 1965.

Laing, R.D. The politics of experience. New York. Pantheon Books, 1967.

Maccoby, M. The gamesman, the new corporate leader, New York. Simon & Schuster. 1976. Hay traducción al español.

Piaget J. To understand is to invent: The future of education. New York Grossman, 1973.

Sullivan, H.S. Clinical studies in psychiatry. New York. Norton, 1956.

Szasz, T.S. The myth of mental illness. American Psychologist, 1960, 15, 113-118.