

**UNA REVISIÓN ANTROPOLÓGICA DEL TRABAJO PROFESIONAL  
EN LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN**  
**La construcción de la identidad personal en los profesionales asalariados**

XIV Congreso Nacional de Ética, Economía y Dirección (EBEN – España)  
“ÉTICA Y EJERCICIO PROFESIONAL”  
Valencia, 15 y 16 de Diciembre de 2006

Dr. José M<sup>a</sup> López de Pedro  
Centro Universitario Villanueva, Madrid  
jmlopez@villanueva.edu

Dra. Eva Rimbau Gilabert  
Universitat Oberta de Catalunya, Barcelona  
erimbau@uoc.edu

## RESUMEN

Los avances de la era digital pueden mejorar la calidad de la vida de muchas personas, pero este resultado no puede darse por supuesto. Los cambios que han tenido lugar en las sociedades avanzadas han aportado ventajas para el trabajador, pero también le han generado presiones y desequilibrios importantes. El trabajo de tipo *profesional* no ha escapado a estos cambios. En este ensayo se revisa el efecto que ha tenido la sociedad de la información en la necesidad de los *profesionales asalariados* de construir su identidad personal.

En cualquier relación laboral concurren dos partes (el *trabajador* y la *empresa*) con la intención de cubrir sus propias necesidades. Por este motivo, es normal que surjan *tensiones* en aquellos espacios en los que se da una discrepancia. En este ensayo se intenta poner de manifiesto estas tensiones, en relación con la necesidad del trabajador de construir su identidad personal. Pero la empresa y la sociedad son productos humanos, y deben estar al servicio de las personas. Por este motivo, se ofrecen algunas recomendaciones que pueden ayudar a que los profesionales asalariados realicen esta necesidad. El argumento que subyace a esta exposición es que la naturaleza humana no es completamente maleable, y que las necesidades del trabajador no han podido adaptarse de manera perfecta a los cambios que han sucedido en su entorno.

Además de proponer un marco teórico, se mencionan los resultados de diferentes estudios que dan soporte empírico a los argumentos. Se intenta ofrecer de este modo un conjunto de argumentos y recomendaciones que no reflejen tanto las preferencias normativas de los autores, como las circunstancias reales que afectan hoy a los profesionales asalariados. Este enfoque parece sugerente para el desarrollo una ética de los negocios que asuma la complejidad intrínseca de la actividad empresarial y aspire a ofrecer orientaciones útiles para directivos y organizaciones

## 1. INTRODUCCIÓN

En las sociedades desarrolladas el trabajo asalariado desempeña un papel central en la vida de muchas personas. Los ingresos que el trabajador obtiene son a menudo determinantes para su calidad de vida, y su implicación en el trabajo es un elemento fundamental para la construcción de su identidad personal (Watson, 2002). Las características del trabajo afectan a la persona que lo realiza, y estos efectos se reflejan en cómo se siente respecto a su trabajo (Spector, 1997), pero también respecto a su vida en general.

En las últimas décadas, la naturaleza de las tareas y las condiciones en las que se realiza el trabajo se han modificado notablemente. Este proceso de cambio no ha pasado desapercibido para los expertos que se ocupan de la dirección de empresas. Sin embargo, aún está pendiente de hacer una reflexión, desde los campos de la antropología y la ética, de las consecuencias que han tenido estos cambios en los trabajadores. Como Greenwood (2006: 265) reconoce:

Los investigadores en el campo de la Dirección de Recursos Humanos no parecen estarse ocupando de preguntas como '¿es esto correcto o incorrecto?' o '¿cómo deberían comportarse las organizaciones?'. El hecho de que la forma en que se dirige a los empleados puede suscitar el escrutinio ético parece haber sido soslayado.

Se trataría con este esfuerzo de recuperar un equilibrio en la comprensión teórica de las nuevas formas del trabajo. En el transcurso de los últimos años, los avances en el estudio de este fenómeno que se han producido en los campos de la economía o la estrategia no se han compensado con un desarrollo equivalente desde la antropológica y la ética.

La necesidad de realizar esta tarea se justifica por la evidencia de que a menudo, incluso en las sociedades más avanzadas, los valores que influyen en el comportamiento humano superan la simple búsqueda del bienestar material. Como Amartya Sen (1997: 68) reconoce, “sería bastante absurdo dedicarle mucha atención al tema de la ética si fuera realmente cierto que las consideraciones éticas no afectan al comportamiento real de las personas”.

Este ensayo intenta avanzar en esta línea estudiando, desde un punto de vista antropológico, las oportunidades y riesgos que ofrece el nuevo modelo productivo para que el profesional asalariado desarrolle su identidad personal. Para conseguir este fin se revisan, en primer término, los cambios que han experimentado las economías desarrolladas y las organizaciones como consecuencia de la creciente importancia del conocimiento. Se analizan después las características que ha asumido el trabajo profesional en el nuevo modelo. Se discute a continuación en qué grado colisiona la orientación estratégica de la empresa con la necesidad de sus profesionales de desarrollar una identidad personal. Se ofrecen finalmente algunas propuestas que pueden ayudar a conciliar los intereses de las empresas con las necesidades de sus profesionales asalariados.

## 2. EL MODELO DE EMPRESA EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

### 2.1. Los cambios en el modelo social

Numerosos autores han destacado, desde la economía y la sociología, la rápida evolución que han experimentado algunas sociedades industriales (Liikanen, 2000). El origen de esta transformación se puede encontrar en las nuevas formas económicas y sociales que empezaron a desarrollarse en la segunda mitad del siglo XX. Estas formas no estaban ya basadas en la fabricación de bienes físicos, sino en la generación, organización e intercambio del conocimiento. En la actualidad, los efectos de estos cambios alcanzan todo el espacio social, incorporándose incluso a los ámbitos culturales e institucionales (Delanty, 2001).

Para referir las implicaciones que han tenido estos cambios a nivel individual, organizativo y social se ha acuñado la expresión *sociedad del conocimiento*. La popularización de este término puede asociarse a la obra de Daniel Bell *The Coming of Post-Industrial Society* (1973). A juicio de este autor, en la futura sociedad post-industrial predominarían los trabajadores que dominan un conocimiento teórico que les permite controlar la tecnología y analizar simultáneamente muchas variables en condiciones de incertidumbre. Peter Drucker (1998) subrayó igualmente la importancia que estaba adquiriendo el conocimiento para la organización de la vida económica y social. Según este autor, en el nuevo marco, el conocimiento es el recurso principal para los individuos y para la economía en general. La tierra, el trabajo y el capital (que son los factores de producción tradicionales para el economista) no desaparecen sino que devienen secundarios.

La sociedad del conocimiento ha sido también descrita como una *sociedad red*, debido al papel que han asumido en ella las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación (en adelante TIC), y que han cambiado la manera de entender qué es y cómo puede emplearse el conocimiento (Castells, 2001). En particular, Internet ha facilitado que los agentes puedan comunicarse a una escala global, inhibiendo las dificultades que tradicionalmente imponían las distancias geográficas. A la vista del alcance que han tenido las TIC, es posible anticipar que, en el futuro, este proceso conduzca a un nuevo modelo de *e-sociedad*, en la que serán habituales nociones tales como el *e-business*, *e-learning*, *e-company*, *e-trabajo*, *e-ocio*, etc. (Castells, 2001).

A la economía que es propia de este nuevo modelo social se la ha denominado *economía del conocimiento*. Castells (2001) identifica sus rasgos al afirmar que se trata de una economía:

- *Informacional*: la productividad y competitividad de los agentes dependen de su capacidad para generar, procesar y aplicar con eficacia la información.
- *Global*: los actos de producción y consumo, así como el intercambio de bienes, servicios y componentes, se organizan a escala global, de manera directa o a través de una red de vínculos.
- *Conectada en red*: los agentes participan en una red global de intercambios que incluye múltiples redes empresariales (se puede decir, en este sentido, que es una *red de redes*).

## **2.2. Los cambios en el modelo organizativo**

Los especialistas coinciden en afirmar que el modelo de empresa también ha cambiado. Quizás el principal estímulo para esta evolución haya sido la continua demanda de nuevos productos y procesos (Eurofound, 2005). La aceleración en los cambios de la demanda ha aumentado la importancia de la *innovación* como un elemento clave para conseguir el éxito.

En el actual marco competitivo, las empresas deben buscar nuevas formas de generar y procesar el conocimiento, manteniéndose a la vez lo bastante flexibles para modificar esas formas a medida que evolucionan las demandas. El modelo tradicional de la organización centralizada y jerárquica (que se regía por los principios de producción en masa, estandarización de productos, rígida estructuración de actividades y división del trabajo) ha evolucionado hacia nuevas formas organizativas que resultan más ligeras, más flexibles y mejor conectadas (Alasoini, 2001; Comisión Europea, 2002; Vilaseca *et al.*, 2004).

En el nuevo modelo organizativo, las empresas tienden a subcontratar buena parte de sus actividades, las tareas se hacen más diversas, las decisiones se descentralizan, las jerarquías se aplanan y los trabajadores cuentan cada vez con más autonomía (OIT, 2001). Por otra parte, el empleo masivo de las TIC ha permitido a las empresas utilizar diferentes recursos o fuentes de conocimiento en una escala global, y de una forma cada vez más rápida. Las TIC han facilitado incluso la coordinación de redes de empresas que son habitualmente competidoras, y que se alían temporalmente para hacer frente a alguna circunstancia concreta (Castells, 1998). Como es fácil adivinar, el efecto conjunto de estos cambios ha permitido a las empresas mejorar su flexibilidad para responder a las demandas. Pero este proceso también ha repercutido en las características del trabajo, como se analiza en el apartado siguiente.

## **3. EL MODELO DE TRABAJO EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO**

En muchos mercados actuales, las reglas de la competencia han evolucionado de tal manera que ha variado incluso la naturaleza de las ventajas competitivas. El tiempo de *reacción a las demandas* se ha convertido en el factor crítico, imponiendo a las empresas la necesidad continua de *innovar* (Stalk, 1998). Esta nueva regla ha hecho que la creatividad de los empleados, sus conocimientos actuales y su capacidad para actualizarlos, se conviertan, para muchas empresas, en su activo estratégico más importante.

Estas nuevas exigencias han tenido claros efectos en las características del trabajo. Las empresas han aumentado su *flexibilidad* en la gestión de los recursos humanos al tiempo que han aumentado las *expectativas* que establecen sobre sus trabajadores, en términos de su capacidad para adaptarse, innovar y asumir nuevas responsabilidades. En las siguientes líneas se estudia la naturaleza y el impacto de estas dos tendencias.

### 3.1. La flexibilidad laboral

Las empresas han aplicado numerosas políticas dirigidas a mejorar su flexibilidad laboral. Para entender mejor el alcance de estas políticas conviene precisar las modalidades de flexibilidad sobre las que han incidido<sup>1</sup>:

- *Flexibilidad salarial*: la remuneración que percibe el trabajador se condiciona a algún indicador de la actividad individual u organizativa.
- *Flexibilidad funcional*: se espera que los trabajadores tengan una alta polivalencia en las tareas que realizan y se les concede una cierta capacidad para organizar su trabajo.
- *Flexibilidad en el tiempo de trabajo*: la empresa puede cambiar el número o distribución de las horas que trabajan sus empleados.
- *Flexibilidad contractual*: la empresa intenta ajustar la cantidad y calidad de la mano de obra a las necesidades de cada momento mediante la formalización de nuevos contratos.
- *Flexibilidad geográfica*: la ubicación física del trabajo se hace más variable, a través de viajes o traslados, o a través del teletrabajo, mediado por las TIC.

Se puede decir, en conjunto, que la búsqueda empresarial de una mayor flexibilidad ha implicado para los trabajadores una mayor *variabilidad* en las condiciones de su trabajo, afectando seriamente a su comportamiento y a su bienestar personal. Aunque la investigación económica y estratégica tiende a pasar por alto estas consecuencias, es necesario estudiarlas críticamente, con el doble fin de precisar cuáles son las *tensiones* que han surgido entre las orientaciones estratégicas de las empresas y las necesidades humanas de sus trabajadores, y de apuntar algunas posibles *medidas* que pueden ayudar a aliviar esta tensión.

### 3.2. El trabajo auto-programable

Como era de esperar, la evolución del modelo organizativo ha modificado las capacidades que las empresas exigen a sus trabajadores. En la actualidad, la gestión de sistemas productivos cada vez más complejos requiere de un mayor esfuerzo comunicativo (Pyöriä, 2005). Por esta razón, las empresas demandan hoy trabajadores que sean capaces de manejar, sintetizar y crear nuevos conocimientos. A los trabajadores que realizan estas tareas se les denomina *trabajadores del conocimiento*.

Según Drucker (1998), estos trabajadores consiguen añadir valor procesando una información que ya existe, para crear nuevas informaciones que pueden usarse para definir y solucionar problemas. Drucker incluye en esta categoría a trabajadores tales como abogados, médicos, diplomáticos, informáticos, directivos y banqueros, lo que permite apuntar ya la relación que puede existir entre las nociones de *trabajador del conocimiento* y *profesional*, y que se analiza en otro apartado de este ensayo.

La caracterización habitual del trabajo del conocimiento supone que su output es intangible, que sus inputs no pueden definirse de un forma clara, y que las tareas que incluye implican para el trabajador un elevado nivel de discrecionalidad y de

---

<sup>1</sup> Para una revisión más detallada de las formas de flexibilidad laboral, véase Rimbau, E. y Triado, X.M. (2006): "La flexibilidad laboral en la empresa", *Capital Humano*, marzo.

incertidumbre a la hora de tomar unas decisiones que no están estructuradas (Beruvides y Koelling, 2001). Para hacernos una idea de la importancia real que ha adquirido este tipo de trabajo, basta mencionar que en España, un 23,8%<sup>2</sup> de las personas ocupadas en el 2005 podrían incluirse en esta categoría de trabajadores del conocimiento (EPA, 2005).

Una de las características básicas del trabajo del conocimiento es su carácter *auto-programable*. Según Castells (2001), el trabajo *auto-programable* es desarrollado por un trabajador que tiene la facultad de redefinir sus propias capacidades a medida que cambian el estado de la tecnología y las condiciones de su trabajo. Este trabajador debe ser capaz, por tanto, de replantearse el contenido y los objetivos de cada tarea según la disponibilidad tecnológica y la orientación estratégica de la empresa.

Para dar una imagen más amplia del estado real del trabajo en las sociedades del conocimiento conviene precisar que, en paralelo al desarrollo del trabajo auto-programable, también ha aumentado un tipo de trabajo que se denomina *genérico* (Castells, 2001). Este trabajo se realiza por trabajadores que simplemente reciben instrucciones y ejecutan órdenes. A diferencia del trabajo auto-programable, basado en la gestión del conocimiento, el trabajo genérico puede ser eliminado o sustituido fácilmente, con la introducción de máquinas o la subcontratación a otros países.

En la Tabla 1 se comparan las características que ha asumido el trabajo en el modelo productivo industrial y en el más reciente de la economía del conocimiento.

---

<sup>2</sup> Para realizar este cálculo se han agregado las profesiones asociadas a titulaciones universitarias y afines, los técnicos y los profesionales de apoyo.

**Tabla 1: El trabajo en la economía del conocimiento y el trabajo en la economía industrial**

Características del trabajo	Economía del conocimiento	Economía industrial
Tecnologías básicas y su incidencia laboral	Tecnologías de la información y la comunicación. Sustitución de habilidades mentales	Tecnologías de aplicación industrial. Sustitución de habilidades manuales
Producción	A medida / diferenciada	Estándar
Organización empresarial	Empresa red que hace e-business	Redes de empresas con organización taylorista, fordista o toyotista
Factor productivo relevante	Conocimiento y trabajo no manual	Capital físico y trabajo manual
Formación requerida	Formación continua y formación en el puesto de trabajo	Formación reglada y estándar para toda la vida
Habilidades	Innovación y flexibilidad	Experiencia y constancia
Tipo de trabajo	Auto-programable	Genérico
Remuneración	Flexible	Fija
Organización del trabajo	Organización red: división del trabajo basada en el conocimiento, equipos multidisciplinarios, trabajo por objetivos, relaciones en red y toma de decisiones descentralizada	Organización clásica: división del trabajo basada en la división de tareas, trabajo individual y agrupado en áreas funcionales, jerarquía piramidal y toma de decisiones centralizada
Relación con la empresa	Individual	Colectiva, a través de los mecanismos sindicales de intermediación
Valor corporativo	Flexibilidad	Estabilidad

Fuente: Adaptado de Vilaseca *et al.* (2004)

Después de revisar las características del trabajo en la sociedad del conocimiento se analiza, en el siguiente apartado, el papel que están desempeñando los profesionales en el nuevo marco productivo. Para hacerlo, se intenta precisar cuál es la relación que hoy existe entre las nociones de *trabajo profesional* y *trabajo del conocimiento*.

#### **4. EL TRABAJO PROFESIONAL EN LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO**

Harshman *et al.* (2005) describen al *profesional* como aquel individuo que posee unos conocimientos y destrezas que se fundamentan en una base teórica que es conocida por todos los miembros de la profesión. Según estos autores, el profesional experimenta en su actividad una amplia auto-regulación que está sancionada por la sociedad, y que articula un cierto compromiso moral asociado con la práctica de la profesión. Se deduce por tanto que una de las características esenciales, en el concepto tradicional de profesión, es la existencia de "una asociación ocupacional o un cuerpo profesional que controla la entrada y la práctica en dicha profesión, y cuyos portavoces recalcan que

esto se realiza con un espíritu de altruismo y de servicio a la comunidad" (Watson, 2002: 98).

Una distinción clave entre el profesional tradicional y el trabajador del conocimiento está en el colectivo al que se sienten vinculados. Así, mientras que el profesional tradicional se identifica con su ocupación (la *profesión*) y con el *colectivo de profesionales* que la realizan, el trabajador del conocimiento identifica sus intereses con la *organización* en la que está contratado.

Pero a pesar de reconocer esta diferencia, se puede argumentar que entre las dos nociones hay también importantes coincidencias. Los profesionales centran su actividad en aplicar una base de conocimientos formales y especializados que se orientan a resolver problemas poco estructurados, por lo que deben asumir un alto grado de auto-programación. Cabe afirmar, en este sentido, que el trabajo profesional puede ser interpretado como *una de las formas posibles del trabajo del conocimiento*, si bien esta forma tiene la característica específica de contar con una asociación que controla el acceso a la tarea y sanciona las normas que deben cumplir sus asociados.

Conviene también afirmar que hoy, la variedad de entornos en los que trabajan los profesionales supera claramente a los modelos anteriores, más uniformes, de la práctica profesional (Leicht y Fennell, 1997). En las sociedades recientes es fácil encontrar a profesionales que trabajan como *empleados asalariados* en multitud de organizaciones, tales como empresas, organizaciones sin ánimo de lucro, instituciones para la investigación, universidades, fundaciones, etc. (Bloor y Dawson, 1994). Pero también se puede afirmar, en el sentido contrario, que cada vez es más frecuente emplear el término *profesional* para referirse a algunos trabajadores que, sin estar asociados a una comunidad profesional, emplean un conjunto de destrezas que son escasas, y disfrutan de un elevado prestigio social y de recompensas financieras comparativamente altas (Donnelly, 2006).

Estos cambios han hecho que algunos autores cuestionen la validez del concepto de profesión para el análisis social. Según argumenta Scarbrough (1999), el auge del trabajo del conocimiento se ha debido, en buena parte, al relativo declive del modelo profesional y a la erosión de los privilegios que beneficiaban a muchos grupos profesionales. Este proceso de erosión ha sido parcialmente promovido por las desregulaciones estatales y las privatizaciones, que han expuesto a los grupos profesionales -como médicos y abogados- a las fuerzas del mercado, y les han empujado a incorporarse a las jerarquías organizativas.

En esta línea, Watson (2002) opina que el concepto de *profesión* no es útil para analizar la sociedad, pues sólo representa a un tipo de ocupación *basada en el conocimiento* que ha logrado la etiqueta de *profesión* para beneficiarse de las ventajas sociales que ésta conlleva. Según este autor, la profesión sería establecida por una asociación que intenta controlar la entrada y la práctica de una ocupación, y cuyos portavoces proclaman que esto se hace en virtud de un espíritu de altruismo y de servicio a la comunidad. Becker (1970) defiende esta idea al afirmar que las profesiones son aquellas ocupaciones que han tenido la suerte de ganar y mantener un título honorífico.

La conjunción de estos argumentos permite concluir que la noción misma de *profesional* parece ser dinámica, y evolucionar con los modelos sociales y económicos.

La organización y práctica del conocimiento rebasan hoy la noción tradicional de profesión. Así, en el nuevo modelo productivo abundan los trabajadores del conocimiento que desempeñan su actividad en el interior de las organizaciones, sin vincularse a ningún grupo profesional. Las características de su trabajo dificultan su encaje dentro del concepto tradicional de profesión. Por este motivo, para referirse a estos trabajadores parece más adecuado el término de *profesionales asalariados*.

## **5. LA CONSTRUCCIÓN DE LA IDENTIDAD PERSONAL EN EL PROFESIONAL ASALARIADO**

En los primeros apartados de este ensayo se han revisado los cambios que han afectado a los modelos de sociedad y de organización. Se han analizado las consecuencias que han tenido estos cambios en la naturaleza misma del trabajo. Se ha evaluado después en qué medida sigue siendo útil el concepto de profesional para estudiar a los trabajadores del conocimiento que se integran en las organizaciones (*profesionales asalariados*). En la última sección de este ensayo se analizan las tensiones que han surgido entre la necesidad del profesional asalariado de definir su identidad y la lógica competitiva que deben aceptar las empresas.

Ante la pregunta de *¿quién soy?*, las personas responden con una explicación de lo que ellas consideran que es su *identidad*. Para cualquier persona, poder responder a esta pregunta de una manera coherente es una necesidad fundamental. Una de las principales fuentes para construir la identidad personal es la denominada *identidad social* (Tajfel, 1983). Según esta noción, las personas generan una buena parte de su identidad personal a partir de los grupos sociales en los que participan (tales como grupo étnico, familia, club, iglesia, empresa, departamento, etc.). Cuando una persona se auto-clasifica dentro de un grupo social, asume que existe una fuerte coincidencia entre las características de ese grupo y sus características personales (Thatcher y Zhu, 2006). Uno de los ámbitos esenciales en los que el individuo entra en contacto con estos grupos es el trabajo. Como argumenta Gini (1998), el trabajo sirve para producir bienes, pero también personas. Las personas consiguen en el trabajo importantes referencias para construir su identidad y por ese motivo tienden a ser identificadas por el trabajo que realizan.

Conviene precisar que la noción de *identidad personal* no se refiere a la percepción abstracta que el individuo hace de sí mismo, sino más bien a un proceso continuado de actividades habituales que le permiten dar un sentido de estructura y de coherencia a su vida diaria (Brocklehurst, 2001; Giddens, 1991a). Una consecuencia importante de esta idea es que las alteraciones profundas que sucedan en las rutinas habituales de la persona pueden amenazar la seguridad y coherencia de su identidad (Thatcher y Zhu, 2006). Se puede argumentar entonces que los recientes cambios en el modelo productivo, al enfatizar la importancia de la *flexibilidad* y del *trabajo auto-programable*, parecen amenazar la estabilidad en las tareas que permite al trabajador definir su identidad personal.

En las siguientes líneas se analizan las tres condiciones que parecen necesarias para que cualquier profesional asalariado desarrolle en su trabajo una identidad coherente (la existencia de *rutinas*, la *seguridad* o *permanencia* de los contratos y la inmersión en un *grupo de referencia*). Al hacerlo, se intenta poner de manifiesto en qué grado estas

condiciones entran en conflicto con la lógica competitiva que asumen las empresas del conocimiento. Se proponen finalmente algunas políticas que pueden ayudar a aliviar esta tensión.

En la Tabla 2 se enuncian las condiciones que debe cumplir el trabajo para que el profesional asalariado pueda construir su identidad personal. Se identifican las exigencias competitivas que soportan las empresas, y las consecuencias, positivas o negativas, que tienen estas exigencias sobre el trabajador que intenta construir su identidad.

**Tabla 2: La construcción de la identidad para el profesional asalariado: condiciones, exigencias empresariales relacionadas y consecuencias para el trabajador**

<b>Condiciones para la identidad</b>	<b>Exigencias competitivas</b>	<b>Consecuencias de las exigencias empresariales para el profesional asalariado</b>
<i>Rutinas</i>	Flexibilidad funcional Innovación	Eliminación de rutinas Actualización continuada Desprecio de la experiencia
<i>Seguridad laboral</i>	Flexibilidad contractual Ajustarse a la demanda	Insatisfacción laboral Asunción de riesgos Mantenimiento de la empleabilidad
<i>Grupo de referencia</i>	Formación de capacidades Flexibilidad geográfica	Integración en equipos de trabajo Búsqueda de otros grupos de referencia

Elaboración propia

### **5.1. La existencia de rutinas**

En las revistas de gestión empresarial y de dirección de recursos humanos, son hoy frecuentes las ideas de que las rutinas en la actividad laboral degradan al trabajador, y de que estas rutinas corresponden a un tipo de organización burocrática que era típica de modelos industriales ya obsoletos. Este juicio tan difundido se debe en parte al predominio que han alcanzado, en la economía del conocimiento, los valores de *flexibilidad* y *adaptabilidad*, aplicados tanto a la empresa como al trabajador. En el actual marco productivo, cualquier resistencia al cambio se percibe como un penoso lastre heredado del viejo modelo industrial.

Pero esta lógica de la flexibilidad y de la adaptación continua es cuando menos engañosa, si no irreal. En el mejor de los casos, no pasa de ser un deseo (relacionado habitualmente con el afán empresarial de maximizar los resultados a corto plazo) que choca con la continua evidencia de que el ser humano necesita un mínimo de estabilidad en sus tareas. Se puede argumentar, en este sentido, que el ejercicio habitual de una rutina no implica necesariamente la degradación del trabajador, sino que más bien le ayuda a construir su identidad personal.

El énfasis organizativo en la flexibilidad también ha aumentado la *incertidumbre* que afecta a los profesionales asalariados. Esta incertidumbre puede hacer más difícil que

estos trabajadores construyan y mantengan su identidad (Thatcher y Zhu, 2006). Como Sennett (2000) argumenta, la construcción de la identidad de cualquier trabajador se basa en buena parte en las certezas que se derivan de una rutina estable y de los conocimientos que ha adquirido durante el estudio y el desarrollo de su oficio. En esta línea, Krüger y Molas (2006) destacan que el aumento de la flexibilidad laboral ha tenido importantes consecuencias, promoviendo que los trabajadores se individualicen y tiendan a separarse de las instituciones sociales tradicionales.

#### *a) Exigencias competitivas que soporta la empresa*

A pesar de la necesidad que tiene el trabajador de mantener una cierta estabilidad en sus tareas, las empresas se han visto empujadas a aumentar su *flexibilidad funcional*. La finalidad de esta tendencia ha sido acelerar la innovación, tanto en procesos como en productos, y mejorar la capacidad de respuesta a los cambios del mercado.

Se puede definir la flexibilidad funcional como el aumento del repertorio de habilidades que manejan los trabajadores, de tal forma que éstos puedan actuar rebasando las fronteras que delimitaban tradicionalmente a las ocupaciones. Esta polivalencia de los empleados les permite pasar de una tarea a otra a medida que lo exige la demanda (Ruiz y Ruiz, 2003). Es además frecuente que se organicen equipos multidisciplinares, que cuentan con una elevada autonomía y capacidad de decisión (Cappelli y Neumark, 2004). Este tipo de flexibilidad, relacionada con las tareas y capacidades de los empleados, permite a las empresas acelerar el proceso de innovación y mejorar la capacidad de reacción a la demanda (Alasoini, 2001).

#### *b) Consecuencias para el profesional asalariado*

Pero la tendencia a *eliminar las rutinas* que se deriva de la flexibilidad funcional dificulta que el profesional asalariado desarrolle una identidad social vinculada a la organización. Este tipo de trabajador se encuentra sometido, además, a la obligación de *actualizar sus conocimientos* continuamente, para poder así responder a los frecuentes cambios de actividad. Esta exigencia significa que la base de conocimientos que le sirve de referencia cambia con rapidez, lo que también dificulta que la base de conocimientos sea un factor estable que le ayude a construir su identidad (Economist, 2001).

Otra consecuencia de la expectativa del aprendizaje continuo ha sido la tendencia a menospreciar el valor de los *trabajadores de más edad*. Muchas empresas consideran a estos trabajadores como menos flexibles, peor dispuestos para el aprendizaje, y tienden a desdeñar su experiencia para afrontar los problemas. Las empresas tienden así a ignorar las aportaciones que estos trabajadores pueden hacer, por constructivas que éstas sean (Sennett, 2000).

## **5.2. La seguridad laboral**

Como Neumark y Reed (2004) reconocen, los trabajadores que habían ocupado los empleos más estables y seguros (aquellos que tenían mayor formación y ocupaban puestos directivos y profesionales) comenzaron, en los años noventa, a ver cómo

disminuía la estabilidad y la seguridad de sus empleos. La continua búsqueda de flexibilidad por parte de las empresas ha propiciado la creciente inestabilidad en el empleo.

El hecho de que las personas trabajen en tareas definidas a corto plazo y cambien fácilmente de empleo ha obstaculizado que los trabajadores puedan obtener un sentido de identidad personal a partir del trabajo (Sennett, 2000). En este sentido Kosmal y Herrbach (2006) destacan que en el actual contexto de inseguridad laboral, es cada vez más difícil para los trabajadores identificarse con la empresa.

#### *a) Exigencias competitivas que soporta la empresa*

La necesidad del trabajador de mantener una cierta seguridad laboral colisiona con la necesidad de la empresa de ajustar su fuerza de trabajo a los cambios en la demanda. A través de la *flexibilidad contractual* la empresa intenta tener simultáneamente la capacidad de contratar a las personas que cuentan con las capacidades necesarias, despedir a las que poseen habilidades redundantes u obsoletas, recurrir a la contratación de trabajadores temporales, subcontratar servicios, etc. (Cappelli y Neumark 2004).

Son muchos los motivos que han empujado a las empresas a incrementar su flexibilidad contractual. Entre ellos, se puede mencionar la duración incierta de la demanda, la creencia de los directivos de que los costes asociados a la contratación temporal son más bajos, la posibilidad de evaluar el desempeño de un trabajador antes de incorporarlo indefinidamente a la plantilla, la creciente especialización de las empresas, etc. (Brewster *et al.*, 2001).

#### *b) Consecuencias para el profesional asalariado*

Los resultados del estudio Epicurus (2006) señalan que los trabajadores manifiestan una clara preferencia por aquellos empleos que les proporcionan una mayor seguridad. Los trabajadores se inclinan hacia los contratos permanentes y sin riesgo, rechazando los contratos temporales que les pueden llevar al desempleo. En este sentido, las encuestas realizadas en varios países europeos (Eurofound, 2006a) apuntan que los trabajadores que tienen un contrato permanente se muestran más satisfechos con su trabajo que aquellos trabajadores con un contrato temporal. Se puede argumentar, en consecuencia, que la satisfacción del profesional asalariado estará positivamente relacionada con su percepción de seguridad laboral.

Una consecuencia de la flexibilidad contractual ha sido la descarga en el trabajador de buena parte de los *riesgos* asociados tradicionalmente a la actividad empresarial. Los trabajadores se han visto obligados a asumir nuevos riesgos y, como Brewster *et al.* (2001) destacan, muchas personas y sus familias no pueden estar hoy seguras de tener un empleo más allá del futuro inmediato. Esta incertidumbre ha supuesto un problema para muchas familias que viven en una sociedad que asume, en muchos aspectos, que las personas disfrutan de un trabajo estable (necesario para adquirir productos a crédito, acceder a un préstamo, comprar una vivienda, obtener una pensión, etc.).

Pero además de someterse a esta incertidumbre, también ha recaído sobre el trabajador la responsabilidad de mantenerse *empleable* a través de un proceso de aprendizaje continuo. De este modo, hoy es frecuente emplear el término *empleabilidad* para evaluar la capacidad de un trabajador para acceder a un empleo (Eurofound, 2006b). La responsabilidad de desarrollar esta capacidad puede recaer exclusivamente sobre el trabajador o ser compartida con la empresa.

Cuando esta empleabilidad es potenciada por la empresa, la lógica que subyace es que a cambio de un trabajo intenso el empleado puede aprender ciertas habilidades que podrían beneficiarle en otras empresas, mejorando así su posición en el mercado de trabajo (Kunda y Van Mannen, 1999: 66). Pero en los casos en los que la empresa estima que la duración de la relación laboral no será larga, el profesional asalariado puede verse obligado a costear su formación (Brewster *et al.*, 2001). El peso financiero de esta carga disminuye la rentabilidad que obtiene de su trabajo, a la vez que aumenta sus responsabilidades.

Por otra parte, hoy es una idea corriente que los profesionales asalariados no pueden desarrollar toda su carrera en la misma empresa. Aunque esta idea ha sido asumida como inevitable y casi natural, las encuestas realizadas por el Eurofound (2006a) señalaron que la percepción de tener una carrera profesional clara es un factor muy relevante para la satisfacción laboral (Eurofound, 2006a).

### ***5.3. La inmersión en un grupo de referencia***

Como se ha argumentado más arriba, las personas definen su identidad social vinculándose a diferentes grupos. Los profesionales asalariados pueden establecer estos vínculos con los grupos sociales a los que se incorpora a través del trabajo. Éste es el caso, por ejemplo, de la empresa en su conjunto, de su departamento, de su equipo de trabajo más inmediato, de las empresas de los clientes con los que trabaja, o de cualquier otro colectivo profesional con el que se relacione.

A este colectivo de los profesionales asalariados cabría aplicarles el argumento de Barley y Kunda (2006) que destacan la necesidad de los profesionales de estar en contacto con otros miembros de su comunidad ocupacional. Una posible justificación de esta tendencia sería que el conocimiento técnico que emplean los profesionales (y también los profesionales asalariados) suele surgir de una manera irregular, cuando varios miembros de la comunidad confrontan sus problemas e idean soluciones. De esta manera, la incorporación del profesional a su comunidad ocupacional le permite acceder a los progresos técnicos, además de identificarse con otros profesionales que realizan su misma tarea.

#### ***a) Exigencias competitivas que soporta la empresa***

La necesidad que siente el trabajador de integrarse en un grupo social encaja bien con la lógica estratégica que empuja a las empresas a buscar algún tipo de ventaja competitiva a través de la interacción de sus recursos (especialmente los humanos). En este punto se puede decir que los intereses de ambas partes (trabajador y empresa) van en el mismo sentido. Así, algunas políticas laborales, como la formación de *equipos autónomos*

(grupos permanentes de trabajadores que proceden de las áreas funcionales que tienen alguna responsabilidad sobre un producto o servicio de la empresa) pueden facilitar la integración social del empleado y promover al tiempo la creación de capacidades estratégicas que benefician a la empresa (Frankforter y Christensen, 2005; McHugh *et al.*, 1997).

Pero las empresas también han buscado mejorar su *flexibilidad geográfica*, con el fin de poder alterar a su conveniencia el lugar físico desde el que se realizan las tareas. Este tipo de flexibilidad permite que el trabajo se realice en el hogar, en los tiempos de desplazamiento, en otra oficina (de la misma empresa, de un cliente o proveedor), etc. Pero también reduce la necesidad de que un grupo de empleados coincida en un lugar para compartir un proyecto.

El desarrollo de las TIC ha favorecido la difusión de algunas prácticas de flexibilidad geográfica, como son el teletrabajo o el trabajo en equipos virtuales. Los motivos para implantar estas medidas pueden ir desde el ahorro de una parte de los costes hasta la comodidad de sus trabajadores, con la que se espera aumentar su satisfacción o mejorar las tasas de ausentismo y rotación. (Baruch, 2000).

#### *b) Consecuencias para el profesional asalariado*

El uso intensivo de las TIC ha favorecido la aplicación del teletrabajo en un número creciente de empresas. De toda la gama de trabajadores, esta tendencia ha afectado sobre todo a los más cualificados (Gareis *et al.*, 2004). La implantación del teletrabajo ha transformado el entorno del profesional asalariado, alejándole de sus compañeros y jefes, y privándole de la interacción y del feed-back inmediato que le reportaban los entornos tradicionales. Este alejamiento espacial ha hecho más difícil que el profesional asalariado encuentre los puntos de anclaje que le permiten construir su identidad (Shamir, 1992). El teletrabajo, sin embargo, tendría un efecto positivo en la medida en que aumenta la sensación de autonomía del trabajador y le ayuda a conciliar su vida privada con su actividad laboral (Comisión Europea, 2000).

Una dificultad adicional para estos trabajadores habría sido la necesidad de diseñar unas rutinas diarias que no le son impuestas por el entorno organizativo. El efecto conjunto de estas fuerzas pueden hacer que el profesional asalariado se vea a sí mismo como un trabajador diferente de aquellos que componen la organización (Thatcher y Zhu, 2006), y esta interpretación de su estatus le haría casi imposible definir su identidad a partir de elementos relacionados con la empresa.

Sennett (2000) afirma que la identidad personal (que él denomina *carácter*) no es la imagen fija que cada persona tiene de sí misma, sino más bien la elaboración de un relato que ella va reconstruyendo y justificando permanentemente a lo largo de su vida. En base a esta idea, el autor se pregunta: "¿cómo se puede crear una sensación de continuidad personal en un mercado de trabajo en el que las historias son erráticas y discontinuas, en vez de rutinarias y bien definidas?". Es probable, entonces, que el profesional asalariado busque otros grupos diferentes de su empresa que le sirvan de base para construir su identidad.

A medida que el profesional asalariado reduce su contacto con la empresa, tiende a incrementar sus vínculos con la profesión o grupo ocupacional. Muchos de estos profesionales asalariados se definen a sí mismos como profesionales (en el sentido más amplio del término), demostrando así la erosión de los lazos emocionales que los vinculaban con la empresa. La pertenencia a una determinada organización se convertiría en una forma de auto-clasificación secundaria, que facilitaría la sensación de independencia y los comportamientos de deslealtad hacia el empleador (Alvesson, 2000).

Es frecuente que muchos profesionales asalariados desempeñen su trabajo en las oficinas de los clientes. En estos casos, el trabajador puede llegar a sentirse más vinculado a la organización del cliente que a la suya propia. En la consultoría informática, por ejemplo, un consultor puede realizar diariamente su tarea en la empresa cliente durante más de un año, lo que puede hacer que surjan problemas de identidad y lealtad (Alvesson, 2000, 2002)

## **6. RECOMENDACIONES PARA CONSEGUIR EL EQUILIBRIO EN LA RELACIÓN LABORAL**

En el apartado anterior se han enunciado las condiciones que permiten al profesional asalariado construir su identidad, y se ha evaluado en qué medida son compatibles estas condiciones con la lógica competitiva que deben asumir las empresas. En las líneas que siguen se proponen algunas acciones que pueden ayudar a las empresas a alinear sus intereses con los de sus profesionales:

- Incentivar a los profesionales asalariados para que se integren en sus comunidades profesionales, bien sea de forma presencial o virtual. Si los valores de la comunidad profesional son coherentes con los valores de la organización, esta política ayudaría a alinear los objetivos de los trabajadores con los de la empresa. Así, el buen desempeño profesional sería reconocido a un tiempo por la empresa y por la comunidad profesional (Thatcher y Zhu, 2006).
- Asesorar a los profesionales asalariados respecto a la progresión de su carrera en el sentido más amplio, incluyendo su posible incorporación en el futuro a otras empresas. Aconsejado de este modo, el trabajador podría entender que su trabajo en la empresa es una buena oportunidad para conseguir competencias que benefician a la empresa y mejoran su carrera.
- Cuidar la selección de los profesionales asalariados que van a participar en las formas de trabajo que eliminan las rutinas y certidumbres tradicionales. Las personas que se incorporan a un plan de teletrabajo deberían haber demostrado, por ejemplo, que tienen una alta capacidad para auto-dirigirse, o que han sido capaces de trabajar sin un feed-back inmediato (Thatcher y Zhu, 2006).
- Establecer los mecanismos que aseguran que los empleados conocen bien la misión de la organización y el papel que ellos deben realizar para que se cumpla dicha misión (Caudron, 1997). La labor de los directivos que supervisan a los profesionales asalariados es clave en este sentido. Una política razonable puede ser que los profesionales que teletrabajan acudan con cierta regularidad a las

instalaciones de la empresa para participar en reuniones y entrar en contacto con los aspectos más informales de la organización.

- Incorporar a los contratos sociales nuevas herramientas motivacionales (proporcionando a los empleados "habilidades de empleabilidad", ofreciéndoles un mayor control sobre su carrera, mejorando sus posibilidades de formación, incluyéndoles en proyectos desafiantes, reconociendo públicamente sus logros, evaluando regularmente sus competencias, ofreciéndoles servicios de orientación profesional, etc. (Kanter, 1997; Rodrigues, 2002).
- Formar a los empleados en técnicas de trabajo en equipos virtuales que les permitan mejorar su interacción a través de las TIC. La empresa y el profesional asalariado pueden aprovechar las ventajas del trabajo en equipo, al tiempo que se superan las dificultades del teletrabajo.

## REFERENCIAS

Alasoini, T. (ed.) (2001): *Challenges of work organization development in the knowledge-based economy*. Thematic Paper nº 2. The European Work Organization Network, EWON.

Alvesson, M. (2000): "Social identity and the problem of loyalty in knowledge-intensive companies", *Journal of Management Studies*, 37(8): 1101-1123.

Alvesson, M. (2002): "Identity regulations as organizational control: Producing the appropriate individual", *Journal of Management Studies*, 39(5): 619-644.

Barley, S.R.; Kunda, G. (2006): "Contracting: A New Form of Professional Practice", *Academy of Management Perspectives*, 20: 45-66.

Becker, H.S. (1970): "The nature of a profession". En H.S. Becker (ed.), *Sociological Work: Method and Substance*, pág. 87-103. New Brunswick, NJ: Transaction Books.

Bell, D. (1973, publicado en 1999): *The Coming of Post-Industrial Society. A Venture in Social Forecasting*. Basic Books.

Beruvides, M.H. y Koelling, C.P. (2001): "An investigation of the work characteristic composition in blue-collar, white-collar and knowledge work", *International Journal of Human Resources Development and Management*, 1(2/3/4): 283-303.

Bloor, G. y Dawson, P. (1994): "Understanding professional culture in organizational context", *Organization Studies*, 15(2): 275-295.

Brewster, C.; Mayne, L. y Tregaskis, O. (2001): "Flexible working in Europe", *Journal of World Business*, 32(2): 133-151.

Brocklehurst, M. (2001): "Power, identity and new technology homework: Implications for "new forms" of organizing". *Organization Studies*, 22: 445-466.

Cappelli, P. y Neumark, D. (2004): "External Churning and Internal Flexibility: Evidence on the Functional Flexibility and Core-Periphery Hypotheses", *Industrial Relations*, 43(1): 148-182.

- Castells, M. (1998): *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. El poder de la identidad*. Vol. 2, Madrid: Alianza Editorial.
- Castells, M. (2001): *La Galaxia Internet*. Barcelona: Areté.
- Caudron, S. (1997): "The search for meaning at work", *Training & Development*, septiembre: 24-27.
- Comisión Europea (2000): Eurobarometre 54.0, Les europeens et les technologies de l'information et de la communication dans le cadre de l'emploi. THE EUROPEAN OPINION RESEARCH GROUP EEIG, Documento electrónico [[http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_144\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_144_fr.pdf)], accedido el 1/11/2006.
- Comisión Europea (2002): *Information Society jobs- quality for change. Exploiting the Information Society's contribution to managing change and enhancing quality in employment*. Comission Staff Working Paper. SEC(2002) 372. Bruselas.
- Delanty, G. (2001), *Challenging Knowledge: The University in the Knowledge Society*. Buckingham: SRHE & Open University Press.
- Donnelly, R. (2006): "How 'free' is the free worker?: An investigation into the working arrangements available to knowledge workers". *Personnel Review*; 35(1): 78-97.
- Drucker, P. (1998): "Management's new paradigms". *Forbes*, 5 Octubre.
- Economist (2001): The new workforce. *Economist* 11/3/2001, Vol. 361 Issue 8246, Special Section. P. 8-11.
- EPA (2005): Encuesta de Población Activa. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Documento electrónico [<http://www.mtas.es/estadisticas/anuario2005/EPA/index.htm>]. Consultado el 1/12/2006.
- Epicurus (2006): "Epicurus project. Societal and economic effects on quality of life and well-being: preference identification and priority setting in response to changes in labour market status". Documento electrónico [<http://www.abdn.ac.uk/epicurus/epicbriefingm7.pdf>]. Consultado el 22/10/2006.
- Eurofound, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2005): *Work-related stress*. Irlanda: Eurofound. Documento electrónico [<http://www.eurofound.eu.int/pubdocs/2005/127/en/1/ef05127en.pdf>] Consultado el 15/11/2006.
- Eurofound (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions) (2006a): *Measuring job satisfaction in surveys- Comparative analytical report*. EF/06/55/EN. Dublin, Irlanda. Documento electrónico [<http://www.eurofound.edu.int>], accedido el 5/11/2006
- Eurofound (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions) (2006b): "Employability", *European industrial relations dictionary*, Documento electrónico [<http://eurofound.europa.eu/areas/industrialrelations/dictionary/definitions/EMPLOYABILITY.htm>] Consultado el 15/11/2006.
- Frankforter, S.A.; Christensen, S.L. (2005): " Finding Competitive Advantage in Self-Managed Work Teams", *Business Forum*, 27(1): 20-24.

Gareis, K.; Hüsing, T.; Mentrup, A. (2004): *What Drives eWork? An Exploration into Determinants of eWork Uptake in Europe*. Presentación en la Conferencia "ITA 2004. 9th International Telework Workshop", Creta, Grecia, 6 a 9 de septiembre. Documento electrónico [[http://www.empirica.biz/empirica/publikationen/documents/Gareis-ea\\_What-Drives-eWork\\_2004.pdf](http://www.empirica.biz/empirica/publikationen/documents/Gareis-ea_What-Drives-eWork_2004.pdf)], consultado el 15/11/2006.

Gini, A. (1998): "Work, Identity and Self: How We Are Formed by The Work We Do", *Journal of Business Ethics*, 17(7): 707-714.

Greenwood, M.R. (2002): "Ethics and HRM: A review and conceptual analysis", *Journal of Business Ethics*, 36: 261-278.

Harshman, E.M., Gilsinan, J.F., Fisher, J.E. y Yeaguer, F.C. (2005): "Professional ethics in a virtual world: The impact of the Internet on traditional notions of professionalism". *Journal of Business Ethics*, 58: 227-236.

Kanter, R. M. (1997): "Restoring People to the Heart of the Organization of the Future." En Hesselbein, F.; Goldsmith, M.; Beckhard, D. (eds.): *The Organization of the Future*, 139-50. San Francisco: Jossey-Bass

Kosmala, K. y Herrbach, O. (2006): "The ambivalence of professional identity: On cynicism and *jouissance* in audit firms", *Human Relations*, 59(10): 1393-1428.

Krüger, K. y Molas Cardona, A. (2006): "La sociedad del conocimiento y las relaciones laborales", en Fundación CIEM (Coord.): *Trabajo y sociedad del conocimiento*. Barcelona: Fundació per la Universitat Oberta de Catalunya.

Kunda, G. y Van Maanen, J. (1999): "Changing scripts at work: Managers and professionals". *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561(1): 64-80.

Leicht, K.T. y Fennell, M.L. (1997): "The changing organizational context of professional work", *Annual Review of Sociology*, 23: 215-231.

Liikanen, E., Presidents & Prime Ministers (2000): *eEurope: An Information Society For All.*, Mar/Apr, Vol. 9, Fascículo 2.

McHugh, P.P.; Niehaus, R. y Swiercz, P.M. (1997): "Team-based Work Systems: Lessons from the Industrial Relations Literature", *Human Resource Planning*, 20(3): 44-47.

Neumark, D. y Reed, D. (2004): "Employment relationships in the new economy," *Labour Economics*, 11(1): 1-31.

OIT, Organización Internacional del Trabajo (2001): "Life at work in the information economy", *World employment report 2001*. Documento en línea [<http://www.ilo.org/public/english/support/publ/wer/overview.htm>]. Consultado el 20/10/2006.

Pyöriä, P. (2005): "The concept of knowledge work revisited", *Journal of Knowledge Management* 9(3): 116-127.

Rodrigues, M.J. (2002) (Coord.): *The New Knowledge Economy in Europe – A Strategy for International Competitiveness and Social Cohesion*. Cheltenham: Edward Elgar.

Ruiz Santos, C. y Ruiz Mercader, J. (2003): *Effects of functional flexibility on performance in small businesses*, 3ª Conferencia Internacional de la Iberoamerican Academy of Management, Sao Paulo, SP, Brasil, 7-10 de diciembre.

Scarborough, H. (1999): "Knowledge as work: Conflicts in the management of knowledge workers", *Technology Analysis & Strategic Management*, 11(1): 5-16.

Sen, A. (1997): *Ética y Economía*, Alianza Universidad, Madrid.

Shamir, B. (1992): "Home: The perfect workplace?" En S. Zedeck (Ed.): *Work, families and organization*: 272-311. San Francisco: Jossey-Bass.

Spector, P.E. (1997): *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*. Londres: Sage.

Stalk, G., Jr. (1998): "Time - The next source of competitive advantage". *Harvard Business Review*. July-August: 41-51.

Thatcher, S.M.B. y Zhu, X. (2006): "Changing identities in a changing workplace: Identification, identity enactment, self-verification, and telecommuting", *Academy of Management Review*, 31(4): 1076-1088.

Tajfel, H. (1983): "Psicología social y proceso social". En J.R. Torregrosa y B. Sarabia (Dir.): *Perspectivas y contextos de la psicología social* (pp. 177-216). Barcelona: Hispano Europea

Vilaseca, J., Torrent, J., Lladós, J. y Ficapal, P. (2004). *TIC i treball a Catalunya. Les transformacions del món laboral a la nova economia*. Barcelona: Consejo de Trabajo, Económico y Social de Cataluña (CTESC). (Col·lecció Estudis; nº 4)

Watson, T. (2002): "Professions and professionalism. Should we jump off the bandwagon, better to study where it is going?", *International Studies of Management and Organization*, 32(2): 93-15.