

El conflicto laboral: temas y debates en la investigación reciente*

PAUL K. EDWARDS**

Traducido por CLAUDIA NAROCKI***

1. Introducción

El estudio del conflicto laboral atravesó un período peculiar durante la década de los 80. Por una parte, hubo algunas huelgas grandes, que aportaron muchos materiales nuevos, sobre todo la huelga de los mineros de 1984-5. Por otra parte, un acusado declive en el número de huelgas parecía reflejar un cambio mucho más profundo: un cambio en el modo de funcionamiento de las relaciones laborales, distanciándose de la vía de la confrontación hacia la generación de compromisos. Un estudio reciente lo expresa así: todos, desde los psicólogos industriales hasta los sociólogos de las organizaciones y los teóricos marxistas del proceso de trabajo, han enfocado sus estudios sobre los esfuerzos de las empresas por desarrollar dependencia, fidelidad, e identificación en la fuerza de trabajo, reemplazando las antiguas preocupaciones académicas respecto a actitudes, rendimiento y conflicto laboral' (Lincoln y Kalleberg, 1990:1).

Hay varios modos de abordar la aparente eliminación del conflicto. Primero, tenemos que situar en perspectiva la experiencia de la década de los 80 en las sociedades capitalistas avanzadas, lo cual se divide en dos subdebates: (1) ¿representó este período una ruptura tajante con el pasado o, acaso, encajaba en un patrón a largo plazo, y las reducciones en estas sociedades coinciden con incrementos en otros lugares? (2) ¿Cuáles eran

* Nota de la traductora: Hemos optado por traducir la expresión inglesa 'industrial conflict' por conflicto laboral. Para una justificación de una elección semejante, ver F. Miguélez y C. Prieto, *Introducción y prólogo*, pág. xxi, en Idem (eds.) *Las Relaciones Laborales en España*, Ed. Siglo XXI, Madrid, 1991.

** Sub-Director de la Industrial Relations Research Unit (IRRU), Universidad de Warwick. G. B.

*** Profesora del Master en Relaciones Laborales de la Escuela de Relaciones Laborales.

las fuerzas que funcionaban en la década de los 80? ¿Cómo podemos explicar la aguda caída en el número de huelgas? Pero, siguiendo, (3) ¿Han existido otros tipos de conducta, de un tipo más individual, que también expresen conflicto? Y (4) ¿Qué significado ha tenido, realmente, el surgimiento de la 'gestión de recursos humanos' respecto al conflicto? ¿Ha eliminado las bases mismas de disputa, ha sido mera retórica, o ha tenido efectos más complejos relacionados con la reorganización de los elementos de conflicto y cooperación en los centros de trabajo?

Estas cuestiones estructuran buena parte de esta revisión. Esta comienza analizando las perspectivas sobre el conflicto que se han desarrollado fuera del campo de las relaciones laborales, tal como se lo ha definido tradicionalmente. Estos son estudios de modelos de protesta a gran escala, a través del tiempo, y a través de países, generalmente emprendidos desde perspectivas politológicas o macro-sociológicas. Una aproximación muy diferente al conflicto se puede encontrar dentro de la teoría económica. En este área han habido algunos desarrollos interesantes, que observan los modelos de huelgas y la naturaleza del contrato laboral. En la medida que ambas perspectivas son consideradas deficientes porque no se refieren suficientemente a cómo funcionan realmente las instituciones, se deja espacio para una aproximación inspirada en viejas preocupaciones de las relaciones laborales; este enfoque es denominado regulación del trabajo. La conclusión de esta revisión ofrece una perspectiva inicial sobre Gran Bretaña en la década de 1980. Pero también necesitamos considerar en qué medida el thacherismo alteró el nivel y el carácter del conflicto. Entonces podemos recoger el tema de las formas individuales de conflicto como una vía para examinar la gestión de recursos humanos (GRH).

Me propongo, por tanto, examinar cuáles son las lecciones generales que se pueden aprender respecto a los determinantes y los patrones de conflicto. En una revisión tan general sería imposible hacer justicia a la importante literatura sobre casos concretos de disputas; sólo comenzar la evaluación de los estudios sobre la huelga de los mineros sería una tarea considerable. Pero hay algunos temas que pueden ser extraídos de los trabajos sobre procesos de conflicto, y estos serán tratados brevemente.

Se podría esperar que una revisión sobre el conflicto examine el material teórico sobre la conceptualización de este fenómeno. De hecho, no es necesario hacerlo, y esto refleja algunos desarrollos importantes que deben ser mencionados al comienzo, pero que no deben detenernos. Aunque no hay un total acuerdo sobre cómo se debería entender el conflicto, ha habido un reconocimiento creciente de que la cuestión clave no consiste en si una manera determinada de comportamiento representa un tipo de conflicto, sino sobre cómo se organizan, se expresan y regulan los aspectos conflictivos del trabajo. Este no es un tema particularmente nuevo. Consideremos, por ejemplo, el clásico estudio de Bensman y Gerver

(1963) sobre sabotaje en una fábrica de fuselajes. Centran el estudio en la utilización de un instrumento ilícito denominado el "tap" que, usado con excesiva confianza, podría debilitar bastante a los aviones. El "tap" se utilizaba para facilitar el proceso de trabajo, y no directamente para expresar descontento. Por otra parte, su uso estaba regulado mediante normas informales complejas; los supervisores jugaban un papel muy importante en estas reglas al definir cuales serían los trabajadores a los que se podía confiar un "tap". Entonces, era una acción que, entrando bajo la rúbrica de sabotaje, no era ni un acto directo de protesta (porque su utilización ayudaba en el objetivo de la producción) ni una situación en la que los trabajadores estaban de un lado y los directivos de otro (ya que los supervisores jugaban un papel activo en la decisión de cuando se podía utilizar el "tap"). Bensman y Gerver demuestran cómo una forma de comportamiento encaja en un orden complejo de un centro de trabajo, y de que modo debe ser extraído su significado. La utilización del "tap" tenía sus aspectos conflictivos, pero estos no pueden ser puestos en un compartimiento separado de las características cooperativas del comportamiento en el centro de trabajo. Tal como han mostrado Taylor y Walton (1971) en su revisión de la literatura sobre sabotaje, comportamientos que reciben el mismo nombre pueden tener orígenes y significados muy diferentes.

Como se verá, esta percepción ha estado subyacente en estudios sobre la regulación del trabajo. También ha sido utilizada con buenos resultados en estudios situados fuera del ámbito de las relaciones laborales, tal como tradicionalmente se las define. James Scott (1985) ha mostrado cómo un grupo aparentemente débil de campesinos de Malasia negoció los términos de su subordinación. Rodger (1988) ha demostrado que la marina del siglo dieciocho no se corresponde con la leyenda de brutalidad: el castigo era un mal medio para ganar la cooperación de los marineros, y había un grado de negociación sobre los términos de su trabajo. Ambos estudios resultan tan notables porque no dudan de que las partes más bajas estuvieran realmente subordinadas o de que hubieran claros conflictos de intereses entre ellos y sus jefes: no hay ninguno de los elementos de cordialidad que caracterizaron a las descripciones de las escuelas funcionalistas e interaccionistas. Además, estos estudios también detallan explícitamente de qué manera se organizaban y se manejaban esos conflictos, y cómo se creaba y se sostenía un orden en el centro de trabajo.

Por lo tanto, insinuar que el interés por el conflicto pudiera ser anulado significa quedarse en un nivel superficial: el conflicto es inherente, y la pregunta es cómo se organiza. Se argumentará más abajo que la GRH no ha disuelto las bases del conflicto sino que ha reorganizado las relaciones en el centro de trabajo. Un resultado puede ser de que sean menos comunes ciertas actividades visibles, incluyendo las huelgas y la negociación del esfuerzo, pero resulta crucial entender cuáles son los mecanismos por

los cuales, exactamente, se organiza la salida del sistema de tales acciones, y también donde pueden permanecer las líneas de tensión. Esto sugiere que el papel de la gerencia es central; esto debería ser evidente pero, como veremos, algunos analistas de diferentes aspectos del conflicto han causado un lamentable abandono de este asunto.

2. Estudios macro sobre el conflicto de clases

Los estudios sobre patrones de huelgas a través del tiempo y entre países han sido conducidos, a menudo, más por politólogos o sociólogos que por especialistas en relaciones laborales. Las huelgas en si mismas les ha preocupado menos que su papel como índice o expresión del conflicto de clases. Podemos empezar con las teorías más ambiciosas, las que apuntan a explicar tendencias del capitalismo en su totalidad.

Olas de huelgas

La observación existente desde hace mucho tiempo de que el capitalismo tiende a avanzar a través de ondas largas de actividad ha sido recientemente aplicada a patrones de huelgas, con resultados alentadores. La idea básica es que, además de las fluctuaciones a corto plazo del ciclo comercial, ha habido ciclos largos de crecimiento y declive, siendo cada ciclo aproximadamente de cincuenta años; estos son denominados generalmente "ondas de Kondratieff", por el economista ruso al que se le atribuye su descubrimiento (Mandel, 1980). Se supone que estos ciclos ejercen una influencia causal en la cantidad y la temporización del conflicto de clases, aumentando el conflicto durante la fase de alza del ciclo y con grandes explosiones en los picos. El ejemplo favorito es, por supuesto, el surgimiento simultáneo de olas de huelgas en la mayoría de los países occidentales a finales de la década de los sesenta. La explosión es seguida, entonces, por niveles decrecientes de protesta durante la fase depresiva, aunque pueden haber estallidos ocasionales (Cronin, 1979, 1980). En palabras de Screpanti (1987: 112) 'Las fases depresivas son períodos en los cuales la lucha de clases adopta una forma muy irregular, con picos de intensidad altos, cortos, dispersos, que emergen por encima de un nivel de humores depresivos', lo cual representa una descripción adecuada para la Gran Bretaña de la década de los ochenta. Pero, hasta fechas muy recientes, se disponía de muy poca evidencia para mostrar que estas correlaciones eran algo más que casuales.

Los investigadores admiten varios problemas, y el mayor de estos es que en la mayoría de los países comenzaron a reunirse datos fiables sobre huelgas sólo alrededor de 1880, lo cual significa que, en el mejor de los casos, sólo es posible estudiar dos ondas completas. El análisis también se

ve dificultado por las guerras mundiales. Por ejemplo: la oleada de huelgas tras la primera Guerra Mundial ¿fue resultado de una onda larga o fue resultado de una coyuntura de post-guerra específica? A pesar de estos problemas, se han encontrado datos que son consistentes con la teoría; Screpanti, por ejemplo, observó cinco países y tomó datos desde 1880 con una serie de estimadores.

Trabajos más recientes han criticado la focalización en sólo cinco países y el uso de las huelgas como el único índice de conflicto. Siguiendo el trabajo pionero de Tilly (1982; también Tilly et al. 1975), investigadores del Fernand Braudel Center han intentado registrar datos sobre cualquier forma de agitación de trabajadores en el mundo, desde 1870 hasta el presente. Sin embargo, el trabajo es menos ambicioso que lo que parece, ya que las fuentes de datos son los índices de dos grandes periódicos (Silver, 1992). Los resultados han apuntado a cierta asociación entre ondas largas e índices de conflicto, pero había también algunas anomalías que indicaban que la relación era menos directa que la sugerida por teóricos anteriores. Por ejemplo, a finales del siglo diecinueve hubo una fase depresiva de Kondratieff, pero la protesta continuaba aumentando. Tales anomalías son explicadas, en términos esquemáticos, por la relación entre ondas largas y patrones de hegemonía en la economía mundial. La hegemonía británica estaba en decadencia en el siglo diecinueve, lo cual provocaba una competencia intensa entre capitalistas; esto, a su vez, llevaba a presiones a nivel de taller y a una resistencia por parte de los trabajadores.

Algunos lectores pueden ser muy escépticos ante todo el ejercicio implicado aquí. Las ondas largas son características estructurales profundas del capitalismo, y los nexos entre estas y movilizaciones específicas, tales como huelgas, pueden ser muy complejos. Sin embargo, si fuera posible demostrar que las "anomalías" son explicables de manera que no contradigan el argumento básico, entonces la tesis permanece indemne. No hay duda de que algunos de los primeros trabajos adoptaron una postura demasiado determinista, pero estudios posteriores han intentado conectar las ondas largas con una reconstrucción histórica de coyunturas clave, por ejemplo, en Alemania (Boll 1989) y Gran Bretaña (Cronin 1989). Cronin, en particular, ofrece un análisis que se enfrenta a las "anomalías" de un modo constructivo y perspicaz.

La pertinencia contemporánea de este trabajo es doble. Primero, si hubo un pico de una onda larga alrededor de 1970, deberíamos esperar un declive en el conflicto laboral hasta el principio de la década de 1990, y luego esperar un resurgimiento según se asienta una nueva fase de crecimiento económico, con un nuevo pico alrededor del 2020. Factores coyunturales sugieren que una predicción así necesitaría muchas matizaciones, pero se puede argüir al menos que la década de 1980 marcó el fin de un ciclo de crecimiento y declive, y no una tendencia inevitable hacia

el marchitamiento de la huelga. Segundo, los estudios sugieren que aunque hubo una oleada de conflicto en los países desarrollados a finales de la década de 1960, en el resto del mundo no la hubo; por el contrario, el declive a partir de la década de 1970 en los países capitalistas avanzados estuvo acompañado de un incremento en el resto. Por lo tanto, es evidente que la protesta colectiva se ha movido desde los países metrópoli hacia los países en vías de industrialización, tales como Corea del Sur y Brasil. Silver (1991) ha aportado una perspectiva clara sobre este desarrollo.

Arrighi (1990: 54) ofrece una revisión similar, desde la perspectiva del marxismo clásico. Sugiere que las tensiones del capitalismo pudieron, en el pasado, ser mitigadas gracias a la expansión del sistema hacia nuevas regiones, y que el capitalismo opera ahora en una escala verdaderamente global. Por tanto, a pesar (en realidad, a causa) del colapso de los regímenes de los estados socialistas, "las predicciones del *Manifiesto [Comunista]* relativas al movimiento mundial de los trabajadores pueden ser más relevantes para los próximos 50-60 años que lo que fueron para los pasados 90-100 años". En el caso de Corea, Cho (1985) ha demostrado de qué manera, en muchos aspectos, los trabajadores coreanos tenían más capacidad de emprender acciones organizadas en el centro de trabajo que la que tenían sus semejantes en Estados Unidos. La imagen se completa con el surgimiento de las huelgas en los países del este de Europa. Incluso si la GRH eliminó el conflicto en las naciones capitalistas avanzadas, es muy cuestionable la extensión global de una transición hacia la el compromiso.

Al desarrollar la perspectiva, podría ser muy útil prestar atención a tres temas. Primero, el modelo de las ondas se aplica a un modo de producción capitalista. No está claro si las pruebas de este modelo se deberían llevar a cabo globalmente o en economías estrictamente capitalistas. Un argumento es que los ritmos de la economía mundial dependen del capitalismo, como han aprendido por propia experiencia las economías agobiadas de deuda del tercer mundo. Este tema podría hacerse más explícito. Si es verdad que las ondas son peculiares al capitalismo, los defensores de la teoría de las ondas querrían también argüir que no había una economía mundial puramente capitalista, digamos, de 1917 a 1989, y entonces los análisis que incluyen este período son una prueba particularmente severa para sus predicciones. Se puede esperar una mayor conexión entre ondas largas y patrones globales de protesta a partir del colapso del socialismo de estado. Segundo, la medición se ha centrado hasta ahora en la escala del conflicto, pero también es posible que su carácter varíe a lo largo del ciclo, con, digamos, grandes disputas que unen a trabajadores en torno a demandas agresivas en el pico de un ciclo y con movilizaciones más dispersas y defensivas durante las depresiones. Se puede prestar atención a la naturaleza de las ondas huelguísticas a través de estudios de episodios críticos

particulares. Tercero, y como consecuencia de esto, merece un estudio detallado la naturaleza y la dinámica del conflicto en las economías en desarrollo.

La Economía Política del Conflicto

Una perspectiva que ha sido más familiar entre los estudiosos de las relaciones laborales se ha centrado menos en los ciclos de conflicto a largo plazo y más en los patrones relativamente estables que pueden ser observados en países individuales. Particularmente, se ha cuestionado acerca de las razones para que las tasas de huelgas hayan sido bajas en los países escandinavos y en Alemania, y altas en EE.UU., Australia, Francia, por ejemplo, así como en Gran Bretaña.

A partir de la década de 1970 se desarrolló una perspectiva política o de economía política, en oposición consciente a la ortodoxia prevaleciente en relaciones laborales. Tal como lo expresaron Korpi y Shalev (1979) una explicación del tipo de la de Clegg (1976), centrada en la estructura de la negociación colectiva, observaba factores que sólo eran intermedios de los efectos de fuerzas más fundamentales. Estas eran los pactos políticos entre empleadores, sindicatos y estado. El declive en el conflicto industrial en Suecia, por ejemplo, surgía del acceso al poder del Partido Social Demócrata, lo cual permitió a los sindicatos conseguir sus fines en la esfera política y no en la económica. Esta perspectiva, con sus profundas conexiones con las teorías populares sobre el corporatismo y el intercambio político, atrajo considerable atención. El método básico era medir las huelgas consideradas como la variable dependiente y explicarla mediante mediciones del poder político del movimiento obrero, tales como el promedio de voto para los partidos social-demócratas, y el grado de centralización del poder de los sindicatos (Hibbs, 1976; Paloheimo, 1984; D. Cameron, 1984). Esta perspectiva está lejos de ser uniforme, como lo demuestra la demolición que hace Shalev (1978) de los argumentos de Hibbs (1978). Este hecho, junto con la conexiones de la perspectiva con teorías mucho más amplias sobre el funcionamiento de las democracias, hace que sea imposible hacer aquí una revisión exhaustiva (ver Edwards, 1983, 1991). Sólo se subrayarán unos pocos temas centrales.

Una dificultad evidente es que los investigadores utilizan, en general, el mismo grupo de variables, y ponen a prueba sus teorías respecto al mismo grupo de países de la OCDE. Es difícil evitar la sensación que las mismas cifras han sido cascadas de modos sutilmente diferentes sin un gran avance en la comprensión. Las contribuciones más influyentes, tales como las de Korpi y Shalev y las de Shorter y Tilly (1974), tuvieron la ventaja de derivar del conocimiento de países particulares, pero algunos de los ejercicios estadísticos más extendidos parecían contentarse con descubrir correlaciones sin preguntar que expresan acerca de la naturaleza del

conflicto laboral, digamos, en Australia o en Japón. Y también hubo algunas anomalías importantes, especialmente en Alemania, donde una tasa de huelgas baja no podría ser atribuida a la incorporación política del movimiento obrero (D. Cameron, 1984).

Pero, quizás, es más significativo el que se haya cuestionado el argumento fundamental respecto a algunos de los países ejemplares. En una serie de artículos, Fulcher (1973, 1987, 1988) clasifica a Korpi, junto a escritores como Stephens (1979), como a un exponente de la teoría del movimiento obrero. Esta sostiene que los sindicatos pueden ganar un control significativo del estado, y otorga un peso particular al declive de las huelgas tras la elección del gobierno Social-Demócrata en 1932. Fulcher demuestra que, en los hechos, esto no marcó un punto decisivo en las tendencias de huelga. Además, varios desarrollos durante el período no indican un crecimiento del poder del movimiento obrero sino un cambio en las estrategias de los empleadores y del estado en relación a la regulación del conflicto (vea también Jackson y Sisson, 1976). Respecto al período de post-guerra, en la teoría del movimiento obrero no queda claro en qué medida se puede resolver el descontento laboral a nivel político. Sabemos, por ejemplo, que Suecia ha tenido altos niveles de absentismo y rotación laboral; sería simplista decir que representan alternativas a las huelgas: las tasas de absentismo reflejan, entre otras cosas, un pago generoso de las bajas por el estado (por supuesto, a su vez, ligado a la tradición "welfarista" del país). Su presencia sugiere, al menos, que hay otros aspectos de las relaciones en el centro de trabajo que no pueden ser resueltas mediante intercambio político.

Estas dificultades pueden ayudar a explicar porqué la perspectiva de la economía política parece haber pasado de moda durante la década de los 80: una vez introducido el punto básico sobre el papel de la política, no estaba demasiado claro adonde se ha de ir a continuación, aparte de desarrollar detalladas reconstrucciones históricas que, de hecho, van mucho más allá que la propia perspectiva. Este punto queda implícito en una valoración reciente de Franzosi (1989). Utilizando el caso de Italia, argumenta que la economía política tiene dos problemas: si las huelgas son una respuesta a las crisis políticas a nivel nacional, ¿porqué ocurren en momentos similares en muchos países, y porqué en Italia las olas de huelgas a menudo conducen, y no siguen, a las crisis? Este autor sugiere que se debería prestar más atención al papel causal de las huelgas, en lugar de tratarlas como variable dependiente. También sostiene que el papel de los empleadores y el estado en la modelación de los patrones de conflicto debe ser considerado más profundamente. Tal como él señala, la equiparación de las huelgas con la conducta de los trabajadores ha conducido a una perspectiva del fenómeno curiosamente unilateral. Franzosi propone una 'perspectiva de modo de producción', que debería prestar una atención

mayor que la otorgada por la economía política al papel de los empleadores y el estado en la regulación del trabajo. Tal perspectiva también podría apelar a la teoría de las ondas largas para explicar la periodificación de los picos en la actividad huelguística. Algunos de estos puntos no son novedosos. Después de todo, Clegg (1976) ya había sugerido, desde una posición declaradamente institucionalista, la necesidad de explorar el papel de los empleadores y el estado. Franzosi no enuncia los detalles de esta perspectiva, aunque gran parte de ésta sería consistente con la tradición de regulación del trabajo que se discute más abajo. Pero ofrece una cuidadosa exploración de la dinámica de las relaciones entre empleadores, trabajadores y el estado que había estado ausente en muchos estudios sobre patrones de huelgas.

En retrospectiva, parecería que la economía política ha supuesto menos discontinuidad respecto a las relaciones laborales que lo que pareció. En muchos aspectos su enfoque era el mismo: qué sucede cuando se encuentran organizaciones de trabajadores y de empleadores previamente constituidas (compare con Clegg, 1975). Se prestó poca atención a cómo los grupos se movilizan en primer lugar, o de qué manera el conflicto es inherente a las relaciones de empleo. Más sorprendente, quizás, es la poca consideración del actor político clave, el estado. El estado tendía a ser visto como respondiendo a presiones de empleadores o sindicatos, y se le otorgaba escaso papel activo. Esto, otra vez, resulta similar al pluralismo tradicional en relaciones laborales. El término "economía política" fue a veces utilizado como una etiqueta de conveniencia, sin consideración de lo que podría significar; ciertamente, el esbozo de "economía política crítica" presentado por Giles y Murray (1989) es una exposición mucho más desarrollada. De todos modos, la perspectiva ha sido útil para recordarnos que los conflictos laborales tienen que ser conectados con su contexto societal más amplio y que los patrones de conflicto han evolucionado de diferentes maneras en diferentes países.

3. Los modelos de huelgas de los economistas y el escaqueo

La economía política no sólo se desarrolló en oposición explícita a las relaciones laborales sino también a las teorías de los economistas, que se percibían como demasiado centradas en el ciclo comercial, ignorando el contexto en el cual operaba. Snyder (1975) afirmó que las explicaciones de los economistas funcionaban donde las instituciones eran estables, como en Estados Unidos desde 1945, pero en otras condiciones se desbarataban. Davies (1981) mostró que la relación entre huelgas y desempleo, que las teorías estándar de los economistas consideraban general, dependía de hecho de los contextos políticos nacionales. Sin embargo, los economistas continúan diseñando modelos de huelgas. Estos están reseñados

concienzudamente por Kennan (1986) y no serán discutidos aquí. A menudo parten de teorías en lugar de hacerlo desde el mundo real. Por lo tanto, Kennan organiza su revisión según modos de enfrentarse a la paradoja de Hicks: si las huelgas son resultado de información imperfecta, ¿porqué no se puede llegar a un acuerdo sin una huelga? De aquí surge el debate sobre si las huelgas son "accidentales" (Siebert y Addison, 1981). No es necesario dar cuenta aquí de las limitaciones de tal perspectiva de la conducta laboral¹. De todos modos, hay tres ramas de escritos que merecen la atención de un círculo más amplio de lectores.

La primera se refiere a la relación entre índices del ciclo comercial y huelgas. El desempleo ha sido utilizado tradicionalmente como la expresión de las condiciones del mercado laboral, pero se ha argumentado que no capta el costo de la pérdida de empleo para aquellos que tienen empleo: en la medida que los trabajadores están aislados del mercado de trabajo externo, su poder de negociación no se verá afectado por el desempleo, tal como Brown (1973), entre otros, ha demostrado (véase también Brown y Nolan, 1988). Recientes publicaciones han producido medidas de la pérdida de trabajo, basada en estimaciones de la diferencia entre los ingresos esperados por un trabajador con y sin empleo. Schor y Bowles (1987) muestran que un índice así tiene una correlación bastante débil con el desempleo en EE.UU., y que explica mucho mejor las tendencias huelguísticas que el desempleo. Un ejercicio similar en otros países podría ayudar a prestar nueva vida a los estudios de los efectos del ciclo comercial.

Este tema de los costes de las huelgas está relacionado con teorías basadas en la idea de información asimétrica. Lejos de ver a las huelgas como algo accidental, estas teorías argumentan que estas son resultado de acciones racionales, en un mundo de información imperfecta. Los trabajadores y los sindicatos, por ejemplo, pueden no conocer los beneficios de un empleador, y una huelga puede ser un medio de ganar un aumento de sueldo de un empleador con beneficios. Las colecciones de datos de huel-

¹ Shalev (1980) ofrece una excelente revisión crítica. Sin embargo, la mejor demolición de todo el modo de pensamiento implicado aquí es la revisión que hace Goldthorpe (1967) de *The Logic of Collective Action* (Olson, 1965). La teoría de Olson de que es irracional para los individuos la participación en acciones colectivas, y que la compulsión y los incentivos colectivos explican esta conducta que de otro modo resultaría inexplicable, "se hace necesaria solamente por la perversidad de sus supuestos iniciales". Olson acepta como racionales sólo aquellas acciones dirigidas hacia algún objetivo extrínseco y apropiable por el individuo. Pero una definición más amplia de racionalidad e interés propio reconoce que "la participación en acciones colectivas puede representar la búsqueda racional de ideales acariciados" y que "algunas personas no experimentarán tal tipo de actividad como coste sino como una fuente de gratificación *en si misma* de un tipo no alcanzable de otro modo. Después de todo, una persona tiene que hacer algo con su tiempo, dinero y energía, y parece que no hay ninguna razón para que en algunos casos una de esas "cosas por si mismas" no sean ayudar a dirigir un sindicato o un grupo de presión". En resumen, los economistas han sido capaces de crearse algunos puzzles interesantes, pero si hubieran partido de una estimación de lo que la gente hace realmente, hubieran podido desarrollar algunas teorías más útiles, aunque serían menos tratables matemáticamente.

gas no son apropiadas para poner a prueba estas teorías, porque estas incluyen huelgas en búsqueda de reconocimiento sindical y paros durante el transcurso de un convenio. Lo que se necesita son evidencias sobre negociaciones particulares, de manera que se pueda aislar la información disponible por las partes. Se dispone de datos así en EE.UU., y han aparecido varios estudios (Cousineau y Lacroix, 1986; Gramm, 1986, 1987; McConnell, 1989; Vroman, 1989). Se debería tener presente lo limitado de este enfoque. Algunos autores aseguran que sólo hay dos teorías sobre huelgas, que son la teoría accidental y teoría de la información. En el mejor de los casos esto se debería corregir para referirse a las huelgas que ocurren durante la renegociación de convenios: en EE.UU., por ejemplo, quedan excluidas la mitad de todas las huelgas. Además, esas no son teorías sobre huelgas en el sentido de ser explicaciones de porqué las huelgas en EE.UU. suceden al nivel de unidades de negociación descentralizadas, porqué las huelgas durante la vigencia de los convenios han sido excluidas del sistema, o porqué EE.UU. es más proclive a las huelgas que muchos otros países. Lo que tenemos son intentos de explicar porqué, dada una gran cantidad de datos sobre el trasfondo histórico e institucional, las huelgas ocurren en algunas negociaciones y en otras no.

Entonces, ¿qué puede aprenderse de esta agenda, más modestamente definida? Primero, una de cada siete negociaciones implicaron una huelga. Segundo, Gramm ha sostenido que la conexión entre desempleo y huelgas puede ser más débil que lo que podrían implicar las sumas de datos sobre paros. El aumento del desempleo tiende a reducir el número de negociaciones que tienen lugar, de manera que la aparente reducción de huelgas refleja las menores oportunidades de que pueda ocurrir una huelga, y no necesariamente alguna reducción del deseo de los negociadores de utilizar el arma de la huelga. Esto concordaría con muchas evidencias sobre el aislamiento de los procesos de las relaciones laborales respecto al mercado de trabajo. Tercero, Gramm también produce el sorprendente resultado de que las huelgas fueron más probables en los estados que tienen leyes que regulan el derecho al trabajo que en los demás, lo cual es explicado en términos de que la habilidad realzada de los empleadores para continuar operando les anima a asumir la huelga. Cuarto, en el caso de Canadá, Cousineau y Lacroix muestran que eran menos comunes las huelgas en industrias protegidas de la competencia extranjera que en aquellas expuestas a tal competencia; esto contradice la expectativa de que el poder negociador de los trabajadores será mayor en el primer caso; y es explicado en términos de la información relativamente limitada que ha de ser procesada en comparación con las incertidumbres de los mercados mundiales. Quinto, parece haber acuerdo en que una alta tasa de crecimiento de los salarios reales bajo el convenio anterior reduce la incidencia de huelgas y en que la inflación favorece las huelgas por la creciente inseguridad sobre futuros cambios de precios. Hay desacuerdo, sin embargo, respecto a la duración

de las huelgas. Durante mucho tiempo se afirmó que las disputas serían largas durante las recesiones porque serían acerca de temas fundamentales de principios; algunos estudios confirman esto (vea también Harrison y Steward, 1989), mientras que otros no.

Booth y Cressy (1990) han utilizado modelos similares en Gran Bretaña. Sin embargo, tal como señalan Ingram *et al.* (1991), el uso que hacen de los datos del "Workplace Industrial Relations Survey" va contra los requisitos de la teoría porque esos datos no están basados en grupos de negociación ni están restringidos a huelgas durante negociación de convenios. Además, algunos resultados clave van contra las expectativas teóricas, mientras que otras predicciones son bastante excéntricas, de manera que la teoría se refleja mal.²

Ingram *et al.* utilizan datos de la CBI Pay Databank (Banco de Datos del Confederation British Industry) para aportar lo que ellos afirman que es el primer test adecuado sobre datos británicos. Consideraremos aquí las implicaciones generales; los resultados detallados para Gran Bretaña serán considerados más abajo. Un promedio de 2.4 por ciento de los grupos de negociación estuvo envuelto en huelgas durante las negociaciones salariales anuales. Esta cifra es mucho más baja que la de EE.UU., argumentan, porque los convenios en EE.UU. funcionan durante tres años, lo cual significa que el conflicto potencial se va almacenando para sesiones negociadoras mayores, y porque los convenios se pueden imponer legalmente, lo cual estimula posturas más duras en las negociaciones. Podríamos añadir que una densidad sindical menor en EE.UU. significa que no se está comparando comparables: en Gran Bretaña, algunas negociaciones implican a sindicatos relativamente débiles y es improbable que conduzcan a disputas, mientras que en EE.UU. en los casos de negociación tienden a estar implicadas los sindicatos relativamente fuertes y son más propensos al disenso. Además, al igual que en el caso de los estudios sobre EE.UU., se incluye sólo una porción de las huelgas. En el caso británico esta porción parece ser bastante pequeña: la cifra de 2.4 por ciento de grupos negociadores implica que en los datos fueron incluidas 225 huelgas, mientras que hubo alrededor de 6000 huelgas en el sector de manufacturas durante el período en cuestión.

Ingram *et al.* están de acuerdo con aquellos estudios norteamericanos que no encuentran ningún patrón cíclico en la duración de las huelgas. Sus

² Una expectativa clave es que las huelgas serán menos frecuentes allí donde las empresas dan información financiera a los empleados, pero no se descubrió una asociación significativa. También se espera que la evaluación de tareas (job evaluation, JE) contribuirá a la información de los sindicatos y será asociada a una tasa de huelgas baja; de hecho, la asociación entre JE y huelgas fue positiva. Un argumento esperado se refiere a los efectos del nivel de negociación salarial. Se argumenta que la negociación a nivel de empresa crea problemas de información, lo cual es bastante razonable, pero entonces se sugiere que las tasas de huelgas serán altas en comparación con casos de negociación a nivel de rama industrial; sin embargo, los problemas de información son seguramente mayores aquí.

datos comienzan, sin embargo, sólo en 1979, y es posible que pueda encontrarse una conexión de este tipo considerando un período más largo, o incluyendo a todas las huelgas. (Tampoco queda claro porqué los datos de CBI son particularmente pertinentes para enfrentarse a la pregunta general de las variaciones cíclicas.) También encuentran que una subida salarial relativamente alta durante el año previo anima las huelgas durante el año presente. Esto contrasta con los resultados norteamericanos, y puede ser considerado como evidencia de que la estructura de negociación británica es poco adecuada para moderar las reclamaciones salariales. En general, ellos defienden una versión modificada de la teoría de la información asimétrica: se rechaza la versión que afirma que las firmas conocen sus beneficios mientras que los sindicatos no, siendo clave el hecho de que los acuerdos salariales son más altos donde hay una huelga que donde no la hay, lo cual viene a apoyar a la versión menos común de que los sindicatos pueden medir su propia fuerza mientras que los empleadores no. Este es un punto interesante para continuar indagando. Tal como hacen notar los autores, sin embargo, sus datos no permiten examinar en qué medida es la fuerza del sindicato, y no la huelga como tal, la que promueve un acuerdo salarial alto. Además, su rechazo del argumento de los "beneficios" se convierte en una inferencia de la teoría, es decir, que las firmas con beneficios llegarán rápidamente a un acuerdo y por tanto, los acuerdos salariales y las duraciones de las huelgas estarán inversamente relacionadas. Es sólo la ausencia de una conexión acuerdo-duración lo que conduce al rechazo. Se puede argumentar, por lo tanto, que la manera de seguir adelante es procurar mejores índices directos de las variables de interés para la teoría.

El tercer grupo de contribuciones de los economistas se refiere a los modelos de contratación. Este contrato, al igual que otros tipos, implica un intercambio, y las partes en el intercambio tienen un interés en evitar sus obligaciones, es decir en el "escaqueo". Resulta costoso controlar si se cumplen las obligaciones; de aquí surge el término de economía de los "costes de transacción" (Williamson, 1984, 1987). (Para evaluaciones generales, véase Granovetter, 1985; Malcomson, 1984.) ¿Qué tiene que ver esto con el conflicto? El enfoque afirma que hace un modelo de las condiciones en las cuales se cumplirán los contratos. Cuando los trabajadores se escaquean, están inclinando la negociación a su favor y, de este modo, están envueltos en conflicto. El enfoque ha sido realmente aplicado a huelgas (Robertson, 1990), así como a posibles índices de conflicto, tales como criminalidad de empleados (Dickens *et al.*, 1987).

El mérito de este enfoque es que no parte de la suposición neoclásica estándar de que el proceso de producción es tranquilo y ordenado, ni tampoco ve el conflicto como algo "accidental": el potencial de conflicto es parte de la naturaleza del contrato. Con todo, las dificultades son consi-

derables. En la práctica, el análisis se ha centrado en el incumplimiento por parte de los empleados, y se ha descuidado la igualmente factible evasión de obligaciones por parte de los empleadores (Dow, 1987:21; Willman, 1986: 88-9); no es la primera vez que el conflicto ha sido igualado con acciones de trabajadores. Aún más fundamental es que la naturaleza de la relación laboral fue mal entendida, con un acento en la búsqueda de eficiencia por parte de la dirección empresarial, y prestándole una escasa atención a la posibilidad de que el conflicto sea más básico que lo que sugiere el concepto de oportunismo (Marginson 1986). También se ha tendido a separar la conducta de los trabajadores en dos compartimientos, de obediencia a las normas e incumplimiento. Sin embargo, a los trabajadores se les presentan oportunidades de incumplir que ellos no aprovechan (R. Harris, 1987: 206). Es común en los estudios sobre los lugares de trabajo que los trabajadores encuentran maneras de llevar adelante tareas más rápidamente que lo requerido por las reglas de la dirección, y que se salen de las normas para esquivar las reglas que, de hecho, interfieren en el producción (Lupton 1963; Roy 1969). Emergen normas de conducta que definen qué es lo aceptable y que no lo es. Estas normas inducen, simultáneamente, a generar conformidad con las normas y a la redefinición de estas (Burawoy 1979). Por ejemplo, antes de la mecanización de los muelles, había una cultura de rudeza y de ser capaz de trabajar duro en condiciones difíciles que contribuía a los fines empresariales, en cuanto se podían reducir los niveles de supervisión y podían ser toleradas condiciones de trabajo inseguras, así como a mantener una tradición de independencia que permitía "escaqueos" a los trabajadores (Phillips y Whiteside 1985).

A pesar de sus problemas para entender la organización social del contrato laboral, el enfoque de los costes de transacción tiene tres ventajas. Primero, tiene el mérito de aportar a los economistas del trabajo una ruta hacia temas que tradicionalmente habían sido terreno de los sociólogos; esto es, a la teoría económica convencional se le escapa de qué manera el conflicto es inherente a la relación laboral, mientras que el enfoque de coste de transacción reconoce, aunque sea de una manera incompleta, intereses opuestos. Parece también que hay paralelismos interesantes con las teorías informacionales sobre las huelgas, en cuanto las teorías de costes de transacción se centran en la información imperfecta y añaden la peculiaridad de que las partes en las negociaciones pueden encontrar beneficioso evadir sus obligaciones, de manera que un uno de los asuntos informativos es el coste de controlar y hacer cumplir. Podría ser constructivo algún diálogo entre esas dos perspectivas. Segundo, ha aportado un marco organizador para algunos estudios empíricos (por ejemplo, Willman 1986): aunque los estudios mismos no dependen del enfoque, les ha aportado algunos principios clasificatorios. Tercero, el enfoque debería estimular un tratamiento más sistemático de las obligaciones contractuales

y su puesta en vigor. Una reacción comprensible a algunos estudios de centros de trabajo es que son fuertes en los detalles pero débiles en el análisis de, por ejemplo, cuales son exactamente los intereses empresariales en la puesta en vigor de las reglas, y porqué los trabajadores evaden unas reglas y otras no. Una consideración en términos de los costes del control puede dar alguna precisión a los estudios etnográficos. Un asunto empírico importante, que se discute más abajo, es en qué medida los empleadores han estrechado su vigilancia de la conducta de los trabajadores, y cuales son las consecuencias que tiene esto para los medios informales de dar forma a la negociación.

4. Regulación del trabajo

Al hablar de regulación del trabajo me refiero a un interés en ver cómo se han desarrollado las instituciones para *organizar y expresar* el conflicto. Esta formulación es diferente a la anticuada distinción entre la causa del conflicto y su contenido. En una época fue popular para describir cosas tales como mediaciones por terceras partes y las leyes de regulación del conflicto: un ejercicio bastante interesante, pero un ejercicio hecho completamente al margen de la consideración de la naturaleza del conflicto. Un enfoque más novedoso reflexiona sobre cómo las instituciones regulan el conflicto, en el sentido de modelar su expresión así como manejarla una vez que ha estallado. Existen, básicamente a nivel de centro de trabajo, muchos estudios empíricos con este enfoque. Recordemos solamente los estudios de Batstone *et al.* (1977, 1978), que en vez de preguntarse de qué manera se originaba el conflicto y luego era regulado, se preguntaba cómo se organizaba: de qué manera las partes utilizaban las reglas existentes como recursos, y durante el proceso de negociación recurrían a, y también transformaban, expectativas y explicaciones socialmente construidas. Se han realizado pocos trabajos de comparación internacional en esta tradición. El foco ha estado en gran medida en las huelgas. Tras examinar esta literatura, Bean (1985: 155) hace notar que ésta no se enfrenta al tema fundamental de que las huelgas juegan papeles muy diferentes en diferentes países. Centrando el análisis en la regulación del trabajo se puede explorar la naturaleza del conflicto en diferentes contextos.

El enfoque es particularmente evidentemente en USA, donde los autores se preguntaron como es que se desarrolló un sistema altamente legalizado y que consecuencias tuvo. Tal como lo expresa el historiador del trabajo David Brody (1980), durante el período de la posguerra se desarrolló un "gobierno de la ley en el centro de trabajo" en el cual las leyes laborales interactuaban con la política patronal para estrechar el área de la acción legítima, en comparación con la acción irrestricta de los delegados sindicales en Gran Bretaña. Otros historiadores han descrito detallada-

mente el período clave (Liechtenstein, 1980), mientras que los juristas del trabajo han considerado en qué medida las instituciones del estado ayudaron a modelar los centros de trabajo (Tomlins 1985). La comparación de Burawoy (1983) entre una fábrica americana y otra británica con similares tecnologías y condiciones de mercado apuntaba al papel del gobierno de la ley en la constricción de las conductas de las bases en el primer caso dentro de límites estrechos.

Existía un peligro de ir demasiado lejos: la celebridad del poder de los delegados sindicales en Gran Bretaña hizo pasar por alto muchos de los límites y complejidades de la negociación a nivel de centro de trabajo (Tolliday y Zeitlin, 1986), y la cruda teoría conspiratoria de algunos exponentes de la Nueva Izquierda de la tesis hizo que casi llegaran a sugerir que el estado y los empleadores habían tenido una enorme perspicacia y que el resultado era simplemente una Mala Cosa para los trabajadores, fue poco menos que un absurdo (H. J. Harris, 1985). El hecho que los empleadores norteamericanos estuvieron ocupados desmantelando el sistema del New Deal también sugiere que les fue menos benéfico que lo que a veces se ha sugerido (Kochan *et al.* 1986). Sin embargo, continúa siendo cierto que hubo una formalización y una estandarización de la negociación a nivel de centro de trabajo en Estados Unidos y que este proceso fue crucial para la definición de los límites legítimos del conflicto.

Haiven (1988) ha explorado algunas de las implicaciones en un análisis comparativo de plantas canadienses y británicas. Ha demostrado que el ambiente legal en Canadá estimulaba una estandarización de los arreglos, lo cual significa que en una planta muy organizada los delegados de fábrica no tienen medios para utilizar su poder, mientras que sus similares británicos podrían desarrollar la regulación conjunta de asuntos tales como disciplina. La otra cara de esto era, por supuesto, que los trabajadores en una planta débilmente organizada disfrutaban de los beneficios de los procedimientos de arbitraje, mientras que sus semejantes en Gran Bretaña carecían de tales defensas. Una característica importante del sistema de arbitraje era que este educaba a la dirección hacia una práctica correcta: cuando una decisión iba contra la dirección, esta cambiaba su comportamiento. De esta manera el sistema actuaba como una guía y una disciplina para la dirección. A la vista del amplio respaldo legal del arbitraje, podemos ver como las acciones del estado y las acciones de los directivos se fundieron sin ser las unas criaturas de las otras.

Los ejercicios comparativos de este tipo se conectan con estudios de centros de trabajo desde una perspectiva de proceso de trabajo. Muchos de estos, sin embargo, han tenido poco que decir sobre el conflicto como tal, y han sido aún más raros los intentos de utilizar el material a nivel de centros de trabajo para ocuparse de las características de los sistemas nacionales. El estudio de Burawoy citado más arriba es un raro ejemplo. Subse-

cuentemente, Burawoy ha extendido su método para considerar las diferencias entre capitalismo y socialismo (Burawoy, 1985, 1990; Burawoy y Lukacs, 1985). Aunque hay problemas evidentes de generalizar demasiado, desde una fábrica hacia toda la sociedad, incluso todo un modo de producción, el enfoque parece ser extremadamente fructífero para examinar un asunto que está en el corazón de cualquier enfoque serio de economía política, es decir, la organización del conflicto.

En lugar de una obsesión con las huelgas, los escritores sobre regulación preguntan cómo se organiza el trabajo y qué consecuencias tiene esto para los modos en que se expresa el conflicto. En algunos casos, esto significa la utilización de una forma manifiesta de conducta en lugar de otra, pero en otros significa preguntar si el conflicto recibe alguna expresión externa. Examinemos dos ejemplos. Una imagen común del socialismo de estado en la era previa a Gorbachov era que cualquier forma de negociación del esfuerzo era reprimida rigurosamente, de lo cual resultaba "una colección de trabajadores hoscos, desilusionados e improductivos que tenían escasa influencia en las decisiones económicas y que no tenían salidas para sus agravios" (Seeger 1981; 105). De hecho, en algunas circunstancias, los trabajadores eran capaces de negociar en el centro de trabajo pero los mecanismos que tenían a su disposición eran diferentes que en occidente: era imposible una negociación formal a través de sindicatos, pero había mucha negociación informal, en la medida que las empresas que se enfrentaban a escasez crónica de trabajadores pugnaban por retener a los trabajadores y de esta manera toleraban el descuido del horario y de la asistencia (Sabel y Stark, 1982; Stark, 1988).

En Japón, el conflicto abierto es raro, fuera del ritual del *shunto* asociado a la ofensiva salarial. En lugar de concluir que este resultado refleja factores culturales especiales, los investigadores han estudiado como se organiza el centro de trabajo. Algunas pistas surgen de la conocida lista de empleo de por vida, salarios por antigüedad y sindicatos de empresa. Los dos primeros factores, por ejemplo, tienden a promover la aceptación del cambio (Cole, 1979; Hanami, 1980; Levine y Taira, 1980). Otros trabajos más detallados, a nivel de fábrica, han señalado los aspectos coercitivos del régimen, particularmente en su aplicación sobre trabajadores eventuales, que dependen de una bonificación al final del contrato y que están sujetos a despido y con pocas posibilidades de remediarlo (Kamata, 1983). Los empleados permanentes no son inmunes a presiones para, por ejemplo, participar en círculos de calidad y comenzar el trabajo antes de la hora oficial de comienzo (Tokunaga, 1983). Yamamoto aporta una penetrante observación en su estudio (1990) de lo que él denomina organización informal de empleados, que termina siendo un sistema secreto de dominación por el cual son identificados y controlados los potencialmente conflictivos y los activistas políticos. Esto no significa decir que los traba-

jadores japoneses son obligados a trabajar duro. Ni siquiera equivale a preguntar cual es el balance entre inducción y penalización, porque esto significaría suponer que los trabajadores adoptan una postura consciente indebida y calculadora sobre "trabajar o escaquearse". Es preguntar cómo existen estructuras que conducen a trabajadores a dar por supuesta la norma de trabajo duro, cómo se regula el conflicto manifiesto, y cuales son las consecuencias que emergen para trabajadores y empleadores. Tal como indica acertadamente Ben-Ari (1990: 95) al discutir el papel de la cultura japonesa en la creación de orden en un centro de trabajo, "la cultura debería ser vista como una parte del proceso de conflicto, y no sólo como un policía que impide que ocurra el conflicto". Es decir, necesitamos considerar el funcionamiento de un sistema y, de este modo, podemos entender el ámbito y el significado del conflicto.

Podrían ser reveladores estudios similares en otros países. A pesar de todos los esfuerzos de la escuela de la economía política, sabemos bastante poco sobre la organización del régimen de centro de trabajo en un país como Alemania. Por ejemplo, por lo menos dos estudios han mostrado que las tasas de medidas disciplinarias son más altas en plantas alemanas que en las británicas comparables (Marsh *et al.*, 1981; Maitland, 1983). Esto, aparentemente, se contradice con la imagen de un país en el que el disenso manifiesto es mínimo. Bien pueden haber buenas razones para esto; Miller (1982: 51-52), por ejemplo, ha señalado que en Alemania la disciplina tiende a ser manejada mediante procesos administrativos formales, con menos negociación informal que lo que es habitual en Gran Bretaña. Pero más completamente que lo que se ha hecho hasta la fecha cómo se organiza el trabajo y cómo se manejan asuntos tales como la disciplina bien podrían investigarse. Como afirman Jacobi y Müller-Jentsch (1989), un acento creciente por parte de la gerencia sobre el compromiso del trabajador apunta a la necesidad de prestar mucha mayor atención en las investigaciones al centro de trabajo que lo que parecía necesario en el pasado.

Puede ser que los sistemas tales como el alemán o el japonés contienen más elementos de ejercicio manifiesto del poder que lo que a veces se piensa, y esto puede que se pierda en los informes que se centran sólo en sus aspectos cooperativos. Pero un enfoque de regulación no supondría, vale la pena enfatizar, que cualquier sistema con poco conflicto manifiesto apunta necesariamente a una dominación o manipulación por parte de la dirección. El punto es explorar cómo el conflicto y la cooperación están entrettejidos y hacer explícito los aspectos a menudo diversos del orden en el centro de trabajo. Entre otras cosas, esto requiere una reconstrucción histórica de las políticas de los empleadores y del estado en el manejo del conflicto (por ej., Phillips y Whiteside, 1985; Sisson, 1987).

5. Gran Bretaña en la década de los 80

Entonces, ¿cuál fue el balance de costes y beneficios en Gran Bretaña en la década de los 80? La cuestión principal sobre el conflicto fue, quizás, ¿porqué las tasas de huelgas cayeron tan rápido? y, más en general, ¿fue esta caída un indicador válido de tendencias en el conflicto? Podemos comenzar con este debate antes de considerar lo que se sabe a nivel más general sobre el lugar del conflicto en el orden emergente en el taller. También se han llevado a cabo investigaciones valiosas sobre la distribución del conflicto entre establecimientos.

Tendencias de huelgas, Thatcherismo, y todo eso

El descenso en el número de huelgas puede haber reflejado varias fuerzas. Lo más obvio es que, el nexo continuado entre huelgas y el ciclo comercial sugiere que la aguda recesión de principios de la década de los 80 habrá reducido la militancia. Pueden también haber tenido efectos las transformaciones en la estructura de la fuerza de trabajo: tal como predijeron Brown y Sisson (1983: 20), era probable una caída en “la tendencia fundamental en el número de huelgas” a causa del declive de los sectores propensos a las huelgas y porque “todas las manufacturas, que dan cuenta de una desproporcionada mitad de todas las huelgas, se han contraído rápidamente”. La legislación que restringe del uso de la huelga fue claramente también diseñada para afectar el comportamiento, y un nuevo clima en las relaciones laborales puede haber actuado y haber tenido efectos indirectos. Por último, se podría esperar que el surgimiento de la Gestión de recursos humanos, con su acento en el compromiso, como opuesto a la confrontación, reduzca el conflicto.

Sobre la legislación, hay alguna evidencia procedente de otros países de que las leyes pueden tener un efecto. Gunderson *et al.* (1989), por ejemplo, encontró que en Canadá la obligación de votación de las huelgas tendió a reducir la ocurrencia de las huelgas. Respecto a Gran Bretaña, un estudio econométrico del período 1975-82 incluyó una variable que medía los cambios, en 1980, en los derechos de huelguistas de cobro de un subsidio; no se encontró un efecto en esta variable (S. Cameron, 1985). Quizás más interesante es el hallazgo de este análisis, que reconocemos que es muy parcial, de que el efecto del desempleo sobre el número de huelgas era débil, lo que repite los resultados de Schor y Bowles para Estados Unidos. Las tendencias en los precios y los salarios reales tuvieron más influencia, lo que sugiere que no era la amenaza o el efecto de choque del desempleo lo que redujo las huelgas a principios de la década de los 80 sino una disminución de la inflación. Una encuesta entre representantes sindicales en 1990 encontró, por el contrario, que un quinto de ellos infor-

maban que cancelaron movilizaciones a causa de la ley y que dos tercios creían que la ley había tenido efecto (Labour Research, 1990).

Las discusiones académicas han estado de acuerdo en que la tasa de huelgas ha estado afectada por factores cíclicos y por la cambiante estructura ocupacional. También es evidente, tal como se discutió más arriba, que las cifras de huelgas han caído en la mayoría de los países occidentales, de manera que cualquier descenso en Gran Bretaña no puede ser atribuido a tendencias únicamente nacionales. Se ha discutido más acerca de si la ley tiene algún efecto adicional. Muchos observadores estarían de acuerdo con la conclusión de Brown y Wadhvani (1990: 10, 12) que afirman que las nuevas disposiciones legales hacen que los sindicatos tengan que ser más cuidadosos que en el pasado al convocar una movilización, por lo que la utilización de las huelgas se vuelve más difícil y cara. Al mismo tiempo, sin embargo, "el legalismo y publicidad" del requisito de votación "tiende a reunir a las filas con los líderes, y hacer que la huelga resultante sea más disciplinada y entusiasta". Esto puede implicar un descenso en el número de huelgas, en la medida que se ha incrementado la precaución, pero también un incremento en su tamaño y duración, porque aquellas disputas que aún ocurren son apoyadas más seria y sólidamente.

Respecto a cantidades, Metcalf (1990) argumenta que la ley tiene un efecto. Cita tres estudios inéditos de la *London School of Economics*. Habiendo controlado factores macroeconómicos y otros, estos estudios hallaron que un índice de legislación laboral tenía un efecto significativo sobre las cifras de huelgas; un artículo sugirió que el número de huelgas fue un 13 por ciento menor que si hubiera sido de otra forma. También se sugería que el número de jornadas laborales perdidas había sido reducido, pero no se halló un efecto claro sobre el número de trabajadores implicados en huelgas. Ingram *et al.* (1991) llegan a la misma conclusión utilizando datos del CBI en lugar de las estadísticas de huelgas oficiales.

McCarthy (1992b y en comunicación personal), por el contrario, no está convencido que la ley tenga algún papel significativo que jugar. Revisa el impacto de la ley sobre las relaciones laborales a lo largo del siglo veinte. Sobre el período bajo la *Industrial Relations Act*, por ejemplo, este autor concluye que esta ley resultó impotente para evitar una ola de huelgas causada por otras fuerzas. Para la década de 1980 dice que "no es convincente afirmar que el volumen total y la extensión de la actividad huelguística han sido afectadas significativamente", aunque algunas cláusulas han afectado las "formas de actividad huelguística" de manera que la huelga "sólo puede ser utilizada de una manera más limitada y con mayor riesgo (1992b:). La discusión es aquí menos sobre número que sobre volumen, es decir, días perdidos. Tal como señala McCarthy, aunque algunos esfuerzos gubernamentales estuvieron dirigidos a reducir el nivel de con-

flicto, el deseo del gobierno de enfrentarse directamente a los sindicatos del sector público contribuyó a un aumento del nivel.

Parte de esta diferencia puede reflejar diferentes métodos: Metcalf está interesado en correlaciones estadísticas, mientras que McCarthy se centra en grandes tendencias y en los procesos que ligan a las leyes con el comportamiento en los centros de trabajo. Pero hay algún acuerdo: sobre el volumen de huelgas, los resultados estadísticos no son muy fuertes, y, como se sabe bien, el número de días laborables perdidos es altamente sensible a un pequeño número de grandes disputas cuya ocurrencia depende de varios factores distintos a la ley. Sobre el número de huelgas, parece que hay alguna correlación con la ley, pero los mecanismos causales probablemente no son más que indirectos. John Houghman (1992), Director Ejecutivo de Personal de Ford, G.B., argumenta que la ley no movió el comportamiento de Ford ni de sus sindicatos. En contraposición con la afirmación del Labour Research de que la ley funcionaba a través de amenazas de sanciones legales por parte de los empleadores, era una interpretación más sensible decir que los empleadores y los sindicatos reconocen la existencia de la ley y tienen un mutuo deseo de evitar el recurso a esta. McCarthy (comunicación personal) sugiere que la ley tuvo algún impacto sobre algunos grupos pero cuestiona cualquier efecto general. El trabajo de Evans (1985, 1987) señala hacia una dirección similar: el uso directo de la ley por parte de los empleadores ha sido raro, pero la legislación ha sido un factor a tomar en cuenta cuando, por ejemplo, los sindicatos contemplan la utilización de piquetes.

Respecto a la implicación del trabajador y días perdidos, el impacto de la ley parecería entonces haber sido variable e incierto. Respecto al número de huelgas, hubo una correlación con intervención legal, pero el mecanismo causal parece haber sido indirecto: no se trata de que la ley cambiara directamente el comportamiento sino que era un factor en una situación cambiante, de manera que la variable que mide la intervención legal puede haber estado recogiendo los efectos más amplios de un clima político y de negociación alterado. Hay un acuerdo general acerca de que el carácter de las huelgas ha cambiado: la utilización de piquetes han reflejado la posibilidad de utilización de los juzgados por parte de los empleadores y las votaciones han tendido a restringir el uso de la huelga.

Esto conduce a la cuestión de la duración de las huelgas. El argumento sobre la utilización de la huelga de una manera más disciplinada podría implicar una dilatación de las disputas. En realidad, las huelgas se han vuelto más cortas: la proporción de las que duran menos de tres días creció de 42 por ciento en 1979 a 70 por ciento diez años después. Metcalf sugiere que la ley pudo haber afectado en esta tendencia, aunque no se han llevado a cabo estudios directos. De hecho, la tendencia no es inconsistente con una argumentación respecto a disciplina. Una votación puede con-

ducir a un empleador a darse cuenta de la fuerza del parecer de los trabajadores y de este modo puede incrementar el deseo de solucionar la disputa. Brown y Wadhvani citan fuentes de ACAS (Advisory Conciliatory Arbitration Service) para mostrar que la mayoría de los casos de votaciones de huelga condujeron a un arreglo sin huelga. Esto no tiene relación directa con la cuestión de la duración de las disputas que van a la huelga, pero al menos es indicativo de que pueden estar implicados procesos similares.

Otros aspectos de la crónica de las huelgas parecen haber estado más conectados con cambios en la negociación en los centros de trabajo que con la ley. Ingram (1991:10) señala una variación substancial en los temas de las huelgas: los paros por cambio de prácticas de trabajo ascendían a sólo 13 por ciento del total en 1970 pero llegaron al 40 por ciento del (mucho menor) total en 1987. (Ingram ha agregado los temas de condiciones de trabajo, y puestos y asignación de trabajo. Las huelgas sobre estos asuntos da cuenta de 19 por ciento del total en 1975, 26 por ciento en 1980, y de la mitad en 1990). También ha mostrado que, en las series del CBI Databank, las movilizaciones eran más probables donde intervenía un cambio en las prácticas de trabajo que donde no. Se han de sacar dos conclusiones. La primera, que el foco de la movilización ha cambiado hacia la organización y el control del trabajo. El número de huelgas sobre puestos de trabajo no ha caído mucho: de 276 en 1975 a 206 en 1989. Pero, segunda, esto puede causar una impresión equívoca sobre la extensión del conflicto en estos temas. Sabemos que los cambios en las prácticas de trabajo fueron introducidos mucho más frecuentemente en la década de 1980 que anteriormente, de manera que caería la proporción de estos casos que implican protesta manifiesta, reflejando la reducción del poder negociador de los trabajadores.

También es posible que haya cambiado el patrón de acción. Parece que algunas disputas se saldan sin huelga mientras que algunas huelgas se resuelven más rápidamente. Esto implica que algunas disputas han sido "degradadas" hacia acciones que no llegan a huelga. Hay alguna evidencia de esto. Brown y Sisson argumentan que la facilidad y el bajo coste de la prohibición de las horas extraordinarias podrían hacer que esta forma de acción continúe siendo popular. Los datos CBI muestran que un promedio de 4.5 por ciento de los grupos negociadores experimentaron una prohibición de horas extraordinarias, comparado con el 2.5 por ciento que experimentaron una huelga (Ingram *et al.* 1991).

Para medir la extensión de la movilización, la principal pregunta es si la tendencia de tales acciones-de-coste-reducido ha tenido la misma dirección que la huelga o ha ido en dirección opuesta. Los datos WIRS sugirieron que la proporción de establecimientos que experimentaron tanto acciones de huelga como acciones sin huelga creció de 1980 a 1984 (Millward y Stevens, 1986). Un estudio anterior de los datos CBI indicaba, por

el contrario, que el papel de las acciones sin huelga se puede haber incrementado: en 1979/80 el 51 por ciento de los casos de acción han sido huelgas, una cifra que cae al 39 por ciento para 1985/6, con un aumento de las cifras comparables para prohibiciones de horas extraordinarias de 37 a 58 por ciento (Cahill e Ingram, 1987). Este hallazgo va en paralelo con el hecho que la proporción de grandes plantas manufactureras que informaban de acción no huelguística en 1985 era similar a la proporción en 1977/8, mientras que cae la de huelgas (Edwards 1987: 120). Los datos CBI actuales muestran que todas las formas de acción cayeron en popularidad, pero parece que hay alguna razón para el relativo crecimiento de la popularidad de la prohibición de las horas extraordinarias, que pasan de ser el doble que las huelgas a principios de los 80, hasta ser dos veces y media hacia el final de la década. Esto sugeriría que el descenso en las huelgas ha exagerado la medida en la que el conflicto laboral manifiesto ha sido eliminado del sistema.

También se debe tener en cuenta que tanto la encuesta WIRS como la de Batstone-Gourlay (1986) señalaban una utilización creciente de la movilización en el sector público y en los grupos de cuello blanco. La creciente militancia de los trabajadores en esos sectores era, por supuesto, un tema principal en la década de 1970, y la década de 1980 también fue subrayada por una serie de disputas significativas.³ La razón de esto no puede ser debatida aquí, pero vale la pena hacer hincapié en algunos puntos. Primero, no se trata solamente de un fenómeno británico. La disposición a la huelga en el sector público se incrementó en todos los países occidentales, aunque el nivel de actividad continuó estando por debajo del de los trabajadores del sector privado (Córdova, 1985; Treu, 1987a). También estaban implicados procesos similares, siendo las huelgas de la década de 1980 a menudo acciones defensivas de protesta por racionalizaciones e imposición de cambios en las condiciones de trabajo (Ferner, 1991). Segundo, por lo tanto, puede ser que nuevos grupos de trabajadores hayan empezado a aprender a utilizar la huelga. Es improbable que esos grupos emulen a los trabajadores manuales en las manufacturas en su disposición para la huelga; pero en la medida en que están afectados por procesos similares de racionalización, pueden ser más militantes que en el pasado.

³ Los estudios sobre la militancia de grupos de cuello blanco en el sector público incluyen el sugerente y minucioso retrato de trabajadores sociales como luchadores de clase hecho por Joyce *et al.* (1988) y el descolorido catálogo de las huelgas de profesores aportado por Seifert (1987); ambos contienen material valioso pero resultan limitados para la explicación del surgimiento y la naturaleza de la militancia. En muchos aspectos, el informe de Neale (1983) sobre los servicios sanitarios sigue siendo una de las explicaciones más útiles de los significados de la militancia laboral. Un indicador de la creciente tendencia relativa a la huelga de estos trabajadores se encuentra en las cifras oficiales para el grupo "administración pública, servicios sanitarios y educación". Cuando esta categoría fue separada por primera vez, en 1984, esta categoría tenía 99 huelgas; la cifra en 1990 fue 164, que representa un cuarto de todas las huelgas y más del doble que la cifra en la minería de carbón.

Esta es otra razón para ser cautelosos a la hora de considerar en qué medida han sido arrancadas del sistema las bases de la militancia.

Tercero, estudios sobre el sector público argumentan a menudo que, con la descomposición de las tradiciones del función pública, tales como el Whitleyismo en Gran Bretaña, la regulación del trabajo se ha vuelto menos ordenada, llevando hacia un patrón de conflicto fragmentado. Para el caso de Italia, Treu (1987b: 114) opina que se han intensificado los "conflictos no oficiales y micro (de corta duración y dimensión limitada)". Pueden aumentar las acciones a nivel local, y es posible que emerjan también nuevas formas de movilización. Al considerar esas formas, sería muy útil tener estudios sobre la negociación colectiva. Treu denomina micro-conflictos a las acciones colectivas de pequeña escala. Pero el término también abarca la política del proceso de trabajo. Tal como se discute más abajo, sabemos muy poco de esto en el ambientes de trabajadores de cuello blanco o en el marco del función pública. Es necesaria una atención a este tema para obtener una descripción apropiada de la naturaleza cambiante del conflicto.

El conflicto y la regulación del trabajo

Hasta 1970 era común que los trabajadores intentaran dar forma a la negociación de esfuerzo y que la acción en este nivel fuera tan importante para comprender la naturaleza del conflicto laboral como lo era el patrón de huelgas. La acción manifiesta, por supuesto, se concentraba en ciertos sectores. Tal como ha mostrado un trabajo importante y subvalorado, un complejo haz de fuerzas económicas e ideológicas significaba que en muchas firmas quedarán restringidas las posibilidades de negociación previstas por el sistema de pago por piezas (Amstrong *et al.*, 1981). A pesar de ello, la negociación del esfuerzo estaba bien establecida en algunas áreas. Además, los medios de los trabajadores para dar forma a la negociación no están limitados a la actividad colectiva. Mars (1982) hizo una gran contribución al describir las diversas trampas⁴ que los trabajadores podían practicar, y al considerar las condiciones que hacían que estos se organizaran de forma individual o colectiva. Tales trampas modelan la negociación colectiva salarial y, por tanto, reflejan el conflicto tan claramente como lo hace la huelga. Esta sección no tiene el objeto de revisar los temas generales de esos estudios sino analizar en qué medida las transformaciones de la década de 1980 conformaron el control de la negociación del esfuerzo.

Las evidencias continúan siendo muy fragmentadas. Ha habido una tendencia entre los investigadores de las relaciones laborales a nivel de

⁴ El autor explica su utilización del concepto "trampas" en relación a pequeños hurtos en P. K. Edwards (1990), *Conflicto en el Trabajo. Un Análisis Materialista de las Relaciones Laborales en la Empresa*. Madrid, 1990. (I. O. 1986), p. 262-6.

fábrica a centrarse en algunos debates teóricos particulares, a menudo una versión vulgar de la tesis de la descualificación. Sigue siendo escasa la información sobre asuntos aparentemente básicos tales como la asignación del trabajo, la aplicación de medidas disciplinarias y otros elementos de procedimiento diario del trabajo. Así, Lockwood (1989: 231) apunta, para el caso del trabajo de oficina, “cómo se asigna y se realiza el trabajo es aún un asunto respecto al cual la evidencia es difícilmente más que anecdótica”. Sabemos bastante sobre el impacto de nuevas tecnologías sobre los niveles de destreza y similares, pero bastante poco sobre cambios en las trampas y en los aspectos informales.

Algunas tendencias generales parecen claras. La negociación del esfuerzo desarrollada se concentró en industrias específicas, y el declive de estas habrá reducido la prevalencia de tal negociación en paralelo a la reducción en las huelgas. También es probable que hayan habido cambios dentro de los establecimientos que continúan. Por ejemplo, los cambios masivos en el sistema de regulación laboral en la industria automovilística pueden haber reducido la utilización de la negociación informal. Resulta menos claro cómo debería ser interpretada esta tendencia. ¿Acaso los trabajadores querían utilizar ciertas armas, pero temían hacerlo a causa del mayor poder gerencial? ¿O es que las nuevas técnicas de dirección han generado suficiente sentido de compromiso como para que se disuelva el conflicto abierto? ¿O es que, simplemente, ha desaparecido la relevancia de ciertos tipos de actividad? En la sección de las conclusiones se hacen algunos comentarios sobre la segunda posibilidad, pero podemos apuntar aquí el hallazgo de Kelly y Kelly (1991) de que no hay evidencia de que las actitudes de enfrentamiento (“ellos y nosotros”) se hayan debilitado significativamente. Parece más probable que varias transformaciones juntas cambiaron la forma del régimen de fábrica. En la minería del carbón, por ejemplo, parece haber pocas dudas de que el incremento del poder directivo tras la huelga de 1984-5 restringió el uso de la negociación colectiva. Pero también ha habido un paso significativo, de retorno hacia sistemas de retribución por incentivos (C. Edwards y Heery, 1989), lo que sugiere que la dirección aún necesitaba negociar el consentimiento y que el foco de la negociación puede haber cambiado. La naturaleza de las tareas también puede haberse visto modificada por los cambios técnicos. No se trata de que ciertas armas estén guardadas en la caja de herramientas por miedo de utilizarlas o por el convencimiento de que no son deseables, sino de una serie de cambios que redefinen la propia naturaleza de las armas.

Consideremos el caso de ardidés por parte de cajeros de supermercados. Puede ser que los sistemas de puntos de venta electrónicos hayan hecho más difícil la práctica de esos trampas. También pueden haber cambiado el deseo, así como la oportunidad de llevarlos a la práctica en la

medida que los almacenes han ampliado las responsabilidades de los empleados, han incrementado las posibilidades de promoción y cambiaron los modos de reclutamiento. No se debería exagerar la amplitud de esto. Un estudio examinó los programas de atención al cliente, considerando la posibilidad de que estos generen un sentido de compromiso y reduzcan el deseo de realizar trampas (Ogbonna y Wilkinson, 1990). El estudio halló que, a pesar de que los trabajadores adoptaron una postura de atención al cliente, esto era principalmente para facilitar el trabajo y no por ningún sentido de responsabilidad. Puede haber quedado reducido el deseo y la oportunidad de realizar trampas, sin que esto implique que se hayan eliminado los conflictos de intereses. Sin embargo, hay poca evidencia detallada sobre esto, y sería útil un estudio minucioso de aspectos informales y del control del comportamiento en las modernas organizaciones de venta al público que actualice el trabajo de Mars.

Hay algunos estudios que señalan un cambio en el régimen de las fábricas. Un tópico importante es los accidentes laborales, un asunto estudiado casi únicamente por Nichols (ej. 1989, 1990). Si los trabajadores son utilizados más intensivamente, un efecto concomitante podría ser un aumento en la tasa de accidentes. Los datos no siempre son directos: como señala Nichols, algunas datos de accidentes pueden reflejar más las variaciones en el modo de dar parte de estos que de los peligros del trabajo, pero difícilmente este sea el caso con respecto a accidentes serios y mortales. Este autor muestra que las tasas de estos daños cayó durante la década de 1970; además, el descenso fue mayor en Gran Bretaña que en otros países. Estas tendencias reflejaron en parte cosas tales como cambios en el número de horas trabajadas, pero el descenso fue más drástico de lo que podría explicarse por estos factores. Esto sugirió que también era importante un cambio en el balance de poder entre capital y trabajo, en favor de este último. La tendencia se invirtió en el período hasta 1985 y el incremento fue más rápido que en otros países. El aumento de las tasas de daños personales “se debería considerar como una parte, a menudo no reconocida, del coste pagado por los trabajadores” por el aumento de la productividad (Nichols, 1990: 335). El análisis comparativo de Grunberg (1986) de plantas de automóviles británicas y francesas apuntan hacia una dirección similar.

De manera similar, se le ha prestado poca atención a la utilización de sanciones disciplinarias en la regulación del comportamiento de los trabajadores. Existe algún material anecdótico que sugiere que el uso de medidas disciplinarias se incrementó, en un caso apoyado —el de la British Rail— con datos estadísticos claros sobre tendencias en la utilización de la disciplina (Edwards y Whitston, 1989). Un área relacionada, que tradicionalmente ha sido dejada de lado en la investigación de las relaciones laborales, es el control de la asistencia. Hay numerosos estudios que sugieren que los directivos del sector público, así como del sector secun-

dario, otorgan una creciente atención al control del absentismo (ej. IRRR, 1990). La causa de esto no es necesariamente porque haya habido un crecimiento de las tasas de absentismo sino por las crecientes presiones sobre los costes laborales. El seguimiento cuidadoso de la asistencia es una característica de varias firmas que practican algún tipo de nuevas relaciones laborales, tales como Toshiba (Trevor, 1988), Nissan (Wickens, 1987) y Honeywell (IRRR, 1991).

Por último, tenemos todo el material que trata sobre la intensificación del trabajo, como en el debate sobre el índice PUL (Percentage Utilization of Labour) y sobre lo que este expresa respecto a la cuestión de si los trabajadores han estado trabajando más duramente. Este no es el lugar para revisar este debate con detalle, pero comienza a emerger una imagen sugerente. Durante la década de 1980, el índice PUL ha ascendido, lo que por lo menos es indicativo de una intensificación del trabajo (Elger, 1990). Es cierto que es difícil desenmarañar el esfuerzo en el trabajo de otros cambios, tales como la introducción de nueva tecnología, y también puede ser que la intensificación del trabajo no haya hecho una contribución importante al crecimiento de la productividad (Guest, 1990). Pero parece razonable decir que ha habido alguna tendencia hacia un trabajo más duro por parte de los trabajadores. Esta afirmación es consistente con una encuesta de delegados sindicales (Batstone y Gourlay, 1986) y con la conclusión de Lane (1988: 77), que afirma que "se informa casi universalmente" de que la introducción de procesadores de texto en las oficinas ha llevado a una intensificación del trabajo. También concuerda con evidencias de estudios de caso. Bach (1989) ha mostrado que la contratación del trabajo auxiliar en un hospital mediante concurso público obligatorio competitivo, condujo a mayores cargas de trabajo. Nichols y O'Connell Davidson (1991) informan que los trabajadores en dos organizaciones privatizadas sentían que estaban trabajando más duro que cuatro años antes. En cuatro estudios de caso, dos en el sector público y dos en el privado, los trabajadores generalmente pensaban que estaban trabajando más esforzadamente (Edwards y Whitston 1991).

En resumen, hay alguna evidencia de que las demandas que se hacen a los trabajadores se han incrementado y que las fronteras de la conducta aceptable se han ido definiendo más explícitamente. Esto no significa necesariamente líneas de conflicto claramente definidas. En los cuatro estudios de caso que acabamos de mencionar, menos de la mitad de los trabajadores entrevistados habían tenido experiencia personal de haber sufrido medidas disciplinarias, y en dos de los casos la cifra era sólo de uno de cada seis. En uno de los casos, en el que la dirección había hecho claros esfuerzos para estrechar el control sobre la asistencia, un tercio de la muestra dijo que no eran conscientes de tales esfuerzos, reflejando el hecho de que ellos mismos no habían sido sujetos de ello.

La evidencia sobre accidentes, disciplina, absentismo e intensidad del trabajo sugiere que algunas direcciones de empresa han inclinado la negociación del esfuerzo a su favor. Pero las respuestas de los trabajadores parecen haber sido muy variadas. Por lo tanto, podemos estar ante una fragmentación o, utilizando la jerga de moda, una desorganización del conflicto: los antiguos patrones —negociación colectiva extensiva y huelgas cortas en la industria automovilística, disputas nacionales ocasionales en el sector público y similares— se han disuelto, y los nuevos desarrollos aún deben asentarse en modelos discernibles.

Modelos de Movilización

Sin forzar demasiado la analogía, este punto se puede aplicar también a los estudios sobre variaciones entre plantas respecto a su experiencia en las movilizaciones. Muchos trabajos se han basado en datos de encuestas en centros de trabajo para preguntar porqué algunos establecimientos tienden más que otros a la huelga. Los resultados detallados no serán resumidos, y sólo se resaltarán algunas conclusiones, de las cuales una es quizás tratada insuficientemente: la dificultad, incluso cuando se dispone de un gran número de variables independientes, de explicar algo más que una pequeña parte de la varianza en la amplitud de la movilización.

El hecho mejor verificado es quizás que las plantas grandes tienden más a las huelgas que las plantas pequeñas. Marginson (1984) ha agregado a esto, mostrando que hay efectos diferentes, adicionales, asociados al tamaño de la compañía, aunque esos efectos eran menores que los debidos al tamaño de la planta. Existe menor acuerdo sobre cual es exactamente la razón para que el tamaño tenga un efecto. A mi me atrae la idea de que los efectos pueden ser explicados más parsimoniosamente observando los propios correlatos del tamaño, sin tener que argumentar que el tamaño, de hecho, representa la alienación o la burocratización: es probable que las plantas grandes tengan más grupos de negociación separados que las pequeñas, y de aquí que tengan mayor riesgo de huelgas (Edwards, 1980). Esto concuerda con los datos CBI: cuando la unidad de análisis es el grupo negociador y no la planta, la disposición a la movilización no se incrementa una vez superado un umbral de 50 trabajadores (Ingram *et al.*, 1991). Esto también se acomoda con los resultados de la primera Australian Workplace Industrial Relations Survey (Callus *et al.*, 1991). Tal como señala Marginson, se descubrió un efecto de tamaño similar al que es familiar en Gran Bretaña: “la aparente operación de un efecto del tamaño, similar en las muy diferentes condiciones institucionales de los dos países, aporta alguna confirmación a los análisis que han tratado el tamaño como un efecto ‘puro’”. Es posible relacionar estos puntos con la teoría de Clegg (1979) sobre las huelgas, que afirma que la frecuencia de las huelgas puede ser explicada por el número de negociaciones separadas que están teniendo lugar: cuando mayor es la planta, tenderán a haber más

negociaciones, y de este modo será mayor el riesgo de una huelga (vea también Prais, 1982).

Respecto a las otras lecciones que deben ser derivadas del estudio estadístico, podemos considerar el análisis de Blanchflower y Cubbin (1986) derivado del WIRS de 1980. Estos autores han mostrado que varios factores están asociados con las huelgas, incluyendo la utilización del pago según resultados (PSR) y el sindicalismo múltiple, pero que no tenían efecto otros posibles factores precipitantes, tales como el nivel de demanda de los productos de la planta y la utilización de maquinaria de proceso continuo. La pregunta clave es: ¿qué historia nos cuentan estas correlaciones? Una historia particular es que el PSR y el multi-sindicalismo incrementan el número de grupos de negociación y así hacen más probables las huelgas. Una más general es la que parte del hecho de que son generalmente las variables más específicas, más próximas a las relaciones laborales, las que están más relacionadas con las huelgas, mientras que los factores más de contexto, tales como las condiciones de la demanda, no lo están. Nadie negaría que la situación de la demanda puede tener influencia; en realidad, la mayoría de los ejercicios con series temporales indican precisamente esto. Pero al nivel de cualquier planta sólo puede ejercer un efecto de contexto, que no es suficientemente fuerte como para producir correlaciones estadísticamente significativas. En otras palabras, el estudio transversal puede ayudar a examinar algunas expectativas de sentido común, por ejemplo, que la tecnología de proceso continuo estará universalmente asociada con tasas de huelga bajas; pero no puede descartar la influencia causal de, digamos, las condiciones de la demanda porque, simplemente, no haya correlaciones fuertes y uniformes. La caída de la demanda de productos puede en algunas circunstancias reducir la movilización huelguística, por el “factor miedo”, y en otras incrementarla, si, por ejemplo, lleva a que la dirección adopte una línea dura, que es resistida por la fuerza de trabajo.

En relación a los problemas de las explicaciones estructurales, un punto similar surge del reciente estudio de Church *et al.* (1990, 1991) sobre la industria del carbón en el período de entreguerras. Incluso dentro de una industria que es considerada homogénea, las tasas de huelgas variaban enormemente. A través de 405 minas, había una media de 1.9 huelgas en un período de cuarenta años, pero la mediana era que una planta no tuviera ninguna huelga, mientras que la planta en el centil 99 tuviera 22 huelgas. Al explicar esta variación, los autores ofrecen una reformulación, muy modificada, de la hipótesis de Kerr-Siegel de la masa aislada: analizaron la “masividad” por medio de la medición de la proporción de mineros en una comunidad minera. Mostraron que las minas con pocas o ninguna huelga estaban distribuidas a todo lo largo del rango de concentración, pero un nivel elevado de disposición a la huelga ocurría solamente donde había una alta concentración de mineros: la masividad era una con-

dición necesaria pero no suficiente para una tasa de huelgas alta. Esto apunta a la necesidad de considerar los procesos sociales que median entre las condiciones estructurales y el comportamiento huelguístico.

6. Procesos de huelga

Tal como se señalaba en la introducción, sería imposible tratar concienzudamente los estudios sobre disputas individuales que han marcado la década de 1980. Un estudio que trata sólo sobre la huelga de los mineros tiene una bibliografía de 23 páginas, excluyendo crónicas periodísticas (Winterton y Winterton, 1989). Sin embargo, hemos de resaltar uno o dos puntos generales sobre el estudio de procesos de huelga.

Hay una literatura extensa sobre este tema, y frecuentemente son citados como textos clásicos los de Gouldner (1955) y Karsh (1958) en Estados Unidos y el de Roberts (1971) en Gran Bretaña. El valor de las observaciones detalladas es evidente, pero la tradición ha estado plagada de un sesgo descriptivo; el título de Karsh, *Diary of a Strike*, ilustra esto claramente. Los trabajos más recientes han intentado ser más analíticos, como el informe de Hartley *et al.* (1983) en términos de sistemas de movilización y, en particular, el modelo de Meredeen (1988) de siete etapas por las cuales pasa cualquier huelga y que puede ser aplicado para preguntar cómo se realizaron, en un caso particular, ciertos procesos generales. El modelo en si no es nuevo, ya que tiene fuertes afinidades con el estudio clásico de Hiller (1928), pero permite establecer cierto orden en el análisis y sacar conclusiones más generales. Se pueden encontrar temas similares en la revisión de Kelly y Nicholson (1980), que presta algo de atención a las explicaciones políticas y sociológicas de las causas de las huelgas pero está más interesado en los procesos de movilización y organización.

Evidentemente, hay aquí algo más que “mera descripción”. Sin embargo, el tipo de teoría continúa siendo algo limitado. Hickson *et al.* (1986) identifican tres tipos de teoría: descriptiva, que caracteriza a un proceso o a una organización; de varianza, que considera la variación entre organizaciones o industrias; y explicativa, que ofrece un marco más amplio para la comprensión. Se puede decir que los estudios de procesos de huelga operan dentro del primer nivel, ofreciendo una reconstrucción detallada y una explicación del drama pero pocas lecciones más profundas.

Sin embargo, hay algunas lecciones de este tipo. Por ejemplo, en su estudio de la disputa en Ansell's Brewery en 1981, Waddington (1987) explora cómo es que los trabajadores y los delegados tomaron la perspectiva errónea, según se demostró más adelante, de que las amenazas de la dirección de cerrar las destilerías eran un farol, quedando por lo tanto atrapados en una huelga que no podrían ganar. Estudios de paros de menor escala han empleado artificios similares para entender el conjunto de cre-

encias de las partes (Ferner y Terry, 1985). Parece que es bastante común que los delegados, digamos, atribuyan a la dirección una estrategia deliberada de buscar la confrontación mientras que, en realidad, puede haber una política amplia de introducción de cambios que dispara movilizaciones que, a su vez, provocan huelgas, sin que haya un intento claro por parte de la dirección de fomentar una disputa. Este punto subraya otra vez la importancia de tomar en consideración el papel de la dirección en los procesos de conflicto. Tal como indican los estudios sobre la huelga de los mineros, la comprensión de la naturaleza y el manejo del conflicto requiere tanta atención a las políticas de la dirección —y en este caso evidentemente también gubernamentales— como a las tácticas sindicales.

Un tema que puede merecer más investigación es el cálculo de costes y beneficios que hace la gerencia. Ferner (1985), por ejemplo, exploró la huelga de ferrocarriles de 1982 y mostró que, aunque un cálculo económico estricto sugería que era irracional para la dirección asumir la huelga, fueron unas preocupaciones políticas más amplias —principalmente, ser vista como capaz de enfrentarse a los sindicatos y así mejorar las posibilidades de negociación con el gobierno— las que señalaban hacia las razones para la conducta de la dirección. Sería muy fácil sugerir modelos formales para estos costes y beneficios. Pero se debería prestar atención a la llamada a la precaución espléndidamente expresada por Tilly (1985: 718), de que los intentos de crear modelos inclusivos sufren a menudo de “flojera miscelánea”. Serían muy valiosos estudios empíricos que exploren cómo se perciben los “costes” y los “beneficios” y cómo se crean las tácticas de huelga en un mundo incierto. Los modelos que intentan formalizar todo esto pueden terminar, simplemente, redescubriendo el mundo, o siendo tan generales como para englobar cualquier cosa.

Además, muchas veces la dificultad se encuentra en conectar los procesos de huelga con factores más fundamentales. Es precisamente el mismo problema con el que se encuentra la sociología interaccionista y gran parte de la psicología social: aprendemos mucho acerca de cómo se comporta la gente, pero menos sobre porqué lo hacen y qué significa todo ello para su vida laboral (Elderidge 1973). Centrarse en los procesos puede significar un olvido de las relaciones de poder que los impulsa.

Un estudio que ilustra cómo una descripción de procesos puede ser conectada con factores estructurales, es el de Turnbull sobre estibadores (1991), particularmente acerca de cómo un grupo famoso por su militancia y solidaridad ha sido tan transformado que en 1989 se les pudo suprimir un componente central de sus relaciones en el centro de trabajo, el National Dock Labour Scheme, y que hubiera sólo un leve esfuerzo de movilización como respuesta. Turnbull muestra cómo una serie de desarrollos interconectados cambiaron, de manera fundamental, el carácter del trabajo en los muelles. La naturaleza del trabajo fue transformada con la

sustitución del sistema tradicional de bultos separados por la manipulación de cargas por contenedores y otros métodos “unificados”. Esto tuvo tres efectos. Primero, no sólo redujo drásticamente el número de estibadores sino que también cambió el trabajo, convirtiendo una labor físicamente dura, realizada en cuadrillas, en una serie de tareas individualizadas, mecanizadas, rutinizadas. Segundo, también promovió cambios, menos conocidos, en la parte de los empleadores: en lugar de una masa de pequeñas firmas que estaban débilmente organizadas, surgieron unos pocos grandes empleadores con la determinación de enfrentarse a las prácticas tradicionales. Tercero, el trabajo de manipulación de cargas fue trasladado desde las tradicionales áreas de muelles hacia nuevas instalaciones tierra adentro. Además de los cambios en la organización técnica del trabajo, la des-eventualización redujo el apego del estibador a esa rama industrial en general y lo ligó más directamente a un empleador individual. Estos cambios erosionaron enormemente la cultura ocupacional de los estibadores. Tal como Turnbull concluye, explicar la huelga solamente en términos de las condiciones inmediatas del ataque legislativo durante la década de 1980, fortalecida por la zanahoria de generosas indemnizaciones, sería desatender los profundos cambios estructurales. Su crónica muestra cómo pueden tomarse en consideración esos cambios sin pecar de determinismo estructural.

Hasta hace poco, las explicaciones de porqué los estibadores eran propensos a la huelga caían en lo institucional, centrándose en la naturaleza de la negociación colectiva, y en lo sociológico, enfatizando la solidaridad obrera. El primer factor encontraba dificultades para explicar porqué justamente los estibadores estaban tan sometidos a la eventualidad, mientras que el enfoque sociológico tendía a suponer que los estibadores eran una raza diferente, aunque continuamente diversos estudios hallaban que, respecto a muchos aspectos clave, no era posible diferenciarlos de otros grupos en sus actitudes y creencias (Allen, 1984). Actualmente parece posible mezclar estas perspectivas de manera constructiva, e incidentalmente, otorgar su lugar merecido a la organización técnica del trabajo: frente a la opinión convencional de que la tecnología no causa “efectos”, las condiciones técnicas del trabajo son una parte de la estructura de la situación y, como en el caso de la racionalización en los muelles, estas pueden estar entre las fuentes que modelan el comportamiento de los actores y, por tanto, puede ser necesario incluirlas en el análisis (McLoughlin y Clark, 1988).

Temas similares han modelado algunos trabajos sobre la industria de la minería. Tal como se señaló más arriba, hubo históricamente mucha variación entre cuencas y minas individuales respecto a la actividad huelguística. Waller (1983) ha explorado las influencias de los centros de trabajo y de las comunidades que hacían que un área sea particularmente tranquila.

Krieger (1984) y Daunton (1981) han comparado diferentes regiones, delineando diferentes aspectos técnicos y sociales de la división del trabajo y relacionándolos con el carácter de la militancia laboral.

En resumen, ha surgido un volumen de materiales sobre grupos como los estibadores y los mineros del carbón, que promete un análisis integrado del nivel y el carácter de su actividad huelguística. Evidentemente, queda mucho por hacer. Tal como subrayan Church *et al.* (1990) en el caso de los mineros, las minas de carbón han ido de niveles bajos de actividad a altos, y otra vez a bajos, sugiriendo que características duraderas de la organización del trabajo o de la comunidad fueron la base de la militancia, sin dar cuenta de su dinámica a través del tiempo. Pero, ciertamente, se ha avanzado en la comprensión de los temas relevantes.

Esto aún ha de ser integrado completamente en los análisis que hacen los libros de texto. En su texto estandard, Hyman (1972, y ediciones posteriores), ahonda en el problema al evaluar diferentes teorías sobre las huelgas: determinismo tecnológico, teorías de la agitación, etc. Esto ha ayudado a resumir y evaluar un amplio rango de perspectivas, y también ha sugerido cómo se podría construir una teoría adecuada, una tarea emprendida en varios otros escritos (ej., Hyman, 1982). Sin embargo, el estudiante que desee entender porqué justamente los estibadores son (o eran) proclives a las huelgas, puede encontrar difícil mezclar todos los diversos componentes. Lo mismo es cierto respecto al análisis de Batstone (1988) de la frontera del control y de las fuerzas que configuran su posición. Este análisis ofrece un resumen importante de los factores que conducen a que el conflicto se institucionalice en un sitio más que en otro.

Señalamos dos particularidades sobre la utilización de este modelo. Primero, el modelo parte de los recursos disponibles para los empleadores y los trabajadores, pero al hacer el listado de las influencias que actúan en la frontera también considera las estrategias de las dos partes. Esto sugiere que podría prestarse más atención a la interrelación entre estrategias y recursos, y en particular a los procesos por los cuales condiciones antecedentes (background) pasan a ser definidas como recursos que pueden ser utilizados activamente. Un buen ejemplo de lo que podría hacerse en este tema es el informe de Bélanger y Evans (1988) sobre una organización de delegados sindicales en una planta de ingeniería. No había nada automático en el modo en que las condiciones estructurales condujeron a una negociación del esfuerzo muy enfrentada; y fue crucial en el proceso la identificación de temas de negociación por parte de delegados activistas y un prolongado período durante el cual se desarrollaron recursos de poder y los trabajadores fueron movilizadados alrededor de estos. Segundo, el papel del estado continúa acechando en el contexto. El asunto principal es que, ahora, tenemos ejemplos de cómo este marco puede ser puesto en funcionamiento. La próxima generación de escritores de libros de texto podrían

contemplar este punto; ahora tienen muchos materiales con los que trabajar.

7. Conclusiones: regímenes cambiantes y planes de investigación

Consideraremos más abajo algunas otras indicaciones para la investigación futura, pero antes es necesario intentar trazar en conjunto lo que se conoce sobre los regímenes cambiantes en los centros de trabajo y el lugar que ocupa el conflicto dentro de estos.

GRH, JAT, GCT, TQM, SPC, etc.

Al comenzar a escribir este artículo pensaba que sería posible incluir una sección sobre la Gestión de recursos humanos, trazando sus implicaciones para el conflicto. No ha funcionado, pero puede ser útil explicar porqué. Primero, por supuesto, está el enorme debate sobre qué es la GRH, qué parte de ésta es retórica, y en qué medida se diferencia de los modelos previos de Gestión del trabajo (Guest, 1991; Storey, 1989). Segundo, es importante distinguir entre desarrollos que recorren toda la economía y la propia GRH. Parece haber pocas dudas de que los directivos en muchas grandes compañías tienen la sensación de que los “antiguos malos tiempos” han sido dejados atrás, tal como ilustran las observaciones de Hougham (1991) de que la Ford apenas se molesta en seguir reuniendo datos sobre huelgas, y que en el pasado las relaciones con los delegados eran tensas en el mejor de los casos, mientras que ahora prevalece otra atmósfera. Sin embargo, un cambio así puede ser reflejo de muchos factores, especialmente de una conciencia de las presiones competitivas, y no de algo que puede ser denominado propiamente GRH. Tercero, la GRH está lejos de ser la única tendencia actual, y debe ser puesta junto a desarrollos tales como la des-regulación de gran parte del mercado de trabajo y el surgimiento de formas precarias de empleo: desarrollos con implicaciones evidentes para la habilidad de los trabajadores en lo que respecta a participar en las formas tradicionales de movilización. Cuarto, la GRH ha sido asociada con sectores en los cuales la negociación del esfuerzo y la lucha organizada a nivel de empresa en torno a la frontera del control estaba poco establecida, de manera que no queda claro qué efecto tuvo, si acaso, sobre estas cosas. Quinto, hay un gran volumen de literatura que trata algunas de las pretensiones de la GRH, por ejemplo, acerca de cuánto duran, de hecho, las iniciativas del tipo del círculo de calidad (Bradley y Hill, 1987), pero se sabe bastante menos acerca de los detalles de la organización social del trabajo. De este modo, nos quedamos haciendo algunas observaciones especulativas, en lugar de poder sintetizar un cuerpo coherente de materiales de investigación.

Trevor (1988) examinó el interesante caso piloto de Toshiba, que había sido ampliamente citado como un ejemplo de las “nuevas relaciones laborales”. El halló que los niveles de satisfacción en el empleo no parecían diferir de los típicos de los trabajadores de otros lugares. También notó, en consonancia con las observaciones anteriores, que una característica significativa de los procedimientos de la firma era un control riguroso de las ausencias, dejando con ello claro que la dirección requería de los trabajadores que pongan su trabajo por sobre la familia y otros compromisos. Parece que esto tiende a ser común en las plantas que utilizan la manufactura por grupos y prácticas similares⁵. En la medida en que no es probable que los trabajadores estudiados por Trevor hubieran practicado en el pasado un extensivo control de su tarea, no podemos decir que las nuevas medidas hayan erosionado tal colectivismo. Podemos decir que el sistema parecía ser más exigente en términos de asistencia (y también, posiblemente, de niveles de esfuerzo) y estar más bajo el control directivo, en el sentido de que había menos interrupciones y menos casos de negligencia. Al mismo tiempo, los empleos eran más seguros, y los trabajadores aparentemente recibieron bien el sistema de consultas y comunicación. Quizás, más sutilmente, la dirección hizo esfuerzos para mejorar la organización técnica del trabajo. Esto puede haber creado un mayor aprecio hacia la dirección por parte de los trabajadores. Estos pueden no haber experimentado un gran incremento de la satisfacción en el empleo, y tal como se observó más arriba, no existen evidencias de que las actitudes del tipo “ellos y nosotros” hayan decaído en la industria británica. Pero pudo haber habido un reconocimiento, más limitado, de que la dirección estaba haciendo un mejor trabajo, aún cuando la disciplina también haya sido reforzada. En resumen, las demandas y las presiones concordaban con muchos otros cambios.

Otros estudios han identificado la existencia de un control más estrecho de la rendimiento del trabajo. Turnbull (1989) indicó que los sistemas de producción *just-in-time* (justo a tiempo, JAT) podrían ligar al trabajador más estrechamente a las demandas del proceso y reducir el ámbito para la autonomía. Sewell y Wilkinson (1990) estudiaron una planta que utilizaba control de calidad total y encontraron que había una estrecha inspección de la producción, lo que permitía a la dirección delegar tomas de decisiones detalladas a equipos de trabajo sin perder por ello el control central. Dawson y Webb (1989) hablan de una jaula totalmente flexible en el caso de una firma que utiliza Gestión de calidad total (*Total Quality management*, GCT) y JAT: a pesar de que su capacidad discrecional fue realizada, los trabajadores estaban más estrechamente sometidos a las

⁵ Este parece ser el caso en una planta canadiense y en una australiana. Ambas practicaban el trabajo en equipo. Para informes generales preliminares, vea, respectivamente, el trabajo de Chris Huxley y colegas (Canadian Auto Workers, 1991), y Patrick Dawson (1991).

demandas de la producción, y estaban sujetos a una creciente presión para cumplir los objetivos. La revisión que hace Hodson (1988) de los datos norteamericanos sugiere que la práctica de la nueva tecnología que hacían los directivos continuaba siendo tradicional en muchos sentidos: había pocas evidencias reales de que tuvieran un enfoque centrado en la motivación o en el compromiso. Los trabajadores parecían valorar la posibilidad de utilizar sus habilidades, pero estaban disgustados por los niveles salariales y la naturaleza superficial de la "implicación". Como agregan Tausky y Chelte (1991), hay poca evidencia de que los trabajadores hayan sido "engañados" por los esquemas participativos, o que la dirección haya abrazado, en la realidad, el ideal de la participación. En resumen, los nuevos sistemas de trabajo reorganizaron pero no transformaron el régimen del centro de trabajo.

Hay algunos estudios británicos que encuentran que el cambio es pequeño. Andrew Scott (1988) examinó tres plantas en la industria alimentaria. En una de ellas, una planta tradicionalmente bastante militante, se introdujo un sistema de trabajo por equipos; no hubo un efecto apreciable sobre el funcionamiento de las relaciones en el taller. En la segunda, un sitio en el que desde hacía tiempo no había sindicatos, había muy poco conflicto manifiesto y, en muchos aspectos, era un modelo de buenas relaciones laborales, con salarios altos y una seguridad laboral considerable; pero los trabajadores continuaban distantes y con actitud cínica hacia la dirección. Es esos casos, la GRH había tenido poco efecto en el cambio de los contornos de la negociación colectiva.

Geary (1991) investigó tres firmas de electrónica en Irlanda que afirmaban que utilizaban la GRH. Encontró, haciéndoselo de Hodson, que gran parte de lo "nuevo", en términos de compromisos del trabajador, dependía de formas antiguas de dirección del trabajo. Los elementos clave para la producción de consentimiento eran las prácticas, conservadas a través del tiempo, de pagar sueldos mucho más altos que los habituales en la localidad y reclutar una fuerza de trabajo "verde". También estaban presentes las formas tradicionales de disciplina. En una planta, había una clara intensificación de los niveles de esfuerzo y un control mayor de las ausencias y los tiempos de descanso; no había movilización de trabajadores organizados, pero había evidencia de descontento manifiesto. En un caso, los trabajadores simplemente se negaron a participar en círculos de calidad. En otro, se eliminaron las fronteras entre puestos de trabajo, pero los trabajadores con la calificación más alta se negaron a realizar las tareas más bajas. También había un descontento considerable por los sistemas de evaluación utilizados en dos de las firmas. Esto señaló hacia algunas tensiones inherentes a la GRH en el taller. No era simplemente que los esfuerzos por introducirla pueden fallar por falta de buena voluntad, o producir presiones. En el caso de las evaluaciones, los directivos admitían

que estas no formaban parte de un sistema real de incentivos, porque los pagos añadidos eran pequeños; pero si hubieran ido por este sistema, éste hubiera conducido a una dispersión de ingresos, creando de esta manera anomalías y descontento, y erosionando la idea de trabajo en equipo. En resumen, los regímenes de fábrica funcionaban; eran muy diferentes de aquellos que había, digamos, en una fábrica de coches de la década de 1970; pero contenían elementos de conflicto.

Estos hallazgos son compatibles con el argumento de Elger (1990: 69, que se basa en Palloix, 1976, y por lo tanto en Marx) de que hubo cierta intensificación en el trabajo, que “ha implicado una reducción de la ‘porosidad’ de las rutinas de trabajo, a través de una reducción de las pausas, de los descansos y de los tiempos de espera y, de este modo, “un rellenado más ajustado de los poros de la jornada laboral”. Se puede argumentar que este modo de expresarlo es confuso (como las etiquetas de solidaridad ‘orgánica’ y ‘mecánica’ de Durkheim, que siempre parecen invertidas): yo he encontrado que es mucho más fácil considerar las prácticas de los trabajadores en el centro de trabajo como impermeables a la acción de la dirección en mayor o en menor medida, y que los recientes cambios tienden a permitir que esta acción pueda permear el espacio disfrutado por los trabajadores. El punto, sin embargo, es que ha habido alguna tendencia en esta dirección, aunque a un nivel limitado y a una tasa desigual.

Vale la pena subrayar cuatro aspectos de esta puntualización. Primero, Elger no argumenta que haya un cambio universal hacia un control más estrecho por parte de la dirección. Sería triste que tengamos una repetición del debate sobre la des-cualificación, en el cual los investigadores configuraron un modelo unilinear y luego mostraban de manera triunfal que no funcionaba en este caso o en aquel, afirmando, de este modo, que habían refutado a Braverman (Amstrong, 1988). El argumento es, solamente, que ha habido una tendencia en una determinada dirección. Esta tendencia opera a la par que muchas otras, y bien puede ser que sea retrasada o contrarrestada por otras. Geary, por ejemplo, encontró evidencias inequívocas de intensificación del trabajo en solamente una de sus tres plantas. Lo que podría contar como evidencia contra este argumento sería una información que diga que ha habido un claro movimiento hacia la dirección contraria.

Segundo, no se debería sugerir simplemente la idea que los trabajadores se están volviendo subordinados a las demandas de la dirección. Tal como se ha señalado arriba, hay poca evidencia de que las actitudes hayan sido cambiadas por medio de nuevos sistemas de reparto de beneficios y similares. Ackroyd y Crowdy (1990: 12) concluyen, en base a un estudio de caso de un grupo de trabajadores con una fuerte solidaridad a nivel de centro de trabajo que les permitía comportarse con independencia de los deseos de la dirección, que, “a menos (y hasta) que se logre una mejor comprensión de las culturas de centro de trabajo, la GRH meramente

fomentará la ilusión de control directivo”. Este caso particular, de cuadrillas en un matadero, bien podría descartarse por su especial, pero subraya, aunque sea desde un ejemplo extremo, el punto de que el consentimiento todavía ha de ser negociado. Junto a los otros estudios mencionados, sugiere que las gerencias no han configurado un sistema completamente nuevo de llevar adelante esas negociaciones.

Tercero, sin embargo, no se trata de un asunto de juego de suma cero. Hay aspectos de los nuevos sistemas de empleo que benefician a los trabajadores, y los análisis críticos no implican que los intereses de los trabajadores y de los empleadores sean completamente opuestos. Pero ha habido una tendencia a restar importancia a los elementos de conflicto, y continúa siendo notablemente raro que los investigadores se pregunten qué significan las “nuevas relaciones laborales” o la GRH para la negociación del orden en la fábrica. Un análisis equilibrado sólo se puede generar si se toma en consideración esta pregunta.

Por último, se deberían tener en mente las contradicciones internas de nuevos sistemas de empleo. Por ejemplo, en una planta estudiada por Geary se utilizaban trabajadores temporales; pero, lejos de que esto solucionara los problemas de dirección, los exacerbaba de varias maneras; entre otras, generando tensiones entre el personal temporal y el permanente.

Por lo tanto, aunque continua siendo fragmentaria la evidencia sobre la forma de regímenes de centro de trabajo bajo la GRH, y los argumentos sobre la porosidad de la jornada laboral van a necesitar una sustentación detallada, hay suficiente material como para abrigar dudas sobre las manifestaciones más extremas acerca de la GRH. En un artículo famoso, Walton (1985) habló de un cambio desde el control hacia el compromiso. Parece más sensato argumentar que el control solía ser conseguido a través de reglas y negociación formal y ahora es buscado mediante compromisos, pero aún así se trata de una forma de control. La cuestión es acerca de cómo se organiza el compromiso —pregunta que abarca las presiones y las demandas del proceso así como los aspectos de suma positiva—.

No es sorprendente que los esfuerzos por entender los desarrollos recientes estén en sus comienzos. Una sugerencia interesante proviene de Burawoy, quien ya en 1983, habló de un paso hacia el “despotismo hegemónico” (vea su artículo de 1985: 150). Era despótico porque suponía el control del trabajo por el capital, pero, a diferencia del despotismo del capitalismo competitivo, este no estaba basado en el poder arbitrario del supervisor, sino en la habilidad general del capital de trasladar sus actividades productivas a otros sitios. Era hegemónico porque estaba basado en el consentimiento y no en la fuerza. Un estudio interesante que adopta este tema es el análisis de Nash (1989) de Pittsfield, Massachusetts. La ciudad había sido dominada por plantas de la General Electric, y el trabajo era

dominado por la burocracia de la GE; los directivos a menudo permanecían en el mismo sitio durante décadas, y llegaban a identificarse con la comunidad. Sin embargo, esto empezó a cambiar a partir de la década de 1970. Los directivos eran trasladados entre plantas, lo que reducía su implicación con un sitio en particular, y creció la escala de re-ubicación de plantas. La economía local llegó a hacerse dependiente de pequeñas firmas que estaban sujetas a las presiones del mercado. A pesar de que Nash dice poco sobre la naturaleza de sus regímenes de centro de trabajo, se insinúa que estos incluían cooperación entre la dirección y el trabajo, en un contexto en el que ambas partes estaban sujetas a presiones crecientes del mercado. Tras esas presiones subyace el control que las firmas grandes podrían ejercer sobre las pequeñas.

Este marco es útil para sugerir la forma en que las firmas han sido expuestas a las presiones competitivas. También indica que el consenso puede surgir, no por un acuerdo fundamental, sino por un acomodo pragmático a la situación. La limitación es que coloca al capitalismo hegemónico como una fase diferente del capitalismo. Como hemos visto, sin embargo, muchas de las características de control de la GRH tienen fuertes afinidades con los mecanismos tradicionales. Además, aunque la idea de una nueva base de consentimiento es atractiva, quizás exagera la racionalidad de la dirección y todo el movimiento hacia un sistema nuevo. Se puede decir que la GRH está tan rasgada por las contradicciones de controlar a los trabajadores y generar consentimiento al mismo tiempo como cualquier otro sistema.

Tal como se ha sugerido antes, puede haber habido una fragmentación del patrón de conflicto, ya que se hizo más difícil organizar huelgas y los trabajadores han estado expuestos a las presiones de la competencia. Los esfuerzos por promover un sentido de compromiso pueden no haber calado muy hondo, pero han sido otro factor que erosiona los modos tradicionales de pensamiento y de comportamiento. Los nuevos medios de la dirección para controlar la asistencia y el comportamiento en el centro de trabajo han tenido tres tipos de influencia: en la medida que promueven un sentido de la disciplina los directivos se aprovechan de la creencia de los trabajadores en "el justo esfuerzo"⁶; al tratar a los trabajadores como individuos, intentan que la reacción adversa sea limitada e individualizada; pero, en última instancia, al poner a algunos trabajadores bajo presión y al simbolizar el poder unilateral de la dirección para configurar las reglas del sistema, contradicen el mensaje basado en el compromiso. Por lo tanto, ha habido una reorganización del patrón de conflicto y acomodo, en la cual adquiere un significado renovado la relación entre el trabajador en tanto que individuo y la dirección: la negociación colectiva del esfuerzo ha sido

⁶ N. de la t.: La frase que utiliza el autor, "a fair day's work" suele venir precedida de "a fair day's pay", dando a entender la idea del intercambio justo.

recortada por las remuneraciones basadas en méritos, sistemas de evaluación, y otras políticas orientadas hacia el trabajador como individuo. La reacción hasta ahora ha sido fragmentada, pero, en el futuro, nuevas demandas sobre el trabajador como individuo pueden resultar siendo la materia prima de formas de conflicto más focalizadas.

Un desarrollo relacionado, mencionado antes, es una ampliación del terreno de disputa. En el pasado, conflicto laboral significaba la conducta de trabajadores de cuello azul, junto a las periódicas disputas salariales de trabajadores de cuello blanco y empleados del sector público. En la medida que el personal de cuello blanco está sujeto a los tipos de controles que hace tiempo que afectan a los trabajadores manuales, tales como el control estrecho de la asistencia y la medición del esfuerzo de trabajo, el conflicto dentro del proceso de trabajo se puede trasladar a nuevas áreas.

El punto de que algunas demandas bien pueden haberse intensificado, aunque en una situación en la cual muchas otras cosas han cambiado, y en la cual no es posible considerar cada ganancia de la dirección como una pérdida para los trabajadores, puede ser tomado como un punto de partida para estudios futuros. Lo que difícilmente enfatizaremos demasiado es la necesidad de continuar observando la práctica real en las fábricas. La vasta literatura sobre la GRH ha tendido a suponer que las nuevas iniciativas funcionaban en la realidad, y ha sido raro que se adopte algún tipo de perspectiva crítica, y aún más raro que los investigadores se molesten en prestar atención a las respuestas de los trabajadores. Una gran parte de la fuerza efectiva de los estudios de las relaciones laborales y la sociología laboral británicas ha sido su foco en la negociación del orden a nivel de empresa. Se puede argüir que la necesidad de continuar esta tradición es mayor que nunca.

La investigación en la década de 1990

Esto nos trae a la cuestión de hacia donde es mejor que se dirija la investigación. Continuando con el tema de la GRH, hay sin duda dificultades: las compañías han querido a menudo hacer relaciones públicas presenta sus nuevos sistemas, sólo para volverse tímidas cuando se les pide acceso para examinar esas pretensiones (Newell, 1990). Pero también hay oportunidades. Ha llegado a ser una rutina que las firmas declaren que las personas son su principal recurso, y que la utilización de las personas es el factor crucial en la ventaja competitiva. Estudiar como se maneja este proceso tiene, evidentemente, tanto un valor práctico como académico. Se puede hacer más precisa la naturaleza del estudio reflexionando sobre los asuntos, los métodos y los sitios de investigación.

Sobre los asuntos, no me disculpo por enfatizar la importancia de la asistencia. Tal como se señaló arriba, el control de ausencias parece ser un elemento principal de los nuevos sistemas de trabajo. Incluso donde no

existen tales sistemas, es notoria la poca atención que se ha prestado a la asistencia, en comparación, digamos, con el diseño de sistemas de remuneración; y se ha estudiado muy poco de qué manera se definen y se inculcan los estándares de asistencia, y como se manejan las violaciones de estos. Lo mismo se podría decir sobre accidentes y las políticas de salud y seguridad. Un conjunto de temas relacionado tiene que ver con los detalles de la negociación del esfuerzo. Tenemos, por ejemplo, pistas sobre los efectos de JAT sobre la porosidad de la jornada laboral, pero se podría continuar esto, en particular tratando de delinear las áreas de incertidumbres y tensión: ¿qué áreas del comportamiento están prescritas y cuales se dejan a la informalidad? En resumen ¿qué ha sucedido con las costumbres y las prácticas?

Al enfrentarse a esta cuestión, es crucial no hacer un estereotipo del pasado o del presente. Metcalf (1989) habla de que se están secando las "papeletas húmedas" en la industria de la minería: esas permisos se hacían para permitir a los mineros que abandonen las áreas húmedas antes de terminar el turno, pero las costumbre y la práctica condujo a que los permisos se otorguen libremente: una re-imposición del control directivo terminó con esta práctica. Sin embargo, no se debe inferir que esta costumbre fue universal: la etnografía de Park (1962: 124-7) de una mina escocesa a finales de la década de 1950, por ejemplo, apunta a que había poca costumbre y práctica sobre el asunto. Dada la popularidad, en círculos directivos y académicos, de las ideas sobre rupturas radicales con el pasado, es particularmente importante tener cuidado al estimar la extensión y el carácter del cambio.

El método de la etnografía detallada es adecuado para examinar estos temas. Sin embargo, es necesario un enfoque analítico sistemático. Una de las razones por las que el trabajo de Burawoy (1979) ha sido tan influyente es que ofrecía una lista clara de factores que promovían el consentimiento en el taller. Otras trabajos llevan implícito un mensaje similar, pero no siempre es fácil ver cual es, y a menudo hay frustrantes vacíos en el cuadro. (Para mayor detalles sobre este punto, vea Edwards, 1991). Sería valioso contar con estudios que mantengan un claro enfoque sobre los diferentes elementos del orden en la empresa, así como estudios con enfoque comparativo. Las etnografías basadas en un único lugar sufren de una falta de comparación: una vez que se sabe que las cosas se hacen de un cierto modo, se desea saber en qué medida el proceso era diferente en otro sitio, y porqué.

Sobre los lugares en los que se debería investigar, por lo tanto, sería muy valioso realizarlas en dos o más localizaciones, tanto dentro de un país o, más ambiciosamente, en dos o más países. Tal como se señaló más arriba, los estudios comparativos internacionales han mostrado muy poco interés en los centros de trabajo. La presente coyuntura puede hacer que

estos salgan al foro. Los desarrollos generales en la GRH, junto a factores tan particulares como las tensiones en las negociaciones a nivel nacional en países como Suecia, sugieren que la organización del compromiso a nivel de taller puede volverse un asunto importante en aquellos países en los cuales la dirección había sido tradicionalmente capaz de “neutralizar el centro de trabajo” (Sisson, 1987). Tal como apuntábamos más arriba, hay algunos debates substanciales en lo relativo a cómo se generaba en el pasado el orden en el lugar de trabajo, y bien puede recompensar abordarlos: ¿de qué manera, exactamente, un sistema nacional o industrial establecía reglas a nivel de fábrica? ¿Cómo ha variado este proceso, y de qué modo los sistemas tradicionales han interactuado con el problema de generar consentimiento a nivel de fábrica?

También sería valioso abandonar el énfasis en los trabajadores de cuello azul. Como señalábamos antes, se sabe poco de la organización del trabajo en marcos de cuello blanco, y se puede argüir que las presiones competitivas convierten el nivel de esfuerzo en asunto más explícito que lo que fue en el pasado. Un tema de investigación significativo podría ser cómo se negocia el balance de consenso y conflicto.

Con esto no estamos arguyendo que el taller u oficina sea el único nivel de análisis interesante. Estamos sugiriendo que este nivel ha recibido poca atención en estudios comparativos y que el surgimiento de la GRH hace a este nivel particularmente apropiado para continuar trabajando. Aquellos que a principios de la década de los 80 argumentaban que las relaciones laborales británicas estaban obsesionadas con el nivel de fábrica no argumentaban (o no deberían haber argumentado) que ha perdido su relevancia, sino que otras cosas también eran importantes. Como se ha visto luego, el nivel de fábrica se convirtió en una preocupación particular también para los directivos, y ha sido una necesidad clave trazar el mapa del impacto de las “nuevas relaciones laborales”. En el área particular del conflicto, parece especialmente pertinente una perspectiva a nivel de fábrica. Digamos que explorar las políticas directivas ante las huelgas es una cuestión interesante, y se puede afirmar que poco estudiada, pero cuando queremos entender la organización del conflicto resulta difícil hacerlo sin alguna perspectiva sobre los procesos a nivel de fábrica que están por debajo de estas. Sin embargo, la fábrica puede ser un tema de estudio sin por ello ser el único enfoque empírico. Así, el estudio comparativo ha puesto una atención creciente en el papel del estado en la modelación de los regímenes de centro de trabajo (Burawoy, 1983). El problema del orden en la fábrica puede ser un asunto central incluso cuando se lo investiga en términos, digamos, de legislación laboral (ej, Tomlins, 1985). Proseguir la investigación sobre la tradición de la regulación del trabajo podría ayudar a desarrollar la comprensión de las interacciones históricas entre los empleadores, los sindicatos y el estado en la construcción de diferentes formas de orden a nivel de centro de trabajo.

Los estudios en los países capitalistas avanzados bien podrían ser complementados con análisis de naciones en vías de industrialización. Tal como se apuntó antes, han comenzado a aparecer algunos estudios de este tipo, a menudo inspirados en un análisis amplio del proceso laboral. Pero se necesita mucho más trabajo, y sería particularmente útil conectarlos con los estudios macro de modelos globales de conflicto, comentados anteriormente. Aparte de los nuevos países en vías de industrialización, los países de Europa Oriental muestran posibilidades de investigación tan obvias que no requieren un comentario especial.

Sería fácil agregar a este catálogo de temas de investigación, y varios temas específicos han sido mencionados antes. Pero lo que se ha dicho debería bastar para establecer que existen muchos tópicos para discutir bajo la rúbrica de conflicto, a pesar de su alegada supresión debida al interés por la el compromiso. Mirando retrospectivamente, en el área del conflicto las ciencias sociales pueden afirmar que han hecho un genuino avance (Edwards, 1989). A nivel teórico, el completo contraste entre el control directivo y la resistencia de los trabajadores que caracterizó una parte del debate sobre el proceso laboral se ha hecho mucho más sutil; ha echado raíces la idea de que el conflicto es un principio organizativo y no sólo una forma de comportamiento; la naturaleza negociada del orden en la fábrica ha comenzado a parecer algo ordinario; y los estudios han comenzado a conectar los procesos de huelgas con condiciones estructurales. Empíricamente, esta comprensión ha sido utilizada para mostrar de qué modo varían los significados sociales de formas aparentemente similares de comportamiento, para desarrollar comparaciones internacionales, y para conectar los centros de trabajo con las actividades del estado. Retornando al punto de lo que nosotros sabemos sobre el conflicto y no sabíamos diez años atrás, el debate estimulado por el trabajo de Burawoy, el análisis de las trampas ofrecido por Mars, y el esfuerzo por desarrollar una economía política crítica del conflicto ilustra como se pueden generar nuevas comprensiones. En resumen, tenemos una idea mucho más clara de qué es el conflicto, cómo se organiza, y cómo se conecta con los aspectos consensuales de las relaciones laborales. Tal comprensión es una base firme, desde la cual podemos investigar la re-organización del conflicto que está teniendo lugar y, a la vez, más en general, contribuir con un elemento clave para el análisis de los regímenes de centro de trabajo.

Agradecimientos

La IRRU está financiada por el Economic and Social Research Council. Este artículo se basa en el artículo de revisión anual preparado para la conferencia de 1991 del British Universities Industrial Relations Association. Se toman en cuenta trabajos publicados hasta septiembre de 1991.

Estoy agradecido a varios colegas por haberme permitido citar materiales no publicados, por sus comentarios, o por ambas cosas —en particular a Anthony Ferner, Bill McCarthy, Paul Marginson y David Metcalf—.

Referencias

- Ackroyd, S. y Crowdy, P. A. (1990). 'Can culture be managed? Working with "raw" material: the case of English slaughtermen'. *Personnel Review*, 19(5):3-13
- Allen, P. T. (1984). 'The class imagery of "traditional proletarians"' *British Journal of Sociology*, 35: 93-111.
- Armstrong, P. J. (1988). 'Labour and monopoly capital' en R. Hyman y W. Streeck (eds.), *New Technology and Industrial Relations*. Oxford: Basil Blackwell.
- Armstrong, P. J., Goodman, J. F. B. y Hyman, J. (1981). *Ideology and Shopfloor Industrial Relations*. Londres: Croom Helm.
- Arrighi, G. (1990). 'Marxist century, American century: the making and the remaking of the world labour movement'. *New Left Review*, 179: 29-66.
- Bach, S. (1989) *Too high a price to pay? A Study of Competitive Tendering for Domestic Service in the NHS*. Warwick Papers in Industrial Relations, N° 25. Coventry, Industrial Relations Research Unit.
- Batstone, E. (1988). 'The frontier of control'. Gallie (1988)
- Batstone, E., Boraston, I. y Frenkel, S. (1977). *Shop Stewards in Action: The Organization of Workplace Conflict and Accomodation*. Oxford: Basil Blackwell.
- Batstone, E., Boraston, I. y Frenkel, S. (1978). *The Social Organization of Strikes*. Oxford: Basil Blackwell.
- Batstone, E. y Goulay, S. (1986). *Unions, Unemployment and Innovation*. Oxford, Basil Blackwell.
- Bean, R. (1985) *Comparative Industrial Relations: An Introduction to Cross-national Perspectives*. Londres: Croom Helm.
- Bélanger, J. y Evans, S. (1988). 'Job controls and shop steward leadership among semiskilled engineering workers'. En M. Terry y P.K. Edwards (eds.), *Shopfloor Politics and Job Controls*. Oxford: Basil Blackwell.
- Ben-Ari, E. (1990). 'Ritual, strikes, ceremonial slowdowns: some thoughts on the management of conflict in large Japanese enterprises'. En S.N. Eisenstadt y E. Ben-Ari (eds.) *Japanese Models of Conflict Resolution*. Londres: Kegan Paul International.
- Bensman, J. y Gerver, I. (1963). 'Crime and Punishment in the factory: the function of deviancy in maintaining the social system'. *American Sociological Review*, 28: 588-98.
- Blanchflower, D. y Cubbin, J. (1986). 'Strike propensities of the British Workplace'. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 48: 19-39.
- Boll, F. (1989). 'Changing forms of labour conflict: secular development or strike waves?' En Haimson y Tilly (1989)
- Booth, A. y Cressy, R. (1990). 'Strikes with asymmetric information: theory and evidence'. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 48: 19-39.

- Bradley, K. y Hill, S. (1987). 'Quality circles and managerial interests'. *Industrial Relations*, 26: 68-82.
- Brody, D. (1980). *Workers in Industrial America: Essays on the Twentieth-Century Struggle*. Nueva York: Oxford University Press.
- Brown, W. A. (1973). *Piecework Bargaining*. Londres, Heinemann.
- Brown, W. A. (ed.) (1981). *The Changing Contours of British Industrial Relations*. Oxford: Basil Blackwell.
- Brown, W. A. y Nolan, P. (1988). 'Wages and Labour productivity: the contribution of industrial relations research to the understanding of pay determination'. *British Journal of Industrial Relations*, 26: 339-62.
- Brown, W. A. y Sisson, K. (1983). 'Industrial Relations: the next decade'. *Industrial Relations Journal*, 14(1): 9-21.
- Brown y Wadhani, S. (1990). 'The economic effect of Industrial Relations legislation since 1979'. Discussion Paper n°376, Centre for Labour Economics, London School of Economics.
- Burawoy, M. (1979). *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*. Chicago University Press.
- Burawoy, M. (1983). 'Between the labor process and the state: the changing face of factory regimes under advanced capitalism'. *American Sociological Review*, 48: 587-605.
- Burawoy, M. (1985). *The Politics of Production*. Londres: Verso.
- Burawoy, M. (1990). 'Painting socialism: working class formation in Hungary and Poland'. Artículo presentado en la Eighth Annual Conference on the Organization and Control of the Labour Process, Universidad de Aston.
- Burawoy, M. y Lukacs, J. (1985). 'Mythologies of work: a comparison of firms in state socialism and advanced capitalism'. *American Sociological Review*, 50: 723-37.
- Cahill, J. e Ingram, P. (1987). 'Manufacturing industry pay negotiations and industrial action in the 1980s'. Mimeo, Confederation of British Industry.
- Callus, R., Morehead, A., Cully, M. y Buchanan, J. (1991). *Industrial Relations at Work: The Australian Workplace Industrial Relations Survey*. Canberra: Australian Government Publishing Service.
- Cameron, D. (1984). 'Social Democracy, corporatism, labour quiescence and the representation of economic interest in advanced capitalist society'. En J.H. Golthorpe (ed.) *Orden and Conflict in Contemporary Capitalism*. Oxford: Clarendon.
- Cameron, S. (1985). 'Strikes, Unemployment and Legislative Change in the UK, 1975-82'. Working Paper n°31, Departament of Economics, North Staffordshire Polytechnic.
- Canadian Auto Workers Research Group on CAMI (1991). "Team concept: a case study of Japanese production management in unionized Canadian auto plant". Artículo presentado a la conferencia Workplace Industrial Relations and Industrial Conflict in Comparative Perspective, Université Laval, Agosto.
- Cho, S. K. (1985). 'The labor process and capital mobility: the limits of the new international division of labour' *Politics and Society*, 14: 185-222.

- Church, R., Outram, Q. y Smith, D. N. (1990). 'British coal mining strikes 1893-1940: dimensions, distribution and persistence'. *British Journal of Industrial Relations*, 28: 329-50.
- Church, R. (1991). 'The "isolated mass" revisited: strikes in British coal mining'. *Sociological Review*, 39: 55-87.
- Clegg, H. A. (1975). 'Pluralism in Industrial Relations'. *British Journal of Industrial Relations*, 13: 309-16.
- Clegg, H. A. (1976). *Trade Unionism under Collective Bargaining: A Theory based on Six Countries*. Oxford, Basil Blackwell
- Clegg, H. A. (1979). *The Changing System of Industrial Relations in Great Britain*. Oxford: Basil Blackwell.
- Cole, R. E. (1979). *Work, Mobility and Participation: A Comparative Study of American and Japanese Industry*. Berkeley: University of California Press.
- Córdoba, E. (1985). 'Strikes in the public services: some determinants and trends'. *International Labour Review*, 124: 163-79.
- Cronin, J. E. (1979). *Industrial Conflict in Modern Britain*. Londres, Croom Helm.
- Cronin, J. E. (1980). 'Strikes, cycles and insurgencies: the economics of unrest'. En T. K. Hopkins e I. Wallerstein (eds.), *Processes of the World System*. Beverly Hills: Sage.
- Cronin, J. E. (1989). 'Strikes and Power in Britain, 1870-1920'. En Haimson y Tilly (1989).
- Daunton, M. J. (1981). 'Down the pit: work in the Great Northern and South Wales coalfields, 1870-1914'. *Economic History Review*, 34: 487-97.
- Davies, R. J. (1981). 'The political economy of distributive conflict: a comparative analysis of the determinants of strikes and wage inflation among the Group of Ten'. Tesis doctoral, Universidad de Warwick.
- Dawson, P. (1991). 'Flexible workcells: teamwork and group technology on the shopfloor'. Artículo presentado a la Ninth Annual Conference on the Organization and Control of the Labour Process, Manchester.
- Dawson, P. y Webb, J. (1989). 'New production arrangements: the totally flexible cage?'. *Work, Employment and Society*, 3: 221-38.
- Dickens, W. T., Katz, L.F., Lang, K. y Summers, L.H. (1987). 'Employee crime, monitoring, and the efficiency wage hypothesis'. Documento de trabajo n° 2536, National Bureau of Economic Research.
- Dow, G. K. (1987). 'The function of authority in transaction cost economics'. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 8: 13-38.
- Edwards, C. y Heery, E. (1989). *Management Control and Union Power: a Study of Labour Relations in Coal-Mining*. Oxford: Clarendon Press.
- Edwards, P. K. (1980). "Size of plant and Strike-proneness". *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 42: 145-156.
- Edwards, P. K. (1983). 'The political economy of industrial conflict: Britain and the United States'. *Economic and Industrial Democracy*, 4: 461-500.
- Edwards, P. K. (1987). *Managing the Factory: A Survey of General Managers*. Oxford: Basil Blackwell.

- Edwards, P. K. (1989). 'Theory in industrial relations: the case of industrial conflict'. Comunicación a la conferencia International Industrial Relations Association, Bruselas.
- Edwards, P. K. (1991). 'The political economy of conflict and the ethnographic tradition of workplace studies'. Artículo presentado a la conferencia Workplace Industrial Relations and Industrial Conflict in Comparative Perspective, Université Laval, Agosto.
- Edwards, P. K. y Whitston, C. (1989). 'Industrial discipline, the control of attendance and the subordination of labour: towards an integrated analysis'. *Work, Employment and Society*, 3: 1-28.
- Edwards, P. K. (1991). 'Workers are working harder: effort and shopfloor relations in the 1980s'. *British Journal of Industrial Relations*, 29: 593-601.
- Eldridge, J. E. T. (1973). 'Industrial conflict: some problems of theory and method'. En J. Child (ed.), *Man and Organization*. Londres: Allen & Unwin.
- Elger, T. (1990). 'Technical innovation and work reorganization in British manufacturing in the 1980s'. *Work, Employment and Society*, número adicional especial (mayo): 67-102.
- Evans, S. (1985). 'The use of injunctions in industrial disputes'. *British Journal of Industrial Relations*, 23: 133-7.
- Evans, S. (1987). 'The use of injunctions in industrial disputes, May 1984 - April 1987'. *British Journal of Industrial Relations*, 25: 419-35.
- Ferner, A. (1985). 'Political constraints and management strategies: the case of working practices in British Rail'. *British Journal of Industrial Relations*, 23: 47-70.
- Ferner, A. (1991). 'Change in public sector industrial relations in Europe'. Artículo preparado para la European Conference of the International Industrial Relations Association, Bari, Septiembre.
- Ferner, A. y Terry, M. (1985). '*The Crunch had come*': a Case Study of Changing Industrial Relations in the Post Office'. Warwick Papers in Industrial Relations, nº 1. Coventry: Industrial Relations Research Unit.
- Franzosi, R. (1989). 'Strike data in search of a theory: the Italian case in the postwar period'. *Politics and Society*, 17: 453-87.
- Fulcher, J. (1973). 'Discontent in a Swedish shipyard: the Kockums Report'. *British Journal of Industrial Relations*, 11: 242-58.
- Fulcher, J. (1987). 'Labour movement theory versus corporatism: social democracy in Sweden'. *Sociology*, 21: 231-52.
- Fulcher, J. (1988) 'On the explanation of industrial relations diversity: labour movements, employers and the state in Britain and Sweden'. *British Journal of Industrial Relations*, 26: 246-73.
- Gallie, D. (ed.) (1988). *Employment in Britain*. Oxford: Basil Blackwell.
- Geary, J. (1991). 'Human resource management in practice: labour management in Irish electronics plants'. Tesis doctoral, Universidad de Oxford.
- Giles, A. y Murray, G. (1989) . 'Industrial relations theory and critical political economy'. Ponencia presentada al International Industrial Relations Associations Study Group. Bruselas, Septiembre.

- Goldthorpe, J.H. (1967). Revisión de *The Logic of Collective Action*, de Mancur Olson. *Sociology*, 1: 304-5.
- Gouldner, A. W. (1955). *Wildcat Strike: A Study in Worker-Management Relations*. Londres: Routledge & Kegan Paul.
- Granovetter, M. (1985). 'Economic action and social structure: the problem of embeddedness'. *American Journal of Sociology*, 91: 481-510.
- Grunberg, L. (1986). 'Workplace relations in the economic crisis: a comparison of a British and French automobile plant'. *Sociology*, 20: 503-30.
- Guest, D. E. (1990). 'Have British workers been working harder in Thatcher's Britain? A re-consideration of the concept of effort'. *British Journal of Industrial Relations*, 28: 293-312.
- Guest, D. E. (1991). 'Personnel management: the end of orthodoxy?' *British Journal of Industrial Relations*, 29: 149-76.
- Gunderson, M., Kervin, J. y Reid, F. (1989). 'The effect of labour relations legislation on strike incidence'. *Canadian Journal of Economics*, 22: 779-94.
- Haimson, L. H. y Tilly, C. (eds.) (1989). *Strikes, Wars and Revolutions in an International Perspective*. Cambridge University Press.
- Haiven, L. (1988). 'The political apparatuses of production: generation and resolution of industrial conflict in Canada and Britain'. Tesis doctoral, Universidad de Warwick.
- Hanami, T. (1980). *Labor Relation in Japan Today*. Londres: John Martin.
- Harris, H. J. (1985). 'The Snares of Liberalism? In S. Tolliday and J. Zeitlin (eds.), *Shop Floor Bargaining and the State*. Cambridge University Press.
- Harris, R. (1987). *Power and Powerlessness in Industry: An Analysis of the Social Relations of Production*. Londres: Tavistock Press.
- Harrison, A. y Stewart, M. (1989). 'Cyclical fluctuations in strike durations'. *American Economic Review*, 79: 827-41.
- Hartley, J. Kelly, J. y Nicholson, N. (1983). *Steel Strike: A Case Study in Industrial Relations*. Londres: Batsford.
- Hibbs, D. A. (1976). 'Industrial conflict in advanced industrial societies'. *American Political Science Review*, 70: 1033-58.
- Hibbs, D. (1978). 'On the political economy of long-run trends in strike activity'. *British Journal of Political Science*, 8: 153-75.
- Hickson, D. J., Butler, R. J., Cray, D., Mallory, D. R. y Wilson, D. C. (1986). *Top Decisions: Strategic Decision-making in Organizations*. Oxford: Basil Blackwell.
- Hiller, E. T. (1928). *The Strike: A Study in Collective Action*. Chicago University Press.
- Hodson, R. (1988). 'Good jobs and bad management: how new problems evoke old solutions in high-tech settings'. En G. Farkas y P. England (eds.), *Industries, Firms and Jobs*. Nueva York: Plenum.
- Hougham, J. (1992). 'Law and the working environment: the Ford experience', en McCarthy (1992a).
- Hyman, R. (1972). *Strikes*. Londres: Fontana-Collins.

- Hyman, R. (1982). 'Pressure, protest and struggle: some problems in the concept and theory of industrial conflict'. En G. B. J. Bomers y R. B. Peterson (eds.), *Conflict Management and Industrial Relations*. Boston: Kluwer Nijhoff.
- Ingram, P. N. (1991). 'Changes in working practices in British manufacturing industry in the 1890s: a study of employee concessions made during wage negotiations'. *British Journal of Industrial Relations*, 29: 1-14.
- Ingram, P. N., Metcalf, D. y Wadsworth, J. (1991). 'Strike incidence and duration in British manufacturing industry in the 1980s'. Documento de trabajo nº 88, Centre for Economic Performance, London School of Economics.
- IRRR (Industrial Relations Review and Report) (1990). 'Attending to absence'. IRRR, 461.
- IRRR (1991). 'Total quality management at Honeywell Control Systems'. IRRR, 486.
- Jackson, P. y Sisson, K. (1976). 'Employers' confederations in Sweden and the UK and the significance of industrial infrastructure'. *British Journal of Industrial Relations*, 14: 306-23.
- Jacobi, O. y Müller-Jentsch, W. (1989). 'West Germany: continuity and structural change'. En G. Baglioni y C. Crouch (eds.), *European Industrial Relations: The Challenge of Flexibility*. Londres: Sage.
- Joyce, P., Corrigan, P. y Hayes, M. (1988). *Striking Out: Trade Unionism in Social Work*. Londres: Macmillan.
- Kamata, S. (1983). *Japan in the Passing Lane: An Insider's Account of Life in a Japanese Auto Factory*. Londres: Allen & Unwin.
- Karsh, B. (1958). *Diary of a Strike*. Urbana: University of Illinois Press.
- Kelly, J. E. y Kelly, C. (1991). "'Them and us": social psychology and "the new industrial relations"'. *British Journal of Industrial Relations*, 29: 25-48.
- Kelly, J. E., Kelly, C. y Nicholson, N. (1980). 'The causation of strikes: a review of theoretical approaches and the potential contribution of social psychology'. *Human Relations*, 33: 853-84.
- Kennan, J. (1986). 'The economics of strikes'. En O. Ashenfelter y R. Layard (eds.), *Handbook of Labour Economics*, Vol. 2. Amsterdam: North-Holland.
- Kochan, T., Katz, H. y McKersie, R. (1986). *The Transformation of American Industrial Relations*. Nueva York: Basic Book.
- Korpi, W. y Shalev, M. (1979). 'Strikes, industrial relations, and class conflict in capitalist societies'. *British Journal of Sociology*, 30: 164-87.
- Krieger, J. (1984). *Undermining Capitalism: State Ownership and the Dialectic of Control in the British Coal Industry*. Londres: Pluto.
- Labour Research (1990). 'Are the anti-strike laws working?' *Labour Research*, 79(9).
- Lane, C. (1988). 'New technology and clerical work', en Gallie (1988).
- Lane, T., y Roberts, K. (1971). *Strike at Pilkingtons*. Londres: Fontana-Collins.
- Levine, S.B. y Taira, K. (1980). 'Interpreting industrial conflict: the case of Japan'. En B. Martin y E. M. Kassalow (eds.), *Labor Relations in Advanced Industrial Societies: Issues and Problems*. Washington: Carnegie Endowment for International Peace.

- Lichtenstein, N. (1980). 'Auto Worker militancy and the structure of factory life, 1937-55'. *Journal of American History*, 67: 335-53.
- Lincoln, J. R. y Kallenberg, A. L. (1990). *Culture, Control and Commitment: A Study of Work Organizations and Work attitudes in the United States and Japan*. Cambridge University Press.
- Lochwood, D. (1989). *The Blackcoated Worker: a Study in Class Conciousness*, 2^a ed., Oxford: Clarendon Press.
- Lupton, T. (1963). *On the Shoop Floor: Two Studies of Workshop Organization and Output*. Oxford, Pergamon Press.
- McCarthy, W. E. J. (ed.) (1992a). *Legal Intervention in Industrial Relations: An Assessment of Losses and Gains*. Oxford: Basil Blackwell.
- McCarthy, W. E. J. (1992b). 'The rise and fall of collective laissez faire'. En McCarthy (1992a).
- McLoughlin, I. y Clark, J. (1988). *Technological Change at Work*. Milton Keynes: Open University Press.
- Maitland, I. (1983). *The causes of Industrial Disorder: a Comparison of a British and a German Factory*. Londres: Routledge & Kegan Paul.
- Malcomson, J. M. (1984). 'Efficient labour organization: incentives, power and the transaction cost approach'. En Stephen (1984).
- Mandel, E. (1980). *Long Waves in Capitalist Development: The Marxist Interpretation*. Cambridge University Press.
- Marginson, P. M. (1984). 'The distinctive effects of plant and company size on workplace industrial relations'. *British Journal of Industrial Relations*, 22: 1-44.
- Marginson, P. M. (1986). *Labour and the Modern Corporation: Mutual Interest or Control?* Warwick Papers in Industrial Relations, n^o 9. Coventry: Industrial Relations Research Unit.
- Marginson, P. M. (1991). 'Beyond size and sector: analysing AWIRS, a view from overseas'. *Journal of Industrial Relations*, 33: 587-601.
- Mars, G. (1982). *Cheats at Work: An Anthropology of Workplace Crime*. Londres: Counterpoint.
- Marsh, A., Hackmann, M. y Miller, D. (1981). *Workplace Relations in the Engineering Industry in the UK and the Federal Republic of Germany*. Londres: Anglo-German Foundation.
- Meredeen, S. (1988). *Manufacturing Industrial Conflict: Seven Major Disputes*. Londres: Hutchinson.
- Metcalf, D. (1989). 'Water notes dry up: the impact of the Donovan Reform Proposals and Thatcherism at work on labour productivity in British manufacturing industry'. *British Journal of Industrial Relations*, 27: 1-31.
- Metcalf, D. (1990). 'Industrial disputes: incidence, laws, resolutions and consequences'. Working Paper n^o 65, Centre for Economic Performance, London School of Economics.
- Miller, D. (1982). 'Social partnership and the determinants of workplace independence in West Germany'. *British Journal of Industrial Relations*, 20: 44-66.

- Millward, N. and Stevens, M. (1986). *British Workplace Industrial Relations, 1980-1984*. Aldershot: Gower Press.
- Nash, J. C. (1989). *From Tank Town to High Tech: The Clash of Community and Industrial Cycles*. Albany: State University of New York Press.
- Neale, J. (1983). *Memoirs of a Callous Picket*. Londres: Pluto Press.
- Newell, H. (1990). 'How green are greenfield sites?' Ponencia presentada en la British Industrial Relations Association Annual Conference.
- Nichols, T. (1989). 'Industrial injuries in British manufacturing in the 1980s: a commentary on Wright article'. *Sociological Review*, 34: 290-306
- Nichols, T. (1990). 'Industrial safety in Britain and the 1974 Health and Safety at Work Act: the case of manufacturing'. *International Journal of the Sociology of Law*, 18: 317-42.
- Nichols, T. y O'Connell Davidson, J. (1991). Privatization and economism: an investigation amongst "producers" in two privatized public utilities in Britain'. Mimeo, Departamento de Sociología, Universidad de Bristol.
- Ogbonna, E. y Wilkinson, B. (1990). 'Corporate strategy and corporate culture: the view from the checkout'. *Personnel Review*, 19(4): 9-15.
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Palloix, C. (1976). 'The labour process: from Fordism to neo-Fordism'. En *The Labour Process and Class Strategies*, CSE Pamphlet, nº 1, Londres, Conference of Socialist Economists.
- Paloheimo, H. (1984). 'Pluralism, capitalism and the distributive conflict in developed capitalist countries'. *Scandinavian Political Studies*, 7: 17-38.
- Park, R. C. R. (1962). 'A study of some of the social factors influencing labour productivity in coal mines'. Tesis doctoral, Universidad de Edinburgo.
- Phillips, G. y Whiteside, N. (1985). *Casual Labour: The Unemployment Question in the Port Transport Industry, 1880-1970*. Oxford, Clarendon Press.
- Prais, S. J. (1982). 'Strike frequencies and plant size: a comment on Swedish and UK experience'. *British Journal of Industrial Relations*, 20: 101-4.
- Robertson, J. D. (1990). 'Transaction-cost economics and cross-national patterns of industrial conflict: a comparative institutional analysis'. *American Journal of Political Science*, 34: 153-87.
- Rodger, N. A. M. (1988). *The Wooden World: An Anatomy of the Georgian Navy*. Londres, Fontana.
- Roy, D. (1969). 'Efficiency and "the fix" ' En T. Burns (ed.) *Industrial Man*. Harmondsworth: Penguin.
- Sabel, C. y Stark, D. (1982). 'Plannig, politics and shopfloor power: hidden forms of bargaining in Soviet-imposed state socialist societies'. *Politics and Society*, 11, 439-75.
- Schor, J. B. y Bowles, S. (1987). 'Employment rents and the incidence of strikes'. *Review of Economics and Statistics*, 69: 584-92.
- Scott, A. G. (1988). 'On the shopfloor in the 1980s: generating the politics of workplace compliance'. Tesis doctoral, Universidad de Oxford.

- Scott, J. C. (1985). *Weapons of the Weak: Everyday forms of Peasant Resistance*. New Haven: Yale University Press.
- Screpanti, E. (1987). 'Long Cycles of strike activity: an empirical investigation'. *British Journal of Industrial Relations*, 25: 99-124. Trad. al castellano en, *Historia Social*, nº 5, otoño 1989, pp. 51-75.
- Seeger, M. (1981). 'Eye witness to failure'. En L. Schapiro y J. Godson (eds.), *The Soviet Worker: Illusion and Realities*. Londres: Macmillan.
- Seifert, R. V. (1987). *Teacher Militancy: A History of Teacher Strikes, 1896- 1987*. Lewes: Falmer Press.
- Sewell, G. y Wilkinson, B. (1990). "'Someone to watch over me": surveillance, discipline and the just-in-time labour process'. Mimeo, Cardiff Business School.
- Shalev, M. (1978). 'Strikes and the state: a comment'. *British Journal of Political Science*, 8: 479-92.
- Shalev, M. (1980). 'Trade unionism and economic analysis: the case of industrial conflict'. *Journal of Labor Research*, 1: 133-74.
- Shorter, E. y Tilly, C. (1974). *Strikes in France, 1830-1968*. Cambridge University Press.
- Siebert, W. S. y Addison, J. T. (1981). 'Are strikes accidental?'. *Economic Journal*, 91: 389-404.
- Silver, B. (1991). 'World-scale patterns of labour-capital conflict'. En I. Brandell (ed.), *Workers in Third World Industrialization*. Londres: Macmillan.
- Silver, B. (1992). 'Class Struggle and the Kondratieff, 1870 to the present'. En A. Kleinknecht, E. Mandel e I. Wallerstein (eds.), *New Findings in Long Wave Research*. Londres, Macmillan.
- Sisson, K. (1987). *The Management of Collective Bargaining: An International Comparison*. Oxford, Basil Blackwell.
- Snyder, D. (1975). 'Institutional setting and industrial conflict: comparative analysis of France, Italy and the United States'. *American Sociological Review*, 40: 259-78.
- Stark, D. (1988). 'Rethinking internal labour markets: new insights from a comparative perspective'. En R. E. Pahl (ed.) *On work: Historical, Comparative and Theoretical Approaches*. Oxford: Basil Blackwell.
- Stephen, F. H. (ed.) (1984). *Firms, Organization and Labour: Approaches to the Economics of Work Organization*. Londres, Macmillan.
- Stephens, J. D. (1979). *The Transition from Capitalism to Socialism*. Londres, Macmillan.
- Storey, J. (ed.) (1989). *New Perspectives on Human Resource Management*. Londres, Macmillan.
- Tausky, C. y Chelte, A. F. (1991). 'Employee involvement: a comment on Grenier and Hogler'. *Work and Occupations*, 18: 334-42.
- Taylor, L. y Walton, P. (1971). 'Industrial sabotage: motives and meanings'. En S. Cohen (ed.) *Images of Deviance*. Harmondsworth: Penguin.
- Tilly, C. (1982). 'Britain creates the social movement'. En, J. Cronin y J. Schmeer (eds.), *Social Conflict and Political Order in Modern Britain*. Londres: Croom Helm.

- Tilly, C. (1985). 'Models and realities of popular collective action'. *Social Research*, 52: 717-47.
- Tilly, C., Tilly, L. y Tilly R. (1975). *The Rebellious Century, 1830-1930*. Londres, Dent.
- Tokunaga, S. (1983). 'A Marxist interpretation of Japanese industrial relations, with special reference to large private enterprises'. En, T. Shirai (ed.), *Contemporary Industrial Relations in Japan*. Madison: University of Wisconsin Press.
- Tolliday, S. y Zeitlin, J. (1986). 'Shop-floor bargaining, contract unionism and job control: an Anglo-American comparison'. En, T. Shirai (ed.), *The Automobile and its workers: Between Fordism and Flexibility*. Cambridge: Polity Press.
- Tomlins, C. L. (1985). *The State and the Unions: Labor Relations, Law, and the Organized Labor Movement in America, 1880-1960*. Cambridge University Press.
- Treu, T. (1987a). 'Labour relations in the public services: a comparative overview'. En Treu (1987c).
- Treu, T. (1987b). 'Labour relations in the public sector in Italy'. En Treu (1987c).
- Treu, T. (ed.) (1987c). *Public Sector Labour Relations: Recent Trends and Future Prospects*. Ginebra, ILO.
- Trevor, M. (1988). *Toshiba's New British Company: Competitiveness through Innovation in Industry*. Londres, Policy Studies Institute.
- Turnbull, P. J. (1989). 'Industrial restructuring and labour relations in the automotive components industry: "just-in-time" or "just-too-late"?' En, S. Tailby y C. Whitston (eds.), *Manufacturing Change: Industrial Relations and Restructuring*. Oxford: Basil Blackwell.
- Turnbull, P. J. (1991). 'Dock strikes and the demise of the dockers' "occupational culture" '. Mimeo, Cardiff Business School.
- Waddington, D. P. (1987). *Trouble Brewing: A Social Psychological Analysis of the Ansells Brewery Dispute*. Aldershot: Gower Press.
- Waller, R. J. (1983). *The Dukeries Transformed: The Social and Political Development of a Twentieth Century Coalfield*. Oxford: Clarendon Press.
- Walton, R. E. (1985). 'From control to commitment in the workplace'. *Harvard Business Review*, 63(2): 77-84.
- Wickens, P. (1987). *The road to Nissan: Flexibility, Quality, Teamwork*. Londres: Macmillan.
- Williamson, O. E. (1984). 'Efficient labour Organization'. En Stephen (1984).
- Williamson, O. E. (1987). 'Transaction cost economics'. *Journal of Economic Behavior and Organization*. 8: 617-25.
- Willman, P. (1986). *Technological Change, Collective Bargaining, and Industrial Efficiency*. Oxford: Clarendon Press.
- Winterton, J. y Winterton, R. (1989). *Coal, Crisis and Conflict: The 1984-85 Miners' Strike in Yorkshire*. Manchester University Press.
- Yamamoto, K. (1990). *The Japanese-style Industrial Relations and 'Informal' Employee Organization: A Case Study of the Ohgi-kai at T Electric*. Universidad de Tokyo. Institute of Social Sciences, Occasional Paper, nº 8.