

# LOS OBREROS ESPAÑOLES ANTE LA EMPRESA EN 1980

En este artículo Víctor Pérez Díaz comienza analizando el grado de consentimiento de los obreros españoles de hoy con la empresa y su estructura de autoridad. A juicio del autor, el grado de consentimiento es función de un nivel general de satisfacción con varias contribuciones o aportaciones de la empresa al bienestar de los obreros. Por este motivo, examina varios aspectos de la relación entre los obreros y la empresa. En primer lugar, los dos temas básicos de la preocupación obrera con la seguridad del puesto, y sus niveles de ingresos, y de bienestar social. A continuación, su nivel de satisfacción con las condiciones externas e intrínsecas del puesto de trabajo; el trato que reciben de la empresa, y las pautas reales e ideales de toma de decisiones en las mismas.

El autor señala cómo la crisis económica actual ha puesto en cuestión el consentimiento de los obreros con el orden industrial y con la empresa, porque sus aspiraciones a mejoras en los salarios reales y en el grado de estabilidad del puesto de trabajo chocan con dificultades crecientes. En estas condiciones, es preciso considerar otros campos de negociación y de avance, donde sea posible compensar aquellas dificultades, tales como el campo de las condiciones de trabajo, el trato y los mecanismos de voz.

## 1. INTRODUCCION

**L**A primera pregunta (o serie de preguntas) que trato de responder en este artículo es la siguiente: ¿cuál es la experiencia que los obreros españoles de 1980 tienen de la empresa y, a la vista de esta experiencia, cuál es el grado de su consentimiento con la estructura de la autoridad en la misma, o el grado de legitimidad que atribuyen al empresario, y, en consecuencia, cuál es su percepción global de la empresa?

Para ello parto de la teoría siguiente: Considero la empresa como un sistema de intercambio entre obreros y empresarios. Los obreros aportan tra-

bajo y consentimiento con la autoridad del empresario —en un grado u otro. A cambio reciben: salario, estabilidad en el puesto, condiciones de trabajo, trato y oportunidades de voz —también en un grado u otro. Se establece, así, una balanza entre contribuciones y retribuciones. El grado de consentimiento con, o legitimidad atribuida a, la autoridad del empresario, por parte de los obreros, depende del nivel de su satisfacción con las aportaciones del empresario.

En consecuencia, para responder a la pregunta sobre el grado de consentimiento obrero, examino el conjunto de contribuciones o aportaciones realizadas por los empresarios y,

en lo posible, el grado de satisfacción obrera con las mismas. Analizaré las contribuciones relativas a salarios, estabilidad del puesto, condiciones de trabajo, trato y oportunidades de voz. A renglón seguido, relacionaré el grado de consentimiento con la percepción que los obreros tienen de la empresa. Mi conclusión se resume en la comprobación de un grado relativamente alto de consentimiento, y una percepción de la empresa próxima a la llamada «teoría de los dos lados, diferentes pero conciliables».

Dado que el consentimiento es parte de un sistema de intercambios, puede decirse que cuanto más satisfactorias sean las contribuciones recibidas por los obreros, tanto más alto será su consentimiento. La satisfacción es difícil de establecer. Una remuneración suficiente, unas condiciones tolerables, un trato aceptable, unas oportunidades de voz satisfactorias: todos estos adjetivos requieren precisión y marco de referencia. Mi discusión a este respecto será sólo tentativa.

Quiero señalar el paralelismo entre esta discusión sobre el orden de la empresa y mi discusión anterior sobre el orden social (o la sociedad global) de la sociedad liberal y la economía de mercado (1). En los dos casos, el consentimiento es parte de una balanza de intercambios, y se corresponde con un pacto o contrato implícito entre las partes. En aquella discusión, señalaba cómo el consentimiento obrero era una contrapartida a un conjunto de prestaciones en el que se incluían dos elementos: afluencia relativa (pleno empleo y alzas salariales reales), y mecanismos de voz. Ahora,

traslado este modelo al terreno de la empresa, y lo desarrollo.

Recordaré que en mi discusión anterior señalaba la crisis actual del contrato social de los años 1950 y 1960, como consecuencia de la crisis económica. La crisis repercute en el grado de afluencia relativa de la población trabajadora. El descontento obrero, inevitable, puede repercutir, a su vez, en su consentimiento. En una situación autoritaria este descontento puede ser reprimido. En una sociedad liberal y democrática, donde el marco económico depende en última instancia, por omisión o comisión, de decisiones de mayorías políticas, esto no es así. De ahí, la necesidad de preguntarse por las posibles compensaciones a las pérdidas relativas de afluencia y de seguridad en el empleo, que habría que conceder a la clase obrera, para asegurar su consentimiento con el sistema económico y político vigente.

Pues bien, esta cuestión ha de plantearse tanto en el terreno de la sociedad global, como en el terreno de la empresa. De aquí la segunda pregunta que me formulo en este artículo, y cuya respuesta sólo puedo explorar o esbozar al final. La pregunta es ésta: Dado que el grado actual de satisfacción y por tanto de consentimiento obrero, está amenazado por la crisis económica actual que pone un límite a las alzas de salarios reales y la estabilidad de los puestos de trabajo, en estas circunstancias, ¿cuáles son las posibilidades de compensar retrocesos en estos factores del nivel de satisfacción, con avances en lo relativo a otros factores, de modo que el nivel de satisfacción general permanezca y con ello el grado de con-

sentimiento obrero con la empresa?

\* \* \*

Recapitulo para comodidad del lector. Este artículo contiene tres elementos: 1) formula y responde a una serie de preguntas empíricas sobre cuál sea el grado de consentimiento o legitimidad atribuido a los empresarios por los obreros españoles en 1980, y cuáles sean los factores que lo explican; 2) formula una teoría de la empresa como un sistema de intercambios, uno de cuyos elementos es precisamente la atribución de legitimidad a los empresarios, y 3) explora un problema práctico: a saber, la posible compensación de pérdidas en lo que concierne a algunos factores explicativos de la atribución de legitimidad (alzas de salarios reales, por ejemplo), por ganancias en otros campos (en trato y en voz, por ejemplo). Los tres elementos tienen diferente grado de elaboración: desarrollo el primer elemento con cierta amplitud, presento el segundo y esbozo el tercero.

En este artículo me baso (como en el anterior: «Los obreros españoles ante el sindicalismo y la acción colectiva en 1980») en la evidencia empírica recogida en dos encuestas entre asalariados del sector industrial, realizadas en 1980 y en 1978, bajo mi dirección, en el marco del Programa de Investigaciones Sociológicas de la Fundación INI: la EASI-80 y la EASI-78 (2). Ambas fueron llevadas a cabo mediante cuestionario y entrevista. La EASI-80 se realizó sobre una muestra de 2.400 asalariados (y, de ellos, 2.126 obreros), en junio-julio de 1980 (3). La muestra se diseñó de modo que fuera represen-

tativa de seis (sobre diez) grandes sectores industriales: Minería, Alimentación, Química, Metal y Construcción (lo que incluye dos tercios de la población activa en la industria). Las regiones estudiadas fueron: Asturias, País Vasco, Centro, Andalucía, Cataluña y Levante. Se establecieron cuotas por sexo, tamaño de la empresa, nivel de cualificación y nivel ocupacional. Se estimó un índice de fiabilidad para el conjunto de la muestra del 95,5 por 100, con un margen de error de  $\pm 2$  por 100 (y por sectores y regiones en torno a  $\pm 5$  por 100).

En el caso de la EASI-78, la muestra tuvo un tamaño mayor (c. 3.400 entrevistas), para abarcar a los diez grandes sectores de la industria. Mis referencias a la EASI-78, en este artículo, son de carácter comparativo, y tiene por finalidad situar mejor, en perspectiva, los datos de 1980. Por esta razón, limito mis referencias de la EASI-78 a los seis sectores que fueron estudiados en la EASI-80.

## 2. DOS CUESTIONES BASICAS: EL PUESTO DE TRABAJO Y LA REMUNERACION

### 2.1. No quieren cambiar de empresa. La preocupación por la seguridad. Preferencia por empresas grandes y empresas públicas

Que las circunstancias se han ido haciendo más difíciles para la estabilidad del puesto de trabajo, y para el alza, o siquiera el mantenimiento, de los sala-

**CUADRO N.º 1  
PREFERENCIA OBRERA POR SEGUIR O CAMBIAR  
DE EMPRESA, Y PERSPECTIVA PARA DENTRO  
DE CINCO AÑOS**

|   | 1980    | 1978    |
|---|---------|---------|
| <i>Intención de permanencia inmediata (*)</i>     | (2.126) | (2.751) |
| • Seguir en esta empresa .....                    | 79,8    | 75,5    |
| • Cambiar de empresa .....                        | 10,5    | 22,5    |
| • No sabe, no contesta .....                      | 9,8     | 2,0     |
|   |         | (1.389) |
| <i>Perspectiva para dentro de cinco años (**)</i> |         |         |
| • Seguir en esta empresa .....                    | 64,3    | 59,4    |
| • Cambiar de empresa .....                        | 5,3     | 7,4     |
| • Estar en otro tipo de trabajo asalariado .....  | 4,2     | 6,1     |
| • Estar instalado con negocio propio .....        | 8,2     | 15,2    |
| • Retirado .....                                  | 9,3     | 6,3     |
| • Otros .....                                     | 2,2     | 1,8     |
| • No sabe, no contesta .....                      | 6,6     | 3,7     |

(\*) La formulación de la pregunta para 1980 fue: «Si pudiera escoger entre trabajar en esta empresa y trabajar en una empresa diferente (con el mismo salario), ¿cuál escogería?»

(\*\*) La formulación de la pregunta para 1978 fue: «Si pudiera escoger entre el trabajo que hace ahora, un trabajo distinto en esta empresa, el mismo trabajo pero en otra empresa y un trabajo diferente en una empresa diferente (en todos los casos con el mismo salario), ¿cuál escogería?»

Fuente: EASI-80 y EASI-78.

presa puede reflejar satisfacción con ella, depende también de la percepción del mercado de trabajo. Hace dos años se preguntó a una muestra de obreros si creía que para gente con su oficio y su edad, encontrar trabajo entonces era más o menos difícil de como lo fue dos años antes. Un 93 por 100 contestó que la situación era considerablemente más difícil. Repetida la pregunta en 1980, un 94 por 100 dio la misma respuesta (cuadro n.º 2). La percepción de

**CUADRO N.º 3  
TASA DE PARO  
EN ESPAÑA 1975-1980**

| AÑOS      | Tasa | Cifras absolutas |
|-----------|------|------------------|
| 1975..... | 4,7  | 518.000          |
| 1976..... | 5,3  | 698.900          |
| 1977..... | 6,3  | 831.800          |
| 1978..... | 8,2  | 1.083.300        |
| 1979..... | 10,1 | 1.334.200        |
| 1980..... | 11,2 | 1.439.600        |

Fuente: Encuesta de población activa, INE, avance del 4.º trimestre para 1976, 1977, 1978 y 1979. Encuesta de población activa, INE, avance del 3.º y 4.º trimestre para 1975. Encuesta de población activa, INE, avance del 1.º trimestre para 1980.

rios reales: esto ha sido y es evidente durante los últimos años en los países capitalistas industriales y, desde luego, en España. Contra este telón de fondo hay que considerar lo que los obreros dicen hoy sobre la estabilidad de sus puestos y sobre sus ingresos.

Para comenzar, el 80 por 100 de los obreros españoles no quiere cambiar de empresa. El porcentaje ha subido, ligeramente, con relación al de hace dos años, que fue del 75 por 100. Pero, además, ni quieren cambiar hoy, ni quieren hacerlo en un plazo de cinco años a partir de hoy —y ello a pesar de que este plazo introduce márgenes para formular deseos menos sujetos a las limitaciones presentes. La proporción de los que esperan continuar en la mis-

ma empresa dentro de cinco años es de 64 por 100 (59 por 100 en 1978) (cuadro n.º 1).

Aunque este apego a la em-

**CUADRO N.º 2  
PERCEPCION OBRERA DE LAS DIFICULTADES  
EN EL MERCADO DE TRABAJO**

|  | 1980    | 1978    |
|--|---------|---------|
|  | (2.126) | (2.751) |
| «¿Cree Vd. que para gente con su oficio y de su edad encontrar trabajo ahora es más o menos difícil de como lo era hace dos años?» |         |         |
| • Mucho más difícil .....  | 69,8    | 66,6    |
| • Bastante más difícil .....   | 24,3    | 26,4    |
| • Igual o casi igual .....   | 3,8     | 4,2     |
| • Bastante más fácil .....   | 0,5     | 1,1     |
| • Mucho más fácil .....  | 0,1     | 0,1     |
| • No sabe, no contesta .....   | 1,6     | 1,5     |

Fuente: EASI-80 y EASI-78.

dificultad se corresponde con un hecho evidente: las altas tasas de paro del país —un 8,2 por 100 en 1978 y un 10,1 por 100 en 1979 (cuarto trimestre), y un 11,2 por 100 en 1980 (primer trimestre) (cuadro n.º 3).

No es de extrañar, por lo tanto, la importancia atribuida por los obreros a la seguridad en el empleo. Si se les pregunta cuál es el factor principal a la hora de elegir un trabajo, mencionan motivos de todo tipo: intrínsecos (es decir, relativos al contenido más o menos interesante y educativo del trabajo) y extrínsecos (paga, seguridad, prestigio, posibilidad de promoción, etcétera) (4). Pero entre todos ellos destaca el de la seguridad: el 41,6 por 100 de la encuesta así lo señala.

La preocupación por la seguridad se ve corroborada por otros datos. Se preguntó a los obreros sobre sus preferencias por empresas grandes o pequeñas y por empresas del sector público o del sector privado. La preferencia por empresas de tamaño grande es clara: 51,55, frente a 15 por 100 a favor de medianas, y 11 por 100 de pequeñas. La razón de su preferencia también es clara: el 51 por 100 menciona la seguridad.

Asimismo la seguridad explica la preferencia obrera por la empresa pública. El 36 por 100 prefiere la empresa pública, *versus* un 19 por 100 que prefiere la empresa privada y un 38 por 100 indiferente (debiéndose tener en cuenta que el 14 por 100 de la muestra trabaja en el sector público, frente al 85 por 100 que lo hace en el privado). Pues bien, la razón principal para quienes prefieren la empresa pública es, una vez más, la seguridad: así lo señala el 59 por 100 (cuadro n.º 4).

CUADRO N.º 4

**MOTIVOS PARA ELEGIR UN TRABAJO Y PREFERENCIA OBRERA POR DIVERSOS TIPOS DE EMPRESA (POR SECTOR PRIVADO O PÚBLICO) Y POR TAMAÑO DE EMPRESA, Y RAZONES DE ESTA PREFERENCIA**

|  | 1980    |
|--|---------|
|  | (2.126) |
| «¿Qué es lo que le parece más importante a la hora de elegir un trabajo?»:     |         |
| • Un trabajo interesante ... ..  | 4,9     |
| • Que tenga mucho prestigio ... ..   | 1,2     |
| • Que tenga buenas condiciones de trabajo ... ..                               | 18,9    |
| • Un trabajo educativo donde se pueda aprender ... ..                          | 13,5    |
| • Un trabajo seguro ... ..   | 41,6    |
| • Que esté bien remunerado ... ..  | 6,7     |
| • Que pueda usar en él mis conocimientos ... ..                                | 8,2     |
| • Que tenga buenas posibilidades de promoción ... ..                           | 7,8     |
| • No sabe, no contesta ... ..  | 3,0     |
| «¿Prefiere Vd. trabajar en empresas del sector público o del sector privado?»: |         |
| • Sector público ... ..  | 35,3    |
| • Sector privado ... ..  | 19,8    |
| • Me da igual ... ..   | 38,6    |
| • No sabe, no contesta ... ..  | 3,3     |
| «Razones por las que prefiere trabajar en el sector público»:                  | (771)   |
| • Mejores sueldos ... ..   | 11,5    |
| • Más prestigio ... ..   | 1,2     |
| • Mejores condiciones de trabajo ... ..  | 10,4    |
| • Más posibilidades de aprender ... ..   | 3,6     |
| • Trabajo más seguro ... ..  | 59,1    |
| • Puedo usar mejor mis conocimientos ... ..                                    | 2,1     |
| • Tengo más posibilidades de promoción ... ..                                  | 2,4     |
| • Trabajo más interesante ... ..   | 1,9     |
| • Me siento menos controlado ... ..  | 2,9     |
| • No sabe, no contesta ... ..  | 4,9     |

Fuente: EASI-80.

**2.2. Nivel de ingresos. Evolución de salarios reales. Niveles de consumo. Comparación con obreros franceses. Comparación con «la mayoría del país». Comparación con técnicos y empleados**

¿Qué ingresos tienen los obreros? Según la EASI-80, los obreros industriales declaran los siguientes ingresos mensuales: 7,2

por 100 menos de 25.000 pesetas; 24,3 por 100 entre 25.000 y 35.000; 43,3 por 100 entre 35.000 y 50.000; 20,3 por 100 entre 50.000 y 70.000, y 1,8 por 100 más de 75.000 pesetas. Estas cifras se aproximan razonablemente a las consignadas en las estadísticas oficiales (5). Si a estos ingresos se suman los de otros miembros activos de la familia, obtenemos los niveles de ingresos familiares, cuya dis-

CUADRO N.º 4 (continuación)

**MOTIVOS PARA ELEGIR UN TRABAJO Y PREFERENCIA OBRERA POR DIVERSOS TIPOS DE EMPRESA (POR SECTOR PRIVADO O PUBLICO) Y POR TAMAÑO DE EMPRESA, Y RAZONES DE ESTA PREFERENCIA**

|  | 1980    |
|--|---------|
| «¿Prefiere Vd. trabajar en empresas pequeñas (menos de 25 trabajadores); medianas (entre 25 y 250 trabajadores) o grandes (más de 250 trabajadores)?»: | (2.125) |
| • Pequeñas .....   | 11,7    |
| • Medianas .....   | 15,6    |
| • Grandes .....  | 51,5    |
| • Me da igual .....  | 18,5    |
| • No sabe, no contesta .....   | 2,5     |
| «Razones por las que prefiero trabajar en empresas grandes»:   | (1.094) |
| • Mejores sueldos .....  | 9,6     |
| • Más prestigio .....  | 1,5     |
| • Mejores condiciones de trabajo .....   | 17,5    |
| • Más posibilidades de aprender .....  | 3,4     |
| • Trabajo más seguro .....   | 51,2    |
| • Puedo usar mejor mis conocimientos .....   | 2,3     |
| • Tengo más posibilidades de promoción .....   | 7,2     |
| • Trabajo más interesante .....  | 3,1     |
| • Me siento menos controlado .....   | 1,8     |
| • No sabe, no contesta .....   | 2,4     |

Fuente: EASI-80.

con quienes la comparación es frecuente, y 3) suficiente (o no) con relación a un nivel ideal de paridad con la situación de la «mayoría» del país.

1. Tomando el *conjunto* de los últimos seis a siete años, es evidente que los salarios reales de los obreros españoles han aumentado perceptiblemente. De hecho, el aumento anual entre 1973 y 1979 (3,6 por 100) ha sido muy superior al del conjunto de los países de la OCDE (1,9 por 100). Los aumentos se concentraron sobre todo entre 1973 y 1976.

2. Los ingresos obreros han permitido y permiten, al parecer, niveles apreciables de consumo de bienes durables y bienes de equipo. Según la EASI-80 un 50 por 100 de los obreros tiene piso propio (un 3,3 por 100 segunda residencia, un 2,8 por 100 algunas tierras) y un 48,4 por 100 tiene coche pro-

tribución es la siguiente: 0,7 por 100 menos de 25.000 pesetas mensuales; 11,9 por 100 entre 25.000 y 35.000; 35,7 por 100 entre 35.000 y 50.000; 31,2 por 100 entre 50.000 y 75.000, y 12,4 por 100 más de 75.000 (cuadro n.º 5).

¿Son estos ingresos «suficientes» o «insatisfactorios»? Es difícil estimar qué sea un nivel de ingresos suficiente. ¿Suficiente con relación a qué? Una primera respuesta al tema, tentativa y fragmentaria, es ésta: 1) Suficiente (o no) con relación a un nivel ideal que implica dar satisfacción a expectativas de mejora o incremento real de los ingresos a lo largo de los últimos cinco a diez años; 2) suficiente (o no) con relación a un nivel ideal que implica: a) acceso a bienes generalmente

cuadro n.º 5

**NIVELES DE INGRESOS MENSUALES DE LOS OBREROS INDUSTRIALES**

|                                  | Personales | Familiare |
|----------------------------------|------------|-----------|
|                                  | (2.126)    | (2.126)   |
| Menos de 16.000 pesetas .....    | 1,6        | —         |
| De 16.001 a 25.000 pesetas ..... | 5,6        | 0,7       |
| De 25.001 a 35.000 pesetas ..... | 24,3       | 11,9      |
| De 35.001 a 50.000 pesetas ..... | 43,3       | 35,7      |
| De 50.001 a 75.000 pesetas ..... | 20,3       | 31,2      |
| Más de 75.000 pesetas .....      | 1,8        | 12,4      |
| No sabe, no contesta .....       | 2,1        | 8,2       |
| Media de ingresos .....          | 42.659     | 54.909    |

Fuente: EASI-80.

percibidos como necesarios en esta sociedad, y b) en proporción no marcadamente diferente de la que corresponde a los obreros industriales en países

pio, Según la EASI-78, 90,8 por 100 de los obreros tiene televisión (en blanco y negro, y 5,5 por 100 en color); 93,6 por 100, nevera; 64 por 100, lavadora

CUADRO N.º 6

NIVELES DE INGRESOS E INDICES DE BIENESTAR DE OBREROS ESPAÑOLES Y FRANCESES

|  | Españoles        | Franceses          |
|--|------------------|--------------------|
| Salario medio horario (en pesetas) ..... | 179,8 (1977) (a) | 248,2 (1977) (b)   |
| Piso propio .....                        | 50 % (1980) (c)  | 36,3% (1973) (e)   |
| Coche propio .....                       | 48,4% (1980) (c) | 67-75 % (1976) (e) |
| Televisión .....                         | 90,8% (1978) (d) | 90,3% (1976) (e)   |
| Nevera .....                             | 93,6% (1978) (d) | 92,4% (1976) (e)   |
| Lavadora automática .....                | 64 % (1978) (d)  | 80,9% (1976) (e)   |
| Teléfono .....                           | 31,1% (1978) (d) | 18,4% (1976) (e)   |

- (a) INE (sectores no agrícolas).  
 (b) OIT (sectores no agrícolas).  
 (c) EASI-80.  
 (d) EASI-78.  
 (e) INSEE.

del Instituto Nacional de Estadística, el salario medio horario en España era de 179,87 pesetas (6). Otras estadísticas sobre propiedad de vivienda y bienes de consumo indicaban que, en 1973, el 36,6 por 100 de los obreros franceses poseía vivienda en propiedad; en 1976, entre el 67 y el 75 por 100 (según las categorías) poseía coche propio; y, también en 1976, 90,3 por 100 poseía televisor; 92,4 por 100, nevera; 80,9 por 100, lavadora, y 18,4 por 100, teléfono (7) (cuadro n.º 6).

3. Por otra parte, en la EASI-80, se preguntó a los obreros cómo se situaban en relación a la mayoría del país, respecto a su nivel de ingresos, su educación, su influencia política, su capacidad de conseguir las cosas buenas de la vida y su posición en general. Se trataba de saber en qué proporción los obreros se sienten formar parte de la mayoría de los españoles, y a *sensu contrario* en qué proporción se sienten diferenciados o discriminados negativamente. Los resultados muestran cómo alrededor de dos

automática; 42 por 100, teléfono; 31,1 por 100, tocadiscos.

Es difícil hacer comparaciones internacionales precisas sobre niveles de vida: habría que tener en cuenta variaciones en el coste de la vida, el volumen de las transferencias sociales y las pautas culturales, así como variaciones en los procedimientos de obtención de datos y las defi-

niciones estadísticas. Con todo, una primera comparación de los obreros españoles y los obreros franceses señala diferencias sólo moderadas. Según el Anuario Estadístico de la OIT, el salario medio horario (sectores no agrícolas) en 1977 era de 15,51 francos en Francia (al cambio, aproximadamente, 248,20 pesetas), y, para la misma fecha, según la Encuesta de Salarios

CUADRO N.º 7

PERCEPCION DE SU SITUACION POR LOS OBREROS CON REFERENCIA AL RESTO DE LOS ESPAÑOLES

|   | 1980 (2.126) |       |          | 1978 (2.751) |       |          |
|---|--------------|-------|----------|--------------|-------|----------|
|   | Superior     | Igual | Inferior | Superior     | Igual | Inferior |
| «Si Vd. se compara con la mayoría de los españoles, diría Vd. que su situación es superior, parecida o inferior con relación a los siguientes temas»: |              |       |          |              |       |          |
| • Ingresos .....  | 3,6          | 62,9  | 27,6     | 3,2          | 60,6  | 34,1     |
| • Educación .....   | 3,7          | 66,8  | 23,6     | 5,3          | 73,7  | 20,0     |
| • Influencia política .....   | 3,1          | 41,9  | 41,3     | 3,5          | 45,4  | 39,3     |
| • Posibilidades de conseguir cosas buenas de la vida .....  | 6,3          | 62,8  | 22,2     | 8,6          | 67,5  | 20,0     |
| • En conjunto .....   | 2,2          | 75,0  | 15,0     | 2,3          | 81,8  | 14,2     |

Fuente: EASI-80 y EASI-78.

tercios de los obreros se consideran en una situación semejante a la mayoría de los españoles en lo que concierne a sus ingresos, así como en lo que concierne a su educación, su acceso a las cosas buenas de la vida y su posición en general. Una quinta parte se considera en situación de inferioridad relativa. Las proporciones son casi las mismas que las obtenidas hace dos años (cuadro número 7).

Si se compara el nivel relativo de los ingresos obtenidos no con la mayoría del país, sino con las categorías profesionales *próximas* de técnicos y empleados, las desigualdades se acusan con más fuerza, pero aún así sólo una tercera parte de los obreros resiente la inferioridad de sus ingresos con relación a los técnicos, y apenas una quinta parte acusa una reacción semejante *vis a vis* los empleados (cuadro n.º 8).

En resumen, la evidencia parece mostrarnos una experiencia de mejora real en el nivel de ingresos a lo largo de los últimos seis a siete años, unos niveles de consumo apreciables y, *grosso modo*, comparables con los de los obreros franceses, y un sentimiento de relativa paridad por razón de sus ingresos (y otras variables) con la mayoría del país.

### 3. LAS CONDICIONES DE TRABAJO: SATISFACCION MODERADA EN EL PUESTO

El significado de las respuestas a las preguntas sobre la satisfacción en el puesto de trabajo, es problemático. Los pro-

CUADRO N.º 8  
OPINIONES OBRERAS SOBRE LAS DIFERENCIAS SALARIALES ENTRE OBREROS, TECNICOS Y EMPLEADOS

|  | 1980    |
|--|---------|
|  | (2.126) |
| «Hablando de su empresa, cree Vd. que los salarios de los técnicos son demasiado elevados, razonables o demasiado bajos por comparación con los de los obreros»: |         |
| • Demasiado elevados .....   | 34,4    |
| • Razonables .....   | 26,1    |
| • Demasiado bajos .....  | 2,7     |
| • No sabe, no contesta .....   | 36,8    |
| «En cuanto a los salarios de los empleados, por comparación con los de los obreros, ¿cree que son...?»:  |         |
| • Demasiado elevados .....   | 18,6    |
| • Razonables .....   | 44,5    |
| • Demasiado bajos .....  | 3,9     |
| • No sabe, no contesta .....   | 33,0    |

Fuente: EASI-80.

blemas son varios. En primer lugar, la opinión emitida puede no responder a la opinión real del entrevistado, el sujeto puede sobrevalorar su puesto como un modo de evitar compasión y autocompasión, o puede ceder a la tendencia opuesta e hinchar sus agravios. Cabe reducir el efecto de estos sesgos repitiendo la pregunta en nuevas circunstancias, y contrastando los resultados —y esto es lo que haré aquí, comparando los resultados de la EASI-78 y la EASI-80.

Un segundo problema resulta del concepto de «puesto de trabajo». Un puesto de trabajo es en realidad un complejo de tareas y relaciones sociales. Por este motivo la EASI-78 y la EASI-80 incluyen no una pregunta sobre la satisfacción con el puesto en general, sino una batería de preguntas sobre varios aspectos específicos del puesto.

En la EASI-78 y la EASI-80 se pidió a los obreros que formularan su acuerdo o desacuerdo con las frases siguientes:

«*Mi trabajo es durante la mayor parte del tiempo demasiado monótono y aburrido.*»

«*En mi trabajo se me permite poner en práctica mis propias ideas acerca de cómo debo realizarlo.*»

«*El ritmo habitual de mi trabajo es tolerable.*»

«*Las condiciones físicas en que realizo el trabajo son satisfactorias.*»

«*El riesgo de enfermedad o el riesgo de accidente profesional en mi trabajo es mínimo.*»

Las respuestas del conjunto de los obreros, tanto en 1978 como en 1980, constan en el cuadro n.º 9. Nótese que me refiero al conjunto de los obreros. Las tasas de satisfacción varían con la edad (aumentan

**CUADRO N.º 9**  
**OPINIONES OBRERAS SOBRE CARACTERÍSTICAS**  
**DEL PUESTO DE TRABAJO**

|   | 1980    | 1978    |
|---|---------|---------|
|   | (2.126) | (2.751) |
| «Querría ahora hacerle algunas preguntas acerca de su trabajo actual. Le ruego que me diga si está de acuerdo o en desacuerdo»: |         |         |
| • «Mi trabajo es durante la mayor parte del tiempo demasiado monótono y aburrido»:  |         |         |
| — De acuerdo .....  | 28,2    | 32,2    |
| — En desacuerdo .....   | 70,1    | 67,0    |
| — No sabe, no contesta .....  | 2,0     | 0,7     |
| • «En mi trabajo se me permite poner en práctica mis propias ideas acerca de cómo debo realizarlo»:                             |         |         |
| — De acuerdo .....  | 56,7    | 59,8    |
| — En desacuerdo .....   | 39,9    | 36,4    |
| — No sabe, no contesta .....  | 3,5     | 3,7     |
| • «El ritmo habitual de mi trabajo es tolerable»:   |         |         |
| — De acuerdo .....  | 81,8    | 80,2    |
| — En desacuerdo .....   | 15,0    | 18,0    |
| — No sabe, no contesta .....  | 3,2     | 1,8     |
| • «Las condiciones físicas en que realizo mi trabajo son satisfactorias»:   |         |         |
| — De acuerdo .....  | 78,7    | 76,7    |
| — En desacuerdo .....   | 17,7    | 21,2    |
| — No sabe, no contesta .....  | 3,9     | 2,0     |
| • «El riesgo de enfermedad o el riesgo de accidente profesional en mi trabajo es mínimo»:                                       |         |         |
| — De acuerdo .....  | 61,8    | 63,4    |
| — En desacuerdo .....   | 35,0    | 35,5    |
| — No sabe, no contesta .....  | 3,3     | 1,0     |
| • «Mi trabajo es demasiado simple para poner en práctica lo mejor de mis capacidades»:  |         |         |
| — De acuerdo .....  | 44,5    | —       |
| — En desacuerdo .....   | 47,7    | —       |
| — No sabe, no contesta .....  | 7,9     | —       |
| • «¿Cree Vd. que en su puesto de trabajo actual está aplicando o no los conocimientos de su oficio?»:                           |         |         |
| — Aplica conocimientos de su oficio en todo, casi todo o mucha parte de lo que hace .....                                       | 69,3    | —       |
| — Los aplica en pequeña parte .....   | 10,3    | —       |
| — No los aplica en casi nada o nada .....   | 14,4    | —       |
| — No sabe, no contesta .....  | 5,8     | —       |

Fuente: EASI-80 y EASI-78.

moderada satisfacción, puesto que aproximadamente dos tercios de las respuestas (entre c. 57 y c. 82 por 100, según los temas) indican satisfacción con la variedad de las tareas a realizar, el margen de iniciativa de que se dispone, el ritmo de trabajo, las condiciones físicas y el nivel de riesgo de accidente o enfermedad profesional. En todos estos aspectos el nivel de satisfacción no ha variado sensiblemente en estos dos años.

Congruentes con esta información son las respuestas obreras a la pregunta sobre la aplicación de los conocimientos del oficio. En este caso el término «oficio» indica la suma de conocimientos profesionales adquiridos por los obreros, a través bien de su experiencia directa, bien de su aprendizaje formal. El 69,5 por 100 considera que aplica los conocimientos profesionales en todas, casi todas o gran parte de las tareas que realiza.

Conviene tener en cuenta que una minoría importante de c. 20-25 por 100, expresa insatisfacción con varios aspectos de las condiciones de trabajo. Esta minoría se hace mayor cuando se trata de aspectos intrínsecos del contenido del puesto, tales como el margen de iniciativa que permite: el porcentaje de insatisfechos se eleva aquí al 40 por 100. El porcentaje aumenta incluso si se eleva el nivel ideal de referencia para la valoración del puesto. Ocurre, en efecto, que en la EASI-80 se preguntó a los obreros sobre su acuerdo o desacuerdo con esta frase: «Mi trabajo es demasiado simple para poner en práctica lo mejor de mis capacidades.» Los «insatisfechos» (de acuerdo con la frase) fueron el 44 por 100; los «satisfechos»

al aumentar la edad), con el tamaño de la empresa (descienden al aumentar el tamaño) y otras

circunstancias. Aquí me interesa señalar la tónica general, y ésta es, claramente, una tónica de

(en desacuerdo con ella), el 47 por 100.

Creo que la evidencia es clara: aproximadamente dos tercios de los obreros perciben y valoran su experiencia del puesto de trabajo positivamente. No indican sentimientos de indignación, agravio, «alienación» respecto a esos puestos. Queda naturalmente un largo camino por recorrer para la interpretación completa de este dato. Otras preguntas de la encuesta ponen en relación la satisfacción con el puesto y varias características de las empresas y los obreros —pero de esto se tratará en otro lugar. Entrevistas en profundidad permitirían explorar los marcos de referencia de los juicios obreros, y observaciones directas podrían contrastar esas percepciones con los datos externos (ruido, carga de trabajo, ritmos, etc.). Estos estudios, complementarios, quedan por hacer (8).

#### 4. QUE TRATO RECIBEN LOS OBREROS DE LAS EMPRESAS Y QUE TRATO QUIEREN RECIBIR

##### 4.1. Quieren un trato «humano»

Bajo el término «trato» englobo un conjunto de actuaciones de la empresa o/y la dirección con relación a los obreros. En estas actuaciones se expresa el grado de concernimiento de la empresa con el bienestar de los obreros: 1) en su actividad laboral (la disposición de la empresa para atender sus quejas, distribuir justamente sanciones o recompensas, infor-

mar), y 2) en su vida extralaboral (vivienda, educación de los hijos, vacaciones, actividades deportivas y culturales, etc.). Estas actuaciones no alteran, en principio, la estructura de autoridad de la empresa; pero sí muestran hasta qué punto la empresa trata a los obreros como meras fuerzas de trabajo, o como lo que la moral y el lenguaje cotidiano de esta sociedad designa bajo el término de «personas».

Utilizo el término «trato», y no el de «relaciones humanas», para denotar aquellas actuaciones, por razones que merecen algún comentario. Creo que el término «trato» es más amplio, menos controvertido, más próximo a la percepción inmediata

de los obreros, y refleja mejor sus esquemas morales. Un término como el de «relaciones humanas» tiene connotaciones de técnicas sofisticadas, aprendizaje en libros y seminarios, utilización por expertos y burocratas, política de personal, organizaciones burocráticas, grandes empresas. El término «trato» tiene connotaciones de reglas básicas de convivencia entre personas que se respetan, cualquiera que sea su origen o nivel de educación y cualquiera que sea el marco organizativo donde están: tratar y ser tratado como persona implica reciprocidad, igualdad básica, sentido de la propia dignidad.

Existe un prejuicio bastante generalizado de que los asuntos

CUADRO N.º 10

#### PREFERENCIA OBRERA ENTRE DOS MODELOS DE EMPRESA: LA EMPRESA «HUMANA» Y LA EMPRESA «QUE PAGUE MUY BIEN». COMPARACION CON LA PREFERENCIA DE OBREROS JAPONESES E INGLESSES

|  | ESPAÑOLES (a)    |       | JAPONESES (b) | INGLESSES (b) |
|--|------------------|-------|---------------|---------------|
|  | Total 6 sectores | Metal |               |               |
| Le voy a describir dos tipos de empresa. Si Vd. tuviera que elegir entre ellas, ¿a cuál preferiría?:                     |                  |       |               |               |
| • «Una que paga muy bien, pero que no se preocupa ni le ayuda cuando Vd. está enfermo o en circunstancias similares» ... | 4,3              | 4,1   | 3             | 34            |
| • «Una que es más humana, aunque pague salarios algo más bajos»... ..  | 91,5             | 92,7  | 94            | 59            |
| • No sabe, no contesta ...   | 4,2              | 3,2   | —             | —             |
|  | (2.126)          | (356) | (c. 300)      | (c. 300)      |

Fuentes: (a) EASI-80. (b) Doré, *op. cit.*, pág. 125. Se trata de obreros de empresas de ingeniería eléctrica. Otra muestra de obreros japoneses de una empresa siderúrgica dio resultados semejantes a los de los obreros japoneses de ingeniería eléctrica. En el caso de una muestra de obreros británicos de la siderurgia, las proporciones fueron de 44/47.

de trato (o de «relaciones humanas») son cosméticos o retóricos. Este prejuicio tiene dos raíces opuestas. Para algunos empresarios, o sus ideólogos, el tema es irrelevante porque, a efectos de producir, lo importante es jugar en definitiva con incentivos salariales y amenazas de despido. Para algunos ideólogos de la izquierda inmoderada el tema es irrelevante, porque se supone que el trato es por definición «humillante» —o el tema es sospechoso, porque estimula prácticas paternalistas.

Lo cierto es que, a los efectos de saber qué es una empresa y lo que los obreros esperan de ella, el tema tiene *mucha* importancia. En la EASI-80 se pidió a los obreros que se pronunciaran ante el dilema siguiente:

«Le voy a describir dos ti-

*pos de empresa. Si Vd. tuviera que elegir una de ellas, a cual preferiría: A) Una (empresa) que paga muy bien, pero no se preocupa ni le ayuda cuando Vd. está enfermo o en circunstancias similares; B) Una (empresa) que es más humana, aunque pague salarios algo más bajos.»*

La respuesta obrera ha sido inequívoca y abrumadora: el 91,5 por 100 ha optado por la segunda frase y el 4,3 por 100 por la primera. La proporción en que se prefiere la «empresa humana», es de 22 a 1. Nótese que se ha tenido cuidado en incluir una referencia al nivel de remuneración —algo más alto en la «inhumana» que en la «humana». Se forzó así a los interrogados a que reflexionaran su respuesta.

En esta preferencia, los obreros españoles no son una excepción. Esta pregunta de la EASI-80 replica una pregunta idéntica formulada por Dore (y sus colaboradores) en un estudio comparado de empresas japonesas y británicas, cuyo trabajo de campo se hizo en 1969 (9). La distribución de las respuestas es prácticamente la misma entre los obreros españoles y los obreros japoneses de la Hitachi (y similar a la de otros obreros siderúrgicos japoneses) —aunque bastante distinta de la de los obreros ingleses (59 por 100 vs. 34 por 100 a favor de la «empresa humana») (cuadro n.º 10).

¿Qué interpretación cabe dar a este dato? ¿Qué preguntas y problemas surgen en esta interpretación?

En primer lugar, creo que,

CUADRO N.º 11

OPINIONES OBRERAS SOBRE LA ATENCION DE LA EMPRESA A QUEJAS Y PETICIONES Y FORMA EN QUE SE PRESENTAN

|  | 1980    | 1978    | TAMAÑO DE EMPRESA:<br>NUMERO DE TRABAJADORES (1980) |       |         |       |
|--|---------|---------|---|-------|---------|-------|
|  |         |         | - 20  | 20-99 | 100-499 | 500 + |
|  | (2.126) | (2.751) | (322)   | (625) | (536)   | (642) |
| «Cuando Vd. plantea una petición o una queja, tiene la impresión de que se le escucha y se le atiende debidamente?»: |         |         |   |       |         |       |
| • Sí .....   | 69,3    | 69,5    | 79,7  | 72,2  | 66,6    | 63,6  |
| • No .....   | 19,1    | 20,6    | 9,2   | 16,5  | 21,3    | 24,7  |
| • No sabe, no contesta .....   | 11,7    | 9,7     | 11,0  | 11,3  | 12,1    | 12,1  |
| «¿Qué forma tiene Vd. de hacer llegar sus quejas, peticiones y reclamaciones a la dirección?»:                       |         |         |   |       |         |       |
| • Acudiendo al capataz .....   | 46,6    | 37,9    | 34,0  | 46,9  | 42,5    | 56,0  |
| • Acudiendo al Jefe de Personal o a la dirección .....   | 31,0    | 42,0    | 51,8  | 36,2  | 30,2    | 16,3  |
| • Acudiendo al representante sindical .....  | 16,4    | 14,8    | 4,7   | 12,4  | 20,6    | 22,8  |
| • Otras .....  | 3,7     | 1,3     | 5,2   | 2,0   | 3,1     | 1,9   |
| • No sabe, no contesta .....   | 3,3     | 3,9     | 4,4   | 2,5   | 3,6     | 3,4   |

Fuente: EASI-80 y EASI-78.

aunque las frases hacen referencia explícita a prestaciones extralaborales, se impone, sin embargo, una interpretación amplia: el foco del contraste es el «trato humano» en general que da la empresa —y no las prestaciones específicas. En apoyo de mi interpretación cabe aducir que el descontento obrero es, en general, mayor en empresas grandes, a pesar de que estas empresas realizan más prestaciones sociales extralaborales.

En segundo lugar, tomada literalmente la respuesta dice que los obreros no sólo quieren un trato humano, sino que lo quieren hasta el punto de «estar dispuestos a pagar por ello». Ni más, ni menos. ¿Cabe deducir que estarían dispuestos a entrar en negociaciones donde formal y explícitamente se discutiera un intercambio de dinero por «trato»? ¿Se renunciaría a alzas salariales a cambio de reglas de procedimiento disciplinario, información, y «salario social» bajo forma de vivienda, educación, etc? He aquí temas abiertos a la investigación.

Finalmente, ¿cómo entender los sentimientos y las actitudes básicas de los obreros que están detrás de esta alta valoración que ellos hacen del «trato humano»? Cabría entenderlo como la expresión de sentimientos de deferencia, y de una disposición favorable hacia actitudes paternalistas de los empresarios. No es ésta, sin embargo, mi interpretación, *aunque* me apresuro a señalar que me parecería lógico que esos sentimientos existieran entre los obreros, puesto que existen en todas las categorías sociales, y en particular en las que ocupan posiciones de subordinación. Que

ello sea así, en una medida u otra, es de esperar. Porque es de esperar que los sentimientos ambivalentes hacia la autoridad experimentados por primera vez en el marco de la familia, se proyecten al terreno de las organizaciones y comunidades donde se desarrolla la vida adulta (10). «Condenar» o «despreciar» esta proyección, y por lo tanto ese sentimiento de deferencia, es una aberración moralizante que contribuye poco al entendimiento de la situación. Sugiero, sin embargo, como más importante, otra vía de interpretación: los obreros quieren un trato humano no tanto porque echen de menos una actitud paternalista, cuanto porque quieren ser miembros reconocidos de una comunidad moral, y recibir el respeto que como tal se merecen. De aquí, y éste es un dato crucial en apoyo de mi interpretación, que quieran un trato humano *junto con* oportunidades de voz o de participación en las decisiones. Es decir, quieren no sólo recibir buen trato, sino también ser voz y parte. Pero ser voz y parte no es ocupar el lugar del empresario. No quieren depender de un «padre omnipotente»; pero tampoco quieren lo que un psicoanalista podría llamar la «muerte del padre». No quieren un «monarca absoluto»; pero parecen aceptar un «monarca» limitado y condicionado por una constitución. Pero dejemos el argumento en este punto, para retomarlo más adelante, y veamos cuál es la evidencia disponible de cómo la empresa trata a los obreros españoles, y cómo reaccionan éstos.

#### **4.2. Respuesta de las empresas a quejas y peticiones, y a la conducta profesional. Justicia de premios y castigos. Información. Prestaciones y actividades extralaborales**

Consideremos, en primer lugar, la actuación de la empresa en el campo de las relaciones laborales. Lo primero que hay que constatar es que más de dos tercios de los obreros manifiestan su impresión de que la empresa es sensible a sus peticiones y sus quejas. Se les preguntó: «Cuando Vd. presenta una petición o una queja, ¿tiene la impresión de que se le escucha y se le atiende debidamente?» La respuesta fue afirmativa en un 69 por 100 de los casos y negativa en un 19 por 100 (proporción prácticamente idéntica a la de hace dos años: 69 por 100 y 20 por 100, respectivamente). Añadiré que cerca de cuatro quintas partes de los obreros utilizan la vía de la empresa para sus quejas y sus peticiones, y sólo una sexta parte, aproximadamente, utiliza la vía sindical (proporciones que son también muy próximas a las que se observaban hace dos años: cuadro n.º 11). Y aunque es cierto que los obreros acuden a los representantes sindicales en mayor proporción en las empresas grandes, también lo es que la proporción no pasa del 20 por 100 en las empresas de entre 100 y 500 trabajadores, ni llega al 23 por 100 en las de más de 500.

La atención y la capacidad de escucha es un elemento del trato; pero hay otros. No menos importante es la justicia o la adecuación de la respuesta/recompensa de la empresa a la conducta profesional de los obre-

ros. La proporción de respuestas de las que cabe inferir satisfacción en esta materia, por parte de los obreros, se reduce sensiblemente con relación a la pregunta anterior. Con todo, algo más de la mitad cree que la empresa recompensa con justicia o adecuadamente una buena *performance* laboral; mientras que un 43 por 100 cree que la empresa es indiferente a semejante comportamiento: es decir, tiene la impresión de que

si trabaja bien, con competencia y con atención, ello no tiene repercusión alguna en su salario, sus posibilidades de promoción o el trato que recibe, ni es reconocido por la empresa de algún modo.

El nivel de satisfacción obrera es algo superior cuando se formula una pregunta acerca de la justicia de premios o ascensos (59 por 100 vs. 40 por 100 de las respuestas efectivas); y es

netamente inferior cuando ésta se refiere a castigos o sanciones negativas (45 por 100 vs. 54 por 100 de las respuestas efectivas). Ha de tenerse en cuenta, sin embargo, que las respuestas efectivas son una minoría del total de respuestas (estando el resto constituido por «no ha habido sanción o premio» o «no sabe/no contesta»). La situación al respecto parece muy semejante a la que existía en 1978 (cuadro n.º 12).

El nivel de satisfacción por la información recibida en la empresa se sitúa en torno a 50 por 100 vs. 40 por 100 —en proporción casi idéntica a la que existía hace dos años. Hay que señalar algunos cambios en los temas sobre los que se quiere más información. Ha habido una acentuación del tema principal: la situación económica de la empresa. En 1978, el 27 por 100 de los obreros lo señalaban como principal; en 1980, el 32,3 por 100 (11). Aumenta también el interés por la información relativa a la organización del trabajo (2,2 en 1978; 4,4 en 1980), y puestos de trabajo (2,4; 4,5). Desciende, en cambio, el interés por la información relativa a salarios (9,7; 3,2) (cuadro número 13).

Finalmente, una parte significativa, pero no mayoritaria, de las empresas españolas organiza o patrocina prestaciones sociales y actividades extralaborales de vario tipo. El porcentaje de obreros cuyas empresas otorgan ayudas para la educación de los hijos o para resolver el problema de la vivienda, promueven asociaciones culturales, recreativas o deportivas, y organizan fiestas o actos culturales, varía entre un 20 y un 30 por 100. Allí donde existen estas asociaciones, ayudas o acti-

CUADRO N.º 12

**OPINIONES OBRERAS SOBRE LA ACTUACION DE LAS EMPRESAS EN MATERIA DE RECOMPENSAS DEL TRABAJO, PREMIOS Y SANCIONES**

|   | 1980    | 1978    |
|---|---------|---------|
|   | (2.126) | (2.751) |
| «Tiene Vd. la impresión de que si Vd. trabaja bien, con competencia y con atención, esto repercute en su salario, sus posibilidades de promoción, el trato que recibe de la empresa o la empresa lo reconoce de algún modo?»: |         |         |
| • Sí, tiene repercusión ... ..  | 52,3    | —       |
| • No tiene repercusión ... ..   | 43,7    | —       |
| • No sabe, no contesta ... ..   | 3,9     | —       |
| «Considerando los casos en que han tenido lugar ascensos o promociones, o se han dado premios o recompensas de diversa índole en la empresa durante este año pasado, diría Vd. que en general se ha obrado»:                  |         |         |
| • Con justicia ... ..   | 25,3    | 20,0    |
| • De forma arbitraria ... ..  | 17,0    | 14,9    |
| • No ha habido premios ... ..   | 41,0    | 50,7    |
| • No sabe, no contesta ... ..   | 15,7    | 14,2    |
| «Considerando los casos en que se han aplicado sanciones en la empresa durante este año pasado (amonestaciones, traslados de puesto, suspensiones de empleo, etc.) diría Vd. que en general se ha actuado»:                   |         |         |
| • Con justicia ... ..   | 18,7    | 13,2    |
| • De forma arbitraria ... ..  | 12,7    | 10,7    |
| • Con demasiada dureza ... ..   | 8,6     | 8,6     |
| • Con demasiada tolerancia ... ..   | 1,3     | 1,4     |
| • No ha habido sanciones ... ..   | 44,0    | 53,9    |
| • No sabe, no contesta ... ..   | 14,9    | 12,6    |

Fuente: EASI-80 y EASI-78.

vidades, los obreros participan o se benefician de los mismos en proporciones también muy variadas. El 43 por 100 de los obreros de las empresas que otorgan ayudas para la educación de los hijos, se ha beneficiado de las mismas (lo que representa el 13 por 100 del total de los obreros). El 34 por 100 de los obreros de las empresas que dan ayudas para resolver el problema de la vivienda se ha beneficiado de ellas (del orden del 5 por 100 del total de los obreros). El 70 por 100 de los obreros de las empresas donde se organizan actos festivos o culturales ha asistido a los mismos (el 12 por 100 del total de los obreros). El 33 por 100 de los obreros de las empresas donde existen asociaciones culturales, recreativas o deportivas participa en las mismas (lo que representa un 7 por 100 del total de los obreros) (cuadro n.º 14). En este campo la diferencia entre grandes y pequeñas empresas es extrema: las prestaciones sociales son un fenómeno casi exclusivo de grandes y medianas empresas (cuadro n.º 15).

Aunque sabemos algo acerca del grado en que los obreros utilizan de hecho esas prestaciones sociales, no tenemos información directa, sin embargo, acerca del modo cómo la perciben y la valoran. ¿Como una parte del salario, que se les debe? ¿Como un instrumento útil o conveniente, para resolver los problemas personales? ¿Como una expresión de la vinculación moral o afectiva con la empresa? ¿Como una ocasión para evocar o activar sentimientos de pertenencia a ella? ¿Como expresión, y parte, de un «trato humano» por parte de ella? Conviene tener en cuenta que la

relación entre la demanda obrera de un trato humano y su utilización de estos servicios, o prestaciones sociales, es problemática. Porque cabe que estos servicios se lleven a cabo en el marco de una organización burocrática e impersonal y sean percibidos por los obreros como treguas o derivados de una situación de tensión y desconfianza. De hecho, el clima social de las empresas grandes, donde justamente se dan en mayor proporción las actividades extralaborales, es peor que el de las empresas pequeñas (12). De aquí que una llamada a la cautela sea necesaria antes de sobrevalorar el efecto de las prestaciones sociales por sí solas, sobre el clima social de la empresa.

## 5. LAS DEMANDAS DE VOZ

### 5.1. Variedades de demandas

Las demandas de trato se combinan con demandas de voz. Esta combinación es la prueba, a mi juicio, de que detrás de aquellas demandas de trato no hay, sobre todo, sentimientos de deferencia hacia, y expectativas de conducta paternalista por parte de, los empresarios. Las demandas obreras de voz constituyen el punto de partida de quienes aspiran a participar en el proceso de toma de decisiones, constituir instituciones de cooperación o codeterminación y conseguir un grado u otro de «democracia industrial»

CUADRO N.º 13

### NIVEL DE SATISFACCION OBRERA POR LA INFORMACION RECIBIDA Y TEMAS SOBRE LOS QUE SE QUERRIA MAS INFORMACION

|  | 1980<br>(2.126) | 1978<br>(2.751) |
|--|-----------------|-----------------|
| La información que tiene acerca de su empresa es:      |                 |                 |
| Muy satisfactoria ... ..                               | 10,8            | 16,1            |
| Bastante satisfactoria ... ..                          | 39,0            | 35,4            |
| Poco satisfactoria ... ..                              | 25,0            | 22,9            |
| Muy poco satisfactoria ... ..                          | 14,0            | 18,1            |
| No sabe, no contesta ... ..                            | 9,7             | 7,3             |
| Temas sobre los que querría (*) tener más información: |                 |                 |
| Salarios/horas extras ... ..                           | 3,2             | 9,7             |
| Contenido del puesto de trabajo ... ..                 | 4,5             | 2,4             |
| Condiciones físicas de trabajo ... ..                  | 1,3             | 1,4             |
| Organización del trabajo ... ..                        | 4,4             | 2,9             |
| Política de personal ... ..                            | 2,1             | 3,6             |
| Formación Profesional ... ..                           | 1,4             | 2,4             |
| Tecnología/maquinarias ... ..                          | 0,8             | 1,4             |
| Situación económica empresa ... ..                     | 32,3            | 27,0            |
| Otros/todos ... ..                                     | 5,3             | 11,4            |
| Ninguno ... ..   | 8,3             | 25,1            |
| No sabe, no contesta ... ..                            | 46,2            | 21,6            |

(\*) Los porcentajes suman más de 100 porque cabía mencionar dos temas.

Fuente: EASI-80 y EASI-78.

(un «gobierno constitucional» de la empresa, un «control obrero», etc.). Es decir, quienes consideran como deseable un cambio en la estructura de la autoridad de la empresa o, al menos, un cambio importante en las pautas de ejercicio de esta autoridad.

Esta cuestión es crucial para el futuro, y el presente, de la empresa de las sociedades capitalistas avanzadas. Dos factores, político-cultural y económico, obligan a su planteamiento. El primer factor consiste en los efectos que los valores propios de la democracia liberal tienen sobre el funcionamiento y, a largo plazo, la estruc-

tura organizativa, del sistema de economía de mercado. Estos efectos implican un debilitamiento gradual de las formas absolutas o incondicionadas de la autoridad; y la emergencia consiguiente de mecanismos de voz y de «oposición legítima» en todos los ámbitos de la vida social, incluido el ámbito económico. El segundo factor consiste en los efectos de la crisis económica actual, que plantea la oportunidad de un intercambio por el que se renuncie a mejoras sustantivas en salarios (incluido salario social vía incremento de gasto público), a cambio de (mejor trato y) más voz en las decisiones (13).

Ahora bien, para que esta discusión no se pierda en la retórica y la confusión del debate ideológico o político al uso, conviene distinguir y precisar las variedades de las demandas de voz.

En primer lugar, hay variaciones en cuanto al contenido temático de la voz. Cabe distinguir dos tipos de temas. De un lado, temas de *funcionamiento ordinario* de las empresas, relativos a las características del puesto, el modo de realización del trabajo, la rutina de comunicación de información y transmisión de órdenes e instrucciones en la empresa, y otros temas semejantes; por ejemplo: temas de horarios, ritmos y condiciones físicas de trabajo. De otro lado, temas *estratégicos* relativos a las grandes decisiones sobre el curso de la empresa a medio plazo; por ejemplo: decisiones sobre inversiones en nueva maquinaria, sobre nuevos modelos de fabricación y sobre política comercial. La transcendencia de las demandas de voz en temas «menores» no pueden igualarse a los que tienen las demandas en temas «mayores», caso de ser satisfechas: ni es de esperar que respondan a presiones de semejante extensión, ni semejante intensidad.

En segundo lugar, hay variantes en cuanto al grado o la intensidad de la voz que se demanda: voz de deliberación o consulta (con la expectativa de que se la «haga caso», se la siga, o se la responda dando las razones por las que no se la acepta), o voz decisoria (que obligue y se imponga).

En tercer lugar, conviene distinguir entre demandas de voz sobre temas específicos (mayores y menores) y demandas de

CUADRO N.º 14

**ASOCIACIONES CULTURALES (Y DE OTRO TIPO)  
Y PRESTACIONES SOCIALES DE LAS EMPRESAS,  
Y SU UTILIZACION POR PARTE DE LOS OBREROS**

|  | PORCENTAJE DE OBREROS QUE DICEN QUE EN SU EMPRESA HAY ASOCIACION CULTURAL O SE DAN ESTAS PRESTACIONES | PORCENTAJE DE OBREROS QUE DICEN PERTENECER A LA ASOCIACION O UTILIZAR ALGUNA DE LAS PRESTACIONES |                     |
|--|---|--|---------------------|
|  |   | Sobre respuestas afirmativas   | Sobre total obreros |
|  | (2.126)   |  | (2.126)             |
| Asociación cultural, recreativa o deportiva...                 | 21,8  | 33,6   | 7,3                 |
| La empresa organiza fiestas o actos culturales ... .. .        | 18,0  | 70,1 (*)   | 12,5 (**)           |
| La empresa ayuda en la educación de los hijos.                 | 31,0  | 43,6   | 13,5                |
| La empresa ayuda a resolver el problema de la vivienda... .. . | 21,7  | 24,6   | 5,3                 |
| La empresa facilita residencias para vacaciones ... .. .       | 10,5  | 26,4   | 2,7                 |

(\*) Este porcentaje es la suma de 42,5 por 100 de los obreros que dicen asistir «siempre» y 27,6 por 100 que dicen asistir «algunas veces» a las fiestas organizadas por la empresa.

(\*\*) Este porcentaje es la suma de 7,6 por 100 que dicen asistir «siempre» y 4,9 por 100 que dicen asistir «algunas veces» a las fiestas organizadas por la empresa.

Fuente: EASI-80.

CUADRO N.º 15

**ASOCIACIONES CULTURALES (Y DE OTRO TIPO) Y PRESTACIONES SOCIALES DE LAS EMPRESAS, Y SU UTILIZACION POR PARTE DE LOS OBREROS. POR TAMAÑO DE EMPRESA (NUMERO DE TRABAJADORES)**

|   | PORCENTAJE DE OBREROS QUE DICEN QUE EN SU EMPRESA HAY ASOCIACION CULTURAL O SE DAN ESTAS PRESTACIONES |       |         |       | PORCENTAJE DE OBREROS QUE DICEN PERTENECER A LA ASOCIACION O UTILIZAR ALGUNA DE LAS PRESTACIONES, SOBRE TOTAL DE RESPUESTAS AFIRMATIVAS |       |         |       |
|---|---|-------|---------|-------|---|-------|---------|-------|
|   | - 20  | 20-99 | 100-499 | + 500 | - 20  | 20-99 | 100-499 | + 500 |
| Asociación cultural, deportiva o recreativa ... ..      | —   | 4,8   | 16,0    | 54,1  | —   | 32,4  | 36,7    | 33,0  |
| La empresa organiza fiestas o actos culturales ... ..   | 5,8   | 14,2  | 14,9    | 32,8  | 87,6  | 79,9  | 69,3    | 64,6  |
| La empresa ayuda en la educación de los hijos... ..     | 7,7   | 18,4  | 26,2    | 58,9  | 48,7  | 38,3  | 60,7    | 38,5  |
| La empresa ayuda a resolver el problema de la vivienda. | 3,9   | 13,6  | 15,9    | 43,4  | 42,1  | 34,0  | 29,4    | 19,7  |
| La empresa facilita residencias de vacaciones... ..     | 1,4   | 0,6   | 9,3     | 25,8  | 38,3  | 14,6  | 24,6    | 26,9  |
|   | (322)   | (625) | (536)   | (642) |   |       |         |       |

|   | PORCENTAJE DE OBREROS QUE DICEN PERTENECER A LA ASOCIACION O UTILIZAR ALGUNA DE LAS PRESTACIONES, SOBRE EL TOTAL DE OBREROS |       |         |       |
|---|---|-------|---------|-------|
|   | - 20  | 20-99 | 100-499 | + 500 |
| Asociación cultural, deportiva o recreativa ... ..      | —   | 1,6   | 5,9     | 17,9  |
| La empresa organiza fiestas o actos culturales ... ..   | 5,1   | 11,3  | 10,3    | 21,2  |
| La empresa ayuda en la educación de los hijos... ..     | 3,7   | 7,0   | 15,9    | 22,7  |
| La empresa ayuda a resolver el problema de la vivienda. | 1,6   | 4,6   | 4,7     | 8,5   |
| La empresa facilita residencias de vacaciones... ..     | 0,5   | 0,1   | 2,3     | 6,9   |
|   | (322)   | (625) | (536)   | (642) |

Fuente: EASI-80.

voz sobre temas genéricos (del tipo de: «decisiones fundamentales de la empresa»). La distinción es necesaria: decidir sobre temas específicos, y considerados separadamente unos de otros, difiere de enfrentarse con el conjunto de temas fundamentales de la empresa, y atender a ellos en tanto que interrelacionados entre sí, y ligados a un

medio exterior complejo y cambiante. Cabe argüir que la consideración de las decisiones fundamentales en términos genéricos incorpora un plus de complejidad e incertidumbre (un plus de acción típicamente empresarial), que la distingue cualitativamente de la consideración de esas decisiones en términos específicos.

En cuarto lugar, cabe hacer una distinción dentro de los mecanismos de voz (donde cristalizarían las demandas de voz, y que encauzarían, después, esas mismas demandas), entre dos tipos. De un lado, mecanismos de voz separados e independientes de la dirección de la empresa, tales como las instituciones de acción colectiva (co-

mités de empresa, asambleas) y sindical. De otro lado, mecanismos dentro de los cuales hay un lugar para el empresario o la dirección, o las gentes designadas por ellos; como, por ejemplo, las reuniones formales del personal con los capataces o jefes de equipo de las corporaciones japonesas antes de iniciar el trabajo, los comités conjuntos de dirección y personal sobre temas específicos, y la *Mitbestimmung* o co-determinación (cuasi) paritaria de comités de vigilancia de las grandes empresas alemanas.

Las páginas que vienen a continuación exploran las demandas de voz de los obreros industriales españoles a la luz de las distinciones que acabo de hacer. Existen otras distinciones que merecerían discusión más determinada, y que aquí me limito a mencionar. Primero, la distinción entre demandas que enfatizan el poder o mecanismo formal de voz a conseguir, y demandas que enfatizan su contenido: la solución al problema sustantivo y relativamente específico que preocupa a las gentes. Dicho en otros términos: hay quienes pretenden ante todo conseguir el poder; y quienes lo que quieren ante todo es resolver un problema. El poder como fin, y el poder como medio. Típicamente, las gentes de organizaciones y aparatos se orientarían hacia lo primero; las gentes comunes, sin específica ambición o vocación de poder, hacia lo segundo. Pero no he querido entrar aquí en este tema.

Segundo, la distinción entre demandas (supuestamente) «integradoras» y demandas (supuestamente) «conflictivas» *vis a vis* el empresario y la empresa. Es una distinción válida, aunque difícil de realizar; porque,

para empezar, habría que precisar si la distinción se hace atendiendo a la intención, espíritu o ideología de los actores, o a los efectos objetivos de su acción (y, en este caso, a cuáles de tales efectos, y si a sus efectos a corto o a largo plazo). Me refiero en parte a este tema a través de mi discusión sobre la visión general de la empresa, en una sección ulterior de este artículo.

## 5.2. Pautas reales e ideales de decisión en temas mayores y menores

Cuál sea la voz que *quieran* los obreros españoles entrevistados en esta encuesta varía en función del tema que se discuta. En temas de funcionamiento ordinario, tales como horarios, ritmos y condiciones físicas un 50-60 por 100 de los obreros industriales españoles desea que las decisiones sean tomadas por común acuerdo entre dirección y personal, y alrededor de un 25 por 100 que sean tomadas por la dirección, previa consulta a los obreros, mientras que sólo un 10 por 100 desearía que fueran tomadas por la dirección a solas. En cambio, en temas estratégicos, tales como política de inversiones, nuevos modelos de fabricación y política de ventas, quienes desean que las decisiones sean tomadas por común acuerdo son en torno a un 15 por 100 de los obreros, y quienes pretenden que sean tomadas por la dirección previa consulta, en torno a 20-25 por 100, mientras que en torno a un 50 por 100 desearía que fueran tomadas por la dirección. Así, pues, la inmensa mayoría de los obreros quiere *alguna* voz en temas menores, y en tor-

no a un 40 por 100 lo quiere en temas mayores; mientras que más de la mitad quiere voz de *decisión* en temas menores, y sólo una minoría relativamente reducida la quiere en temas estratégicos (cuadro n.º 16).

¿Hasta qué punto contrasta la pauta ideal de la toma de decisión, con la pauta real? ¿Qué voz tienen de hecho los obreros en las empresas industriales españolas?

Una vez más, la voz que tienen los obreros en las decisiones de las empresas, depende de la naturaleza de los temas. En temas de funcionamiento ordinario (los ya mencionados de horarios, ritmos y condiciones físicas de trabajo) c. 23-35 por 100 de los obreros de la industria española afirma tener poder real de decisión: las decisiones son resultado de un acuerdo entre los obreros y la dirección. Un 16-17 por 100 responde que se les consulta antes de decidir. En total, un 40-50 por 100 de los obreros consideran tener voz en estas materias. En cambio, en temas mayores o estratégicos (nuevas inversiones, nuevos modelos de fabricación y política de ventas) la proporción de obreros con voz desciende a 5-7 por 100.

Si comparamos la pauta ideal con la pauta real de toma de decisiones, se observa lo siguiente:

1. En lo que concierne a los temas menores hay una diferencia de: 25-30 puntos entre el ideal y la realidad, por lo que se refiere a la voz decisoria; y 7-10 puntos, por lo que se refiere a la voz de consulta. Esto se puede interpretar como indicio de que existe c. 30-40 por 100 de gen-

CUADRO N.º 16

**SISTEMA DE TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS:  
COMO SE TOMAN (SITUACION REAL) Y COMO  
SE DEBEN TOMAR (SITUACION IDEAL)**

|  | <i>Situación<br/>real</i> | <i>Situación<br/>ideal</i> |
|--|---------------------------|----------------------------|
|  | (2.126)                   | (2.126)                    |
| «Le voy a mencionar a continuación algunos temas de la empresa y me gustaría que me dijera su opinión sobre cómo se toman las decisiones acerca de ellos y cómo, en su opinión, deberían tomarse»: |                           |                            |
| • <i>Horarios</i>  |                           |                            |
| — Por la dirección según su criterio ... ..  | 44,0                      | 8,5                        |
| — Por la dirección después de consultar a los trabajadores ... ..  | 18,4                      | 25,5                       |
| — Por acuerdo mutuo ... ..   | 35,3                      | 61,4                       |
| • <i>Ritmo</i>   |                           |                            |
| — Por la dirección según su criterio ... ..  | 52,3                      | 11,0                       |
| — Por la dirección después de consultar a los trabajadores ... ..  | 16,2                      | 27,7                       |
| — Por acuerdo mutuo ... ..   | 26,1                      | 53,6                       |
| • <i>Condiciones físicas</i>   |                           |                            |
| — Por la dirección según su criterio ... ..  | 52,0                      | 10,8                       |
| — Por la dirección después de consultar a los trabajadores ... ..  | 17,5                      | 28,3                       |
| — Por acuerdo mutuo ... ..   | 23,9                      | 52,4                       |
| • <i>Inversiones en nueva maquinaria</i>   |                           |                            |
| — Por la dirección según su criterio ... ..  | 87,3                      | 46,6                       |
| — Por la dirección después de consultar a los trabajadores ... ..  | 3,7                       | 26,2                       |
| — Por acuerdo mutuo ... ..   | 3,3                       | 19,0                       |
| • <i>Nuevos modelos de fabricación</i>   |                           |                            |
| — Por la dirección según su criterio ... ..  | 85,0                      | 52,2                       |
| — Por la dirección después de consultar a los trabajadores ... ..  | 3,5                       | 21,5                       |
| — Por acuerdo mutuo ... ..   | 3,4                       | 15,5                       |
| • <i>Política de ventas</i>  |                           |                            |
| — Por la dirección según su criterio ... ..  | 88,4                      | 57,4                       |
| — Por la dirección después de consultar a los trabajadores ... ..  | 2,2                       | 18,4                       |
| — Por mutuo acuerdo ... ..   | 2,3                       | 13,7                       |

Fuente: EASI-80.

2. En lo que concierne a los temas mayores hay una diferencia de: 11-16 puntos, en lo relativo a la voz de decisión; y de 16-23 puntos en lo relativo a la voz de consulta. Esto a su vez puede tomarse como indicio de c. 30-40 por 100 de gentes insatisfechas en algún grado con la pauta real de decisiones mayores (sobre todo porque querrían más voz de consulta).

Incidentalmente, y como corroboración adicional del interés obrero por obtener voz de consulta en temas mayores, indicaré que se formuló también a los obreros la siguiente pregunta: «¿Sobre qué dos temas principalmente cree Vd. que la dirección no le consulta y debería consultarle?» Lo más destacado de las respuestas fue su relativa insistencia en que se debía consultar a los obreros acerca de la «situación económica de la empresa», lo que en esta época de crisis y de preocupación por el empleo, sería un tema «mayor»: el tema fue mencionado por el 13,5 por 100 de los obreros (cuadro n.º 17).

Las aspiraciones de voz de los obreros españoles tienen un límite en la imagen que se hacen del papel general del empresario y de los asalariados, y sus ámbitos legítimos de actuación. Se preguntó a los obreros si estarían, o no, de acuerdo con la frase siguiente: «Los trabajadores deberían poder tomar decisiones sobre la organización de su trabajo, pero la responsabilidad del empresario es dirigir, decidir sobre inversiones, etc., y garantizar que haya trabajo para todos». Los resultados fueron éstos: el 85 por 100 se declaró de acuerdo con esta fór-

tes insatisfechas, en un grado u otro, con la pauta real de decisiones menores en la

empresa (sobre todo porque querrían más voz de decisión).

CUADRO N.º 17

TEMAS SOBRE LOS CUALES LOS OBREROS QUERRIAN SER CONSULTADOS (\*)

|   | 1980    | 1978    |
|---|---------|---------|
|   | (2.126) | (2.219) |
| Salarios/horas extra .....              | 4,2     | 21,2    |
| Contenido del puesto de trabajo .....   | 6,4     | 9,4     |
| Condiciones físicas de trabajo .....    | 2,5     | 8,2     |
| Organización del trabajo .....          | 5,8     | 7,0     |
| Política de personal .....              | 1,2     | 13,8    |
| Formación profesional .....             | 1,8     | 4,4     |
| Tecnología/maquinaria .....             | 1,0     | 2,0     |
| Situación económica de la empresa ..... | 13,5    | 19,9    |
| Otros/todos .....                       | 5,1     | 31,5    |
| Ninguno .....                           | 10,2    | 1,7     |
| No sabe, no contesta .....              | 56,0    | 7,4     |

(\*) Los porcentajes suman más de 100, porque cabía mencionar dos temas.

Fuente: EASI-80 y EASI-78.

mula, atribuyendo el *conjunto* de decisiones estratégicas al empresario, y dando a los obreros un margen de decisión sobre la organización de su trabajo; y un 9,2 por 100 manifestó su desacuerdo, lo que incluía un 6,5 por 100 favorable a una ampliación del poder obrero al campo de los temas estratégicos (y un 2,4 por 100 partidario de una restricción del poder obrero). Así, pues, si de la discusión de temas estratégicos *específicos* pasamos a la discusión de cómo se deben tomar decisiones sobre temas estratégicos considerados en *forma genérica*, la proporción de obreros interesados en un poder de decisión descende de c. 13-19 por 100 a 6,5 por 100.

### 5.3. Comparación con obreros británicos y franceses

Cabe comparar las pautas reales e ideales de la toma de decisiones sobre temas específicos

por los obreros españoles con las de los obreros ingleses y franceses. En 1971-72 Gallie formuló preguntas muy semejantes a las formuladas en la EASI-80, a una muestra de obreros ingleses y franceses que trabajaban en la industria del petróleo (14). Gallie incluyó preguntas relativas a cómo se tomaban y se debían tomar decisiones sobre horarios, efectivos y salarios (temas tácticos o menores), y sobre nuevas inversiones y presupuestos (temas estratégicos o mayores). El cuadro número 18 recoge los resultados a sus preguntas sobre *un* tema menor y *un* tema mayor, comparados con los resultados de la EASI-80. La distribución de respuestas de los *otros* temas menores y de los *otros* temas mayores de la encuesta de Gallie, no diverge sustancialmente de la distribución de respuestas al tema de horarios, como ejemplo de tema menor, y de inversiones, como ejemplo de tema mayor.

En lo que concierne al tema (menor) de los horarios, la pauta ideal de los españoles, los franceses y los ingleses coincide: todos quieren por abrumadora mayoría voz y, también por abrumadora mayoría, voz decisoria (algo menos abrumadora en el caso español). En cambio, en el tema de nuevas inversiones, la pauta ideal de los españoles se aproxima a la de los ingleses, y se diferencia de la de los franceses: mientras que la mayoría de los primeros aceptaría la decisión por la dirección (o presionaría por voz de consulta), la mayoría de los franceses aspiraría a voz decisoria.

En lo que se refiere a la pauta real de toma de decisiones, la situación se invierte. Respecto al tema estratégico, españoles, franceses e ingleses se encuentran en situación semejante: en la inmensa mayoría de los casos, la decisión es tomada por la dirección. En cambio, en lo relativo al tema de horarios, la posición de los españoles se acerca a la de los franceses, y se diferencia de la de los ingleses: mientras que la inmensa mayoría de los ingleses tienen voz decisoria en cuestión de horarios, sólo un tercio de los franceses y los españoles tiene voz decisoria en esa materia.

En definitiva, y aunque esto simplifique ligeramente la cuestión, los obreros españoles aspiran a lo que aspiran los ingleses, pero carecen de su control real de los temas menores; y tienen lo que tienen los franceses, pero sin sus aspiraciones ideales a controlar los temas mayores.

CUADRO N.º 18

**SISTEMA DE TOMA DE DECISIONES EN EMPRESAS ESPAÑOLAS, INGLESAS Y FRANCESAS:  
 COMO SE TOMAN (SITUACION REAL) Y COMO SE DEBEN TOMAR (SITUACION IDEAL)**

|   | SITUACION REAL |                   |               |                                     | SITUACION IDEAL |                   |               |                                     |
|---|----------------|-------------------|---------------|-------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|-------------------------------------|
|   | Francia<br>(a) | Inglaterra<br>(a) | España<br>(b) | España,<br>Sector<br>Químico<br>(b) | Francia<br>(a)  | Inglaterra<br>(a) | España<br>(b) | España,<br>Sector<br>Químico<br>(b) |
|   |                |                   | (2.126)       | (303)                               |                 |                   | (2.126)       | (303)                               |
| <i>Horarios</i>   |                |                   |               |                                     |                 |                   |               |                                     |
| • La dirección según su criterio ...                          | 32/24          | 4/4               | 44,0          | 35,0                                | 2/3             | 4/2               | 8,5           | 6,5                                 |
| • La dirección después de consultar<br>a los trabajadores ... | 41/39          | 12/9              | 18,4          | 20,0                                | 15/18           | 13/7              | 25,5          | 17,0                                |
| • Acuerdo mutuo ...   | 26/36          | 82/88             | 35,3          | 42,0                                | 82/78           | 82/90             | 61,4          | 72,0                                |
| <i>Inversiones nuevas</i>                                     |                |                   |               |                                     |                 |                   |               |                                     |
| • La dirección según su criterio ...                          | 86/89          | 90/95             | 87,3          | 93,0                                | 18/22           | 69/73             | 46,6          | 49,0                                |
| • La dirección después de consultar<br>a los trabajadores ... | 6/7            | 5/2               | 3,7           | 2,9                                 | 19/19           | 18/11             | 26,2          | 27,0                                |
| • Acuerdo mutuo ...   | 7/3            | 3/3               | 3,3           | 1,0                                 | 62/58           | 12/15             | 19,0          | 18,0                                |

Fuentes: (a) Gallie, art. cit. (Los datos corresponden a encuestas realizadas en dos empresas. La barra separa los porcentajes correspondientes a cada una de ellas.) (b) EASI-80.

## 6. LOS OBREROS Y LA EMPRESA

### 6.1. Teorías de «los dos lados» de la empresa: de «la oposición de clases antagónicas» a «los dos lados diferentes, en conflicto, pero reconciliables»

En las primeras páginas de este artículo he dicho que el foco de mi discusión era el grado de consentimiento con, y la legitimidad atribuida a, la empresa y el empresario capitalista por parte de los obreros, a la vista del conjunto de bienes y servicios recibidos: estabilidad del puesto, salario, condiciones de trabajo, trato y voz. Llega el momento de recapitular mi argumento. Permítaseme que lo haga considerando que ese consentimiento y esa legitimidad son el corolario de una percepción

particular de la empresa: una variante moderada de la teoría de «los dos lados» de la empresa.

En su discusión general sobre la (gran) empresa japonesa y la (gran) empresa inglesa, Dore ha sugerido la existencia de una transición gradual de la percepción de la empresa en la dirección siguiente (15). Piensa que la idea, o la teoría, de la empresa como campo de oposición entre clases irreconciliables ha sido sustituida gradualmente por la idea de la empresa como una entidad que incluye dos lados reconciliables y cooperativos. Cree que esta transición está teniendo lugar, por ejemplo, en Inglaterra, por parte de los empresarios y por parte de los sindicalistas. Cree incluso que, teniendo en cuenta una tipología más amplia, esa transición se sitúa en una línea de desplazamiento general hacia un

modelo corporatista, un modelo que enfatiza la unidad de objetivos y la solidaridad entre *varios* lados de la empresa (no sólo dos, empresarios y obreros, sino también, eventualmente, clientes, consumidores, accionistas, etc.) —y que estaría próximo a realizarse en la gran empresa japonesa.

La teoría agónica o conflictiva de los dos lados de la empresa emerge, casi en los comienzos de la revolución industrial, como una antítesis a la lectura idílica o tradicional de la empresa como un todo orgánico sin fisuras, o una gran familia. Esta lectura fue denunciada como una ilusión o un engaño para facilitar o endulzar la pura y simple explotación y subordinación del personal. Frente a ella se constituyó la teoría de la empresa como un campo de batalla entre intereses antagónicos: una teoría de los dos

lados, pero dos lados concebidos como dos barricadas frente a frente.

¿Por qué surgió aquella lectura y esta contralectura?; ¿en conexión con qué experiencias vividas de unos y otros, empresarios y obreros?; ¿en conexión con qué teorías o visiones generales del mundo?; y ¿por qué tanto una como otra han ido encontrando, y encuentran hoy, cada vez menos credibilidad entre la población industrial?: he aquí preguntas en las que no cabe entrar ahora. Lo que me interesa resaltar en este momento es la diferencia entre la teoría agónica o conflictiva de los dos lados de la empresa, y la teoría de los dos lados diferentes, en conflicto, pero también relativamente reconciliables y capaces de cooperación. Esta última podría formularse en los términos siguientes:

1. Hay dos lados en la empresa, con intereses diferentes. Negar esta diferenciación, y la existencia de conflictos de interés entre estos lados, tal como se pone de manifiesto en las negociaciones colectivas alrededor del tema de la distribución del excedente de producción, sólo puede generar ambigüedades y malentendidos, y dificultar la discusión realista y la posibilidad de un acuerdo sólido entre las partes.
2. Estos intereses diferentes: *a)* coexisten con intereses comunes (que son tanto o más importantes), y *b)* no siempre implican antagonismos o conflictos: con frecuencia los intereses diferentes pueden ser complementarios.
3. No hay necesidad de que en las relaciones interesadas entre los lados o las partes, es

decir, en la interacción de conductas orientadas por la consecución de intereses, el componente conflictivo prevalezca sobre los componentes de comunidad y complementariedad hasta el punto de romper la «comunidad moral» que ha podido ser construida en torno a intereses y objetivos comunes. La dualidad se contiene *dentro* de una comunidad.

4. No hay tal necesidad, porque nada en la «naturaleza» de la empresa, es decir, en su estructura de autoridad y sus objetivos de producción y creación de excedente (y, en primer término, de beneficio), en las condiciones actuales, obliga necesariamente a la ruptura de la comunidad. Ello es así: *a)* porque de los incrementos de producción, a que concurren todos, se benefician todos (o/y porque se utiliza una u otra forma de redistribución de la masa de excedente), o/y *b)* porque se opera una difusión de los recursos de voz y de poder en la empresa que alcanza, en medida significativa, a todos, o a muchos de, los miembros.

Voy a tomar esta descripción del modelo de los dos lados reconciliables, como tipo ideal de referencia para la discusión de la evidencia empírica disponible sobre las actitudes de los obreros españoles ante la empresa. Mi modo de proceder será el siguiente. Estableceré, primero, cuáles son las implicaciones o derivaciones lógicas del modelo. Examinaré, después, en qué medida los datos españoles se corresponden con esas implicaciones lógicas. Si ello es así, y en la medida que lo sea, de ello

se deducirá la *relativa* vigencia del modelo para la situación española de estos momentos.

Algunas implicaciones lógicas del modelo de los dos lados reconciliables son éstas:

1. Los obreros no ponen en cuestión lo sustancial de la estructura del poder en la empresa, y por lo tanto reconocen el liderazgo y la autoridad moral del empresario.
2. Consideran que la empresa es una «comunidad moral»: de modo que existen importantes objetivos comunes, y lazos de solidaridad entre los miembros de la misma.
3. Perciben el clima social de las relaciones en la empresa como expresión de un sentimiento de moderado contento o satisfacción de las gentes que trabajan en la misma.
4. Conciben las instituciones de acción colectiva y sindical como mecanismos de presión sobre, y eventualmente de reforma de, la empresa, pero no como mecanismos de ruptura de la misma, ni por lo tanto como portadores de un modelo alternativo radicalmente diferente del que ya existe.

## **6.2. Liderazgo del empresario y su aceptación por los obreros**

Una de las implicaciones de la adopción del modelo de la empresa que acabo de señalar, sería la aceptación de la estructura de poder de la empresa y la legitimidad, por tanto, de la autoridad del empresario. En otras palabras, ello implicaría la

generalización entre los obreros de la opinión que, en palabras de Dore:

«Si bien la gente debe ser tratada con respeto y no cabe esperar que obedezca órdenes que no le han sido explicadas, y si bien puede y debe contribuir a la toma de decisiones respecto a la organización de su trabajo inmediato, sin embargo, lo que queda más allá de todo esto constituye el contenido de la responsabilidad de los empresarios que es llevar la empresa (*Beyond that it is the manager's responsibility to manage*): es decir, tomar las grandes decisiones estratégicas y asegurarse que hay trabajo que hacer. Los sindicatos están para obtener las máximas ventajas para los obreros que representan. Pero más allá de esto, no desean la responsabilidad de participar en la dirección (ni las inhibiciones para ejercer presiones, que ello conlleva)» (16).

En la EASI-80 se han formulado, como ya he dicho, dos preguntas relativas al alcance del poder de decisión de los empresarios, una *vis a vis* el poder obrero de decisión, y otra *vis a vis* el poder sindical, ambas en términos muy próximos a los utilizados por Dore.

*Pregunta A): Me gustaría que me dijera Vd. si está de acuerdo con una frase como la siguiente: «Los trabajadores deberían poder tomar decisiones sobre la organización de su trabajo, pero la responsabilidad del empresario es dirigir, decidir sobre inversiones, etc., y garantizar que haya trabajo para todos.»*

A quienes mostraron su desacuerdo con esta formulación se les preguntó: «¿Querría explicarme Vd. brevemente este

desacuerdo?» Y se les ofreció la alternativa siguiente: «Los trabajadores no tienen por qué tomar decisiones sobre la organización del trabajo» o «Los trabajadores deben tener también responsabilidad en decidir sobre inversiones».

*Pregunta B): «Los sindicatos deben conseguir los máximos salarios posibles, pero al tiempo deben hacerlo de modo que se produzca más para que haya más que repartir sin tener que compartir*

*la responsabilidad de la dirección.»*

A quienes estuvieron en desacuerdo con esta fórmula, se les preguntó: «¿En qué estriba su desacuerdo?» Y se les ofreció la alternativa siguiente: «No tiene que preocuparse (el sindicato) de que se produzca más» o «Tiene que compartir responsabilidades con la dirección».

Las respuestas (cuadro n.º 19) arrojan los resultados siguientes. Aproximadamente, el 85 por 100 de los obreros estuvo de

CUADRO N.º 19

**OPINIONES OBRERAS SOBRE EL ALCANCE DEL PODER DE DECISION DE LOS TRABAJADORES Y LOS SINDICATOS EN LAS EMPRESAS**

|   | %       |
|---|---------|
| «Los trabajadores deberían poder tomar decisiones sobre la organización de su trabajo, pero la responsabilidad del empresario es dirigir, decidir sobre inversiones, etc., y garantizar que haya trabajo para todos.» |         |
| • De acuerdo ... ..   | 85,6    |
| • En desacuerdo ... ..  | 9,2     |
| — ¿Por cuál de estas razones?:  |         |
| a) Los trabajadores no tienen porqué tomar decisiones sobre la organización del trabajo ... ..  | 2,4     |
| b) Los trabajadores deben tener también responsabilidad en decidir sobre inversiones ... ..   | 6,6     |
| • No sabe, no contesta ... ..   | 5,2     |
|   | (2.126) |
| «Los sindicatos deben conseguir los máximos salarios posibles, pero al tiempo deben hacerlo de modo que se produzca más para que haya más que repartir sin tener que compartir la responsabilidad de la dirección.»   |         |
| • De acuerdo ... ..   | 71,8    |
| • En desacuerdo ... ..  | 16,2    |
| — ¿Por cuál de estas razones?:  |         |
| a) No tiene que preocuparse de que se produzca más ... ..   | 3,8     |
| b) Tienen que compartir responsabilidades con la dirección ... ..   | 11,7    |
| • No sabe, no contesta ... ..   | 12,0    |
|   | (2.126) |

Fuente: EASI-80.

acuerdo con la formulación de la pregunta A), y sólo un 6,5 por 100 estuvo en desacuerdo, en el sentido de que debería ampliarse el poder obrero de decisión. Por otra parte, un 71 por 100 de los obreros estuvo de acuerdo con la formulación de la pregunta B), mientras que sólo un 11,7 por 100 estuvo en desacuerdo, en el sentido de querer incrementar el poder sindical.

Según esto c. 70-85 de los obreros desea que el empresario detente lo sustancial de su autoridad en la empresa y sólo c. 6-11 por 100 quiere un cambio radical en la estructura de la autoridad de la misma. De todas formas, conviene cualificar esta proposición fundamental con dos observaciones:

1. Hay presiones y demandas de voz en temas específicos, tanto menores como mayores, de voz de consulta y de voz decisoria. Las demandas radicales de voz son muy reducidas; pero las demandas *reformistas*, en un sentido muy amplio, son muy importantes.
2. Hay, además, indicios de la preocupación obrera acerca de si los empresarios son o no empresarios «auténticos». Una proporción pequeña, pero apreciable, de los obreros se pregunta por la capacidad de los empresarios para ejercer y representar adecuadamente su papel de empresarios. Ocurre así que c. 23 por 100 de los obreros cree que existe un problema de productividad en la empresa, y ese porcentaje contiene un 15 por 100 que imputa la responsabilidad de este problema a los empresarios por no organizar bien el trabajo,

no invertir o/y no llevar una correcta política de personal.

### 6.3. La empresa como comunidad moral. Clima social de moderada satisfacción. Carácter reformista de la acción colectiva y sindical

Contra lo que a veces se dice, la definición de la empresa como una comunidad moral, en el marco de la teoría de los dos lados que vengo exponiendo, *no* es la definición típica de los propios empresarios, ni su aceptación por parte de los obreros refleja la supuesta hegemonía cultural de aquéllos. En realidad, algunos empresarios adoptan una actitud meramente instrumental hacia la empresa, y consideran que su vínculo con el personal es estrictamente de intercambio de trabajo por salario (el su-

puesto *cash nexus* del capitalismo manchesteriano), mientras que otros adoptan una versión paternalista y familista de la empresa como comunidad moral.

En cuanto a los obreros, éstos tienden a crear ámbitos morales en torno a las experiencias de trabajo y la vida de la fábrica (17). Así ocurre con los equipos de trabajo, donde se suele crear un ámbito de intercambios emocionales y morales con arreglo a una ética de ayuda mutua, solidaridad y reconocimiento recíproco. La importancia que para los obreros españoles tiene este ámbito, se expresa en el hecho de que un 70 por 100 de ellos dice que sentiría mucho, o bastante, dejar a sus compañeros si hubiera de trasladarse de puesto de trabajo o empresa (tanto en 1980 como en 1978). Esta proporción es muy superior a la que obser-

CUADRO N.º 20

#### SENTIMIENTO DE LOS OBREROS ESPAÑOLES POR DEJAR A SUS COMPAÑEROS EN CASO DE SER TRASLADADOS DE PUESTO DE TRABAJO O DE EMPRESA, COMPARADO CON EL DE UNA MUESTRA DE OBREROS INGLESES

|   | ESPAÑOLES (a) |       |         |       | INGLESES (b) |
|---|---------------|-------|---------|-------|--------------|
|   | 1980          |       | 1978    |       |              |
|   | Total         | Metal | Total   | Metal |              |
|   | (2.126)       | (356) | (2.751) | (449) | (229)        |
| «Si fuera trasladado a otro puesto de trabajo sentiría dejar a sus compañeros.» |               |       |         |       |              |
| • Mucho ... ..  | 24,0          | 27,0  | 35,6    | 35,3  | 4            |
| • Bastante... ..  | 55,5          | 58,2  | 44,3    | 45,1  | 23           |
| • Poco ... ..   | 11,8          | 7,0   | 11,2    | 10,7  | 32           |
| • Nada ... ..   | 5,9           | 5,3   | 7,2     | 6,9   | 36           |
| • No sabe, no contesta ... ..   | 2,3           | 1,3   | 1,7     | 2,0   | 5            |

Fuentes: (a) EASI-78 y EASI-80. (b) Goldthorpe, *op. cit.* (muestra de obreros en dos empresas metalúrgicas y una empresa química), pág. 51.

vó Goldthorpe en su estudio de los obreros ingleses: un 27 por 100 (18) (cuadro n.º 20). Esta tendencia a la creación de ámbitos morales, subyace sin duda los compromisos obreros con las instituciones de acción colectiva y los sindicatos —junto a la actitud instrumental, que ha sido ya mostrada, y enfatizada, por mí, en otro lugar (19).

Esta tendencia se manifiesta también en el terreno de la empresa. La empresa es objeto de las aspiraciones obreras, por la constitución de un ámbito moral, expresadas, como ya hemos visto, a través de las demandas de trato y las demandas de voz. Pero ocurre, además, que este ámbito es no sólo un ideal, sino, en algún grado, ya, una realidad. En otras palabras, la empresa es un ámbito donde se ejerce, ya, de hecho, una autoridad moral, la del empresario, donde tienen lugar unas relaciones que implican respeto y reconocimiento (aunque no están exentas de presión y de conflicto), unos objetivos e intereses comunes, y unos sentimientos de pertenecer a una comunidad.

Que esto es así se deduce de las respuestas obreras a la pregunta sobre cuál de estas frases se aproxima más al modo como ven la empresa:

A) «Mi empresa es como un equipo donde hay un interés principal común de producir más y mejor en beneficio de todos.

B) «Mi empresa no es como un equipo porque hay una oposición fundamental entre los intereses de los empresarios y de los asalariados.»

Por supuesto que la respues-

ta a una pregunta semejante sólo puede ser considerada como un indicador aproximado de los sentimientos y las orientaciones valorativas de los obreros. Pero, con todo, la alternativa es clara: la primera frase expresa la concepción de la empresa como una comunidad; la segunda, la concepción de la empresa como un campo de conflicto. Pues bien, una mayoría muy amplia de obreros, el 56 por 100, prefirió la primera frase; y sólo un 38 por 100, la segunda. Y debe repararse en el hecho de que esta distribución de respuestas acentúa la tendencia que ya se observó hace dos años, cuando la primera frase fue elegida por c. 50 por 100 y la segunda por c. 46 por 100. Según ello, el «sentimiento de empresa», habría

aumentado en este tiempo (cuadro n.º 21).

Congruente con todo esto es el hecho de que también una mayoría de obreros considera que el clima social de la empresa es positivo. El nivel de conflicto puede ser más o menos alto, pero, a pesar de ello, los obreros perciben a la mayoría de sus compañeros como contentos con la empresa. Y obsérvese una vez más que estos resultados confirman los que se obtuvieron hace dos años con una pregunta no idéntica, pero semejante (referida a las condiciones de trabajo, pero situada al término de una batería de preguntas relativas a las relaciones con la empresa). En 1980, como en 1978, algo más del 50 por 100 percibió el clima so-

CUADRO N.º 21

**VISION QUE LOS OBREROS TIENEN DE LA EMPRESA EN 1980 Y 1978, Y SU COMPARACION CON LA VISION DE OBREROS INGLESSES**

|  | E S P A Ñ O L E S |       |          |       | I N G L E S E S<br>(c) |
|--|-------------------|-------|----------|-------|------------------------|
|  | 1980 (a)          |       | 1978 (b) |       |                        |
|  | Total             | Metal | Total    | Metal |                        |
|  | (2.126)           | (356) | (2.751)  | (449) | (229)                  |
| ¿Cuál de estas frases refleja mejor su opinión?  |                   |       |          |       |                        |
| • «Mi empresa es como un equipo donde hay un interés principal común de producir más y mejor en beneficio de todos» ... ..                   | 56,4              | 53,0  | 49,7     | 46,3  | 67                     |
| • «Mi empresa no es como un equipo, porque hay una oposición fundamental entre los intereses de los empresarios y de los asalariados» ... .. | 38,9              | 41,0  | 46,2     | 50,1  | 28                     |
| • No contesta ... ..   | 4,7               | 4,9   | 4,0      | 3,6   | 6                      |

Fuentes: (a) EASI-80. (b) EASI-78. (c) Goldthorpe, *op.cit.*

CUADRO N.º 22

**PERCEPCION OBRERA DEL CLIMA SOCIAL EN LA EMPRESA**

|  | <i>Total obreros</i> |
|--|----------------------|
|  | (2.126)              |
| «Hablando muy en general, ¿diría Vd. que la mayoría de sus compañeros está, con respecto a la empresa...?» |                      |
| • Muy descontentos ... ..  | 5,8                  |
| • Más bien descontentos ... ..   | 31,7                 |
| • Más bien contentos ... ..  | 47,4                 |
| • Muy contentos ... ..   | 5,3                  |
| • No sabe, no contesta ... ..  | 9,7                  |

Fuente: EASI-80.

cial de la empresa como positivo, mientras que c. 37 por 100 lo experimentó como negativo (cuadro n.º 22).

He discutido extensamente en otro lugar (20) el apoyo que los obreros dan a los sindicatos y otras instituciones de acción colectiva (comités, asambleas, informaciones, conflictos) y la percepción que de ellos tienen. El apoyo obrero a estas instituciones es importante. Pero es preciso subrayar que los obreros *no* consideran estas instituciones como instrumentos de ruptura o transformación radical de la empresa, o el orden económico existente. Su actitud, por el contrario, es sobre todo instrumental, y moderada, tanto en los objetivos como en los modos deseables de actuación. El acento está puesto en las actividades sindicales de negociación de convenios. Rehusan, como acabamos de ver, una expansión *sustancial* del poder sindical a costa de la autoridad del empresario. Son cautos en su juicio sobre los resultados de las huelgas, que consideran como medidas de último recurso, cuya reglamen-

tación ordenada aceptarían en principio. La evolución del apoyo obrero a uno y otro sindicato mayoritario en estos años, muestra claramente esta preferencia por una imagen y una estrategia de moderación.

La conclusión de todo ello es clara. La visión del empresario, de la empresa, del clima social en la misma, y de las instituciones de acción colectiva, por parte de la mayoría de los obreros industriales, corresponde a la teoría de «los dos lados reconciliables», sin que ello impida, por supuesto, la existencia de diferencias, conflictos, y márgenes para ejercer presiones por reformas y mejoras en varios terrenos.

**7. CONCLUSIONES, ALTERNATIVAS Y PROBLEMAS RELATIVOS A LAS DEMANDAS DE VOZ**

Resumiré mis conclusiones acerca de la situación actual, antes de abordar el problema

práctico de las expectativas y las posibilidades futuras.

1. Parece razonable atribuir un nivel de satisfacción relativamente alto a los obreros españoles ante dos contribuciones básicas de los empresarios: los niveles de salarios y la estabilidad en el puesto de trabajo. Los salarios reales han crecido significativamente en el *conjunto* de los últimos seis o siete años; han permitido *standards* de vida comparables con los de la mayoría del país, y próximos a los de los obreros de otros países capitalistas más avanzados. La estabilidad en el puesto de trabajo ha sido y es tanto más satisfactoria cuanto que nos encontramos, desde hace ya cuatro o cinco años, en una situación de crisis económica con consiguientes altas tasas de paro.

2. Los obreros españoles parecen bastante satisfechos con aspectos fundamentales de sus condiciones de trabajo, tanto morales y organizativas (márgenes de iniciativa, variedad e interés intrínseco de las tareas, oportunidades de aplicación de conocimientos de oficio), como físicas (ritmos, niveles de peligrosidad, condiciones físicas en general).

3. Los obreros españoles parecen moderadamente satisfechos con el trato que reciben en las empresas, por parte de la dirección y de los empresarios. Un 70 por 100 considera que la empresa escucha y atiende sus quejas y peticiones; y sólo una minoría reducida (c. 20 por 100) resiente la política de premios y castigos como injusta. Pero por otro lado, sólo algo más de un 50 por 100 cree que la empresa es sensible a una conducta laboral y profesional competente

y responsable (*versus* c. 40 por 100). Y también sólo un 50 por 100 está satisfecho con la información recibida de la empresa (*versus* 40 por 100). Porcentajes apreciables de los obreros (30 a 70 por 100, según los casos) utilizan o se benefician de actividades o prestaciones extralaborales promovidas por las empresas, lo que, supuestamente, debería incrementar su nivel de satisfacción.

4. El problema de las demandas de voz es más complejo, porque hay que distinguir en ellas los temas y los tipos de voz que se pretenden. En resumen, cabe decir que hay dos colectivos de trabajadores insatisfechos de cierta importancia: uno de c. 30 por 100 que quisiera tener voz de decisión en temas menores, que no tiene; y otro de c. 16-23 por 100 que querría tener voz de consulta en temas mayores, que tampoco tiene. La existencia de estos dos colectivos pone de relieve diferencias apreciables entre la estructura ideal y la estructura real del proceso de decisión en la empresa, pero no ponen en cuestión el dato crucial: la atribución de la decisión sobre temas mayores al empresario. Esto es discutido por una minoría muy reducida de los obreros.

5. De estos niveles de satisfacción relativa con la contribución del empresario, resulta un grado importante de legitimidad atribuida a su autoridad, y una lectura de la empresa como una comunidad con dos lados diferentes pero reconciliables, tal como se expresa en la opinión mayoritaria acerca de los ámbitos legítimos de actuación del empresario, y la visión de la empresa, que he considerado con cierta extensión.

Ha llegado el momento de plantearse la segunda pregunta, o serie de preguntas. La contribución empresarial en términos de salarios reales y seguridad en el empleo, no es probable que se expanda en los años próximos, habida cuenta de la crisis en curso. Sobre estos temas la negociación está abocada a hacerse cada vez más difícil. ¿Cabe compensar retrocesos en estas áreas con avances en otros campos, de modo que el nivel general de satisfacción obrera, y por consiguiente de legitimidad atribuida a la empresa y al empresario, se mantenga? La alternativa a ello es un incremento del descontento que aboque, bien a un cambio en la naturaleza de la empresa, bien a una degradación de la situación, siendo lo primero lo menos probable.

¿Cuáles son los márgenes que quedan para avanzar en estos aspectos? Ante todo, quedan márgenes importantes en lo relativo a las condiciones de trabajo. En primer lugar, recuérdese que entre un 20 y un 30 por 100 de los obreros se declara insatisfecho con esas condiciones, al menos en los términos en que se han hecho esas preguntas. En segundo lugar, conviene tener en cuenta que esos términos implican niveles de referencia que podrían hacerse más altos: en otras palabras, dejan abierto el camino para un enriquecimiento progresivo del contenido de los puestos y de las modalidades de su ejecución.

El margen de actuación en el campo del trato es enorme. Repárese en el hecho de que los obreros consideran este capítulo muy importante: la preferencia por las «empresas humanas» (que incluso «paguen menos») es, como vimos, abruma-

dora. En primer lugar, hay c. 20 por 100 de gentes quejasas de las empresas por no atender sus peticiones o/y incurrir en política de sanciones de carácter arbitrario. En segundo lugar, casi un 40 por 100 considera que la empresa no informa satisfactoriamente, y no tiene en cuenta la conducta profesional de los obreros. Este es un porcentaje sumamente amplio. Por último, no conviene olvidar el campo abierto para prestaciones y actividades extralaborales —en el que sólo una minoría de las empresas ha intentado actuar.

El margen de actuación ante las demandas de voz, es asimismo muy grande. Pero éste es un campo que conviene recorrer con la máxima lucidez posible, porque es al tiempo prometedor y azaroso. Si no se toma en serio cabe fantasear con las promesas. Pero si se toma en serio habrá que enfrentarse con los azares y los problemas.

Un primer problema consiste en determinar cuáles serán los *mecanismos* de voz. Ya existen algunos, externos e independientes de la dirección: sindicatos, comités de empresa y asambleas. El apoyo obrero a estos mecanismos es considerable. Pero es obvio que existen otros mecanismos, donde la dirección o sus representantes tienen un papel que cumplir (reuniones de trabajo, comités conjuntos, presencia obrera en juntas y consejos, etc.).

Ahora bien, conviene subrayar que no basta conseguir la ampliación o/y la consolidación de los mecanismos de voz. Es preciso anticipar cuál será el *contenido* de esta voz. Este es asunto de primordial importan-

cia que no cabe demorar. El tema contiene dificultades intrínsecas muy considerables. Cuanto antes sean abordadas y de la manera más explícita posible, tanto mejor. He aquí una breve mención y elaboración de *un* sector sustancial de estas dificultades.

Las dificultades estriban sobre todo en la posibilidad de que la voz sea utilizada no para conseguir mejoras en las condiciones de trabajo (o las modalidades de su ejercicio) o en el trato, sino para reconducir la discusión al campo de los salarios reales y de la seguridad en el puesto de trabajo —que es el campo donde los empresarios, y el orden capitalista en general, tienen, hoy por hoy, menor margen de maniobra.

La primera dificultad resulta de la posibilidad de que la voz obrera consista en demandas de incremento (o de mantenimiento) de salarios reales, lo cual pueda poner en cuestión el excedente de producción (de donde, a su vez, proceda la inversión). Esta dificultad podría obviarse si los sindicatos llegaran a persuadir a los obreros de mantener (o reducir) su nivel de bienestar a cambio de participar en decisiones sobre el destino de los excedentes de producción, que no se identificarían ya con el beneficio. Esta operación de persuasión implicaría un descenso de las expectativas de bienestar por parte de los obreros que debe considerarse hoy por hoy como extremadamente improbable. En el caso, hipotético, de que este tema fuera considerado negociable por los propios empresarios, quedaría el problema práctico de cómo articular aquella participación obrera en la decisión

sobre el excedente de producción.

La dificultad anterior puede verse agravada por la aceptación, por parte de algunos sectores de los obreros y los sindicatos, de un escenario según el cual sería previsible y deseable que las empresas en crisis pasaran a formar parte del sector público. Con ello, aparentemente, los obreros conseguirían un puesto seguro y los sindicatos un terreno privilegiado para su actuación. Incluso algunos segmentos de los sindicatos podrían considerar esta ampliación del sector público como un paso adelante en una transformación del sistema económico. No está claro hasta qué punto este escenario está más o menos generalizado, de una forma u otra, entre obreros y sindicalistas. En la EASI-78 se podía percibir, por el contrario, cierta sensibilidad obrera al problema de las dificultades de las empresas por razón de los aumentos de los salarios (21).

La segunda dificultad resulta de la posibilidad de que la voz obrera consista en demandas de incrementos en el nivel de seguridad o estabilidad en los puestos de trabajo, con el consiguiente aumento de la rigidez en el funcionamiento de la empresa y, previsiblemente, con el consiguiente descenso en la disciplina del trabajo y aumento de la tolerancia con absentismo y bajo rendimiento.

Esta dificultad puede verse agravada por varios factores adicionales. El primero de ellos se refiere al rechazo habitual por parte de los obreros y sus organizaciones de los argumentos que vinculan el nivel de salarios y la tasa de paro. Lo cierto es que, aunque este rechazo con-

tribuya tanto al paro como a la creación de un sector secundario de trabajo en condiciones de semilegalidad o ilegalidad, la tendencia principal de los obreros ocupados y de los sindicalistas consiste en la defensa de los puestos de trabajo existentes, y en la definición de una política de solidaridad con parados y con marginales en términos poco más que retóricos.

El segundo factor adicional es la dificultad intrínseca de las negociaciones sobre productividad, por razón de ser un territorio poco explorado y por razón de la tendencia típica de los obreros y sus organizaciones a poner el acento en la productividad del capital, como contrapartida a la tendencia opuesta de los empresarios a poner el énfasis en el rendimiento del trabajo.

Pero este factor se ve desbordado hoy por un tercer factor adicional mucho más grave. En la situación actual, con una crisis de la demanda mundial en la mayor parte de los sectores industriales, los incrementos de productividad implican casi necesariamente reducciones de personal. Esto plantea problemas inmensos de redistribución de los recursos de trabajo y, eventualmente, de reducciones de jornada *con* reducciones de salarios reales. El problema es por supuesto, insoluble en el marco de la empresa, pero incluso difícilmente abordable en el marco de una sola nación industrial.

En otras palabras, volvemos a un tema familiar: la voz obrera de la mejora (o la defensa) del poder adquisitivo del salario, y la estabilidad del puesto de trabajo, choca con los límites impuestos por la crisis económi-

ca actual. La pregunta es: ¿cabe un desplazamiento de la voz hacia las zonas de menor resistencia? Condiciones de trabajo y trato podrían ser zonas de este tipo. La seguridad social, la sanidad, la educación y los servicios sociales, dentro a su vez de los límites impuestos al crecimiento del gasto público por esta misma crisis, podrían ser también zonas a donde se desplazara la voz obrera, consiguiendo oportunidades de control que repercutieran en la calidad de los servicios.

En resumen, propiciar mecanismos de voz parece razonable. Pero no cabe quedarse aquí. Hay que prever y discutir el contenido de esa voz. Este contenido plantea hoy día problemas importantes: dificultades de articulación, opciones y límites. Ni los obreros, ni los sindicatos, ni los empresarios, ni las fuerzas políticas, ni los observadores hemos comenzado siquiera a explorar seria y sistemáticamente cuáles sean esas dificultades, esas opciones y esos límites.

## NOTAS

(1) PÉREZ DÍAZ, V., «Actitudes obreras y estrategias sindicales y políticas ante la crisis actual», PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA, n.º 4, 1980 (recogido en *Clase obrera, orden social y conciencia de clase*, Fundación INI, Madrid, 1980).

(2) Los resultados de la EASI-78 constan en mis libros: *Clase obrera, orden social y conciencia de clase*, antes citado, y *Clase obrera, partidos y sindicatos* (Fundación INI, Madrid, 1979).

(3) PÉREZ DÍAZ, V., «Los obreros españoles ante el sindicato y la acción colectiva en 1980», PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA, número 6, 1981.

(4) BROWN, J. A. C., *The social psychology of industry* (Harmondsworth, Penguin, 1954) (*Psicología social en la industria*, Fondo de Cultura Económica, México, 1970).

(5) Banco de España, «Boletín Estadístico», septiembre 1980, pág. 94.

(6) Oficina Internacional de Trabajo, *Anuario de Estadísticas del Trabajo*, 1979; Instituto Nacional de Estadística, *Salarios 1977*, Madrid, 1979.

(7) Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE), *Données sociales*, París, 1978, págs. 159-182.

(8) Creo que en la discusión sobre las cualidades del puesto hay un lugar, y lugar importante, para la observación sistemática de las condiciones de trabajo por un observador exterior. Pero no hay lugar, en cambio, para aceptar la conclusión de la crítica que Roustang y otros hacen de las encuestas de opinión sobre el puesto de trabajo: a saber, que es preciso optar entre encuestas de opinión y observación exterior de las condiciones (supuestamente) objetivas del puesto —y decidirse por esta última. (ROUSTANG, G., «¿Encuestas sobre satisfacción en el trabajo o análisis directo de las condiciones de trabajo?», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 95, n.º 3, mayo-junio 1977, pág. 314). Aceptar esta conclusión es negar el valor del juicio de los obreros precisamente en uno de los temas que les son más próximos e inmediatos. Es obvio que negárselo en este punto sólo puede ser un preámbulo para negárselo en todos; como es obvio que semejante proceder, sea dicho aquí incidentalmente, implica lanzar por la borda la intención misma de la sociología en tanto que ciencia de la conducta humana significativa.

(9) DORE, R., *British Factory-Japanese Factory* (University of California Press, Berkeley-Los Angeles, 1973), pág. 215.

(10) FREUD, S., *Psicología de las masas y análisis del yo* (trad. López Ballesteros, Alianza, Madrid, 1969).

(11) Se preguntó también a aquellos obreros que mostraban interés en obtener *información* sobre la situación económica de sus empresas si creían que los empresarios hacían un esfuerzo por informar en esta materia: un 30 por 100 reconoció este esfuerzo; y un 60 por 100 lo negó.

(12) En las empresas de menos de 20 trabajadores el 71 por 100 perciben a la mayoría de sus compañeros contentos con la empresa; este porcentaje desciende gradualmente con el aumento del tamaño de la empresa, hasta un 47 por 100 en el caso de los trabajadores de empresas de más de 500.

(13) PEREZ DIAZ, V., «Actitudes obreras...», art. cit., *PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA*, n.º 4, 1980.

(14) GALLIE, DUNCAN, «Automation et légitimité de l'entreprise capitaliste», en *Sociologie du Travail*, n.º 3, 1977, págs. 221 y siguientes.

(15) DORE, R., *op. cit.*, pág. 361 ss.

(16) DORE, R., *op. cit.*, pág. 361.

(17) PEREZ DIAZ, V., «Los obreros españoles ante el puesto de trabajo y la empresa», en *Clase obrera, orden social...*, *op. cit.*

(18) GOLDTHORPE, J. et al., *The affluent worker: industrial attitudes and behaviour* (Cambridge University Press, Cambridge, 1968) pág. 51

(19) PEREZ DIAZ, V., «Los obreros españoles ante el sindicato...», art. cit., *PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA*, n.º 6, 1981.

(20) *Ibid.*

(21) PEREZ DIAZ, V., *Clase obrera, orden social...*, *op. cit.*, pág. 49 ss.