

ciones económicas al valor, a la ideología y al poder) habían sido considerados desde hacía tiempo variables explicativas fundamentales por una generación anterior de académicos del movimiento sindical. Pero al mismo tiempo, el enfoque era novedoso especialmente por su síntesis de ramas diferentes de pensamiento y por su afianzamiento en preceptos y categorías del estructural funcionalismo. Además, su repercusión sobre el análisis teórico de las relaciones sindicales durante las dos décadas siguientes o más, su estímulo para que se realizaran una serie de mejoras y modificaciones, y su importancia para las críticas teóricas posteriores demuestran el carácter persuasivo de la formulación original.

Irónicamente, no obstante, su amplia aceptación ha servido a veces para que grupos de teóricos desviarán su atención del estudio de los sindicatos como tales, ya que en lugar de que éstos constituyeran la verdadera esencia de un campo particular de investigación eran considerados ahora solamente como parte de un sistema de relaciones industriales mucho más amplio. Después de todo, el objetivo específico de Dunlop era cambiar la perspectiva de las relaciones industriales desde «la negociación colectiva según se dio en sus comienzos en Gran Bretaña... hacia el amplio espectro de las relaciones industriales contemporáneas»¹⁵⁵. Pero indiscutiblemente en *Sistemas de Relaciones Industriales* se estableció un importante punto de referencia para el desarrollo de la teoría y esta obra sirvió, más específicamente, para introducir en la corriente general del debate sobre relaciones industriales los conceptos de norma y de formulación de normas.

¹⁵⁵ J. T. DUNLOP, *Industrial Relations Systems*, 380.

Capítulo 3

FUNDAMENTOS TEORICOS DE LA «ESCUELA DE OXFORD»

A pesar de las afinidades de carácter analítico, entre los «enfoques de sistemas» que acabamos de examinar y las perspectivas que inspirarán nuestro examen en este capítulo y en el siguiente hay importantes divergencias en cuanto a epistemología, antecedentes teóricos, forma en la que se adaptan los intereses y enfoque empírico. En efecto, suponiendo que «la escuela británica dominante en el campo de las relaciones industriales en los últimos años haya sido la pluralista liberal o pluralista voluntarista»¹, entonces sus principales características han sido: primero, un pragmatismo inicial en lugar del enunciado de un principio lógico deductivo; segundo, el desarrollo de postulados teóricos subsecuentes basados en el análisis durkheimiano combinado con una interpretación crítica de las contribuciones clásicas de los Webb al análisis del sindicalismo británico; tercero, una concepción pluralista más que unitaria de los intereses y perspectivas de empresarios y sindicatos respectivamente; y cuarto, la atención centrada especialmente en las instituciones de la negociación colectiva más que en los sistemas de relaciones industriales *per se*.

Por tanto, a pesar de la resistencia presentada por «pretendidos miembros»², generalmente se ha utilizado el rótulo «escuela

¹ S. J. WOOD, «The Radicalisation of Industrial Relations Theory», 52.

² R. HYMAN, «Pluralism, Procedural Consensus and Collective Bargaining», 22.

de Oxford» para encasillar esta concepción esencialmente voluntarista o pluralista liberal de las relaciones sindicato-dirección³. Evidentemente, esta «expresión taquigráfica» de una posición teórica altamente compleja no es totalmente exacta. No obstante, cumple un objetivo temático de utilidad si se la utiliza para designar las principales premisas de un enfoque que se basa en centrar la atención en la *reglamentación del trabajo*, en un compromiso con la *reforma voluntaria de las relaciones industriales* y en una asociación con las múltiples variedades del *pluralismo*. Sin embargo, todos estos aspectos están en el fondo ligados por el compromiso esencial y compartido con un papel circunscrito del Estado, al menos en lo que se refiere a la intervención en las relaciones industriales y en los asuntos sindicales⁴. Aunque en esta escuela de pensamiento en particular, la reglamentación del trabajo y el pluralismo han tendido a constituir puntos comunes de atención, no hay ninguna razón obvia para tal afinidad. Después de todo, actuar dentro de un paradigma pluralista es perfectamente consistente con, digamos, el énfasis que se pone en el control de las relaciones sindicato-dirección y, *pari passu*, acentuar la importancia de la reglamentación del trabajo es en principio compatible con muchas formas de penetración política en las relaciones laborales (por ejemplo, corporativa, socialista y demás).

³ Por lo que se puede saber, la apelación «escuela de Oxford» proviene de la expresión similar «línea de Oxford» que fue acuñada por MONTAGU BURTON, profesor de relaciones industriales en Cambridge para referirse (algo despectivamente) a la contribución de los académicos de Oxford que han influido en la estructuración de las investigaciones y en las recomendaciones finales de la Donovan Commission on Trade Unions and Employers' Associations (Comisión Donovan sobre asociaciones sindicales y asociaciones patronales). En un pasaje citado muy a menudo, H. A. TURNER («The Royal Commission Research Papers», 359) hizo recaer la atención en las consideraciones esencialmente pragmáticas que habían inspirado este enfoque y aunque su tenor ya no abarca la totalidad de los planteamientos analíticos de los años setenta, en ese momento era indicativo de la escasez de contribuciones serias a la teoría. Sin embargo, a pesar de las importantes diferencias de perspectiva, FLANDERS, CLEGG y FOX han elaborado trabajos fundamentales para la teorización sindical y en consecuencia, dadas las inexactitudes obvias de geografía y posición institucional y, a la vez que tenemos en cuenta los considerables desacuerdos académicos entre estos teóricos, continuaremos utilizando el término «escuela de Oxford» para designar la «perspectiva pluralista» de gran influencia y otras proposiciones teóricas que, al menos originalmente, fueron desarrolladas por miembros de esa Universidad.

⁴ S. J. WOOD y R. ELLIOT, «A Critical Evaluation of Fox's Radicalisation of Industrial Relations Theory», 106-7.

En las discusiones que seguirán, el principal objetivo será entonces ubicar los fundamentos de las presunciones teóricas más importantes de esta predominante escuela británica. De acuerdo con nuestra práctica comenzaremos centrandó nuestra atención en las principales premisas sociológicas que han inspirado este enfoque (que en este caso se derivan principalmente, como ya hemos mencionado, de Durkheim y de los Webb). Siguiendo con nuestro examen de estas importantes fuentes del pensamiento moderno, evaluaremos entonces la contribución de Allan Flanders quien fue indiscutiblemente el principal arquitecto teórico de la «escuela de Oxford» y cuyas iniciativas aún pueden verse en las investigaciones teóricas sobre sindicalismo que actualmente se llevan a cabo en la Universidad de Warwick⁵. En el Capítulo 4 se realizará un estudio explícito de las contribuciones recientes y un examen crítico de las presunciones y de las proposiciones derivativas de la escuela. Además, aunque a fin de ser claros examinaremos consecutivamente los enfoques de los principales precursores de la escuela, nuestro objetivo durante todo el trabajo será identificar temas comunes y puntos de comparación y contraste.

INFLUENCIA DE DURKHEIM SOBRE LA TEORÍA MODERNA DEL SINDICALISMO

Entre las principales categorías de la sociología durkheimiana que han inspirado los análisis contemporáneos del sindicalismo y las relaciones industriales se cuentan: a) la importancia de la *ética*, los valores y la *justicia social* (en lugar de los modelos coercitivos de integración en la formulación de normas por la vía de las ideologías); b) la *división del trabajo* como una fuerza cardinal que modela los procesos de evolución social (esto tiene el status lógico-teórico de una *estructura profunda*); c) los problemas que ocasiona la *anomia* y la *división forzosa del trabajo* en las actitudes y en la conducta sindicato-dirección; y d) la relación entre el individuo, las «corporaciones» y el Estado que, aunque algo diferente en su concepción del papel que representan los sindicatos

⁵ Tanto BAIN como CLEGG han trabajado en base a los lineamientos de teorías inicialmente formuladas por FLANDERS. Véase H. A. CLEGG, *Trade Unionism Under Collective Bargaining*, ix.

en la era moderna, tiene afinidades obvias con las presunciones pluralistas subyacentes.

Ética, valores e ideologías

En el Capítulo anterior vimos que Dunlop consideraba que las normas en el sistema de relaciones industriales estaban integradas en el fondo por ideologías específicas (tales como volutarismo) que servían para unir a los principales actores sociales y al sistema general, haciendo que éste constituyera una sola unidad. Para Durkheim también, y esto se debe subrayar, los mecanismos de integración social también estaban en el primer plano de atención pero su interpretación era radicalmente diferente dado que él opinaba que la cohesión social no dependía de las ideologías sino de la penetración de valores morales generales en cualquier sociedad dada. En la formulación de Dunlop las ideologías parecerían corresponder a un contexto no coactivo de ideas y creencias pero, como se observó en el Capítulo 1, esta distinción ha demostrado ser crítica para el análisis sindical y se la puede examinar empíricamente en términos de estructura sindical, especialmente en los movimientos sindicales de Europa continental. Más precisamente entonces, como ha indicado Giner, la diferencia analítica entre valores e ideologías se puede establecer de la siguiente manera ⁶:

Los valores pueden ser definidos como principios de orientación positiva hacia un bien de defensa común. Se refieren a moralidad (como el honor), estética... y verdad (e indirectamente, a falsedad). Estas tres dimensiones del valor a menudo aparecen entrelazadas y muestran diferentes grados de preeminencia en cada cultura en particular.

Los valores se refieren entonces a predisposiciones culturales y sociales que, en contextos prácticos, sirven para crear vínculos entre patrones de acción social sobre la base de criterios éticos y morales. Estos criterios, como tales, difieren fundamentalmente de las consecuencias de una ideología cuyas propiedades cohesivas se logran mediante

⁶ S. GINER, *Sociology*, 91.

una concepción del mundo social mantenida explícita y coactivamente por una colectividad que explica su existencia a través de dicha concepción, deriva de ella un plan general de acción y, siempre en función de esa concepción, establece las fuentes de legítima autoridad e intenta establecer un control de su medio social ⁷.

Para Durkheim, por tanto, la integración social a largo plazo (especialmente en la relación entre capital y trabajo) se podía lograr mejor cuando las normas de la conducta en sí estaban infundidas de normas éticas y cuando había un apoyo generalizado a los códigos normativos ⁸. Se estimaba entonces que las consideraciones morales, junto con la división del trabajo eran fundamentales para generar «similitud de conciencia» en órdenes sociales orgánicos y se las valoraba como factores cruciales para atemperar la «acción brutal de la lucha por la existencia y la selección» y para gestar en vínculo esencial para una efectiva vida colectiva ⁹.

Asimismo, Durkheim opinaba que las fuerzas morales y éticas eran los fundamentos esenciales de la libertad, la cual no consistía en un *comportamiento irrestricto* sino más bien en la «subordinación de las fuerzas externas a las fuerzas sociales» y en el consecuente desarrollo libre de todas esas «*aptitudes socialmente útiles*» que eran vitales para el desarrollo de la división del trabajo a largo plazo ¹⁰. Pero tales credos éticos no solamente se podían detectar en las presiones ejercidas sobre las «condiciones externas» de la lucha por la supervivencia interpersonal sino también en el fomento de «un trabajo de justicia» cuyo complemento más obvio era la mejor adecuación posible entre las aptitudes naturales y la estructura ocupacional (acompañada de una base de principios para la asignación de recompensas económicas y sociales) ¹¹.

Tales interpretaciones han perdurado por generaciones y han sido puestas de relieve frecuentemente en las reflexiones de los teóricos del movimiento sindical. De allí que los Webb tuvieran tal preocupación a lo largo de sus voluminosos escritos e indica-

⁷ *Ibid.*, 218.

⁸ E. DURKHEIM, *The Division of Labor in Society*, especialmente 364-8 y 398-9, 401.

⁹ *Ibid.*, 197 y 266-75.

¹⁰ *Ibid.*, 386-7.

¹¹ *ibid.*, 374-88, especialmente 377.

ran que incluso los sindicalistas de oficio casi invariablemente justificaban su «mecanismo de restricción de números» en base a premisas éticas (las que por supuesto fueron consideradas puntos centrales en el mecanismo de la norma común)¹². Flanders también consideró que la tarea principal de los sindicatos era establecer justicia en las relaciones industriales, asegurar igualdad de derechos y mantener y acrecentar la dignidad del trabajador¹³. Más tarde, tanto Goldthorpe como Fox insistieron, por encima de todo, en la importancia de una distribución justa y de acuerdo a principios de las recompensas económicas, políticas y sociales como precondition esencial para erradicar las consecuencias de la división anómica del trabajo¹⁴.

Importancia estructural de la división del trabajo

Sin embargo, el poner el énfasis en la justicia social como objetivo sindical no debiera implicar una concepción unilateral «culturalista» o «subjetivista» de la sociedad y la historia. Como ya se sabe, Durkheim consideraba que la división del trabajo constituía «el fundamento del orden moral», dado que la capacidad de producir un mayor número de ocupaciones y formas de empleo facilitaba a su vez el crecimiento y la interacción de las poblaciones modernas (es decir, su densidad y volumen) y proporcionaba una solución pacífica a la lucha por la existencia (su «*dénouement* (*) previsible») ¹⁵. De allí que en su forma normal, la división del trabajo en la sociedad ha sido vinculada con la *solidaridad* y el *orden social* no solamente porque las personas emprenden una serie de intercambios dentro del contexto de la vida social sino también porque esto creará «entre ellos todo un sistema de derechos y deberes» que los relacionará entre sí «de una forma duradera»¹⁶. Además, cuando está acompañada de ética, de legislación reconstitutiva y «del poder y de la capacidad productiva

¹² S. y B. WEBB, *Industrial Democracy*, 454, 527 contiene muchos ejemplos sobre la entrada a un oficio y el derecho a un oficio.

¹³ A. FLANDERS, *Management and Unions*, especialmente 15, 41-2 y 239-40.

¹⁴ J. H. GOLDTHORPE, «Social Inequality and Social Integration in Modern Britain», en D. WEDDERBURN (ed.), *Poverty, Inequality and Class Structure*, 217-39; y A. FOX, *Beyond Contract: Power, Work and Trust Relations*.

(*) *Dénouement* (desenlace-conclusión): en francés en el original. (N. del T.)

¹⁵ E. DURKHEIM, *The Division of Labor in Society*, op. cit., 270.

¹⁶ *Ibid.*, Capítulo 1.

del trabajador», se la podría considerar no simplemente la fuente del desarrollo intelectual y material en la sociedad moderna sino también la verdadera «fuente de civilización»¹⁷.

Pero vista de esta manera, el estatuto teórico de la división del trabajo es claramente el de una *estructura profunda* que en muchos aspectos gobierna la disposición de estructuras de nivel superior (tales como la forma y la dirección del cambio ocupacional) como así también los procedimientos normativos. Estos puntos serán desarrollados más ampliamente en el Capítulo 6 pero es evidente que, por ejemplo, los cambios en la división del trabajo subyacente han estado relacionados con la proliferación y fragmentación de diferentes ocupaciones. Por su parte, este hecho ha sido consistente con el surgimiento y la persistencia de divisiones, intereses y políticas intersindicales en lugar de que se originara un movimiento cohesivo basado en los principios vinculantes iniciales de «solidaridad mecánica». Entretanto, la principal tendencia que ha fomentado el cambio ocupacional ha sido la de la rápida expansión de trabajos de oficina, condición *sine qua non* para el crecimiento del sindicalismo de empleados.

Formas anormales de división del trabajo

Sin embargo, con la excepción de Bain¹⁸, Banks¹⁹ y en cierta medida de Fox²⁰, los académicos británicos contemporáneos del movimiento sindical quizá han centrado menos su atención en la importancia *estructural* de la división del trabajo que en por lo menos dos de las formas anormales de estas descritas por Durkheim: la anomia y la división forzosa del trabajo. En cierta manera esto es poco sorprendente ya que Durkheim mismo estableció la relación entre capital y trabajo (junto con las crisis industriales y comerciales y la relación entre los científicos) como *locus classicus* del fracaso de los sistemas normativos (es decir, anomia)²¹. Por otra parte, acompañando las críticas radicales sobre la fun-

¹⁷ *Ibid.*, 50.

¹⁸ Véase la importancia que se atribuye a las ocupaciones en G. S. BAIN, *The Growth of White Collar Unionism*, 11-13.

¹⁹ J. A. BANKS, *Marxist Sociology in Action*, especialmente 37 y 306-9.

²⁰ A. FOX, *Beyond Contract*, op. cit., 207-47.

²¹ E. DURKHEIM, *The Division of Labor in Society*, op. cit., 354-7.

ción y el objetivo sindical surgidas a finales de la década del 60 y del 70, el análisis de la división forzosa del trabajo parecía ser razonablemente consistente con la preocupación por órdenes sociales equitativos ²².

Además estas dos preocupaciones habrían de aparecer de manera destacada en algunas de las publicaciones más importantes de la «escuela de Oxford». Así, la obra clásica de Fox y Flanders («The Reform of Collective Bargaining: From Donovan to Durkheim» —«La reforma de la negociación colectiva: Desde Donovan hasta Durkheim»—) parecía concordar bien con aquellos análisis en los que se había intuido desde hacía tiempo la desintegración y el fracaso de las estructuras normativas en las relaciones industriales (sea cual fuera la justificación aparente cuando se lo examina comparándolo con los conflictos laborales en Gran Bretaña) ²³. Por otra parte, en el trabajo más radical de Fox, *Beyond Contract* (Más allá del contrato), las condiciones asociadas a la división forzosa del trabajo eran consideradas de capital importancia para explicar las raíces subyacentes de los problemas laborales británicos ²⁴.

No obstante, como ya hemos dicho, algunas de las deducciones y paralelismos más interesantes que se hicieron a partir del trabajo de Durkheim sobre formas anormales están muy lejos de haber sido investigados en la teoría sindical moderna y, por tanto, son dignos de una breve mención en este punto. Antes que nada, en su explicación de la emergencia de relaciones anómicas entre capital y trabajo el modelo progresivo de Durkheim tenía notorias afinidades con la formulación webbiana expuesta en *The History of Trade Unionism* ²⁵. De ahí que para Durkheim en los primeros establecimientos en pequeña escala hubiera pocos conflictos manifiestos porque tanto el trabajador como su patrón realizaban tareas similares en el «taller» o «establecimiento», eran miembros de la misma «corporación» y la posibilidad en última instancia de pasar de aprendiz a propietario de

²² Véase por ej., R. HYMAN, *Industrial Relations*, especialmente 21-4 y 178-80; y A. FOX, *Beyond Contract*, op. cit., 241-3 y 274-96.

²³ A. FOX y A. FLANDERS, «The Reform of Collective Bargaining: From Donovan to Durkheim».

²⁴ A. FOX, *Beyond Contract*, op. cit., 229-36 y 274-96.

²⁵ S. y B. WEBB, *The History of Trade Unionism*, 5-6.

la empresa no estaba en absoluto fuera del alcance para una proporción considerable de artesanos ²⁶. Pero una vez que la «organización» se convirtió en «propiedad exclusiva de los jefes» y, más especialmente, en una etapa posterior cuando el trabajador y el empleador estuvieron completamente separados, el conflicto pasó a ser ubicuo; esta situación se daba especialmente en establecimientos en gran escala donde se estimaba que las relaciones habían llegado a «un estado crítico» ²⁷.

En segundo lugar, los teóricos laborales modernos han establecido los efectos cruciales que tiene el tamaño de la empresa sobre, *inter alia*, la densidad sindical, la estructura de los comités de enlaces sindicales (*) y la naturaleza y formas de la interacción entre representantes sindicales y el personal directivo ²⁸. Pero con menos frecuencia se valora el hecho de que Durkheim intentara explicar esta conocida relación empírica insistiendo en que «dado que las relaciones espontáneamente establecidas entre funciones sociales con el curso del tiempo adoptan un cuerpo de normas como forma definitiva, se puede decir, *a priori*, que el estado de anomia es imposible cuando los organismos solidarios tienen suficiente contacto entre sí o cuando existen durante un tiempo suficientemente prolongado» ²⁹. Pero en establecimientos en gran escala tales interacciones informales y habituales implícitas en las condiciones normales eran fácilmente viciadas por la naturaleza irregular y premeditada de los contactos entre la dirección y los trabajadores, situación que era claramente exacerbada por la proliferación de formas burocráticas de administración que regían las relaciones sociales en la empresa.

²⁶ E. DURKHEIM, *The Division of Labor in Society*, op. cit., 354-6.

²⁷ *Ibid.*

(*) Traducimos así el término inglés de «shop steward». El «shop steward» es aquel miembro de un sindicato que representa a sus compañeros de taller en las relaciones con la empresa. El sistema sindical y de representación sindical británico es muy diferente del español. Puede encontrarse un breve resumen del mismo en la «Nota del revisor de la traducción» incluida en el comienzo de la obra de EDWARDS P. K. y SCULLION H., «La organización social del conflicto laboral». Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social, 1987 y redactada por FAUSTINO MIGUÉLEZ.

²⁸ Véase Capítulo 6 y J. CURRAN y J. STANWORTH, «Worker Involvement and Social Relations in the Small Firm», especialmente 317-23.

²⁹ E. DURKHEIM, *The Division of Labor in Society*, op. cit., 368.

La concepción de Durkheim de división forzosa del trabajo ha aparecido de forma destacada en trabajos recientes sobre la conducta sindical. En general, se ha observado una vez más que Durkheim consideraba que ésta emanaba de una desigualdad básica en las condiciones de competencia y conflicto (es decir, en las condiciones externas de la división del trabajo, tales como la base utilizada para asignar al personal diferentes ocupaciones)³⁰. Esto implicaba también considerable frustración entre las personas que ocupaban puestos claramente inadecuados a sus condiciones físicas o mentales y falta general de coordinación entre las funciones sociales mismas (situación que se hacía más obvia en sociedades rígidamente estratificadas y no meritocráticas del tipo de las sociedades divididas en clases o castas)³¹. Pero un tercer punto que se debe subrayar es que no se ha comprendido plenamente la relación crucial existente entre los fines morales (tales como la justicia), el desarrollo eficaz de la división del trabajo y la contribución de ambos a la evolución social a largo plazo. Pero para Durkheim la justicia no solamente era indispensable para el eficaz funcionamiento de la división del trabajo sino que era también la fuerza más básica de la evolución social (sobre todo por el hecho de permitir, en primer lugar, la existencia misma de grandes poblaciones urbanas). En consecuencia, su persecución no constituía en absoluto un piadoso objetivo utópico sino que era plenamente consecuente con los principios del desarrollo, los cuales a su vez determinaban en el fondo los cambios y las transformaciones a largo plazo en los órdenes sociales modernos³².

Cuarto, Durkheim también estableció como otra forma anormal la falta general de coordinación de funciones³³. Es decir, anticipándose a las preocupaciones de los teóricos modernos de la organización, Durkheim observó que la frustración podía emanar de una situación en la que cada empleado no tenía «suficiente trabajo» y donde los desplazamientos estaban «mal coordinados»³⁴. Aunque no es fácil demostrar cualquier relación entre tales condiciones y la acción sindical, ésta debería ser lógicamente incorporada como otra hipótesis más (junto con la anomia y la división

³⁰ *Ibid.*, 374-88.

³¹ *Ibid.*, 375.

³² *Ibid.*, 405-9.

³³ *Ibid.*, 389-96.

³⁴ *Ibid.*, 389.

forzosa del trabajo) destinada a explicar los problemas contemporáneos de las relaciones industriales mediante el examen de las «formas anormales» de la división del trabajo mismo.

Relaciones entre individuos, corporaciones y Estado

Quizá el paralelismo más crucial que se pueda establecer entre Durkheim y los escritos de la «escuela de Oxford» no se centre en el proceso de formulación de normas o en su carácter problemático ni en la importancia que tienen los mecanismos voluntarios o espontáneos para una asociación secundaria sino más bien en el acento que ambos ponen en la «conveniencia» de contar con grupos de interés y de ocupación intermedios «intercalados» entre el individuo y el Estado³⁵.

Continúa siendo cierto que el Estado mismo tiene que realizar importantes funciones. El sólo puede oponer el sentimiento de utilidad general y la necesidad de equilibrio orgánico al particularismo de cada corporación. Pero sabemos que su acción solamente puede ser útil si existe todo un sistema de órganos secundarios para diversificarla. Es la existencia de estos órganos secundarios, sobre todo, la que se debe fomentar.

Continúan existiendo, no obstante, diferencias fundamentales entre la concepción del pluralismo de Durkheim y la expuesta por destacados miembros de la «escuela de Oxford». Después de todo, mientras que las contribuciones más obvias de Durkheim a la teoría sindical derivaban de su análisis de *The Division of Labour*³⁶ y de su tratado sobre la ética en *Sociology and Philosophy* (Sociología y filosofía)³⁷, fue realmente en *Suicide* (El suicidio) donde hizo su exposición más explícita sobre el papel de las corporaciones. Fue poco sorprendente entonces que la preocupación de Durkheim por la descentralización pluralista se viera atemperada por un modelo «orgánico» de sociedad del cual dedujo la idea de que los individuos deben tener una posición segura en las actividades sociales de las corporaciones (equivalentes en esencia a los gremios). En efecto, Durkheim acentuó que la integración

³⁵ E. DURKHEIM, *Suicide*, 384.

³⁶ E. DURKHEIM, *The Division of Labor in Society*, op. cit.

³⁷ E. DURKHEIM, *Sociology and Philosophy*, especialmente 35-62.

tenía tres «ventajas»: la omnipresencia de la corporación, su carácter ubicuo y su control sobre la mayor parte de la vida del individuo³⁸. Por tanto, no se trataba en esencia de una concepción opositorista (como señaló Fox)³⁹ y se diferenciaba de la formulación de Clegg⁴⁰ en que según este último el pluralismo debía ser considerado esencialmente como una teoría de la soberanía y no de la diferenciación social⁴¹, como «pesimista y tradicional» en su desconfianza del poder, y como una postura en la que los sindicatos eran equivalentes a un partido opositor al gobierno (al suministrar control y equilibrio contra el abuso de poder de los empresarios) en lugar de constituir unidades armoniosas como las previstas por Durkheim⁴².

Pero a pesar de las repercusiones consensuales de su planteamiento, Durkheim proporcionó una base teórica productiva destacable para el análisis sindical moderno. Su perspectiva general también tiene ventajas manifiestas sobre los modelos estructuralistas basados en «enfoques de sistemas». Después de todo, en su análisis evitó ampliamente las nociones excesivamente teleológicas de causalidad, ubicó las estructuras y funciones de las instituciones modernas en procesos claramente reconocibles de desarrollo y cambio social y especificó las ventajas evolutivas a largo plazo de las sociedades en las que premisas éticas y no ideológicas impregnaban los más altos niveles de conciencia subjetiva. Irónicamente, no obstante, si con el término «teoría» implicamos generalizaciones abstractas sobre acción y comportamiento humano, cuyas premisas centrales pueden en principio ser refutadas por investigaciones empíricas rigurosas⁴³, entonces, en su mayor parte, probablemente hayan sido los menos teóricos de los conceptos de Durkheim los que se han desarrollado hasta ahora para el estudio del sindicalismo. En efecto, desprovistos del núcleo explicativo intrínseco que tienen en el trabajo de Durkheim (es decir, de los valores morales y de la división del trabajo), se ha tendido a utilizar conceptos tales como el de anomia y división forzosa del trabajo a manera de diagnóstico y, en consecuencia, ni siquiera

³⁸ E. DURKHEIM, *Suicide*, op. cit., 379.

³⁹ A. FOX, *Beyond Contract*, op. cit., y A. FOX y A. FLANDERS, «The Reform of Collective Bargaining: From Donovan to Durkheim», op. cit., 173-80.

⁴⁰ H. A. CLEGG, «Pluralism in Industrial Relations», 312-16.

⁴¹ *Ibid.*, 309.

⁴² E. DURKHEIM, *Suicide*, op. cit., 378-84.

⁴³ P. S. COHEN, *Modern Social Theory*, 2-6.

como «sistemas de categorías». Asimismo, el pluralismo (al igual que el socialismo, capitalismo o comunismo) comprende una filosofía política que incorpora un credo explícito y la prescripción de formas «ideales» de formación social y conducta humana más que una teoría de las relaciones industriales como tal.

LA «ESCUELA DE OXFORD» Y LOS WEBB

El estructural funcionalismo parsoniano proporcionó el fundamento teórico para modelos de sistemas de acción y conducta sindical, y las raíces analíticas y las preocupaciones de la «escuela de Oxford» reflejaron especialmente la influencia de la herencia de Durkheim, no obstante lo cual el examen de las presunciones epistemológicas de cualquier enfoque importante sobre la base de un único conjunto de proposiciones continúa sin ser un procedimiento satisfactorio, por muy importantes que dichas presunciones hayan sido para el desarrollo general. Además, dadas las grandes diferencias de perspectiva entre los principales miembros de esta escuela, sean cuales fueren las afinidades entre los intereses de Durkheim (por la justicia, el fracaso de la maquinaria institucional y el pluralismo) y las contribuciones contemporáneas, seguramente se han hecho muchos otros aportes que han alimentado sugerencias específicas y contribuido a modelar las orientaciones referidas a las cuestiones sindicales. Por tanto, mientras que desde un punto de vista sociológico es perfectamente admisible relacionar las contribuciones principales de la «escuela de Oxford» con los postulados durkheimianos, tal procedimiento podría producir una impresión completamente errónea de temática cohesiva y unidad analítica que está lejos de constituir una característica de la década del 70.

En efecto, en términos de teoría sustantiva (es decir, generalizaciones desarrolladas específicamente en estudios de sindicatos), no ha sido menos fundamental el conocimiento académico británico clásico de los Webb, y durante la última década la atención prestada a sus monumentales contribuciones al estudio de las organizaciones sindicales han sido un tributo a la perdurabilidad de sus repercusiones sobre el pensamiento contemporáneo⁴⁴.

⁴⁴ S. y B. WEBB, *The History of Trade Unionism*, op. cit.; y S. y B. WEBB, *Industrial Democracy*, 2 vols.

No obstante, se ha de destacar que durante la fase pragmática de la «escuela de Oxford» (desde los años 50 y hasta mediados de los años 60 por lo menos) solamente se prestó atención a las contribuciones empíricas e historiográficas de los Webb. Durante ese tiempo, entre los principales teóricos británicos del sindicalismo, solamente H. A. Turner mostró un aprecio real del carácter perceptivo del trabajo analítico de los Webb⁴⁵. Fue sólo en 1968 cuando Flanders hizo su gran análisis teórico de la negociación colectiva. Este análisis se originó en su crítica a la concepción clásica de los Webb y en él habría de reconocer «la amplia influencia mundial que sus opiniones han tenido sobre el pensamiento posterior en cuanto a la naturaleza de los sindicatos y de la negociación colectiva»⁴⁶.

Más específicamente, se puede preguntar: ¿Cuáles fueron las contribuciones de los Webb a la teoría sindical y al desarrollo de la «escuela de Oxford»? Las partes de la tesis de los Webb que crearon el mayor interés teórico son indudablemente las que tratan sobre los siguientes temas: a) la importancia de la justicia y la creación de un orden social contenido en los procesos de formulación de normas; b) la distinción entre estructura y función sindical; c) los métodos de reglamentación empleados en los diferentes sindicatos; d) las consecuencias a largo plazo de la aplicación del mecanismo de norma común; e) la fuerza de la corriente democrática; y f) la predicción de los Webb según la cual la negociación colectiva sería reemplazada gradualmente por el método de promulgación legal que acompañaría un mayor colectivismo en la sociedad en general.

a) En el primer capítulo se reconocía que en *The History of Trade Unionism*, los Webb consideraban la creación de una clase de asalariados como condición *sine qua non* para la emergencia del sindicalismo en Gran Bretaña. Desde luego el grueso de su estudio del sindicalismo consistió en un informe sobre los frutos de seis años de investigaciones empíricas extensas; precisamente en *The History* se observa menos que en las secciones posteriores de *Industrial Democracy* (Democracia industrial) una rigurosa teoría de la estructura y política sindicales e incluso

⁴⁵ H. A. TURNER, *Trade Union Growth Structure and Policy*, véase especialmente 201.

⁴⁶ A. FLANDERS, *Management and Union*, 213.

cabe señalar que ésta estaba entremezclada con secciones considerables de narrativa⁴⁷.

Pero en *Industrial Democracy* los Webb reforzaron la postura durkheimiana sobre la importancia de la justicia en una sociedad moderna y lo hicieron explícitamente en el contexto de la acción y la conducta sindical. Para ellos, la búsqueda de formulación de normas y reglamentaciones en lugar de ser en absoluto una doctrina conservadora, tenía como premisa, en primer lugar, la determinación de los trabajadores de asegurar una medida de orden en las relaciones de trabajo⁴⁸. Siguiendo esta opinión, los sindicalistas evitaban «el regateo del mercado» y buscaban como *objetivo fundamental* la *protección* que les daban una serie de normas que regían las relaciones básicas entre empleador y empleado a fin de proteger a los productores manuales de los «efectos negativos» de la competencia industrial⁴⁹. Por otra parte, casi invariablemente al apoyar esta acción los sindicalistas promovían las premisas *éticas* y *morales* que se iban desarrollando rápidamente en la cultura en general⁵⁰.

b) Las conocidas distinciones taxonómicas de los Webb entre *estructura* sindical (que abarcaba la primitiva democracia, instituciones representativas, unidades de gobierno y relaciones entre sindicatos) y *función* sindical (que cubría los métodos de seguro social, negociación colectiva, arbitraje y promulgación legal)⁵¹ se apoyaban, en el fondo, en un análisis explicativo más profundo que reveló muchos paralelismos con la teoría durkheimiana. A su vez, esto combinaba una valoración del desarrollo estructural general de la separación de intereses entre empleador y trabajador asalariado con un acento en los criterios éticos y morales. Estos últimos producían, en conjunto, una determinación entre los trabajadores manuales a insistir en una medida de *orden* en las relaciones industriales mediante *reglamentación*, utilizando uno o más de los métodos enumerados anteriormente.

c) Los métodos de reglamentación desarrollados por diferentes asociaciones de trabajadores habrían de formar la base de la clasi-

⁴⁷ S. y B. WEBB, *Industrial Democracy*, *op. cit.*, 603-850.

⁴⁸ *Ibid.*, véase por ej., «The Assumptions of Trade Unionism», Capítulo XIII.

⁴⁹ *Ibid.*, 654-702, y Capítulo IV.

⁵⁰ *Ibid.*, 572.

⁵¹ *Ibid.*, Parte 2.

ficación de los Webb del tipo y el objetivo sindical. A partir de tales presunciones, «el mecanismo de restricción de números» (fundado en la doctrina de derechos adquiridos) fue comparado con «el mecanismo de norma común», en el cual era usual que figurara la reivindicación de «un salario vital»⁵². Los Webb mismos manifestaron una clara preferencia por «el mecanismo de la norma común» especialmente debido a que apelaba a sentimientos y valores éticos superiores. Por tanto, aunque los Webb señalaron que los sindicalistas de oficio casi siempre apoyaban «el mecanismo de restricción de números» sobre la base de que «la protección de sus medios de subsistencia contra la confiscación o usurpación es tan fundamental como base de orden social como lo es para los propietarios de tierra»⁵³, también destacaron que eran más fácilmente aplicables las reglamentaciones que siguen los lineamientos de la norma común⁵⁴.

De no existir ninguna Norma Común, las condiciones de empleo dependen de la «libre competencia», lo cual en la práctica siempre quiere decir que se llega a ellas mediante Negociación Individual entre las partes contratantes, de fuerza económica muy desigual. Se afirma que tal arreglo invariablemente tiende, para la masa de los trabajadores, hacia las peores condiciones de trabajo —en el fondo, prácticamente el mero nivel de subsistencia— mientras que incluso las pocas excepciones a esta regla no ganan permanentemente lo que de otra manera podrían ganar. En razón de lo que precede estimamos que el Mecanismo de Norma Común es una característica universal del Sindicalismo y que de un extremo al otro del mundo sindical se da apoyo a la presunción sobre la que éste se basa.

Además, aunque los sindicalistas casi invariablemente invocaban la validez ética de sus métodos, en el trabajo de los Webb se puede distinguir una progresión evolutiva que parte de la doctrina de los intereses personales y llega a la de un salario vital pasando por el mecanismo de la oferta y la demanda. Dicha progresión comprende una creciente preocupación por la equidad y la justicia, y la postura del salario vital está asociada principalmente, por supuesto, al «mecanismo de la norma común»⁵⁵.

⁵² *Ibid.*, 560 y 715-40.

⁵³ *Ibid.*, 566-8.

⁵⁴ *Ibid.*, 560-1.

⁵⁵ *Ibid.*, 715-40.

d) Los Webb también consideraban que la aplicación general del «mecanismo de la norma común» acarrearía una serie de cambios estructurales importantes y, sobre todo, una concentración empresarial en establecimientos más grandes (es decir, que el tamaño y la concentración eran considerados consecuencias de la reglamentación y no del cambio tecnológico *per se*)⁵⁶. Los Webb explicaron este punto, primero, por estimar posible que se terminaran los llamados «oficios parásitos»⁵⁷ (formas de empleo muy informales), y segundo porque:⁵⁸

Las industrias reglamentadas, al ir elevando progresivamente su nivel de mecanización, capacidad organizativa y fuerza física, habrán aumentado el capital nacional en todas sus formas. Su gran superioridad hará que la lucha de los oficios no reglamentados por mantener su posición en el mercado mundial sea cada vez más dura.

e) Las raíces subjetivas de tales cambios también estaban conectadas con lo que se llamó la «fuerza de la corriente democrática», basada en un incremento del conocimiento científico y en el crecimiento de nuevos hábitos de cooperación social⁵⁹. Además, acompañando este movimiento hubo un nuevo refuerzo de la *reglamentación* en forma de una planificación social general que abarcaba al conjunto de la sociedad⁶⁰.

Hay una sensación creciente, que no se limita a los Sindicalistas, de que la comunidad solamente puede alcanzar su mayor bienestar asegurando expresamente a cada sector de trabajadores, las condiciones necesarias para el continuo y eficaz cumplimiento de su particular función en la maquinaria social.

f) En la sección final de *Industrial Democracy*, los Webb examinaron lo que denominaron «precepto y profecía» más que teoría con base empírica. A pesar de ello, sus predicciones han estimulado a sucesivos teóricos sindicales a realizar minuciosos exámenes y sus conclusiones tienen paralelismos claros en debates

⁵⁶ *Ibid.*, 748.

⁵⁷ *Ibid.*, 749-60.

⁵⁸ *Ibid.*, 747. Véase también 746-9, 792.

⁵⁹ *Ibid.*, especialmente 809 y 846-50.

⁶⁰ *Ibid.*, 590.

recientes sobre «corporativismo» y el papel del Estado⁶¹. Después de todo, en su opinión, el crecimiento de la corriente democrática y del «colectivismo» anunciaría: el abandono de la doctrina de los intereses comunes; la modificación de la doctrina de oferta y demanda y la ampliación de la noción de salario vital; el desarrollo de funciones sindicales permanentes en el Estado democrático (haciendo participar a los Representantes de los sindicatos en la «cooperación cordial con el representante de la Asociación de Empleadores y el Inspector de Fábrica», siguiendo al pie de la letra las Normas Comunes prescritas para la industria); la aplicación universal de la norma común; y la «inmensidad y complejidad» de la corriente democrática que implicaría la institucionalización de «una reglamentación tras otra»⁶².

Durkheim y los Webb

La contribución monumental de los Webb al estudio del sindicalismo consistió entonces en una serie de elementos diferentes pero interconectados. Tuvieron en cuenta las bases estructurales y éticas del surgimiento de los sindicatos, acentuaron la preeminencia de los procesos de formulación de normas como condición *sine qua non* de la función sindical, hicieron importantes distinciones taxonómicas entre los diversos tipos de sindicato y consideraron de gran interés analítico la asociación de la norma común con el sindicalismo moderno, la industria en gran escala, la corriente democrática y el movimiento hacia el colectivismo. Asimismo, con la progresiva colectivización preveían un procedimiento más «científico» para la asignación de recompensas, en el que la negociación colectiva habría de ser reemplazada gradualmente por el método de promulgación legal⁶³.

Pero antes de pasar a la influencia que esos postulados tuvieron sobre el trabajo de Allan Flanders, cuyas ideas habrían de ser centrales en las génesis del enfoque específico de la «escuela de Oxford»⁶⁴, merece la pena señalar los principales puntos de

⁶¹ *Ibid.*, especialmente 809. Véase también T. KEENOY, «From the Webbs to Corporatism», 23-54.

⁶² S. y B. WEBB, *Industrial Democracy*, *op. cit.*, 825.

⁶³ *Ibid.*, Capítulo IV.

⁶⁴ A. FLANDERS, *Management and Unions*, *op. cit.*

comparación y contraste entre Durkheim y los Webb, dado que había varias afinidades notorias entre ambas concepciones. Entre éstas se contaban: la importancia que tiene para las relaciones industriales la separación de los intereses del empleador y del asalariado, la preeminencia de los valores éticos y morales en la modelación de los objetivos sociales, la atención centrada por ambos autores en la formulación de normas, y las concepciones en el fondo integrativas en las que el Estado, las asociaciones intermedias y el individuo estarían ligados en una «unidad orgánica». No obstante, al mismo tiempo había varios puntos de divergencia que podrían ser atribuidos particularmente al hecho de que los Webb se concentraron más directamente en los sindicatos como tales y en los procesos de negociación colectiva. Por tanto, mientras que para Durkheim la división del trabajo era la fuerza evolutiva más decisiva en la sociedad industrial moderna, particularmente en lo concerniente a los sindicatos, los Webb pusieron el énfasis en la «corriente democrática». Por otra parte, aunque ambos eran conscientes de la importancia del tamaño de la empresa, la especificación de Durkheim de las consecuencias «anómicas» y del «estado crítico» de las relaciones entre empleador y empleado en tales establecimientos contrastaba notoriamente con la evaluación más optimista de los Webb sobre el potencial para acrecentar la capacidad científica, la eficiencia industrial, la proliferación de normas y los procesos de formulación de las mismas. En general, los Webb se inclinaban a considerar los conflictos de poder en la industria como elementos necesarios de las primeras luchas de los sindicalistas quienes procuraban superar tanto condiciones anómicas como exigencias de la división forzosa del trabajo. Pero al mismo tiempo, los Webb preveían la eliminación gradual de tales problemas en el curso del progresivo avance hacia una sociedad colectivista. Y finalmente, había diferencias marcadas en la interpretación y en la designación de asociaciones intermedias en ambas concepciones ya que, mientras que la noción esencial de Durkheim estaba fundada en asociaciones ocupacionales («corporaciones»), para los Webb la fusión de intereses entre sindicatos, empleadores y Estado solamente podría lograrse a través de representantes de todos los organismos que participan en la formulación y administración de normas (es decir, los representantes de los sindicatos, los representantes de asociaciones de empresarios y el inspector de fábrica).

ALLAN FLANDERS Y EL SURGIMIENTO DE LA «ESCUELA DE OXFORD»

Durante la fase pragmática de los estudios británicos sobre sindicalismo, en las décadas del 50 y del 60, Flanders se destacó junto con Turner como el teórico más importante. Además de ellos, durante este período hubo principalmente investigadores descriptivos o evaluativos. Pero en algunos aspectos es mejor considerar que la contribución de Flanders representa una confluencia crucial o un filtro de, por una parte, la tradición web-biana de generalización inductiva (basada originalmente en minuciosas investigaciones empíricas), el sistema estratégico conceptual y más deductivo de Durkheim y Dunlop y las contribuciones estadounidenses a la teoría sindical de Chamberlain⁶⁵, Derber⁶⁶ y Ross⁶⁷ y, por otra parte, las explicaciones sistemáticas del crecimiento sindical y de la naturaleza del sindicalismo en la negociación colectiva que habrían de ser los importantes adelantos analíticos de la década del 70 y estarían basados en las premisas de la escuela de Oxford.

En los trabajos teóricos de Flanders rara vez aparecen modelos de acción y conducta sindical formulados con precisión aunque se puede armar uno fácilmente a partir de «Collective Bargaining: A Theoretical Analysis» (La negociación colectiva: Un análisis teórico)⁶⁸. En efecto, Flanders tenía claramente presente una teoría multicausal en la que las principales dimensiones explicativas podrían incluir: variables organizativas o institucionales (compromiso de los funcionarios con la supervivencia a largo plazo de sus organizaciones y demás), procesos políticos internos en los sindicatos y en el movimiento obrero en general, una serie de factores subjetivos o «volitivos» que pueden ser cruciales para modelar los objetivos en las negociaciones, el entorno económico más general (incluyendo tanto las condiciones del mercado de productos como las del mercado de trabajo), tecnología y producción y, a un nivel más amplio de subjetividad, las normas y valores culturales aceptados que prevalecen en una sociedad dada en determinados momentos (véase el Gráfico 3.1)⁶⁹.

⁶⁵ N. W. CHAMBERLAIN, *Collective Bargaining*.

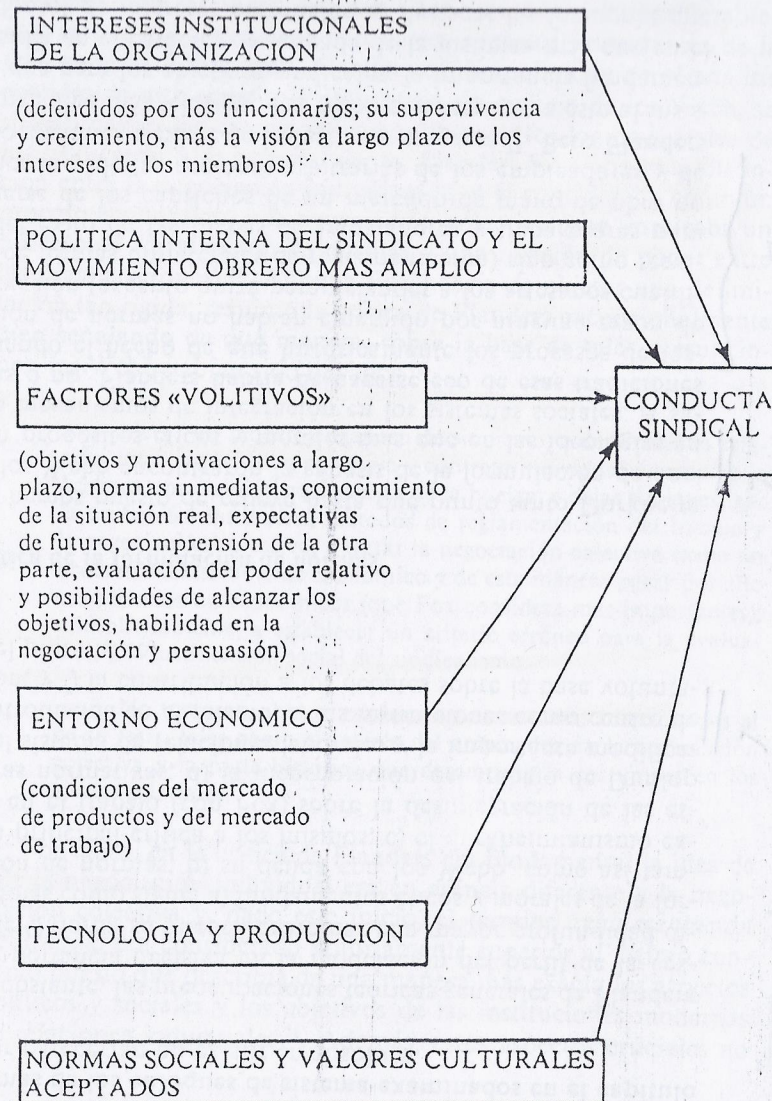
⁶⁶ M. DERBER, *Plant Union Management Relations: From Practice to Theory*.

⁶⁷ A. M. ROSS, *Trade Union Wage Policy*.

⁶⁸ A. FLANDERS, *Management and Unions*, op. cit., 213-40.

⁶⁹ *Ibid.*, especialmente 228-30.

Gráfico 3.1. Matriz de variables explicativas en la teoría de Flanders



No obstante, éstas sólo son indicaciones de lo que Flanders tenía en mente ya que, como Clegg nos informó, en principio estaba trabajando sobre una teoría de crecimiento sindical (que ha sido continuada por G. S. Bain ⁷⁰ -véase Capítulo 6-) «como primer paso hacia una teoría general» ⁷¹. Entonces, lo que encontramos en el trabajo publicado por Flanders es en gran parte un conjunto de dimensiones explicativas que se centran en diferentes niveles de análisis pero en las que no hay nada que indique su importancia relativa.

Sin embargo, a pesar de que este trabajo es incompleto y constituye claramente algo así como una «lista de control», siguen siendo considerables las ventajas teóricas y analíticas que tiene esta formulación sobre la concepción estructural funcionalista de los sistemas de relaciones industriales. Además de centrar la atención explícitamente en la acción y en la conducta sindical, no hace ninguna distinción artificial entre variables *endógenas* y *exógenas* en el «sistema» como tal, lo que evita una serie de problemas sobre la ubicación «correcta» del poder y de la ideología en el marco general. Por ejemplo, se considera que el poder opera a una serie de niveles (en la relación misma de negociación, en los sindicatos y en el movimiento obrero más amplio, como así también en el medio sociocultural) mientras que las variables subjetivas (mucho más amplias que el concepto de ideología) llevan a cabo sus efectos específicos en contextos reales de negociación, en los compromisos de los representantes de los sindicatos y en las normas y expectativas culturales. Pero también se incorporaron las presiones estructurales sobre la acción (economía y tecnología) por lo que el análisis no implicaba de manera alguna una interpretación exclusivamente «subjetiva» del comportamiento sindical. Asimismo, se tienen en cuenta todos los problemas enunciados por teóricos modernos de organización en cuanto al compromiso de las asociaciones con la supervivencia y las percepciones algo diferentes que pueden surgir de los representantes de los sindicatos y de los afiliados. Desprovistos de los innecesarios complementos de la prescripción teológica y de cualquier noción de «vinculación del sistema» en razón de predisposiciones «ideológicas» comunes, algunos de los

⁷⁰ G. S. BAIN y F. ELSHEIKH, *Union Growth and the Business Cycle*.

⁷¹ H. A. CLEGG, *Trade Unionism Under Collective Bargaining*, ix.

problemas de los enfoques de sistema examinados en el capítulo anterior parecerían no existir en absoluto.

No obstante, las preocupaciones teóricas generales de Flanders y su importancia decisiva en la modelación del perfil de la «escuela de Oxford» se pueden examinar con mayor profundidad dividiéndolas como sigue: a) fundamentos éticos y morales de la formulación de normas; b) su deuda con los Webb, como así también su principal crítica a los mismos; c) el durkheimianismo explícito en el trabajo (con Fox) sobre la desintegración de las estructuras normativas; d) la incorporación del trabajo de Dunlop sobre el sistema de relaciones laborales y la importante modificación introducida en el mismo; e) las instituciones como centro de atención; y f) la contribución a los debates sobre la base voluntarista del pluralismo.

Base ética de la formulación de normas

Ya hemos puesto de relieve hasta qué punto tanto Durkheim como los Webb encontraron la génesis de la formulación de normas en propósitos éticos y morales más que en las ideologías en cuanto mecanismos de integración en los sistemas sociales. A sabiendas o no, Flanders habría de hacerse eco de esas tradiciones acentuando el hecho de que históricamente los procesos de formulación de normas no habían emergido por ninguna razón de conservación (excepto quizá para defender a los artesanos cualificados de formas unilaterales de reglamentación) sino como resultado del éxito de las luchas de trabajadores y trabajadoras para protegerse de los caprichos de un mercado de mano de obra no planificado y de las acciones arbitrarias de los empleadores y de sus asociaciones a nivel de industria y empresa ⁷². Pero Flanders fue quizá algo más lejos que los Webb con respecto a esto al insistir en que para los objetivos sindicales, la importancia fundamental residía en el carácter de «espada de la justicia» más que en el de defensor de intereses personales, al destacar las funciones que desempeñan los sindicatos con el fin de lograr el orden industrial y al acentuar el papel de los mismos en el establecimiento de derechos análogos a los de la esfera política ⁷³.

⁷² A. FLANDERS, *Management and Unions*, op. cit., 13-47.

⁷³ *ibid.*, 41-2.

Expresadas en los términos más simples posibles, estas normas constituyen una protección, un escudo para sus miembros. Y protegen no solamente su nivel material de vida sino también su seguridad, estatus y autorespeto; en breve, su dignidad como seres humanos.

La misma idea se puede expresar de otra manera: el efecto de las normas es el de establecer derechos, con sus correspondientes obligaciones. Las normas de los convenios colectivos aseguran a los asalariados el derecho a cierto nivel de ingresos, a no trabajar más que cierta cantidad de horas, a no ser despedidos sin consulta previa o indemnización y demás. Este es seguramente el logro social más duradero del sindicalismo: la creación de un orden social en la industria representado por un código de derechos laborales.

La importancia del orden y la paz (asegurados mediante la penetración de las normas en todo el ámbito de las relaciones sindicato-dirección) también habría de ser acentuada por Flanders pero, a diferencia de algunos de sus sucesores, se preocupó especialmente de las considerables ventajas que tales procedimientos daban a los trabajadores. También reconoció de qué manera las exigencias estructurales (tales como el tamaño de la empresa), la racionalidad funcional, la fragmentación de las operaciones y la emergencia de ideas más amplias (tales como la gestión científica) habían puesto en los gerentes modernos más que en los empresarios un interés por la formación de normas y por los procesos de formulación de las mismas⁷⁴. Además, en su crítica de los Webb (véase la sección siguiente) Flanders mantendría explícitamente que la idea de «que la negociación colectiva era algo a lo que se obligaba a los empleadores contra su voluntad» no podía ser aceptada a pie juntillas dado que dejaba de lado el interés de los empleadores y de sus asociaciones por lograr algún tipo de orden en el mercado de trabajo⁷⁵. También estaba claro que Flanders consideraba que históricamente los primeros y principales beneficiarios de la modificación, si no de la sustitución, de los mecanismos del mercado por normas eran los miembros de los sindicatos⁷⁶.

⁷⁴ *Ibid.*, 91-2.

⁷⁵ *Ibid.*, 215.

⁷⁶ *Ibid.*, 41-2.

La crítica a los Webb

Pasando entonces más específicamente a examinar la deuda de Flanders con los Webb —estaba claro que ésta era considerable— éste estuvo en desacuerdo con varios aspectos importantes de la tesis general. Sobre todo, Flanders consideraba que en el análisis económico que constituía gran parte del trabajo de los Webb, se subestimaban las características políticas y los logros sociales de los sindicatos. Más especialmente, Flanders hizo una neta distinción entre la negociación individual (que él consideraba como un proceso económico) y la negociación colectiva (que implicaba un proceso de formulación de normas y una relación de poder entre las organizaciones)⁷⁷. Aunque Fox habría de objetar una delimitación tan rígida, resumió la crítica de Flanders excepcionalmente bien señalando de qué manera, sobre la base de tales presunciones, los Webb habían sido llevados⁷⁸:

a establecer un modelo engañoso de sindicato; a desvirtuar la relación entre negociación colectiva y contrato individual de empleo; a originar una opinión equivocada de la huelga; a dejar sin investigar la transición entre otros métodos de reglamentación del trabajo y la negociación colectiva; a tratar la negociación colectiva como un proceso exclusivamente económico y de esta manera pasar por alto sus aspectos no económicos (que Fox considera más importantes); e implícitamente, a establecer un criterio erróneo para la evaluación y la justificación social del sindicalismo.

... No tomaron nota ni exploraron otros temas relacionados al de su tesis, tales como el interés del empleador en la negociación colectiva y la parte histórica que desempeña la costumbre en los ajustes salariales.

Por tanto, en la crítica de Flanders era fundamental la idea de que la negociación individual era en esencia diferente a la negociación colectiva y, dado este juicio, el término *reglamentación del trabajo* era considerado notoriamente superior al último concepto puesto que describía de una manera más exacta los aspectos políticos y sociales y los objetivos de las instituciones modernas de relaciones industriales⁷⁹. Además, estos aspectos cruciales no

⁷⁷ *Ibid.*, 215-16.

⁷⁸ A. FOX, «Collective Bargaining, Flanders and the Webbs», 170.

⁷⁹ A. FLANDERS, *Management and Unions*, op. cit., 216.

económicos incluían los logros sociales de los sindicatos, las fuerzas explicativas que modelaban la conducta misma de las negociaciones y el alcance y tipo de conflicto industrial (abarcando tanto cuestiones relativas a los empresarios como al mercado)⁸⁰. Una vez más, aunque Flanders exageró su argumentación en lo relativo a objetivos sindicales (y esto lo llevó a una definición esencialista basada en objetivos políticos y sociales), y a pesar de que los Webb también habían enfatizado particularmente los intereses éticos y morales del sindicalismo (en conjunción con los fines económicos), hay aquí un correctivo valioso para las estrechas perspectivas del «economicismo»⁸¹.

Aunque, consecuentemente, adoptaremos la opinión de que los objetivos sindicales deben ubicarse en términos de las perspectivas y la motivación de los actores sociales, el argumento de Flanders continúa teniendo mucha fuerza. Empíricamente, éste permite al menos dar algunas explicaciones realistas a la creciente preocupación que se dio en la década del 60 y del 70 por los procesos democráticos en la empresa, por la erosión de las prerrogativas de los empresarios y por la ampliación de los controles de las bases a través del canal sindical⁸².

Todas estas dificultades desaparecen una vez que se deja de lado una presunción alternativa: que el valor de un sindicato para sus miembros radica menos en sus logros económicos que en su capacidad de proteger su dignidad. Visto desde este ángulo, a los asalariados —tanto a los empleados como a los trabajadores manuales— les interesa la organización sindical, sean cuales fueren sus circunstancias económicas o el estado del mercado de trabajo, por dos razones al menos: les conviene que se reglamenten los mercados de trabajo y la gestión del trabajo porque tales reglamentaciones definen sus derechos y, en consecuencia, su categoría y su dignidad, y los liberan así de su dependencia del azar o de la arbitrariedad ajena. Asimismo, les interesa participar de la manera más directa posible en la formulación y aplicación de estas normas a fin de tener voz en la modelación de su propio destino y en las dimensiones de las cuales este último depende en su mayor parte.

⁸⁰ *Ibid.*, 233-8.

⁸¹ *Ibid.*, 213-26. Para la evaluación del «economicismo» véase M. MANN, *Consciousness and Action Among the Western Working Class*, 24-33.

⁸² A. FLANDERS, *Management and Unions*, *op. cit.*, 239-40.

La relación con Durkheim

En los escritos de Flanders sobre sindicalismo que han tenido mayor influencia casi siempre se notaba la presencia subyacente del tema de la política y la justicia social. Pero hasta su trabajo clásico con Fox (*The Reform of Collective Bargaining: From Donovan to Durkheim* —La reforma de la negociación colectiva: de Donovan a Durkheim—)⁸³ sus referencias directas a Durkheim eran escasas a pesar de las afinidades obvias y de la preocupación en común por la preeminencia de las fuerzas morales y éticas como aspectos centrales de las sociedades modernas. Además, cuando finalmente incorporaron las ideas de Durkheim de manera integral, no se centraron explícitamente en esas cuestiones en absoluto ni en la importancia evolutiva de la división del trabajo y su relación con las condiciones de libertad, tampoco hicieron ninguna referencia directa a las corporaciones ni se concentraron en los obstáculos que plantea a la justicia la división forzosa del trabajo sino que, como ya se sabe, dirigieron su atención a la importancia contemporánea del fracaso de la reglamentación normativa.

Sería redundante examinar en mayor profundidad el estudio, muy conocido en el ámbito de la literatura sobre sindicalismo y negociación colectiva, especialmente dada su sustitución por análisis ulteriores en los que nos centraremos más adelante⁸⁴. Además, las inquietudes sustantivas y evaluativas que caracterizaron principalmente este escrito no son, en sí mismas, de gran importancia en el texto teórico. Pero merecen destacarse cuatro cuestiones principales. La primera es la preferencia por el concepto más amplio de norma («una regla, un modelo o un patrón de acción») al de reglamentación⁸⁵. La segunda es que las reglas sustantivas y de procedimiento parecen ser usadas de manera intercambiable con sus normas equivalentes⁸⁶. Por otra parte, en tercer lugar, la anomia parecería estar desarrollada principalmente como un concepto para el diagnóstico destinado a cubrir cuatro fuentes principales de desorden en las relaciones sindica-

⁸³ A. FOX y A. FLANDERS, «The Reform of Collective Bargaining: From Donovan to Durkheim», en A. FLANDERS, *Management and Unions*, *op. cit.*, 241-76.

⁸⁴ *Ibid.*, pero véase también A. FOX, *Beyond Contract*, *op. cit.*

⁸⁵ A. FOX y A. FLANDERS, *op. cit.*, 247.

⁸⁶ *Ibid.*, 246-60.

to-dirección, que surgen de la interacción entre aspiraciones normativas y las normas imperantes: 1) cuando un grupo, enfrentando a otro, actúa con miras a cambiar las normas de procedimiento y la naturaleza del sistema; o 2) para cambiar sus características sustantivas; 3) cuando no existe reglamentación sobre ciertas cuestiones con relación a las cuales al menos un grupo tiene aspiraciones normativas; y 4) cuando hay una fragmentación progresiva y un desmoronamiento de los sistemas normativos existentes⁸⁷. En cuarto lugar, se observaron importantes variables explicativas, basadas en su mayor parte en el cambio de condiciones «estructurales» y «subjetivas» en la sociedad británica moderna, a saber: inflación, cambio industrial y movilidad laboral, escalada del cambio tecnológico y organizativo, creación de nuevas clases de trabajo (y de trabajadores) y el fracaso de las reglas tradicionales y, finalmente, la «rápida expansión de la organización sindical a medida que la escasez de trabajo fue originando poder y despertando aspiraciones»⁸⁸.

La influencia de Dunlop

Había, por tanto, ciertas afinidades teóricas importantes entre la interpretación de Allan Flanders del objetivo sindical, el concepto de anomia y el análisis durkheimiano. Pero Flanders, al enmarcar su posición teórica general también se basó en ciertos conceptos analíticos del trabajo de J. T. Dunlop. De allí que merezca claramente ser mencionada la relación entre las contribuciones de estos dos analistas.

Flanders aceptaba que las relaciones laborales se ocupaban de «un sistema de normas» pero pocas veces adoptó la noción estructural funcionalista de causalidad y sus vínculos con las propiedades del sistema⁸⁹. Este enfoque era en algunos aspectos incluso más restringido que el de Dunlop dado que, como ya hemos señalado en el capítulo anterior, Flanders sostuvo que solamente las *relaciones reglamentadas* o *institucionalizadas* podían

⁸⁷ *Ibid.*, especialmente 253-5.

⁸⁸ *Ibid.*, 262-3.

⁸⁹ A. FLANDERS, *Management and Unions*, *op. cit.*, véase especialmente 213-40.

ser legítimamente incorporadas al análisis de las relaciones industriales mismas⁹⁰. No obstante, Flanders también tomó de Dunlop la valoración de los factores tecnológicos y de mercado como influencias cruciales que presionaban sobre la conducta sindical pero la modificó en tres aspectos principales: a) sustituyendo las normas sociales aceptadas y los valores culturales por ideología y ubicando a éstos firmemente en el contexto general de las relaciones sindicato-dirección y no en el sistema mismo de relaciones industriales; b) considerando al poder no como una variable exógena sino como variable crítica en la interacción entre organizaciones (es decir, sindicatos y dirección); y c) haciendo una distinción entre los *procesos* internos y externos de la reglamentación del trabajo⁹¹. Esta última dicotomía reconcilió las cuestiones relativas a *dirección* y a *mercado*, y Flanders introdujo aquí la idea de que no solamente había más de un centro de poder sino de que la confrontación entre sindicatos y dirección podía comportar *valores* (tales como eficiencia versus seguridad en la administración de la empresa), como así también *intereses* materiales en el mercado⁹². De esta manera también se incorporó el conflicto al modelo y, en efecto, Flanders explícitamente criticó la teoría de Chamberlain de «penetración en la dirección de la empresa» basándose en que los procesos de formulación de normas no podían ser considerados «objetivos concebidos conjuntamente» que daban como resultado una «integración funcional», sino que «continuaba habiendo necesidad de normas sustantivas y de procedimiento para tratar los conflictos entre los intereses divergentes de la dirección y de los sindicatos»⁹³.

En resumen, Flanders incluyó en su trabajo ciertos conceptos analíticos centrales del modelo de Dunlop (tales como formulación de normas, tecnología y presiones de mercado) pero evitó muchas de las dificultades teóricas que fueron puestas de relieve en el Capítulo 2. Por tanto, no se recurre a explicaciones teleológicas, se establece una serie de niveles subjetivos de análisis, se interpretan correctamente los intereses y valores conflictivos y el papel protagonista del poder en las relaciones *entre* organizacio-

⁹⁰ *Ibid.*, por ejemplo, 236-8.

⁹¹ *Ibid.*

⁹² *Ibid.*, 233-8.

⁹³ N. W. CHAMBERLAIN, *Collective Bargaining*. Criticado en A. FLANDERS, *Management and Unions*, *op. cit.*, 235.

nes e incluso se tienen plenamente en cuenta las diferencias de metas y objetivos entre responsables sindicales y afiliados. Además, dadas las ventajas analíticas y teóricas obvias de este enfoque sobre la formulación de Dunlop es poco sorprendente que en Gran Bretaña esta interpretación haya tenido mucha más influencia en la rama predominante de la teorización sobre relaciones industriales de la «escuela de Oxford» que el estructural funcionalismo. Además, incluso aquellos teóricos que se basaron en la noción de Dunlop de un sistema de relaciones laborales han introducido forzosamente modificaciones siguiendo muy de cerca los lineamientos planteados por el mismo Flanders ⁹⁴.

Las instituciones como centro de atención

No obstante, se tiene que admitir que las referencias de Flanders a *instituciones* de reglamentación del trabajo en su definición del alcance del tema de las relaciones industriales ha sido la fuente de un problema que ha durado mucho. Después de todo, sobre la base de tal concepción, se plantea la posibilidad de producir reificaciones y también se pueden acentuar cuestiones esencialmente descriptivas sin hacer ninguna referencia expresa a los orígenes de las instituciones, a los factores que continúan manteniéndolas ni a los procesos de socialización que ayudan a modelar las orientaciones y las actitudes de los nuevos afiliados. Como veremos en el Capítulo 4, no es necesario desarrollar este concepto de una manera restrictiva y descriptiva pero, dadas estas dificultades analíticas obvias, tampoco fue sorprendente que Clegg, en su reciente exposición sobre esta cuestión, buscara abandonar el término «institución» completamente e hiciera referencia solamente a la *reglamentación del trabajo* ⁹⁵. Resumiendo, la conceptualización de las instituciones de Flanders ha demostrado ser controvertida en tres aspectos principales. Primero, porque estaba inextricablemente ligada al objetivo sindical y al papel de la tradición. Segundo, porque según su interpretación, en el movimiento sindical era de importancia crucial centrar la atención en los *métodos* laborales por encima de los políticos. El tercero y último punto de

⁹⁴ G. S. BAIN y H. A. CLEGG, «A Strategy for Industrial Relations Research in Great Britain».

⁹⁵ H. A. CLEGG, *The Changing System of Industrial Relations in Great Britain*, 451.

controversia se deriva de su no poco frecuente referencia a la noción reificada de «necesidades institucionales».

Por tanto, para Flanders el sindicalismo efectivo dependía de una interrelación satisfactoria entre organización, dinamismo y objetivo social. Así, como insistiera en afirmar, «los sindicatos necesitan organización para tener poder y movimiento para tener dinamismo, pero necesitan poder y dinamismo para lograr su objetivo social» ⁹⁶. Pero ese dinamismo podía ser fácilmente socavado por la tradición ya que, como él bien sabía, las instituciones británicas de relaciones industriales fueron establecidas en un período anterior y eran, según la conocida afirmación de H. A. Turner, «depósitos históricos y fuentes de la historia» ⁹⁷. Las *tradiciones*, implícitas en las costumbre y prácticas institucionales, expresaban entonces «niveles normativos y, en consecuencia, juicios de valor», abarcaban rutinas, eran «resistentes al desaffo del hecho histórico» ⁹⁸, pero constituían, no obstante, importantes fuerzas que ayudaban a modelar la conducta del actor ⁹⁹.

La mayor fuerza de las tradiciones proviene del hecho de que representan para el grupo las lecciones de su experiencia social, corporativa. El carácter normativo y de enlace que adquieren las tradiciones se debe a haber demostrado su valor como patrones de conducta que han logrado alcanzar los objetivos y valores del grupo. En efecto, las tradiciones pasan a ser la tabla de salvación de objetivos y valores del grupo que nunca podrían ser articulados en caso de estar separados.

Expresada de esta forma, la base analítica del argumento es muy convincente y, por tanto, si se adaptan debidamente las condiciones predominantes en épocas de gran crecimiento o de reforma institucional, se puede unir este enfoque a las interpretaciones explicativas. Pero Flanders habría de contradecirse al sostener que las instituciones sindicales (afianzadas en estructuras anteriores) no se adaptaban convenientemente a las exigencias del cambio estructural y a las nuevas expectativas de los años 60 y comienzos de los 70 ¹⁰⁰. Además, al mismo tiempo que

⁹⁶ A. FLANDERS, *Management and Unions*, op. cit., 44.

⁹⁷ H. A. TURNER, *Trade Union Growth, Structure and Policy*, 14.

⁹⁸ A. FLANDERS, *Management and Unions*, op. cit., 279.

⁹⁹ *Ibid.*

¹⁰⁰ *Ibid.*, 288-94.

preveía una penetración progresiva de los sindicatos en las funciones de la dirección y una ampliación de los controles en el nivel de la industria (y a pesar de reconocer que «los sindicatos han de participar en política» con el fin de defender esa estrategia), en su opinión existía un «límite más elevado» para la participación política que era, en principio, consecuencia de las mismas «necesidades institucionales»¹⁰¹. Por tanto, para expresarlo de una forma menos reificada, Flanders reconoció que la preocupación de los dirigentes y burócratas por la supervivencia de los sindicatos y por un papel activo en las negociaciones implicaba que no suscribirían rápidamente formas de sistemas políticos en las que los objetivos sindicales eran determinados mediante organismos de planificación general; y él estimaba que esto sería llevado a cabo «sin tener en cuenta la opinión política de sus miembros»¹⁰².

Visto desde este ángulo, tal perspectiva no estaba en absoluto en desacuerdo con lo que Hyman había denominado la tradición «pesimista» del pensamiento marxista en la cual se considera que el papel de los sindicatos como instrumentos del cambio revolucionario quedaría inevitablemente circunscrito¹⁰³. Pero se ha de acentuar el hecho de que, en nuestra opinión, cualquier interpretación de este tipo debería arraigarse en las categorías de acción y proceso social. De esta manera se pueden atribuir las «limitaciones» del objetivo político no ya a las «necesidades institucionales» sino al interés observado en los representantes de los sindicatos y en los afiliados por mantener asociaciones independientes y a los patrones de socialización que fomentan la difusión de determinadas orientaciones y perspectivas durante los procesos de interacción entre los afiliados sindicales.

Además, el término «necesidad institucional» también fue empleado por Flanders para reflejar la manera en la que en los sindicatos «los objetivos sociales de ayer» pasaban a ser parte de «las funciones sociales de hoy»¹⁰⁴. Es decir, las fructíferas luchas sindicales del pasado para ampliar el control en los talleres pasaron a formar parte de los deberes o funciones cotidianas del represen-

¹⁰¹ *Ibid.*, 24-37, especialmente 31.

¹⁰² *Ibid.*, 30-1.

¹⁰³ R. HYMAN, *Marxism and the Sociology of Trade Unionism*, 8-9.

¹⁰⁴ A. FLANDERS, *Management and Unions*, op. cit. Véase por ej., 27 y 278-85.

tante moderno y proporcionaron una base de acción para continuar erosionando en el futuro las «prerrogativas de la dirección». Pero, una vez más, el término «necesidad institucional» no es totalmente relevante aquí porque las tradiciones pueden estar dentro de las dimensiones del proceso social y, en todo caso, pueden estar sujetas a importantes fluctuaciones, no tanto en razón de los cambios en las estructuras institucionales sino como resultado de factores ambientales más amplios (tales como condiciones del mercado de trabajo), de cambios que se producen en los valores de los empresarios y de los representantes sindicales y de la diferente habilidad de ambos para utilizar recursos de poder en situaciones de conflicto.

Voluntarismo y pluralismo

Aunque el debate de los méritos respectivos de un credo político con relación a otro no sea parte de un discurso científico, es pertinente señalar que el trabajo de Flanders tuvo importantes repercusiones en las deliberaciones sobre la concepción voluntarista o pluralista liberal de las relaciones industriales y del papel de los sindicatos en ese sistema. A manera de explicación entonces, Flanders estableció: 1) la preeminencia que tenían para el voluntarismo las normas sociales y los valores culturales aceptados; 2) las evoluciones institucionales que favorecen el eficaz funcionamiento de la negociación colectiva en un sistema voluntarista; 3) la participación creciente del gobierno y la ley, lo que plantea una amenaza para «la tradición de voluntarismo».

En un nivel más general, Flanders ubicó el marco de las relaciones industriales británicas (basadas tradicionalmente en acuerdo y compromiso y no en la autorización legislativa) en una predisposición cultural dominante en pro de la libertad¹⁰⁵.

Los principios de cualquier sistema nacional de relaciones industriales —y, por tanto, sus consecuencias institucionales— se derivan de los valores por los cuales la nación juzga y legitima el funcionamiento y los resultados del sistema. Los valores más importantes que apoyan los principios de nuestro sistema tradicional han sido los de libertad económica y paz industrial.

¹⁰⁵ *Ibid.*, 100-1.

La defensa moral del carácter voluntario de nuestro sistema se ha hecho siempre en nombre de la libertad.

Pero ciertos acuerdos institucionales y normas sociales aceptadas también fueron consideradas importantes en la creación de un efectivo sistema voluntario. Entre estos figuran: un nivel suficiente de organización de las principales partes de la negociación colectiva; la realización de «acuerdos entre las partes» basados en un «reconocimiento recíproco» de los intereses de la otra parte; y el cumplimiento «de buena fe» de acuerdos establecidos mediante procedimientos para cuyo incumplimiento no existen sanciones legales ¹⁰⁶.

Por otra parte, un sistema «voluntarista-pluralista» eficaz debería estar complementado por los siguientes patrones principales de negociación colectiva que parecen responder en muchos aspectos a las principales preocupaciones de Flanders: la primacía de los métodos sindicales sobre los políticos, niveles superiores e inferiores de participación política, «necesidades institucionales» para la supervivencia que podrían circunscribir los objetivos políticos de los miembros e implicarían una concentración en cuestiones de procedimiento, y la participación de los sindicatos en el proceso democrático ¹⁰⁷.

Sin embargo, Flanders era plenamente consciente del perceptible cambio que se estaba produciendo hacia la intervención estatal (desafío planteado desde arriba) por una parte y el crecimiento de la negociación en el centro de trabajo por otra (desafío equivalente desde abajo). Estos cambios estaban originando serias tensiones en las instituciones tradicionales ¹⁰⁸. Por tanto, aunque antes había censurado a los Webb por sugerir que el colectivismo y «el método de promulgación legal» reemplazarían gradualmente la negociación colectiva, estaba claro que reconocía que los cambios estructurales, las crecientes expectativas y la presión pública en pro de reformas estaban comenzando a originar una serie de propuestas, todas ellas «dirigidas a conseguir una mayor centralización del control en el sistema y a restablecer y aumentar la plani-

¹⁰⁶ *Ibid.*, 94-103.

¹⁰⁷ *Ibid.*, 38-47 y 94-9.

¹⁰⁸ *Ibid.*, 103-13.

ficación económica» ¹⁰⁹. Por tanto, en muchos aspectos su trabajo se anticipó a los conocidos debates sobre pluralismo versus corporativismo que habrían de caracterizar notoriamente las relaciones industriales y los escritos de sociología del trabajo a medida que avanzaba la década del 70 ¹¹⁰.

CONCLUSION

En este capítulo, nuestro principal objetivo ha sido, pues, examinar los fundamentos teóricos de la evolución de la escuela británica dominante en el campo de las relaciones industriales y del análisis sindical, basada en los supuestos del «pluralismo liberal». Con este fin, hemos estudiado con cierta profundidad los trabajos de Durkheim, los Webb y Allan Flanders con el objeto de delinear los principales puntos de comparación y contraste y aclarar su herencia en los temas de la teoría moderna. El objetivo de nuestras siguientes discusiones será destacar las contribuciones recientes de este género y observar de manera crítica las modificaciones y perfeccionamientos posteriores que han aparecido en la literatura contemporánea.

¹⁰⁹ *Ibid.*, 114.

¹¹⁰ Véase por ej., C. CROUCH, *Class Conflict and the Industrial Relations Crisis*; y R. E. PAHL y J. T. WINCKLER, «The Coming Corporatism».