

# LA LÓGICA DE LOS TRABAJADORES

## Un estudio sobre la racionalidad, la autonomía y la coherencia de las prácticas y los significados de los trabajadores

### THE LOGIC OF WORKERS

A study of the Rationality, Autonomy and Coherence of Workers' practices and Meanings

FRANCISCO JOSÉ LEÓN MEDINA<sup>1</sup>

*Universidad Autónoma de Barcelona y Universidad de Girona*

franciscojose.leon@uab.cat; francisco.leon@udg.es

### RESUMEN

En parte de la literatura reciente sobre sociología del trabajo y de las organizaciones, el reconocimiento del papel de los obreros como agentes ha venido de la mano de una concepción de la subjetividad de los trabajadores como un "efecto" contradictorio e inconsistente de las relaciones de poder. Frente a esta concepción, y a partir del análisis de dieciocho entrevistas realizadas a trabajadores de una multinacional automovilística de Barcelona, se pondrá de manifiesto en este artículo el carácter innovador, autónomo, lógico y coherente del conjunto de los significados que guían las acciones cotidianas de los trabajadores. En el caso analizado, los trabajadores guían sus acciones cotidianas bajo la idea de la necesidad de respetar un código ético de comportamiento compuesto por una serie de principios morales bien trabados. Las acciones de compromiso y resistencia, que algunos autores presentan como contradictorias, aparecen aquí como acciones coherentes con una serie de principios éticos, y por tanto, como racionalmente ajustadas a valores.

### PALABRAS CLAVE ADICIONALES

Resistencia, Agencia, Discurso oculto, Poder, Teoría del proceso de trabajo.

### ABSTRACT

While some of the recent literature addressing the sociology of work and organizations recognizes the role of workers' agency, it always includes the concept of workers' subjectivity as a contradictory and inconsistent "effect" of power relations. In contrast to this approach, using the analysis of eighteen interviews conducted with workers of an automotive multinational in Barcelona, it will be shown in this article the innovative, autonomous, logical and coherent character of the set of meanings guiding workers' everyday actions. In this case study, the everyday actions of the workers are guided by a belief in the necessity of an ethical code of behavior. This code is composed of a set of congruent moral principles. The actions of resistance and commitment, presented by several authors as contradictory, appear being consistent with a set of ethical principles, and therefore, as value-rational actions.

### ADDITIONAL KEYWORDS

Resistance, Agency, Hidden transcripts, Power, Labour Process Theory.

---

<sup>1</sup> La primera versión de este artículo fue discutida en el seminario de *Teoría Social Analítica* (Barcelona, 2007). Quiero agradecer a los compañeros del seminario sus comentarios, críticas y sugerencias.

## INTRODUCCIÓN

Parece estar renaciendo con fuerza en la sociología la defensa del sentido común y la razón frente al oscurantismo, y los enfoques que habían pretendido acercarse a la realidad social sin incluir en sus modelos explicativos a los agentes concretos, con sus acciones y sus significados, comienzan a ser seriamente cuestionados (Boudon, 2001; Hedström y Swedberg, 1998; Noguera, 2003 y 2006). En el terreno concreto de la literatura reciente sobre el trabajo y las organizaciones, comienza a frecuentar la referencia a la necesaria recuperación de la dimensión de la agencia humana frente al predominio de los enfoques centrados en la estructura y el control disciplinario (por ejemplo: Collinson y Ackroyd, 2005; Gabriel, 1999; Hodson, 2001; Hollander y Einwohner, 2004; Willmott, 1994). Este giro hacia las concepciones más centradas en las prácticas reales que se desarrollan en el marco de los dispositivos disciplinarios (y al margen de ellos), ha dado como resultado una acumulación de evidencias empíricas sobre distintas prácticas de resistencia (por ejemplo, Barranco, 2007; Calderón, 2006; Edwards, *et al.*, 1995; Ezzamel, *et al.*, 2001; Jermier *et al.* 1994; Mulholland, 2004; Simeon, 1999; Thomas y Davies, 2005; Tucker, 1993), así como de reflexiones teóricas sobre éste y otros conceptos cercanos, como el de *misbehaviour* (por ejemplo: Ackroyd, S. y Thompson, P., 1999; Edwards *et al.*, 1995; Hodson, 2001; Hollander y Einwohner, 2004; Mumby, 2005; Seymour, 2006; Symon, 2005). También como resultado de la recuperación del papel de los obreros como agentes prolifera la literatura sobre las distintas formas y límites de la implicación emocional y activa en el trabajo, el compromiso, el consentimiento, la ciudadanía organizacional, etcétera (por ejemplo: Bélanger *et al.*, 2003; Griffin, 1989; Hodson 1991 y 2001; Riketta y Landerer, 2002; Scott, 1993; Wyatt-Nichol, 2006).

La consideración del obrero como agente comienza a plantearse como un elemento imprescindible para la explicación en el análisis organizacional, pero reconocer que tiene un papel no implica necesariamente dar un trato adecuado a su contenido, y por tanto, no implica necesariamente reconocerle el papel que realmente le corresponde. De hecho, algunos textos han defendido la necesidad de esta recuperación del obrero como agente, y al mismo tiempo han sostenido que las prácticas y significados de los trabajadores no son autónomos ni coherentes, que son contradictorios o inconsistentes, etcétera (por ejemplo: Collinson, 1994 y 2003; Kondo, 1990; Mumby, 2005; Willmott, 1994). Si los trabajadores no son capaces de definir con una mínima lógica sus propios criterios valorativos, y si no son capaces de desplegar acciones reflexivas, intencionales, significativas, y coherentes con sus valores e intereses, uno ha de preguntarse inevitablemente qué tipo de agencia se supone que están recuperando estos autores.

Evitar el desprecio a la inteligencia de los obreros exige la construcción de un marco interpretativo que dé cuenta del carácter básicamente coherente y lógicamente trabado del conjunto de las creencias y preferencias de los trabajadores, así como del carácter racionalmente ajustado a ellas del conjunto de sus prácticas cotidianas. En este artículo nos planteamos el objetivo de realizar una pequeña contribución a la elaboración de este marco interpretativo mediante el análisis de un caso.

## PRODUCCIÓN DE LOS DATOS

Hemos analizado dieciocho entrevistas en profundidad realizadas a trabajadores de una multinacional de la provincia de Barcelona<sup>2</sup> dedicada a la producción de componentes automovilísticos, y especialmente, de cuadros de mandos de coches, motos, etc., a la que llamaremos XTR. En concreto, se trata de ocho entrevistas a trabajadores de producción directa, tres a trabajadores cualificados, tres a *team-leaders*, tres a técnicos y administrativos y una a un directivo<sup>3</sup>. Emplearemos en el análisis que aquí presentamos todas las entrevistas, aunque nuestro objeto de estudio se circunscriba sólo a las prácticas y significados de los trabajadores de planta, es decir, los de producción directa, los trabajadores cualificados y los *team-leaders*.

El trabajo de campo se realizó a lo largo de 2001. Las entrevistas<sup>4</sup> se realizaron en su mayoría en el domicilio del entrevistado, alcanzando las 56 horas de registro de audio. Posteriormente se transcribieron literalmente. Para el análisis de los discursos se utilizó el ATLAS-TI, que básicamente fue empleado como una herramienta de clasificación y búsqueda temática de fragmentos de entrevistas. Esta clasificación se realizó a partir de un listado de variables, cada una de ellas subdividida en una serie de códigos que, a su vez, se concretaban en una serie de cadenas de codificación mediante las cuales el programa identificaba en qué variable o variables debía clasificar el párrafo<sup>5</sup>.

Resulta fundamental para la comprensión del análisis que sigue la consideración de la organización del trabajo vigente en esta empresa. En XTR, todos los trabajadores de producción directa trabajan bajo el sistema de producción por micromovimientos (*Methods Time Measurement*, MTM en adelante), así como los *team-leaders*, que tienen funciones de coordinación pero también trabajan en la línea. Mediante esta técnica, y basándose en cronometrajes, se predeterminan los movimientos implicados en la

<sup>2</sup> Estas entrevistas se realizaron durante el desarrollo de mi tesis *Alienación y sufrimiento en el trabajo*, que fue dirigida por María Jesús Izquierdo, y defendida en la Universidad Autónoma de Barcelona. Su elaboración se enmarcó en la línea de investigación *Relaciones de producción, subjetividad, sentimientos y acción* del GESES (Grup d'Estudis sobre Emocions, Sentiments i Societat), que coordina María Jesús Izquierdo. También en este marco se desarrolló la tesis *Las clases sociales como forma de interacción social. Una estrategia de aproximación*, de Enrico Mora. Todo el material empírico resulta de la colaboración que establecí con Enrico Mora en el desarrollo de esta línea de investigación.

<sup>3</sup> En los fragmentos de entrevistas que utilizamos aquí empleamos los siguientes códigos: TPD (trabajador de producción directa), TC (trabajador cualificado), TL (*team-leader*), TTA (trabajador técnico y administrativo). Evidentemente, los nombres propios son ficticios. Como resultado de los sucesivos recortes en plantilla, incluidos dos expedientes de regulación de empleo que dejaron fuera de la empresa a unos doscientos trabajadores, y de una reestructuración de los puestos de trabajo, algunos de los trabajadores cualificados han sido degradados forzosamente a trabajo de producción directa. Aparecen de todos modos clasificados como TC.

<sup>4</sup> Puede consultarse el guión de las entrevistas en <http://www.tdx.cesca.es/TDX-1027104-163659/>.

<sup>5</sup> En la anterior dirección web también está disponible el libro de variables y códigos con el que se analizaron las entrevistas.

producción de una pieza, el orden en que esos movimientos han de realizarse, y los segundos o fracciones de segundos necesarios para cada uno, calculando a partir de ahí el tiempo necesario para producir una pieza, y por tanto, la cantidad de piezas a producir por día (lo que los trabajadores llaman “el tope”).

El escenario que se genera con la aplicación de este sistema de trabajo de corte taylorista puede resultar especialmente interesante para analizar cómo, incluso en un contexto tan rígidamente predefinido por la dirección, los trabajadores son capaces de encontrar modos de desarrollar prácticas y atribuir significados al margen de lo prescrito (Ackroyd y Thompson, 1999: 47; Beynon, 1980; Gabriel, 1999).

## MARCO TEÓRICO

Probablemente no resulte una exageración decir que los intentos por recuperar al obrero como agente en los marcos explicativos de la sociología del trabajo están realizándose sobre todo desde perspectivas postmarxistas, foucaultianas y posmodernas. Desde el ya clásico *Labour and monopoly capital* de Braverman (1974), la *Labour Process Theory* ha centrado sus esfuerzos en el reconocimiento de la importancia de la dimensión agentiva de las relaciones que tienen lugar en el proceso de producción. Las disensiones internas en esta escuela han sido tan marcadas que incluso es dudoso que pueda hablarse de la existencia de una perspectiva unificada o una escuela (Kitay, 1997). Las aportaciones marxistas se presentaron en un primer momento como respuesta a la ausencia de la dimensión agentiva en la obra de Braverman. En este sentido son destacables las obras de Burawoy (1979), Edwards (1979) y Friedman (1977). Más adelante, el “giro posmoderno” protagonizado principalmente por Knights y Willmott (Knights, 1990; Willmott, 1993 y 1994; Knights y Willmott, 1989) surgió precisamente como denuncia de la supuesta desconsideración de la subjetividad en los planteamientos marxistas. Su apuesta prometía recuperar la subjetividad gracias a los planteamientos de inspiración foucaultiana.

Las aportaciones postmarxistas supusieron un reconocimiento del margen de maniobra existente para las resistencias obreras. Sin embargo, tanto en Burawoy como en Edwards, se atribuye a la dirección la capacidad última de diseñar entornos organizativos en los que la resistencia tiene la función de generar una mera ilusión de rebeldía que, a la postre, resulta provechosa para la empresa. En esta perspectiva, las prácticas reales y cotidianas de los obreros han sido recuperadas y puestas bajo la observación para más tarde negarles entidad: en términos explicativos, la balanza cae del lado de los condicionantes estructurales, de la asimetría de poder en las relaciones de producción. El consentimiento es una respuesta estructuralmente condicionada a los planteamientos que la dirección impone en relaciones asimétricas de poder. El obrero en estas visiones se limita a responder con más o menos creatividad a las prescripciones, y su respuesta está gestionada en entornos organizativos que canalizan su efecto en beneficio de la

propia compañía. Ése es el sentido del “juego de arreglárselas” de Burawoy (1979) y del control basado en la “autonomía responsable” de Friedman (1977).

Por su parte, los protagonistas del giro posmoderno en la *Labour Process Theory* se presentaron como profetas de la expiación del pecado nacido con la Ilustración y el racionalismo. Los teóricos marxistas eran acusados de dualistas, monistas y esencialistas (Fernández, 2007: 7), y frente a ellos, se pretendía recuperar la subjetividad y la agencia en los estudios sobre la organización (Willmott, 1994). En general, desde estas visiones se ha presentado la subjetividad de los trabajadores como un “efecto” del poder, como un conjunto de creencias sobre el entorno y uno mismo que reflejan las contradicciones existentes en la organización, y por tanto como internamente contradictorias, inestables, y contingentes (Collinson, 1994 y 2003; Kondo, 1990; Mumby, 2005; Willmott, 1994). Cuando no se presenta al sujeto como un ser amaestrado, converso y autodisciplinado, y se reconoce la existencia de un margen para la resistencia, se recurre a la metáfora panóptica para dar cuenta de cómo aquellas prácticas se pervierten y convierten en acciones que involuntariamente reproducen el orden de la dominación. La agencia obrera que recuperan es algo así como la agencia de la que es capaz alguien cuya subjetividad es básicamente un “producto”, que refleja las contradicciones del entorno, que incorpora elementos dispersos y a veces contradictorios de los discursos presentes en la organización, que actúa a veces sin una conciencia clara de la intención que “realmente” guía su acción, o que guía su acción con intenciones contradictorias, que despliega acciones que en realidad no resisten como pretenden resistir sino que están heterodefinidas, contenidas, dirigidas y vigiladas desde la sombra por el poder, de tal modo que en su despliegue contribuyan a nublar el propio juicio de los dominados y a fortalecer las condiciones materiales de su propia dominación.

A pesar de las enormes discrepancias existentes entre las dos perspectivas de la *Labour Process Theory*, en lo relativo a la comprensión de las acciones y significados obreros, ambas comparten un mismo estilo: mientras se disputan el mérito de la recuperación de la agencia obrera, cuestionan la racionalidad y la coherencia de los significados y acciones propios de los trabajadores, y vuelven a otorgar prioridad explicativa a los contextos (las relaciones de propiedad, los mecanismos disciplinarios, las políticas de gestión y propaganda empresarial, etc.).

Frente a estas concepciones, se está abriendo también una línea de pensamiento más precisa en sus formulaciones, más realista y más explicativa. Un autor como J. C. Scott (1985, 1987, 1989, 1990) defienden la necesidad de dar cuenta de los significados que guían las acciones de los dominados, así como de la racionalidad de sus decisiones cotidianas<sup>6</sup>. Para Scott, las acciones que se despliegan en las relaciones cara a cara entre dominantes y dominados están orientadas de modo muy diferente a las que se despliegan cuando cada una de las partes se siente libre de la mirada de la otra. Scott

---

<sup>6</sup> De sus decisiones y de sus valoraciones. Rose (2003), por ejemplo, ha señalado la racionalidad subyacente a los juicios de los trabajadores acerca de su satisfacción en el trabajo.

utiliza el término *discurso público* como “una descripción abreviada de las relaciones explícitas entre los subordinados y quienes detentan el poder.” (1990: 24). El discurso público se corresponde con la definición que los poderosos hacen de la situación, con su universo simbólico, de modo que las acciones de los dominados en este terreno son de apariencia engañosamente conformista, adaptada o incluso adepata al orden establecido. Sin embargo, en los escenarios en los que los dominados<sup>7</sup> interactúan sintiéndose fuera de la mirada y la vigilancia de los poderosos, gestan y expresan un *discurso oculto* que “representa una crítica del poder a espaldas del dominador.” (1990: 19-20), y que “...está constituido por las manifestaciones lingüísticas, gestuales y prácticas que confirman, contradicen o tergiversan lo que aparece en el discurso público” (1990: 27). Es importante señalar que el discurso oculto no sólo contiene actos de habla, sino también prácticas de resistencia, sabotaje, etc.<sup>8</sup>

La aportación de Scott supone una revalorización de la intencionalidad y racionalidad de las prácticas cotidianas de los dominados, pero su aportación tiene algunas limitaciones. En primer lugar, hay que señalar que el cálculo que determina la visibilidad de una acción no es la causa de esa acción, es la causa de su visibilidad o invisibilidad. El ejercicio fundamental de Scott no es tanto el de señalar la racionalidad de las acciones de resistencia, sino el de señalar la racionalidad estratégica que en ocasiones aconseja su invisibilidad. En segundo lugar, si las acciones son el efecto de los sentidos que las guiaron (Boudon, 1998 y 2001; Hedström y Swedberg, 1998; Noguera, 2006), lo cierto es que Scott descuida un tanto la reconstrucción del sistema de significados que guía el conjunto de las acciones de los dominados, de las que son visibles a los poderosos y de las que no<sup>9</sup>.

Partiendo de los conceptos de discurso público y discurso oculto de Scott, y tratando de superar las limitaciones de su aportación que hemos señalado, nos preguntaremos aquí si el conjunto de prácticas obreras, incluidas las ocultas, responde a algún tipo de lógica coherente, o si por el contrario es un conjunto desarticulado, incoherente o contradictorio, como parecen haber sostenido algunos autores (Collinson, 1994 y 2003; Kondo, 1990; Mumby, 2005; Willmott, 1994). Para tratar de responder a esta cuestión abordaremos el análisis de los significados y las narraciones de acciones presentes en

---

<sup>7</sup> Según Scott, los poderosos también desarrollan su discurso oculto, en el que “articulan las prácticas y las exigencias de su poder que no se pueden expresar abiertamente.” (1990: 19-20). No abordaremos el estudio de este discurso oculto de los poderosos, pues excede las posibilidades de este artículo.

<sup>8</sup> A pesar de la moda posmoderna de llamar a este conjunto “discurso”, creemos que los conceptos “discurso oculto” y “discurso público” tienen un considerable valor, sobre todo por su claridad y por su demostrada utilidad en los análisis empíricos.

<sup>9</sup> Hay que destacar que Scott sí señala la necesidad de reconstruir el sentido de la justicia que subyace a todas las prácticas de resistencia (por ejemplo, 1985: 37 y ss.), con lo que parece apuntar tanto a una racionalidad basada en el interés material de evitar la explotación y la dominación como a una racionalidad ajustada a valores, que valora lo existente desde criterios de justicia e injusticia, dignidad e indignidad, etc. El análisis del caso que presentamos aquí parte de estas premisas.

las entrevistas realizadas a los trabajadores de XTR<sup>10</sup>. Para este ejercicio comprensivo partiremos de tres supuestos que han sido propuestos desde la sociología analítica, y que nos permitirán un abordaje de las prácticas y discursos obreros distinto al predominante en la literatura actual:

a) Las creencias y los deseos de los individuos, las razones que tienen para actuar, pueden considerarse la causa de sus acciones (Boudon, 1998; Davidson, 1963; Noguera, 2006). Si queremos saber por qué los trabajadores hacen lo que hacen, debemos captar sus creencias, sus estados intencionales, sus valores e intereses, etc.

b) La *comprensión* de los significados que guían la acción sólo es posible en referencia a un contexto, si bien el contexto *no es explicativo* por sí mismo de los significados. Las condiciones materiales en la empresa y la política ideológica de la dirección, por ejemplo, pueden ayudarnos a comprender en qué contexto los trabajadores elaboran sus significados (en referencia a qué realidades y con qué limitaciones), pero no son factores *explicativos* de los mismos, al menos que uno sea capaz de explicitar los “mecanismos situacionales” (Hedström y Swedberg, 1996 y 1998) mediante los cuales aquellas condiciones generan estas creencias.

c) La irracionalidad de los agentes sólo debe asumirse una vez descartadas todas las posibles interpretaciones en términos racionales (Boudon, 1998; Noguera 2006; Weber, 1922), sea esa racionalidad del tipo que sea.

Partiendo de estos supuestos, nos preguntaremos si las razones para la acción de los trabajadores de planta de XTR tienen un carácter instrumental o expresivo, si tienen una cierta coherencia lógica o son ambivalentes y contradictorios, si son producciones culturales propias de los trabajadores o son heterodefinidas, y por último, si podemos considerar que efectivamente guían las acciones de los trabajadores, es decir, si estos actúan o no de manera racional.

## LA LÓGICA DEL SENTIDO

Nuestro primer paso ha sido preguntarnos si existe o no una lógica subyacente a los distintos sentidos con los que los trabajadores de XTR guían sus acciones cotidianas en la empresa. El análisis de las entrevistas deja pocas dudas a este respecto: los trabajadores de esta multinacional guían sus acciones en función de la creencia en la

---

<sup>10</sup> Scott es perfectamente consciente del problema que se plantea en la investigación cuando se pretende captar los estados intencionales, pero considera que éstos pueden ser inferidos a partir de las acciones (1985: 290). En nuestro caso, las entrevistas nos proporcionan los discursos y las narraciones de acciones a partir de las cuales inferir los estados intencionales, pero también disponemos de alusiones expresas a los mismos.

necesidad de respetar un código ético colectivamente definido, que no está explícitamente formulado, pero que puede reconstruirse a partir de sus discursos. De ningún modo es este código contradictorio en sus términos. Antes al contrario, está compuesto por una serie de principios coherentes entre sí y fácilmente identificables en sus discursos.

Podemos distinguir cuatro principios en este código. Según el primero, el cumplimiento con la tarea encomendada no es sólo una cuestión de deber y responsabilidad, sino incluso de respeto hacia uno mismo. En el cumplimiento de la tarea se pone en juego la propia dignidad (Hodson, 2001). El segundo principio apela a la necesidad de que en el trato y las exigencias recibidas de los demás, y especialmente de los superiores, no se sobrepasen los límites que marcan la frontera entre lo considerado aceptable e inaceptable, justo e injusto, es decir, los límites más allá de los cuales se considera que la propia dignidad queda vulnerada. El tercer principio establece que, si los límites contemplados en el segundo principio son vulnerados, el primer principio puede quedar en suspenso, de modo que la cuestión de las resistencias es una expresión del sentido de la propia dignidad tanto como el compromiso con la producción, produciéndose entre ambos un equilibrio cambiante según las circunstancias. El cuarto principio regula las relaciones entre los trabajadores, y establece la necesidad de guardar lealtad a los compañeros.

Este “código ético” debe ser considerado como un producto colectivo<sup>11</sup>, no en el sentido de que tenga existencia independientemente de los individuos, en algún lugar “fuera de ellos”, sino en el sentido de que existe para cada trabajador sólo en la medida en que existe para los demás.

A nuestro juicio, existen tres factores que nos ayudan a comprender cómo ha podido llegar a producirse este código. En primer lugar, la existencia de una larga tradición de lucha sindical y de conflicto abierto con la empresa, lo que ha supuesto una serie de experiencias compartidas que muy probablemente están en el origen de una identidad del “nosotros” frente al “ellos”. En segundo lugar, la existencia de una organización del trabajo que, aun con dificultades, permite la comunicación fluida entre trabajadores tanto en el puesto de trabajo como en otros espacios como el vestuario, el comedor, etc. Y en tercer lugar, la existencia de un amplio porcentaje de trabajadores fijos, que son los portadores principales del código y que se ocupan de transmitirlo, a menudo a la fuerza, a los jóvenes que entran con contratos temporales.

Todos estos factores han hecho posible que el código regule las prácticas cotidianas del grueso de la plantilla que trabaja en planta. Evidentemente, no todos los trabajadores

---

<sup>11</sup> Searle (1995) llamaba *intencionalidad colectiva* a un estado mental intencional que sólo se tiene en la medida en que otros también lo tengan. Como ha señalado Noguera (2003: 107) el concepto de intencionalidad colectiva no supone que tal intencionalidad exista fuera o por encima de los individuos, en “la colectividad”, sino que existe en los individuos sólo en cuanto que miembros de una colectividad. La *racionalidad colectiva* sería un tipo concreto de intencionalidad colectiva. En el caso que nos ocupa, se trata de una intencionalidad racional con arreglo a valores y colectiva.



de planta guían de este modo sus acciones. Especialmente los jóvenes con contrato temporal y los estables con deseo de movilidad constituyen una amenaza a la vigencia del código, pues guían sus acciones desde planteamientos más individualistas. Aun con estas disensiones, podemos decir que el código ético condensa las razones para la acción del grueso de los trabajadores de planta, y por ello las explica. Como vemos, está lejos de ser cierto que los significados que guían las acciones de los trabajadores se caractericen por la inconsistencia o la contradicción.

En la medida en que los trabajadores actúan desde su propia lógica e intereses, y en la medida en que una parte de sus significados, aunque autónomos, no serán contrarios al interés de la empresa, los trabajadores desarrollarán también un conjunto de acciones significativas que ni tienen por qué ser ocultadas a los ojos del poder, ni tampoco reafirman los significados y planteamientos de los poderosos. Por tanto, aunque todo elemento que forme parte del discurso oculto sea parte de las acciones guiadas por los significados de los trabajadores, no todos los significados causan acciones que se decida mantener ocultas a los ojos del poder. El compromiso con la producción, por ejemplo, es manifestación de una lógica obrera autónoma, pero no hay razones estratégicas por las cuales deba ser ocultado, y al mismo tiempo, tal compromiso no supone ninguna reafirmación simbólica del poder.

## **MALDECIR AL PODER**

De entre toda la complejidad de formas en las que aparece el discurso oculto, la más simple y evidente, y la menos sutil, es la que expresa de modo directo un cuestionamiento de la legitimidad del mismo poder, de las formas en que se ejerce, sus objetivos, etc. Aunque a lo largo de las entrevistas no aparece ninguna reflexión crítica sobre el *poder en sí*, ni sobre su fundamento último (la propiedad privada) ni sobre su existencia, en sus discursos sobre la realidad cotidiana de la subordinación estos trabajadores no dejan títere con cabeza<sup>12</sup>. La maldición al poder y a los poderosos aparece de diversas maneras. En primer lugar, aparecen cuestionados los medios empleados por los poderosos para ganar su puesto. Como señala Scott, a menudo los subordinados usan la ideología hegemónica para criticar al poder, señalando los modos en que los poderosos incumplen sus propios criterios (1990: 145 y ss.). En ese sentido, encontramos alusiones a los modos en que el poder pervierte la meritocracia: los que ascienden en la escala no son los que ganan méritos profesionales, sino los que muestran su adhesión incondicional a

---

<sup>12</sup> Algunos de los calificativos que aparecen en las entrevistas para referirse a personas que detentan o han detentado algún tipo de poder dentro de la empresa: corrupto, fascista, dominante, falso, sinvergüenza, autoritario, verdugo, negrero, chivato, malo, envidioso, granuja, perro asqueroso, orgulloso, mangante, cabronazo, serpiente, follonero, borde, penco, fresco, prepotente... y un muy largo etcétera. Autores como Gabriel (1998) han puesto de relieve la importancia de los insultos en la vida de las organizaciones.

la empresa. Esta es una de las formas en las que se trata de restar legitimidad a los que están en posición de dar órdenes. Simplemente no merecen estar donde están.

En segundo lugar, se cuestionan los medios empleados en el ejercicio del poder. Las quejas aquí se centran sobre todo en el abuso de poder, y especialmente en la denuncia del estilo autoritario y arbitrario de los superiores. Aquí destacan las denuncias de los jefes directos que van “con el látigo en la mano”:

Juan (TC): *Tenemos ese tío, ese tío director que es para colgarlo, una chulería... “y esto es lo que hay si lo queréis bien, si no...”, unas formas...*

Se cuestionan, en tercer lugar, los fines del poder. Aunque no encontramos en las entrevistas un cuestionamiento del beneficio económico, sí una crítica a la compulsión y obcecación con la que se persigue ese fin, de tal modo que impide otros, como el respeto y reconocimiento de los trabajadores y su labor.

Por último, se cuestiona la eficacia de algunos mandos o de la misma organización tal cual está diseñada. Son frecuentes, por ejemplo, las referencias a lo absurdo e ineficaz de la cadena de mando:

David (TL): *...el que lleva la máquina sabe más que el encargao cuarenta veces [...] Por eso si yo tengo un problema y voy a mi jefe, [...] él vendrá y se pondrá al lao mío y dirá “vamos a probar esto”, “ya lo he probao”, “vamos a hacerle esto”, “ya lo he probao”...*

Elvira (TPD): *Incluso ya te digo, que no nos van bien las máquinas y no nos hace caso nadie. Yo pienso que al leader tampoco le hace caso el encargao. Y al encargao no le hace caso el que hay encima.*

Todas estas críticas son en realidad valoraciones de la vida en la fábrica desde los términos establecidos en el segundo de los principios del código obrero, que establecía la necesidad de justicia y respeto a la dignidad personal. Los trabajadores consideran que los principios de su código no deben guiar únicamente su comportamiento, sino también regular las *relaciones*. En la medida en que la relación con los poderosos vulnera los términos del código, el trabajador se distancia críticamente de la misma, y el resultado es toda esta amplia variedad de denuncias y quejas sobre el poder, sus medios y sus objetivos.

Estas críticas están cargadas de una intensidad emocional considerable, pues aluden a ataques a la propia dignidad y sentido de la justicia. Sin embargo, un cálculo estratégico y racional aconseja contenerlas en estos espacios y callarlas “en escena”, lo que a su vez contribuye tanto a su reelaboración, refinamiento y actualización como a la recarga de su intensidad emocional. Ante la imposibilidad de expresar estas críticas a la cara a los superiores, siempre queda el recurso del discurso oculto:

Rosa (TPD): *Pero cuando tenías uno [encargado] como el último que tuve, [...] decías “el penco este ¿qué se ha creído?”, y si te podías a lo mejor... dices “bueno, ahora no está, pues esto o lo otro”, y lo hacías. [...] a lo mejor tú misma estabas rondinando “y tal y cual, y esto por qué”, y le echabas cada maldición que para qué.*

## DESLEGITIMAR EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN

Las resistencias de los trabajadores de producción directa al sistema de producción no son comprensibles sin una previa referencia a las experiencias cotidianas de sufrimiento que produce trabajar bajo el MTM (León, 2008). Tal sufrimiento, sin embargo, alimenta pero no causa las prácticas de resistencia. La causa de estas prácticas está en las creencias deslegitimadoras del orden productivo. El sufrimiento es condición necesaria pero insuficiente para la gestación de estas creencias, que sólo se gestan en la medida en que existan espacios sociales de relación entre iguales.

La lógica obrera aparece aquí básicamente bajo la forma de deslegitimación del sistema y descreimiento respecto de sus auténticos propósitos. A juicio de estos trabajadores, el MTM está lejos de ser un procedimiento racionalizador del proceso productivo. Antes al contrario, lo valoran como un instrumento de control que hace aparecer como racional e incuestionable lo que no es sino la expresión de los intereses de la empresa. Para ellos, no deja de ser significativo que el tope de producción se calcule con un sistema extremadamente preciso de cronometrajes y cálculos de milisegundos, y que al mismo tiempo en ese cálculo no se contemple la posibilidad de que el ritmo se ralentice porque los materiales sean defectuosos, las máquinas se estropeen, la pieza producida no supere los controles de calidad, el obrero supere los límites físicos y psíquicos dentro de los cuales es capaz de mantener la concentración, o que factores externos obliguen al trabajador a abandonar la línea. El único factor humano considerado es que la habilidad puede crecer, de modo que si un tope llega a alcanzarse fácilmente, se volverá a someter al cronometraje el proceso para revisar al alza el objetivo productivo diario. La meticulosidad unida a la desconsideración de factores fundamentales, y la sospechosa elección de los factores a considerar en el cálculo, son suficientes para que estos trabajadores se refieran al MTM como un sistema injusto e hipócrita. En sus palabras, el MTM “es una parida, es una parida”, y con él “el que sale perdiendo siempre es el trabajador”. O como decían estas trabajadoras:

*Elvira (TPD): Esa línea tiene una producción y ellos necesitan esa producción, para que el aparato les salga barato tienen que sacar muchas piezas y se pone la cantidad en piezas a razón de lo que la empresa necesita. Los cronometrajes son un adorno, vaya, a mi manera de ver, son un adorno total, lo que pasa que para callarte y taparte la boca y venga y chinch y chinch.*

*Marta (TPD): Es un sistema que han tomaso, cambiaron la forma de no sé qué de la prima y los “métodos” que les dicen ellos, el rollo, y ha sido peor para nosotros.*

Junto a la deslegitimación de lo existente aparece un conjunto de elaboraciones alternativas respecto de lo que deberían ser las cosas. En este marco se producen, por ejemplo, sueños utópicos sobre una redefinición radical de la vida en la fábrica. Así se expresaba esta trabajadora:

Elvira (TPD): *Yo es que la línea, eso no lo veo de persona. Yo pienso que ahí tenían que trabajar robots y se acabó lo que se daba. Y las personas somos para trabajar y tenemos sentimientos y tratarnos como personas. [...] Es que pienso que estamos como si no fuéramos personas.*

Lo interesante de este sueño utópico de automatización absoluta del proceso es que no se formula desde el deseo de una actividad contemplativa, sino desde el deseo de una actividad laboral en la que se respeten los sentimientos del trabajador y no se vulnere su dignidad. Como puede deducirse del primer principio del código ético, no hay en estos trabajadores un rechazo al trabajo *per se*, sino al contrario, un apego y un compromiso con la actividad cotidiana que realizan, una actividad que sueñan poder realizar en mejores condiciones.

### ¿FALSA CONCIENCIA, CONCIENCIA CONTRADICTORIA O COHERENCIA DE LOS SIGNIFICADOS?

La teoría de la falsa conciencia ha sido una de las formas clásicas en las que se ha aunado una supuesta defensa de los obreros con un seguro desprecio por los mismos, sobre todo en su versión “fuerte”<sup>13</sup>. Al menos para el caso que hemos analizado, los obreros están muy lejos de experimentar un “apego al sometimiento”, por hacer uso de una expresión de moda en algunos ambientes. Los significados que guían sus acciones expresan criterios, valores y concepciones elaborados desde su propia experiencia, sus propios sufrimientos y sus propios intereses. Y de ningún modo juzgan lo que provoca estos sufrimientos como inevitable, y aún menos como legítimo. Como hemos visto, no toleran el autoritarismo ni el abuso de poder, y son extremadamente críticos y hasta burlones con la organización de la empresa y el sistema de producción.

Las maldiciones al poder, la deslegitimación del sistema de producción y los sueños utópicos de un trabajo digno nos presentan una subjetividad obrera muy diferente a la sugerida por algunos investigadores críticos, posmodernos o foucaultianos, que como decía Gabriel (1999), han tocado un “réquiem prematuro” a la capacidad de resistencia obrera. Desde aquellas posiciones se ha defendido la existencia de una auténtica colonización de la identidad obrera por parte de las ideologías y culturas empresariales, especialmente en las organizaciones actuales (por ejemplo Holmer-Nadesan, 1997; Rosen, 1985; Townley, 1993; Willmott, 1993). Para el caso que hemos analizado,

---

<sup>13</sup> Según Scott (1990: 113 y ss.), la versión “fuerte” de la falsa conciencia sostendría que los dominados creen activa y hasta apasionadamente en los valores e ideologías que legitiman su propia subordinación, mientras que la versión “débil” se contenta con sostener que los dominados simplemente se resignan a la dominación porque la consideran natural o inevitable. Frente a estas concepciones, Scott cree que la ideología dominante no genera en los dominados adhesiones entusiastas, y ni siquiera logra de ellos una aceptación resignada. Lo que sí logra es una *false compliance*, una apariencia de conformidad.

dista de ser cierto que las condiciones materiales de explotación nublen o colonicen la percepción y el juicio de los trabajadores de XTR.

En una línea argumental algo más sofisticada (Mumby, 2005: 36-37), se ha sostenido que los significados con los que los trabajadores se relacionan con el trabajo tienen un carácter contradictorio y/o inauténtico porque resultan del compromiso o la adaptación parcial a los discursos y significados disponibles en la organización, que ya tienen tal carácter contradictorio, o que lo generan en su combinación con los intereses obreros. Sin embargo, los resultados de nuestro trabajo nos sugieren que, a pesar de que los significados se elaboren en referencia a un contexto de dominación, los dominados tienen la capacidad de generar nuevos significados acordes con sus representaciones e intereses, y no sólo de comprometerse o adaptarse a los disponibles en la organización. Es más, incluso en el caso de que los trabajadores asumieran parte de los significados y discursos producidos por otros, de ello no podría deducirse lógicamente el carácter incoherente y contradictorio de los mismos, pues es más plausible la idea de que tal adaptación parcial se elaboraría con una mínima coherencia y lógica. El supuesto de la racionalidad y la evidencia empírica de la coherencia de sus juicios críticos nos permiten sostener esta interpretación.

La guía para la conducta y para la valoración de las condiciones y relaciones de trabajo que hemos condensado en el código ético parece estar dando sentido a un conjunto coherente de concepciones sobre lo que es y lo que debe ser el entorno laboral. Las concepciones respecto de la fábrica pueden no estar absolutamente informadas, y pueden en ocasiones tener algún aspecto impreciso y hasta contradictorio, pero el conjunto de las maldiciones al poder, de los juicios deslegitimadores del orden y el sistema de producción, y las fantasías que condensan su idea de lo que debería ser la fábrica, constituyen un conjunto de valoraciones lógicamente bien trabadas y con un sentido definido desde la propia experiencia y los propios intereses.

## **RESISTIRSE AL SISTEMA DE PRODUCCIÓN**

El sufrimiento cotidiano, la negativa a reconocer la legitimidad del MTM y los sueños utópicos de un nuevo orden tienen su traducción en el plano conductual. Existe un amplio catálogo de prácticas de resistencia.

Éstas comienzan ya desde el momento en el que los cronometradores hacen su trabajo: los trabajadores saben que no han de expresar todas sus habilidades, pues es entonces cuando está en juego el cálculo del tope que habrán de alcanzar diariamente. En el día a día, a veces “sacrifican” controles de calidad prescritos o reparaciones de piezas, para poder alcanzar el objetivo cuantitativo, aunque viven esto con la angustia normal de saberse incapaces de alcanzar dos objetivos incompatibles. También es común la práctica de “hacerse con una reserva” (Burawoy, 1979; Walker y Guest, 1952): los trabajadores aumentan el ritmo al principio del proceso, cuando se dispone de más energías, para luego poder relajarse o afrontar los imprevistos.

La presión por alcanzar el tope es tan fuerte que algunos trabajadores optan por fijarse un tope inferior al estipulado, asumiendo la pérdida de la prima y exponiéndose a una sanción. Si el tope es considerado abusivo, el trabajador se considera legitimado para relajar su compromiso con el cumplimiento de la tarea:

Julia (TPD): *Porque ellos cada día te van atornillando, atornillando, y subiendo el tope, y llega un momento en que dices "yo soy la primera que hago todo lo que puedo, cuando llego a que no doy más..." , digo "ya podéis matarme, pero no doy más de sí".*

Marta (TPD): *Yo desde luego me he plantao en una cantidad y no hago ninguna más. Que hagan lo que quieran, porque es una barbaridad.*

Otros reaccionan ante el aburrimiento tratando de innovar movimientos en la producción de la pieza, ignorando la detallada planificación de movimientos repetitivos establecida por el MTM y asumiendo el retraso que eso puede provocar.

Elvira (TPD): *A veces ¿sabes lo que hacemos?, cambiamos "ah, vamos a cambiar por no hacer exactamente... aunque nos cueste un poco más". A veces es que tú misma dices "voy a romper la monotonía porque si no esto va a..." . Lo mismo, lo mismo, la misma pieza, y venga, y venga.*

Por último, se trata a menudo también de disimular el hecho de que en determinadas circunstancias el tope puede alcanzarse con la suficiente facilidad como para poder desarrollar prácticas de apoyo o solidaridad de aquéllos con mayor habilidad o experiencia a aquéllos con menor habilidad o experiencia, lo que constituye una evidente aplicación del cuarto principio del código ético.

Evidentemente, todas estas prácticas se hacen "con disimulo", y constituyen lo que Scott ha llamado una "*quiet struggle*" (1985, 1987 y 1990). Salvo episodios concretos, nadie expresa abiertamente ante sus superiores que esconde habilidades en el cronometraje, o que incumple la sucesión prescrita de movimientos que han de realizarse al producir una pieza, o que hay días en los que es capaz de producir su parte y al tiempo ofrecer ayuda a quien la necesite. Así hacía referencia una trabajadora a los modos en que relajaba los controles de calidad para no invertir tiempo en los mismos y poder así alcanzar el tope:

Julia (TPD): *Yo a lo mejor estaba verificando el imán, y claro, cada cinco tenía que mirar una con la lupa, para ver si estaba agrietao, pero yo lo miraba cada ocho o diez, para correr más y llegar al tope, claro, él [el encargado] me controlaba desde allí, yo claro, lo miraba así sin mirarlo con la lupa [...].*

## RESISTENCIA Y RACIONALIDAD OBRERA

Todas estas prácticas de resistencia constituyen acciones guiadas por la creencia en la necesidad de respetar el código de los trabajadores. Éstos se relacionan con su trabajo como un deber moral en cuyo cumplimiento está en juego también su dignidad personal, pero ese cumplimiento no es incondicional. Existen unos límites más allá de los cuales consideran legítimo relajar el compromiso. Para los obreros de XTR, el tope, por ejemplo, se asume como un objetivo propio, a pesar de que sea absolutamente heterodefinido. Y sin embargo, no tienen dudas de que, ya que han de considerar los factores de retraso que el MTM desconsidera, es legítimo incorporar todas las resistencias y triquiñuelas necesarias para alcanzar el tope, así como también es legítimo renunciar a su consecución si el tope se considera abusivo, o también es legítimo introducir nuevos movimientos si la repetición incesante de los prescritos amenaza su salud física o psíquica.

Todas estas prácticas, aparentemente inconexas y aparentemente contradictorias con el compromiso que por otro lado dicen tener con la producción, responden a una misma lógica<sup>14</sup>. Su compromiso con un objetivo heterodefinido y sus resistencias son lógicamente consecuentes con el código ético y con las concepciones valorativas desde las que critican al poder y deslegitiman el orden productivo.

No se trata, por tanto, de acciones erráticas, impulsivas, irreflexivas ni irracionales. La racionalidad de estos trabajadores se evidencia tanto en su decisión de la parte de su acción que debe ser visible desde el exterior, como en el modo en que ajustan lo que hacen a su idea de lo que creen que debe ser. La primera decisión es comprensible en términos racional-estratégicos, y la segunda en términos de racionalidad ajustada a valores. En principio, para cualquier observador habrá pocas dudas de que los criterios que se emplean para determinar qué parte de las propias prácticas y discursos ha de ser ocultada, formando así parte del discurso oculto, y qué parte no, son criterios completamente comprensibles en términos racionales-estratégicos. Del análisis de Scott (1990: 63) parece deducirse la existencia de una escisión interna del individuo entre aquella parte que “actúa” en las relaciones cara a cara con el poder, y aquella otra que conserva y alimenta una conciencia de los propios intereses y una capacidad de construcción de significados alternativos. En la medida en que la actuación se realiza a causa del propio interés y sin olvidarlo, podemos hablar de una auténtica *performance racional*. El actor sólo es actor en determinados escenarios porque en todos, incluidos aquéllos en que actúa, tiene algo de agente. En definitiva, está en el interés individual y colectivo de los dominados no enfrentarse abiertamente con los poderosos cuando no

---

<sup>14</sup> La falta de claridad teórica sobre este punto ha llevado a confusión en la investigación empírica. Así, por ejemplo, Horowitz (2005) encontró en un estudio sobre las maquilas mexicanas que entre los trabajadores ni la resistencia ni el consentimiento eran la norma, por lo que debía serlo la ambivalencia y la contradicción. Lo que aquí sostenemos es que el respeto por la inteligencia de los obreros nos exige un esfuerzo por detectar la lógica racional que debe subyacer a una contradicción que sólo puede ser aparente.

hay probabilidades evidentes de éxito, y resulta mucho más lógico en términos prácticos recurrir a estrategias silenciosas de resistencias cotidianas, disimulos, pequeños sabotajes, etc. En determinados momentos y contextos, es menos costoso, más realista y aporta mejoras concretas en las condiciones de trabajo cotidianas.

Mucho más interesante es la cuestión del carácter racional de las prácticas en sí mismas, se decida lo que se decida en relación con su visibilidad. Lo que parece evidente en el análisis de estas entrevistas es que el conjunto de prácticas de los trabajadores parece resultar de la aplicación a situaciones concretas de un código ético que establece una visión más o menos clara de cómo consideran que deberían ser las cosas en la fábrica. La racionalidad que guía las acciones de los trabajadores es fundamentalmente una racionalidad con arreglo a valores, o si se prefiere, una racionalidad basada en la identidad (Aguiar y de Francisco, 2007). Actúan como creen que han de actuar para salvaguardar su sentido de la propia dignidad (Hodson, 2001). En lo que hacen expresan lo que son y lo que querrían ser.

Desde luego, cabe la pregunta de si este código no es en realidad el adorno con el que se pretende arropar una serie de acciones meramente instrumentales, una construcción verbal que pretende hacer más presentable el interés de los trabajadores, que simplemente consistiría en hacer más llevadero el trabajo. Pero no parece que el código resulte comprensible desde el punto de vista de la racionalidad instrumental. Podríamos pensar, por ejemplo, que todos los ajustes que el trabajador incorpora en la práctica al diseño previo del MTM se realizan para hacer posible el cobro de la prima. Sin embargo, la cuantía de la prima es a ojos de estos trabajadores irrisoria, y a menudo algunas acciones de resistencia se llevan a cabo a sabiendas de que suponen renunciar a ella.

También podríamos pensar que el código se desarrolla para forzarse uno mismo a cumplir con unas exigencias desagradables, de modo que se establezcan las condiciones para hacer menos probable el exponerse a las sanciones que puede acarrear no alcanzar el tope, pero algunas de las acciones de resistencia que hemos visto, como la renuncia voluntaria al tope o el incumplimiento de los controles de calidad, se emprenden a sabiendas de que pueden acarrear una sanción.

Y también podríamos pensar que, trabajando con este código, el coste que se asume en términos de renuncia a primas y exposición a sanciones, sería menor que el coste que se evita, que es el del sufrimiento que produce el respeto a pies juntillas de las prescripciones del MTM, pero parece poco plausible, aunque no descartable, que esta comparativa de costos esté en el origen del desarrollo de todo un código ético. En definitiva, queremos señalar que aunque podamos identificar algunos elementos de carácter instrumental en los significados de los trabajadores, esos elementos no son los fundamentales, ni nos permiten comprender el conjunto de las prácticas obreras. Parece que el componente expresivo, de construcción y expresión de la propia dignidad y la propia identidad en la acción desplegada, es el elemento que nos permite comprender la lógica racionalmente ajustada a valores que orienta las formas cotidianas de resistencia y compromiso. Las creencias normativas sintetizadas en el "código ético" constituyen las



razones para actuar de los trabajadores de XTR<sup>15</sup>.

La consideración que estamos haciendo del conjunto de las prácticas de los trabajadores de XTR como esencialmente racionales con arreglo a valores, no implica la ausencia de una dimensión emocional en las mismas. Fundamentalmente por dos razones. En primer lugar, porque existe una adhesión emocionalmente intensa a los valores contenidos en el código de conducta. Y en segundo lugar, porque los significados alternativos que elaboran estos trabajadores se gestan en parte en oposición a una cotidianeidad de humillaciones, desprecios y ataques a la propia dignidad. Como afirmaba Scott, todos estos ultrajes, "... son el semillero de la cólera, la indignación, la frustración, de toda la bilis derramada y contenida que alimenta el discurso oculto." (1990: 166). Aunque las prácticas que hemos analizado no puedan explicarse como el resultado de toda esta intensidad emocional, sin ésta no son comprensibles.

## EL CONTEXTO Y LOS EFECTOS: ¿LA RACIONALIDAD CUESTIONADA?

Las evidencias que presentamos contrastan con las aportadas en muchos otros estudios empíricos, que apuntan más bien a la fragmentación y contradicción de las prácticas cotidianas de los trabajadores, especialmente en las empresas contemporáneas (por ejemplo, Kondo, 1990). No abordaremos aquí la cuestión de la validez de aquellos análisis<sup>16</sup>. Lo que sí podemos es discutir el valor de algunas argumentaciones de las que se sirven para sostener el carácter contradictorio de las prácticas obreras.

Burawoy (1979), por ejemplo, defendió que el "juego" de los trabajadores no puede considerarse una producción autónoma, entre otras razones, porque se desarrolla dentro de los límites definidos por la necesidad empresarial de beneficio, y por tanto, contribuye a satisfacerla. Éste es sólo un ejemplo de un argumento generalizado, según el cual puede negarse el carácter autónomo, racional y coherente de las prácticas de los

---

<sup>15</sup> Desde nuestro punto de vista, la existencia del código es suficientemente explicativa de las acciones obreras, es decir, para explicarlas no resulta necesario reconstruir las razones de sus creencias. Simplemente, no tiene ningún sentido preguntarse cuáles son las razones que tienen los trabajadores de XTR para creer que su actividad y sus relaciones deben guiarse por el principio del respecto a su dignidad. Boudon (1998), Coleman (1986) y Noguera (2006) han señalado que el atractivo de las explicaciones basadas en la acción racional es que ofrecen una "explicación final", en el sentido de que tenemos la sensación de que no hay más preguntas que deban realizarse, ya que la acción racional es su propia explicación. "When a sociological phenomenon is made the outcome of individual reasons, one does not need to ask for further questions." (Boudon, 1998: 177).

<sup>16</sup> Cabría preguntarse en última instancia cuál es la validez de los análisis que se han realizado de determinados materiales empíricos, y especialmente de qué modo las concepciones foucaultianas y posmodernas de las subjetividades y las relaciones de poder han comprometido la capacidad de poner de relieve la lógica coherente que subyace a las acciones cotidianas de los dominados, pero esta cuestión excede las posibilidades de este artículo.

trabajadores apelando a los efectos reales de las resistencias, y/o apelando al contexto en el que se generan.

Descompondremos el argumento en dos para su análisis. En primer lugar, niega el carácter autónomo de una práctica porque se desarrolla en un contexto determinado, como si la autonomía sólo pudiese provenir de la ausencia de un contexto limitante. En las aportaciones foucaultianas, la subjetividad se interpreta como un “efecto” del poder, y por tanto no es “soberana” (Willmott, 1994): el contexto de dominación se interpreta como “explicativo” de la constitución de unas supuestas subjetividades contradictorias, ambiguas, fluctuantes (Collinson, 2003; Kondo, 1990) incapaces de percibir exactamente los mecanismos de la dominación que son su causa (el “juego” de Burawoy oscurece el antagonismo de clase), y que, por tanto, despliegan una serie de acciones que sólo pueden considerarse como “contingentes” a la relación de poder, contradictorias, etc. (Kondo, 1990; Willmott, 1994).

Desde un punto de vista empírico, esperamos haber mostrado que no es el caso de los trabajadores de XTR, que desarrollan sus acciones desde unas intenciones y significados que están constreñidos, contenidos o limitados por el contexto, pero no determinados por él. Sus subjetividades no son un “efecto” del poder: construyen y son construidas en relaciones de poder y en relaciones entre iguales, y también en otras esferas que están fuera de nuestro campo de visión en este estudio. Son mucho más ricas que “lo que el poder hace de ellas”, y se caracterizan principalmente por un anhelo de justicia y dignidad desde el que dan sentido a su actividad y desde el que contienen los envites de los poderosos.

Desde un punto de vista teórico, parece una visión más simple y precisa la que sostiene que los contextos pueden ayudarnos a *comprender* el significado de las acciones, pero no *explican* esas acciones ni los significados que las guiaron (Boudon, 2001). Sólo las intenciones, las razones para la acción, comprendidas en su contexto, pueden resultar explicativas de una acción.

Un segundo problema en la argumentación ejemplificada en las ideas de Burawoy es que niega el carácter autónomo y coherente de una práctica *porque* tiene el efecto opuesto al que pretende tener. En general, se sostiene que las prácticas de resistencia son funcionales a la empresa, en la medida en que hacen posible e incluso eficiente el sistema de producción (por ejemplo, Webb y Palmer, 1998). Es decir, según esta perspectiva los obreros creen que se resisten, pero su resistencia queda en entredicho porque su acción contribuye a reproducir las condiciones de explotación y dominación (Burawoy, 1979; Burrell, 1988; Rosen, 1988; Witten, 1983).

Desde nuestra perspectiva, el criterio a utilizar para considerar o no a una acción como resistencia no son los resultados sino las intenciones (Scott, 1985: 290). La alternativa de dar un carácter determinado a una acción en función de sus resultados reproduce el defecto fundamental de la (pseudo)explicación funcionalista, que resulta lógicamente inadmisiblemente simplemente porque el futuro no puede explicar el pasado (Elster, 1989). Resulta más claro y preciso caracterizar a las acciones en función de las intenciones que las guían y plantear el efecto reproductivo de la dominación como un efecto imprevisto

de las mismas que, eso sí, puede haber sido facilitado intencionalmente con el diseño de algunos entornos organizativos.

La aceptación de la tesis del carácter contradictorio de las prácticas de los trabajadores supondría la enésima negativa a considerar la capacidad de autonomía y racionalidad de los mismos, volviéndolos a presentar como idiotas irracionales, lo que, a juzgar por sus discursos y prácticas, no parece ser el caso. En XTR todas las prácticas obreras responden a una misma lógica, y ésta lógica es coherente aunque en algunos puntos pueda ser imprecisa, es colectiva aunque existan intentos individuales de vulnerarla, y es autónoma en su definición aunque en sus resultados pueda ser funcional a la empresa.

### **DEFENDER EL ESPACIO DEL DISCURSO OCULTO: ¿QUÉ HACE POSIBLE ESTA RACIONALIDAD?**

Una de las implicaciones principales de la apuesta conceptual de Scott es la denuncia de las concepciones esencialistas y deterministas de los significados alternativos que producen los dominados. Si estos significados se producen no es porque expresen tendencias o potencialidades innatas del ser humano que quedan maltratadas por el poder, ni porque expresen la auténtica e inevitable conciencia que ha de surgir entre los que comparten una situación de clase. No son un producto inevitable de las relaciones de poder. Se producen sólo en la medida, frecuente por otra parte, en que existan espacios sociales en los que los dominados puedan tejer los vínculos necesarios para su gestación y transmisión. En toda situación en la que los dominados dispongan de este espacio deberá ser posible detectar prácticas y discursos que resulten en una salvaguarda del mismo<sup>17</sup>. Todas estas prácticas son las que hacen posible que se haya gestado una guía colectiva con la que orientar las acciones y valorar las relaciones, es decir, han hecho posible una articulación colectiva de la expresión de la racionalidad de los trabajadores.

En el caso que hemos analizado, la defensa del espacio en el que se gestan los significados alternativos aparece fundamentalmente de tres modos. En primer lugar, bajo la forma de defensa del derecho a la charla en el puesto de trabajo. Una de las constantes en las entrevistas de los trabajadores de planta es la referencia a la

---

<sup>17</sup> Queda aquí en pie la cuestión de por qué (con qué intención) se producen estas acciones. Una posibilidad es considerarlas acciones intencionales que pretenden defender un espacio que se sabe necesario para la elaboración de estrategias de defensa. El problema con esta interpretación es que es lógicamente plausible, pero empíricamente difícil de comprobar. Al menos en el caso que analizamos, es posible inferir esta intención, pero no hay en las entrevistas formulaciones expresas que nos permitan sostener con seguridad su existencia. Otra posibilidad es que la defensa del espacio produzca como resultado imprevisto el discurso oculto, pero que esa defensa se realice con otro objetivo, como por ejemplo hacer posible la satisfacción de la necesidad de contactos sociales menos unidimensionales o mutiladores que los que tienen lugar en las relaciones de poder.

prohibición de la charla y a la cotidiana trasgresión de esta norma. Así se expresaban unas trabajadoras:

Lucía (TPD): *Si hablamos, no podemos hablar tanto pero hablamos. Es que eso no te lo pueden quitar nunca. [...]. Pero bueno, es igual, cuando se dan vuelta tú continúas hablando, eso no te lo pueden quitar.*

Marta (TPD): *Pero la verdad es que no les hacemos mucho caso [a las team-leaders]. Hablamos por detrás de ellas, cuando se van las criticamos, normal lo que pasa. Si te hace algo le dices “asquerosa” y le dices de to. Y luego pues hacemos lo que queremos...*

Rosa (TPD): *Sí, uy, me echaba cada bronca [el encargado], porque hablaba mucho. Me echaba unas broncas... y digo “bueno, tú habla lo que quieras”.*

Expresiones como “eso no te lo pueden quitar nunca” o “hacemos lo que queremos” aluden a lo infructuoso de los castigos, y por tanto a la irreductibilidad de los significados que guían sus acciones. Otro elemento a destacar en estos fragmentos son las referencias al doble discurso, el que tiene lugar a los ojos del poder y el oculto: expresiones como “cuando se dan vuelta tú continúas hablando” o “hablamos por detrás de ellas, cuando se van las criticamos” evidencian cómo el sujeto se escinde entre el *actor* que lleva a cabo una acción preformativa a los ojos del poder y el *agente* que hace lo que cree que ha de hacer cuando no se cree vigilado. Cuando Rosa afirma, en relación con el *leader* que le llama la atención por hablar, “bueno, tú habla lo que quieras”, no está sino expresando su desapego interno respecto del discurso público, al que sin embargo se ha de plegar cuando está cara a cara con el *leader*.

Una segunda forma en que tiene lugar la defensa del espacio del discurso oculto es la de la lucha por conservar los tiempos y lugares de contacto no-laboral en la empresa. Generalmente los intentos de la dirección por lograr que los trabajadores renuncien a las pausas si han de recuperar atrasos han sido infructuosos, y en las negociaciones de los convenios el tema de las pausas y los descansos ha tenido una relevancia quizá inusual en otras empresas. En esos tiempos y espacios se tejen vinculaciones estrechas y se aprovecha para despotricar y decirles a los compañeros lo que gustaría poder decirle a los poderosos:

Rosa (TPD): *...tenías doce minutos o un cuarto de hora, y eso, hablabas. A veces hablabas... hablando mal, de lo penco que era el encargo, o la faena que te había hecho, o aquel día cómo se había portao, o a ver cómo viene hoy.*

El tercer modo en que se defiende el espacio del discurso oculto consiste en tratar de mantenerlo a salvo de los sospechosos de ser “infiltrados” del poder. Para poder expresarse libremente en este espacio, los trabajadores han de estar relativamente seguros de que no hay entre ellos informadores de la dirección.

Jordi (TTA): *Porque si comentas algo con un compañero que puedas tener cierta confianza, "nada la putada que me ha gastao este"... conversaciones así siempre hay, y siempre hay algunas orejas que están colocadas. Y después ir y decir "menganito ha dicho esto", me parece de lo más bajo que puede hacer una persona.*

El "chivateo" constituye una trasgresión del cuarto principio del código ético, según el cual hay que guardar lealtad a los compañeros. Por eso, como parte de la defensa del espacio de relaciones entre iguales aparece un conjunto de discursos y mecanismos de castigo que penalizan la traición. En general, funciona la idea de que lo peor que puede hacer un compañero es esto.

Juan (TC): *Lo peor que puede hacer un compañero es hacer de topo, de mentiroso, de falso. De hacer esas barbaridades con tal de ganarse un poquitito la confianza del encargao o del jefe.*

Lucía (TPD): *trabajar no es solamente hacer la pieza sino tener un compañerismo y... si ves algo no chivarte...*

Cuando decimos que los significados de los trabajadores tienen un carácter colectivo nos referimos no sólo al hecho de que se producen en la interacción, sino también a que se mantienen mediante mecanismos de control que meten en cintura a los díscolos. El maltrato y la humillación que sufren los sospechosos de traición también son parte de las acciones guiadas por los significados obreros, y en la medida en que ayuden a salvaguardar espacios autónomos, son también una condición necesaria para los mismos.

## CONCLUSIONES

El eterno debate sociológico entre acción y estructura ha tenido una de sus batallas recientes en lo que ha venido a llamarse la *Labour Process Theory*. En el seno de esta teoría, neomarxistas y posestructuralistas se han disputado el mérito de haber realizado una auténtica recuperación del obrero como agente en los modelos explicativos de la sociología del trabajo. Sin embargo, tanto unos como otros han acabado dando prioridad explicativa a los dispositivos disciplinarios y los mecanismos de control empresarial, como si una fuerza centrípeta, que en realidad toma su fuerza de los propios supuestos teóricos de partida de estas aproximaciones, los atrajera hacia los planteamientos estructuralistas y/o conspirativos. Por ello, si se ha de reconocer el papel de las prácticas y significados obreros en la configuración de las relaciones de producción, se hace necesaria una relectura del proceso de trabajo desde nuevas perspectivas. En este artículo hemos querido realizar una pequeña contribución a la recuperación del interés por las prácticas y los significados reales de los trabajadores.

Basándonos en el análisis de dieciocho entrevistas en profundidad realizadas a trabajadores de una empresa multinacional del sector automovilístico, hemos tratado de

dar cuenta de la rica, creativa, autónoma y colectiva actividad de producción de significados coherentes por parte de los obreros, así como de la diversidad de acciones racionalmente ajustadas a los mismos. El código ético que encontramos rigiendo el comportamiento y las valoraciones de los trabajadores de XTR, y que establece básicamente las fronteras entre lo que se considera digno y lo que no, acaba con la falsa impresión de incoherencia y contradicción de las distintas prácticas y significados obreros, que entonces se nos presentan como aplicaciones consecuentes de un conjunto de principios morales coherentes y bien trabados. En algunos casos, la aparente contradicción entre resistencia y compromiso se disuelve si se interpretan como consecuencia de la voluntad de salvaguardar la propia dignidad (Hodson, 2001), que exige un compromiso limitado con la actividad que uno hace: la propia dignidad quedaría dañada si uno desprecia lo que hace y no se compromete con ello, pero también quedaría dañada si se permitiera que este compromiso habilitase a la dirección a establecer cualesquiera condiciones de trabajo. En otros casos, la aparente contradicción entre el consentimiento visible y el resentimiento y resistencia ocultos se disuelve si damos cuenta de la racionalidad estratégica que aconseja a los dominados escindir entre un discurso público y un discurso oculto (Scott, 1990).

Es muy probable que las investigaciones centradas en otros ambientes de trabajo presenten muchas más dificultades a la hora de reconstruir la lógica subyacente a las acciones cotidianas de los trabajadores. La claridad, coherencia y firmeza del código ético de los trabajadores de XTR sólo es comprensible haciendo referencia a las particularidades de esta empresa. Pero la racionalidad de los agentes no es el producto de estas particularidades, es un atributo que creemos presente en todos los demás entornos laborales. Por eso, consideramos que la relativa facilidad con la que afloró el discurso oculto de estos trabajadores y la lógica subyacente al mismo no debe ser sino un estímulo para su búsqueda en aquellos contextos laborales en los que no parece estar presente, o en aquéllos en los que los indicios son más sutiles, menos frecuentes o más precarios. En definitiva, queremos insistir en que tan sólo debería aceptarse la hipótesis de la contradicción y la inconsistencia de la subjetividad de los trabajadores cuando no haya sido posible sostener empíricamente la hipótesis contraria y se disponga, además, de fuertes evidencias para hacerlo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACKROYD, S. y P. THOMPSON (1999), *Organizational Misbehaviour*, Londres, Sage.
- AGUIAR, F. y A. DE FRANCISCO (2007), "Siete tesis sobre racionalidad, identidad y acción colectiva", *Revista Internacional de Sociología*, vol. LXV, n.º 46, pp. 63-83.
- BARRANCO, O. (2007), "Tricks, fiddles and hidden resistance among cashiers in retail distribution companies", comunicación presentada en el *25th International Labour Process Conference*.

- BÉLANGER, J., P.K. EDWARDS y M. WRIGHT (2003), "Commitment at work and independence from management: a study of advanced teamwork", *Work and Occupations*, 30, pp. 234-252.
- BEYNON, H. (1980), *Working for Ford*, Harmondsworth, Penguin.
- BOUDON, R. (1998), "Social mechanisms without black boxes", en HEDSTRÖM, P. & R. SWEDBERG (eds.) (1998) *Social mechanisms. An analytical approach to social theory*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 172-203.
- (2001), "La sociología que realmente importa", *Papers* 72, pp. 215-226.
- BRAVERMAN, H. (1974), *Labor and monopoly capital: the degradation of work in the twentieth century*, Nueva York, Monthly Review Press.
- BURAWOY, M. (1979), *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*, Madrid, MTSS.
- BURRELL, G. (1988), "Modernism, postmodernism and organisational analysis: the contribution of Michael Foucault", en *Organisation Studies*, 9, pp. 221-235.
- CALDERÓN, J. A. (2006), "Repensar la cuestión de la resistencia en el trabajo, o buscando al trabajador perdido: un estudio de caso en el sector de telemarketing", en *Sociología del trabajo*, nueva época, 56, pp. 33-73.
- COHEN, A. (1995), "An examination of the relationships between work commitment and nonwork domains" *Human Relations*, 48, 3, pp. 239-263.
- COLEMAN, J. (1986), *Individual interest and collective action: selected essays*, Cambridge, Cambridge University Press.
- COLLINSON, D. (1994), "Strategies of resistance. Power, knowledge and subjectivity in the workplace" en JERMIER, J., D. KNIGHTS y W.R. NORD (1994), *Resistance and power in organisations*, Londres, Routledge, pp. 25-68.
- (2003), "Identities and insecurities: selves at work", *Organization*, 10, pp. 527-547.
- COLLINSON, D. y S. ACKROYD (2005), "Resistance, misbehaviour, and dissent", en ACROYD, S., P. THOMPSON and P. TOLBERT, *The Oxford Handbook of Work and Organization*, New York, Oxford University Press, pp. 305-326.
- DAVIDSON, D. (1963), "Actions, Reasons and Causes", *Essays on Actions and Events*, Oxford, Oxford University Press.
- EDWARDS, P., D. COLLINSON y G. DELLA ROCCA (1995), "Workplace Resistance in Western Europe: A Preliminary Overview and a Research Agenda", en *European Journal of Industrial Relations* vol. 1, n.º 3, pp. 283-316.
- EDWARDS, R. (1979), *Contested terrain: the transformation on the workplace in the twentieth century*, Heinemann, Londres.

- ELSTER, J. (1989), *Tuercas y tornillos. Una introducción a los conceptos básicos de las ciencias sociales*, Barcelona, ed. Gedisa.
- EZZAMEL, M., H. WILLMOTT y F. WORTHINGTON (2001), "Power, control and resistance in "the factory that timeforgot", *Journal of Management Studies*, 38: 8, pp. 1053-1079.
- FERNÁNDEZ, C. J. (2007), "Posmodernidad y teoría crítica de la empresa: una presentación de los critical managment studies", en FERNÁNDEZ, C. J. (ed.) *Vigilar y organizar. Una introducción a los Critical Managment Studies*, Madrid, Siglo XXI.
- FLEMING, P. y A. SPCIER (2003), "Working at a cynical distance: Implications for power, subjectivity and resistance", en *Organization*, 10, 1, pp. 157-179.
- FRIEDMAN, A. (1977), *Industry and labour: class struggle at work and monopoly capitalism*, Londres, MacMillan Press.
- GABRIEL, Y. (1998), "An introduction to the social psychology of insults in organizations", *Human Relations*, 51, n.º 11, pp. 1329-1354.
- (1999), "Beyond happy families: a critical reevaluation of the control-resistance-identity triangle", *Human Relations*, vol. 52, n.º 2, pp. 179-203.
- GRIFFIN, R.G. (2003), "Cross-Generational Perceptions of Psychological Sense Of Community in the Workplace and Their Impact on Affective Commitment", en *Dissertation Abstracts International, A: The Humanities and Social Sciences*, vol.63, n.º 10, pp. 3747-A.
- HEDSTRÖM, P. y R. SWEDBERG (1996), "Social Mechanisms", *Acta Sociologica*, 39, pp. 281-308.
- HEDSTRÖM, P. y R. SWEDBERG (eds.) (1998), *Social Mechanisms. An Analytical Approach to Social Theory*, Cambridge, Cambridge University Press.
- HODSON, R. (1991), "The active worker: compliance and autonomy at the workplace", en *Journal of Contemporary Ethnography*, vol. 20 n.º 1, pp. 47-78.
- (2001) *Dignity at work*, Cambridge, Cambridge University Press.
- HOLLANDER, J. A. y R. L. EINWOHNER (2004), "Conceptualizing resistance", *Sociological Forum*, vol. 19, n.º 4, pp. 533-554.
- HOLMER-NADESAN, M. (1997), "Constructing paper dolls: The discourse of personality testing in organizational practice", *Communication Theory*, 7, pp. 189-218.
- HOROWITZ, M. (2005), "Attitudes towards Wage Fairness in the Maquiladora Zone: Social Identities, Reference Groups, and the Sale of Labor Power", en *Dissertation Abstracts International, A: The Humanities and Social Sciences*, vol. 66, n.º 2, p. 765-A.
- JERMIER, J. (1998), "Introduction: critical perspectives on organizational control", *Administrative Science Quarterly*, 43, pp. 235-256.
- JERMIER, J., D. KNIGHTS y W.R. NORD (1994), *Resistance and power in organisations*, Londres, Routledge.



- KITAY, J. (1997), "The labour process: still stuck? Still a perspective? Still useful?", *Electronic Journal of Radical Organisation Theory*, vol. 3, n.º 1.
- KNIGHTS, D. (1990), "Subjectivity, power and the labour process", en KNIGHTS, D. y H. WILLMOTT (eds.) *Labour process theory*, Londres, MacMillan.
- KNIGHTS, D. y H. WILLMOTT (1989), "Power and subjectivity at work: from degradation to subjugation in the labour process", *Sociology*, 23, 4, pp. 535-558.
- KONDO, D. K. (1990), *Crafting selves: Power, gender, and discourses of identity in a Japanese workplace*, Chicago, University of Chicago Press.
- LEÓN, F. J. (2008) "Sujetos por su resistencia: análisis sociológico de una experiencia de trabajo bajo el sistema de producción por micromovimientos", *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, n.º 122.
- MULHOLLAND, K. (2004), "Workplace resistance in an Irish call centre: slammin', scammin' smokin' an' leavin'", *Work, employment and society*, Vol. 18, n.º 4, pp. 709-724.
- MUMBY, D. K. (2005), "Theorizing resistance in organization studies. A dialectical approach", *Management Communication Quarterly*, vol. 19, n.º 1, pp. 19-44.
- NOGUERA, J. A. (2003), "¿Quién teme al individualismo metodológico? Un análisis de sus implicaciones para la teoría social", *Papers*, n.º 69, pp. 101-132.
- (2006), "Why we need an analytical sociological theory?", *Papers*, n.º 80, pp. 7-28.
- RIKETTA, M. y A. LANDERER (2002), "Organizational commitment, accountability, and work behavior: a correlational study", *Social behavior and personality*, 30(7), pp. 653-660.
- ROSE, M. (2003), "Good deal, bad deal? Job satisfaction in Occupations", *Work, employment and society*, vol. 17 (3), pp. 503-530.
- (1985), "Breakfast at Spiro's: Dramaturgy and dominance", *Journal of Management*, 11, pp. 31-48.
- (1988), "You asked for it: Christmas at the bosses' expense", *Journal of Management Studies*, 25, pp. 463-480.
- SCOTT, A. (1993), "On the Shop Floor in the 1980's: Generating the Politics of Workplace Compliance", *Dissertation Abstracts International, A: The Humanities and Social Sciences*, vol. 53, n.º 7, pp. 2565-A.
- SCOTT, J. C. (1985), *Weapons of the Weak: Everyday Forms of Peasant Resistance*, Londres, Yale University Press.
- (1987), "Resistance without protest and without organization: peasant opposition to the Islamic Zakat and the Christian Tithe", *Comparative studies in society and history*, vol. 29, n.º 3, pp. 417-452.
- (1989), "Prestige as the public discourse of domination", *Cultural Critique*, n.º 12, pp. 145-166.
- ((1990), *Los dominados y el arte de la resistencia*, Tafalla, Txalaparta.

- SEARLE, J. (1995), *La construcción de la realidad social*, Barcelona, Paidós.
- SEYMOUR, S. (2006), "Resistance", *Anthropological Theory*, vol. 6 (3), pp. 303-321.
- SIMEON, D. (1999), "Work and resistance in the Jharia coalfield", *Contributions to Indian Sociology*, 33, pp. 43-75.
- SYMON, G. (2005), "Exploring Resistance from a Rhetorical Perspective", *Organization Studies*, 26 (11), pp. 1641-1663.
- THOMAS, R. y A. DAVIES (2005), "Theorizing the Micro-politics of Resistance: New Public Management and Managerial Identities in the UK Public Services", *Organization Studies*, 26 (5), pp. 683-706.
- TOWNLEY, B. (1993), "Performance appraisal and the emergence of management", *Journal of Management Studies*, 30, pp. 221-238.
- TUCKER, J. (1993), "Everyday forms of employee resistance", *Sociological Forum*, vol. 8, n.º 1, pp. 25-45.
- WALKER, C. R. y R.H. GUEST (1952), *The man on the assembly line*, Harvard university Press, Cambridge.
- WEBB y PALMER, G. (1998), "Evading surveillance and making time: an ethnographic view of the japanese factory floor in Britain", *British Journal of Industrial Relations*, 36: 4, pp. 611-627.
- WEBER, M. (1922), *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*, FCE, Madrid 2002.
- WILLMOTT, H. (1993), "Strength is ignorance; slavery is freedom: Managing culture in modern organizations", *Journal of Management Studies*, 30, pp. 515-552.
- (1994), "Bringing agency (back) into organizational analysis: responding to the crisis of (post)modernity", en HASSARD, J. & M. PARKER (1994), *Towards a new theory of organizations*, Londres, Routledge, pp. 87-130.
- WITTEN, M. (1993), "Narrative and the culture of obedience at the workplace", en MUMBY, D. K. (ed.) *Narrative and social control: Critical perspectives*, Newbury Park, Sage, pp. 97-118).
- WYATT-NICHOL, H.L. (2006), "Organizational citizenship behavior and its antecedents: A comparison of traditional and contingent workers", *Dissertation Abstracts International, A: The Humanities and Social Sciences*, vol. 66, n.º 11, pp. 4183-A.

**RECIBIDO: 7/11/06**

**ACEPTADO: 13/12/07**