

CALIDAD LABORAL: CONCEPTO MULTIDIMENSIONAL, PRÁCTICA NECESARIA, RESPONSABILIDAD DE TODOS

MARÍA TATIANA GORJUP

MIREIA VALVERDE APARICIO

GERARD RYAN

*Departamento de Gestión de Empresas.
Universitat Rovira i Virgili*

Este trabajo ha sido seleccionado para su publicación por: don Heliodoro CARPINTERO CAPELL, don Amalio BLANCO ABARCA, don José Antonio CORRALIZA RODRÍGUEZ, don Darío NUÑO DÍAZ MÉNDEZ, doña Lucía MARCOS ALONSO y doña María Teresa SÁEZ BLANCO.

Extracto:

RECONOCIENDO la importancia que tiene el trabajo para las personas, durante los últimos años y principalmente a partir de los noventa, la preocupación por la calidad laboral ha sido un tema recurrente no solo en el contexto académico, sino también entre los agentes implicados en el mundo laboral. Aspectos como la creación de nuevos puestos de trabajo, la disminución de la productividad en la economía, el aumento de la desigualdad en la distribución del ingreso, la desregulación del mercado laboral en muchos países y la presencia de formas de empleo contingente y temporal, entre otros factores, han generado la percepción de que la calidad de los puestos de trabajo se está deteriorando.

El objetivo del presente artículo es analizar el fenómeno de la calidad laboral en su amplitud. Para tal fin, se desarrolla un modelo conceptual multinivel en el que se pretenden integrar las diversas perspectivas y niveles que inciden en la determinación de la calidad laboral. En otras palabras, a partir de las dimensiones que conforman el concepto de calidad laboral (objetivas y subjetivas), en el modelo se integran los diversos agentes cuyas acciones determinan estas dimensiones (empresas, sindicatos y organismos gubernamentales), haciendo que la calidad laboral aumente o disminuya.

Palabras clave: calidad laboral, modelo conceptual multinivel, agentes y prácticas empresariales.

LABOR QUALITY: MULTIDIMENSIONAL CONCEPT, NECESSARY PRACTICE, THE RESPONSABILITY OF EACH ONE

MARÍA TATIANA GORJUP

MIREIA VALVERDE APARICIO

GERARD RYAN

*Departamento de Gestión de Empresas.
Universitat Rovira i Virgili*

Este trabajo ha sido seleccionado para su publicación por: don Heliodoro CARPINTERO CAPELL, don Amalio BLANCO ABARCA, don José Antonio CORRALIZA RODRÍGUEZ, don Darío NUÑO DÍAZ MÉNDEZ, doña Lucía MARCOS ALONSO y doña María Teresa SÁEZ BLANCO.

Abstract:

RECOGNIZING the importance of work for people, in recent years, mainly from the 90's, the concern for quality of work has been a recurring theme not only in the academic context, but also among those involved in the working world .

Issues such as the creation of new jobs, lower productivity in the economy, increasing inequality in income distribution, labor market deregulation in many countries and the presence of forms of contingent and temporary employment. Also, other factors included have generated the perception that the quality of jobs is deteriorating.

The aim of this paper is to analyze the phenomenon of labor quality in its breadth. To this end, we develop a multilevel conceptual model which seeks to integrate the various perspectives and levels that affect the determination of the quality of work.

In other words, from the dimensions that make up the concept of labour quality (objective and subjective), the model integrates the various agents whose actions determine these dimensions (business, unions and government agencies), making the quality of work increases or decrease.

Keywords: labor quality, multi-level conceptual model, agents and business practices.

Sumario

1. Introducción.
2. ¿Qué es la calidad laboral?
 - 2.1. Denominaciones empleadas en el estudio de la calidad laboral.
 - 2.2. Características del estudio de la calidad laboral.
3. Análisis de la calidad laboral a partir de un modelo conceptual multinivel.
4. Las dimensiones de la calidad laboral.
5. Determinantes y acciones que afectan a la calidad laboral.
 - 5.1. La acción de las instituciones gubernamentales en la determinación de la calidad laboral.
 - 5.2. La acción sindical en la determinación de la calidad laboral.
 - 5.3. La acción de las empresas en la determinación de la calidad laboral.
6. Reflexiones finales.

Bibliografía.

1. INTRODUCCIÓN

El trabajo es un aspecto central en la vida de las personas. Como indican MARTEL y DUPUIS (2006: 333): «Las personas que tienen un trabajo saben el rol que este cumple en su vida diaria. Más allá de las horas necesarias destinadas al mismo, el trabajo ocupa los pensamientos de las personas, condiciona los planes del día a día, permite el acceso al consumo de diversos productos, determina las decisiones personales, etc. Sin embargo, la importancia atribuida al trabajo, y en particular a la vida laboral, ha ido evolucionando y no ha sido siempre la misma».

Reconociendo la importancia que tiene el trabajo para las personas, durante los últimos años y principalmente a partir de los noventa, la preocupación por la calidad laboral ha sido un tema recurrente no solo en el contexto académico, sino también entre los agentes implicados en el mundo laboral. En la literatura se han destacado diversos aspectos como la creación de nuevos puestos de trabajo, la disminución de la productividad en la economía, el aumento de la desigualdad en la distribución del ingreso, la desregulación del mercado laboral en muchos países y la presencia de formas de empleo contingente y temporal, entre otros, cuyo surgimiento y presencia ha generado la percepción de que la calidad de los puestos de trabajo se está deteriorando (BAZEN *et al.*, 2005; BLANCO BLANCO, 2004; LOVEMAN y TILLY, 1988; SMITH *et al.*, 2008; TILLY, 1997). Este hecho queda reflejado en la numerosa cantidad de estudios que se han realizado al respecto. Algunos de ellos han tendido a analizar los niveles de calidad laboral existentes en un contexto nacional específico (CABRAL VIEIRA *et al.*, 2005; GITTELMAN y HOWELL, 1995; LEONTARIDI y SLOANE, 2001; Manpower Professional, 2005; TILLY, 1997; WAGNER, 1997; entre otros), mientras que otros se han enfocado en la realización de comparaciones de los niveles de calidad laboral entre diferentes países (CLARK, 1998, 2005; Employment and European Social Fund, 2001; RITTER y ANKER, 2002; SIEBERN-THOMAS, 2005; SMITH *et al.*, 2008; entre otros). La mayor parte de estos trabajos han medido la calidad laboral para ver si esta ha cambiado y para analizar en qué sectores, ocupaciones o países se agrupan los trabajos de buena y mala calidad.

Estas tendencias del mercado laboral, en general, se han atribuido a diversos factores como los avances tecnológicos, cuya incorporación en las organizaciones ha implicado, en muchos casos, cambios en la organización del trabajo y el surgimiento de nuevos trabajos (BUCHANAN y BODDY, 1982; RUBERY y GRIMSHAW, 2001); el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación que ha abierto las fronteras nacionales potenciando los flujos de información; el crecimiento del sector servicios (GREEN, 2006), y la consecuente creación de nuevos puestos de trabajo en relación al sector manufacturero (MEISENHEIMER, 1998); las mayores presiones competitivas que afrontan las empresas y la búsqueda de mayores niveles de flexibilidad para adaptarse al entorno, que afectan a sus estructuras de gestión y organización (CHAMPLIN, 1995; CLARK, 2005; Employment and European Social Fund, 2001; GREEN, 2006; KALLEBERG, 2001; MORLEY *et al.*, 1996; SIEBERN-THOMAS, 2005). A su vez, estos factores han implicado profundos cambios en la naturaleza del trabajo (BAZEN *et al.*, 2005; BUCHANAN y BODDY, 1982; GOSPEL, 2003; GREEN, 2006; HANDEL, 2005). Desde una esfera

más general, también se habla de cambios en el modelo de empleo, que condicionan y determinan las características de los puestos de trabajo en un país determinado (CHAMPLIN, 1995). Es de destacar que aún la dirección y los efectos de estos cambios no son claros, hecho que ha derivado en un profundo debate sobre la calidad de los trabajos existentes y los de reciente creación.

Como se puede apreciar, la calidad laboral es un fenómeno ampliamente tratado. Sin embargo, no existe un análisis que incorpore todas las dimensiones y agentes que actúan en su determinación. El **objetivo** del presente artículo es analizar el fenómeno de la calidad laboral en su amplitud. Para tal fin, se desarrolla un modelo conceptual multinivel en el que se integran las diversas perspectivas y niveles que inciden en la determinación de la calidad laboral. En otras palabras, a partir de las dimensiones que conforman el concepto de calidad laboral, en el modelo se integran los diversos agentes cuyas acciones determinan estas dimensiones, haciendo que la calidad laboral aumente o disminuya.

A lo largo del mismo, se irán respondiendo las siguientes preguntas: *¿Qué es la calidad laboral? ¿Quiénes son los agentes responsables de velar o garantizar la calidad laboral en un contexto determinado? ¿Cuáles son las acciones que determinan los niveles de calidad laboral?* Para ello, en primer lugar se presentan los conceptos de calidad laboral (*epígrafe 2*). Es de destacar que la preocupación por la calidad laboral no es reciente, sino que data de los años setenta y que a lo largo de las diferentes décadas se han ido empleando diferentes denominaciones referentes a, relativamente, el mismo fenómeno. En segundo lugar, se plantea el modelo conceptual multinivel desarrollado para el análisis de la calidad laboral (*epígrafe 3*). Siguiendo el modelo propuesto, se presentan las dimensiones de la calidad laboral (*epígrafe 4*) y se distingue entre los agentes y las acciones que desarrollan e inciden sobre los niveles de calidad de los puestos de trabajo (*epígrafe 5*). Por último, se presentan las principales conclusiones a las que se arriba a partir del análisis del modelo conceptual desarrollado (*epígrafe 6*).

2. ¿QUÉ ES LA CALIDAD LABORAL?

El término «calidad laboral» hace referencia a un tema que ha tenido diversas denominaciones en la literatura, cuyo uso depende tanto del momento histórico como de la disciplina por la que ha sido estudiado: por ejemplo, calidad de vida laboral (GOSPEL, 2003; MARTEL y DUPUIS, 2006; SEGU-RADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002; entre otros), calidad laboral (CABRAL VIEIRA *et al.*, 2005; CHAMPLIN, 1995; HANDEL, 2005; LEONTARIDI y SLOANE, 2001; SMITH *et al.*, 2008; STOREY *et al.*, 2010; entre otros) y calidad del empleo (FARNÉ, 2003; GALLIE, 2007; ROOPALI, 2005; entre otros). Todas estas denominaciones se refieren a, aproximadamente, un mismo fenómeno, centrado en la calidad de la relación entre la persona o grupo de personas con su/s puesto/s de trabajo. Sin embargo, dada la amplitud del tema y su evolución, así como los diversos cuerpos del conocimiento que lo analizan, en muchas ocasiones se han empleado términos más generales o más específicos para hacer referencia al mismo, en función de los aspectos estudiados.

A continuación, se presenta la evolución de las denominaciones empleadas para hacer referencia a la calidad laboral, junto con las definiciones más recientes. Destacamos que, frente a la diversidad de denominaciones a lo largo de este artículo y a fines de consistencia con los términos empleados, se utilizará el término **calidad laboral**.

2.1. Denominaciones empleadas en el estudio de la calidad laboral

Si bien los primeros intentos a favor de la mejora en las condiciones laborales se pueden situar durante el siglo XIX y principios del siglo XX (VALVERDE y GORJUP, 2005), los inicios del estudio sobre la calidad laboral se observan a partir de los años setenta, momento en el que los países comenzaban a recuperarse de la posguerra (MARTEL y DUPUIS, 2006; SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002). Siguiendo a SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS (2002: 828), uno de sus principales propulsores fue el Movimiento de Calidad de Vida Laboral en Estados Unidos (MARTEL y DUPUIS, 2006; SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002), cuyo surgimiento estuvo motivado por la necesidad de humanizar el entorno laboral, destacando la importancia del desarrollo de la persona en el trabajo (SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002). En este contexto, WALTON, en el año 1973, resalta la importancia y amplitud del estudio de la **calidad de vida laboral** en las siguientes palabras: «El concepto de calidad de vida laboral en los setenta, debe incluir las recientemente enfatizadas necesidades y aspiraciones humanas, como el deseo de un empleador socialmente responsable» (WALTON, 1973: 12).

Con el fin de destacar la importancia de los diferentes aspectos de la vida laboral de los individuos desde sus inicios, diversos autores del campo de la Psicología Social se centraron en la operacionalización del constructo, así como en su medición, proponiendo múltiples definiciones y estructuras para su análisis (MARTEL y DUPUIS, 2006; NAVAJAS ADÁN, 2003; SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002; entre otros). Sin embargo, no existe aún una definición comúnmente aceptada, así como tampoco una estructura de análisis que incorpore todas sus dimensiones. En este sentido, SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS (2002), a partir de una revisión sobre el estudio de la calidad de vida laboral en este campo de conocimiento, destacan la necesidad de abordar el tema de forma integral. De la misma forma, MARTEL y DUPUIS (2006), tras un análisis histórico sobre los cambios de enfoque que ha ido adquiriendo el concepto de calidad de vida laboral, proponen una nueva definición para abordar su estudio:

«Calidad de vida laboral, en un momento específico, corresponde a la condición experimentada por el individuo en la persecución dinámica de sus objetivos ordenados jerárquicamente en la esfera del trabajo, donde la reducción de la brecha que separa al individuo de estos objetivos se refleja en el impacto positivo en la calidad de vida general del individuo, en el comportamiento organizacional y, consecuentemente, en el funcionamiento de la sociedad en su conjunto» (MARTEL y DUPUIS, 2006: 355).

Paralelamente, fueron surgiendo otras denominaciones que hacen referencia al mismo fenómeno: **calidad laboral** y **calidad del empleo**. A partir de los años noventa, comenzaron a observarse importantes cambios en el mercado laboral en general, y en las características de los puestos de trabajo en particular. En concreto, se crean trabajos nuevos (en sectores emergentes como es el caso de los servicios), hay trabajos que cambian en su naturaleza (a partir de la incorporación de nuevas tecnologías o de cambios en la organización del trabajo de las empresas) y otros trabajos que mantienen sus características. Esto ha derivado en un debate sobre la calidad de los trabajos, ampliando su estudio hacia nuevos campos de conocimiento multidisciplinares como economía laboral, sociología del trabajo, relaciones laborales, relaciones industriales, dirección de recursos humanos, entre otros (GOSPEL, 2003). Más aún, es un tema que actualmente ocupa un lugar importante en la agenda de los organismos internacionales (SMITH *et al.*, 2008). En este contexto, la Comisión Europea ha propuesto una estructura para el análisis de la calidad laboral, partiendo de la siguiente definición:

«Calidad en el trabajo –mejores trabajos– implica no solo mirar o tener en cuenta la existencia de un empleo remunerado sino también, mirar las características de ese empleo... en su definición más amplia, implica tener en cuenta: las características objetivas relacionadas al empleo, tanto el amplio entorno del trabajo y como las características específicas del puesto de trabajo; las características del/la trabajador/a –las características que el/la empleado/a aporta al trabajo; la relación entre las características del/la trabajador/a y los requerimientos del trabajo; y la evaluación subjetiva (satisfacción laboral) de esas características por parte del/la trabajador/a individual» (Employment and European Social Fund, 2001: 65).

Por su parte, las definiciones proporcionadas bajo la denominación de **calidad del empleo** corresponden a autores que han analizado el tema en el marco de programas correspondientes a instituciones internacionales como la Organización Internacional del Trabajo. Tal es así, que FARNÉ (2003), partiendo de la definición propuesta por REINECKE y VALENZUELA (2000), incorpora la influencia del factor institucional al fenómeno de calidad laboral:

«La calidad del empleo se puede definir como un conjunto de factores vinculados al trabajo que influyen en el bienestar económico, social, psíquico y de salud de los trabajadores... los factores vinculados al trabajo deben ser la expresión de características objetivas, dictadas por la institucionalidad laboral y por normas de aceptación económica, social y política» (FARNÉ, 2003: 16).

Como se puede apreciar, la respuesta a la pregunta *¿qué es la calidad laboral?* ha sido ampliamente analizada en el contexto académico y político, sin embargo aún hay muchos autores que establecen que no tiene una respuesta concreta. A partir de las diversas denominaciones y definiciones de la calidad laboral (ROOPALI, 2005), se puede observar que es un tema cuya amplitud y alcance ha dificultado la delimitación del concepto, en términos de su operacionalización y medición. Esto se debe a la naturaleza de la calidad laboral, cuyas características serán presentadas a continuación.

2.2. Características del estudio de la calidad laboral

La calidad laboral es un fenómeno que comprende aspectos tan amplios que en muchos casos se ha manifestado la imposibilidad de abarcarlos en su conjunto. Todos estos aspectos han generado que la calidad laboral no se pueda medir con una escala estándar que transforme las características de un puesto de trabajo en una única medida simple (MITLACHER, 2008). En este contexto y motivados por dar explicación a los efectos de una mayor o menor calidad laboral, diversos autores han enfocado su estudio acotando el concepto en función de los aspectos que pretenden explicar (BURGESS y CONNELL, 2008; SMITH *et al.*, 2008).

A continuación, presentamos las principales características y aspectos que han ido condicionando el estudio de la calidad laboral y que es necesario tener presentes en el momento de abordar el tema.

En primer lugar, el concepto de calidad laboral es de **naturaleza relativa e individual**; es decir, las condiciones que caracterizan a un trabajo de calidad suelen variar entre los individuos, ocupaciones, sectores y localizaciones (BURGESS y CONNELL, 2008; CABRAL VIEIRA *et al.*, 2005). Este aspecto ha dado lugar al estudio de la calidad laboral de forma comparativa. Tal es así que se han realizado comparaciones

entre los «nuevos trabajos» de los noventa y los trabajos de los setenta (GITTLEMAN y HOWELL, 1995), se ha comparado la calidad laboral entre sectores y, en particular entre los trabajos del sector servicios en relación con los que ofrece el sector manufacturero (MEISENHEIMER, 1998), así como comparaciones de la calidad laboral entre diferentes países y culturas nacionales (CLARK, 1998; GALLIE, 2007; entre otros).

En segundo lugar, la calidad laboral es un fenómeno de carácter **multidimensional** (BURGESS y CONNELL, 2008; ROOPALI, 2005). Varias de las dimensiones que componen el concepto de calidad laboral guardan una relación lineal con la calidad laboral como es el caso de los salarios; es decir, entre trabajos de similares características, un puesto de trabajo con un salario más elevado implica una mayor calidad (GREEN, 2006). Estas son las **dimensiones objetivas** (salarios, incentivos, seguridad laboral, formación, entre otros) (HUNTER, 2000). Otras dimensiones dependen directamente de las percepciones del individuo, por lo que su relación con la calidad laboral depende de las preferencias de cada persona. Estas son las **dimensiones subjetivas** (generalmente se analiza la satisfacción con diferentes aspectos del trabajo como el tiempo de trabajo, el contenido del trabajo, la autonomía, las condiciones laborales, entre otras) (BURGESS y CONNELL, 2008; CLARK, 2005; ROOPALI, 2005; ROSENTHAL, 1989; SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002; SMITH *et al.*, 2008).

En tercer lugar, el carácter **amplio y heterogéneo** se debe a la gran cantidad de aspectos involucrados en el estudio de la calidad laboral (SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002; WALTON, 1973). A su vez, las diferentes disciplinas, enfoques teóricos y áreas de conocimiento desde los que se ha abordado el tema, hacen que este concepto sea **difuso y ambiguo** (NAVAJAS ADÁN, 2003; SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002). En este sentido, los economistas se han centrado principalmente en el impacto de la calidad laboral sobre los niveles de bienestar de la sociedad y sobre la productividad (GREEN, 2006). Para ello, inicialmente han analizado los salarios centrando la atención en el crecimiento de los empleos de bajos y elevados salarios (CHAMPLIN, 1995). También, la calidad laboral ha sido analizada en términos de la satisfacción laboral (LEONTARIDI y SLOANE, 2001). Por su parte, en Sociología se ha analizado la calidad laboral en las diferentes ocupaciones (GREEN, 2006), mientras que en Psicología se analizan los aspectos vinculados a la satisfacción de la persona con su trabajo (MITLACHER, 2008) y al diseño de puestos. Lo anterior sugiere que los diversos aspectos considerados en el estudio de calidad laboral dependerán del cuerpo de conocimiento bajo análisis (BURGESS y CONNELL, 2008).

En cuarto lugar, la calidad laboral es un tema **controvertido** por los aspectos políticos e ideológicos que condicionan su planteamiento y que determinan el tipo de acciones a desarrollar en el ámbito del trabajo para mejorar su calidad (SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002; SMITH *et al.*, 2008).

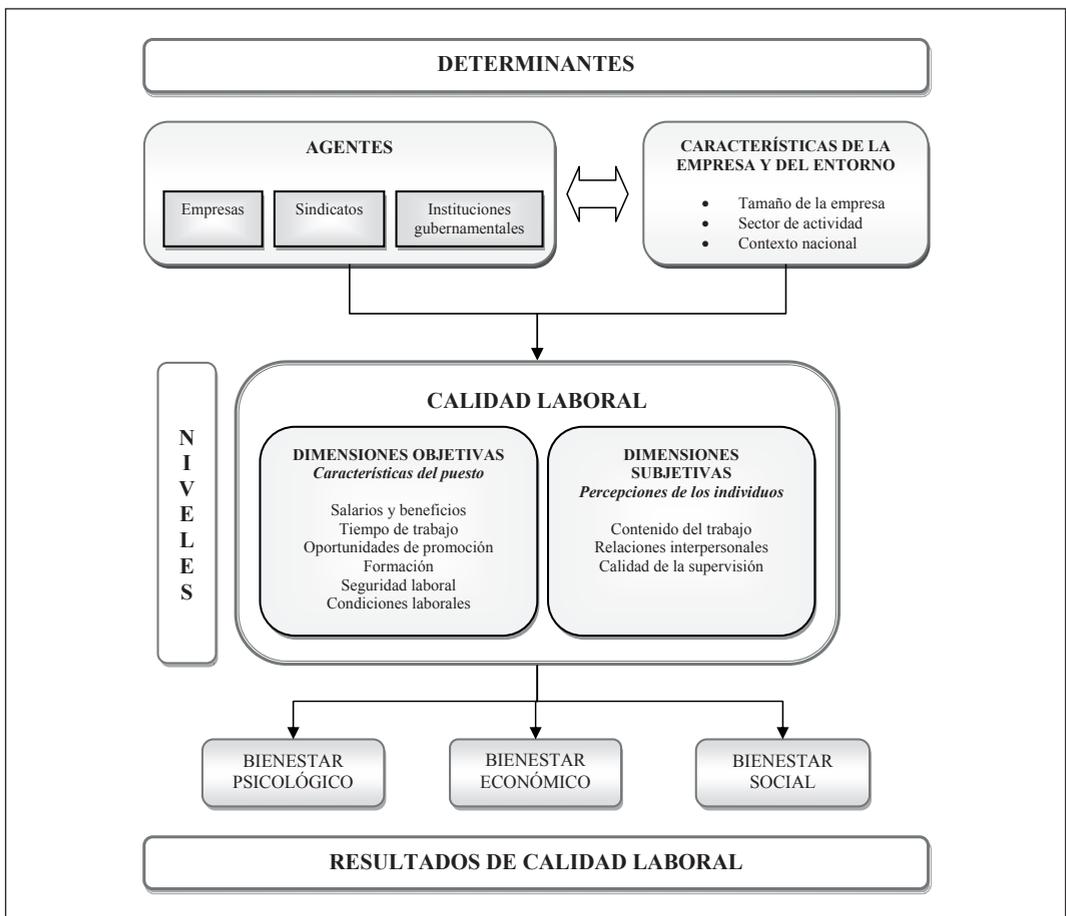
Finalmente, una característica adicional es el carácter **dinámico** del concepto. Esto se explica a partir de los cambios que se van dando en la percepción de lo que constituye un trabajo de calidad, frente a las condiciones y circunstancias que generan cambios sobre la naturaleza de los trabajos (SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002). Más, precisamente, esta consideración se puede observar a lo largo de las diferentes connotaciones que ha ido adquiriendo el concepto desde sus inicios hasta la actualidad (NAVAJAS ADÁN, 2003).

Todos estos aspectos que caracterizan el estudio de la calidad laboral quedan reflejados en el modelo conceptual que se propone a continuación. En el mismo, se presentan las diferentes dimensiones que componen la calidad laboral junto a los agentes cuyas acciones la determinan, y los resultados de estas acciones.

3. ANÁLISIS DE LA CALIDAD LABORAL A PARTIR DE UN MODELO CONCEPTUAL MULTINIVEL

En la **figura 1**, se propone un modelo conceptual multinivel, desarrollado a partir de la revisión de la literatura, en el que se pretende ilustrar la amplitud del estudio de la calidad laboral y la estructura que seguiremos a lo largo del artículo. Es necesario tener en cuenta que las explicaciones que se derivan de esta figura pueden variar en función de la época que se considere, así como del contexto en el que se analice. En este trabajo, nos centraremos en el contexto actual caracterizado por los cambios derivados de la transición hacia la economía de la información y, además, centraremos nuestra revisión en el entorno específico de España.

FIGURA 1. Modelo conceptual multinivel propuesto para el análisis de la calidad laboral.



FUENTE: *Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura.*

Como se puede observar en la **figura 1**, los **puestos de trabajo** comprenden un conjunto de dimensiones cuya magnitud (salarios y beneficios), su presencia o ausencia (formación, oportunidades de promoción, seguridad laboral) o su modalidad (tiempo de trabajo, condiciones laborales, contenido del trabajo, naturaleza del trabajo, relaciones interpersonales, calidad de la supervisión) hacen que un trabajo varíe en términos de su calidad.

En primer lugar, el hecho de que un trabajo sea considerado bueno o malo, de mayor o menor calidad, depende principalmente del valor adoptado por cada una de estas dimensiones. Siguiendo la literatura, estas dimensiones se presentan divididas en dos grupos (ROOPALI, 2005). En primer lugar, las dimensiones objetivas que comprenden las **características del puesto**; un mayor nivel de una de estas dimensiones en comparación con otros puestos similares, permite establecer que un puesto de trabajo es de mayor calidad. El segundo grupo corresponde a las dimensiones subjetivas, cuya valoración depende de las **percepciones de los individuos**; en este caso, un mayor nivel de una de estas dimensiones en comparación con puestos similares, no necesariamente implica que el puesto de trabajo es de mayor calidad. Estas particularidades explican el motivo por el cual no existe una única forma de medir la calidad laboral (FARNÉ, 2003).

En segundo lugar, las dimensiones (objetivas y subjetivas) que caracterizan los niveles de calidad existentes en los puestos de trabajo, varían en función de un conjunto de **determinantes**. Estos determinantes son generados por las acciones e interacciones de diversos agentes como las **empresas**, los **sindicatos** y las **entidades gubernamentales a nivel nacional e internacional**, así como por las **características del entorno** en el que actúan estos agentes: el **tamaño de la empresa** (STOREY *et al.*, 2010; WAGNER, 1997), el **sector** (HUNTER, 2000; VALVERDE *et al.*, 2007) y el **contexto nacional** (CLARK, 2005; FARNÉ, 2003; entre otros). En general, (1) las empresas ofrecen puestos de trabajo de determinadas características, (2) los sindicatos actúan en la mejora de las condiciones que favorezcan a los/as trabajadores/as y, (3) los organismos gubernamentales velan por el cumplimiento de determinadas condiciones y establecen los marcos legales bajo los cuales los diversos agentes pueden operar. A su vez, las acciones desarrolladas por cualquiera de estos agentes repercuten en los demás (GOSPEL, 2003). Desde la perspectiva de los determinantes, se analizarán las acciones que están desarrollando los agentes en un intento por preservar o aumentar la calidad laboral.

En tercer lugar, todas estas acciones dan lugar a los **resultados de calidad laboral** (en inglés, *job outcomes*) que justifican el interés y preocupación por su estudio y medición. En esta línea se reúnen los principales aportes que se han realizado desde las distintas disciplinas (GREEN, 2006; KALLEBERG y VAISEY, 2005). En este contexto, GOSPEL (2003) plantea que, desde la perspectiva del/a trabajador/a, una mayor satisfacción laboral y bienestar en el trabajo tiene importantes implicancias positivas en el **bienestar psicológico** y en la calidad de vida; desde la perspectiva de la organización, una persona satisfecha en su trabajo deseará permanecer en el mismo, estará más comprometida y será más productiva, afectando positivamente al **bienestar económico**; a su vez, la existencia de trabajos de calidad en la sociedad en su conjunto afecta positivamente al **bienestar social**, en términos económicos, laborales y de estándares de vida. Los cambios observados en los resultados de calidad laboral son, justamente, las razones que explican el debate existente sobre la calidad laboral (LOVEMAN y TILLY, 1988).

4. LAS DIMENSIONES DE LA CALIDAD LABORAL

A continuación, se presentan las dimensiones que abarca el estudio de la calidad laboral. Teniendo en cuenta las definiciones presentadas en el epígrafe 2, es de destacar que las características y aspectos que hacen que un trabajo sea considerado un «buen trabajo» o un «mal trabajo» dependen tanto de las características de los trabajos como de la apreciación que hagan las personas de los mismos (Employment and European Social Fund, 2001; POWELL y TUNNY, 2002; SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002).

- **Salarios y beneficios**

Como se ha establecido en el epígrafe anterior, los salarios han sido una de las dimensiones más analizadas, principalmente desde la Economía (GREEN, 2006). Esto se debe a que es una variable fácil de identificar, cuantificable y para la que existe información (CLARK, 1998; MEISENHEIMER, 1998; ROOPALI, 2005). Adicionalmente, otro aspecto analizado son los incentivos que proporcionan las empresas a sus empleados/as, entre los que se encuentran: seguro médico, planes de retiro, seguro de vida, entre otros (MEISENHEIMER, 1998). En general, las personas suelen comparar el salario que ganan en su puesto de trabajo con puestos de similares características; en otras palabras, entre puestos de trabajo de similares características, un mayor salario y la existencia de incentivos derivan en una mayor calidad laboral (CLARK, 1998).

- **Tiempo de trabajo (jornada laboral)**

Bajo esta dimensión, se analiza la cantidad de horas de trabajo de la jornada laboral: trabajos a tiempo completo o trabajos a tiempo parcial. En la literatura, se establece que la relación del tiempo de trabajo con la calidad laboral no es directa porque depende de las preferencias de los/as trabajadores/as: hay personas que prefieren un trabajo a tiempo parcial, mientras que otras tienen un empleo a tiempo parcial porque no pueden acceder a un trabajo a tiempo completo.

Esta dimensión ha despertado gran interés principalmente en los años noventa, momento en que la cantidad de horas de trabajo estaba decreciendo en muchos países mientras que el porcentaje de personas con trabajos a tiempo parcial involuntarios estaba en aumento (CLARK, 1998).

- **Oportunidades de promoción**

Esta dimensión refleja las oportunidades que tienen las personas de acceder a puestos de trabajo de mayor nivel de responsabilidad. En este caso, los puestos de trabajo que presentan oportunidades de promoción han sido considerados como «buenos trabajos», dado que es un indicador de la permanencia de la persona en la organización. Más aún, LEONTARIDI y SLOANE, (2001) establecen que un/a trabajador/a con oportunidades de promoción posee una garantía explícita o implícita, por parte de su empleador/a, de que el empleo en esa empresa resultará en la oportunidad de acceder a un mayor estatus ocupacional y hacia una carrera ascendente. Esto aumenta la utilidad del trabajo por parte del empleado y alienta una relación laboral larga y estable con su empleador (LEONTARIDI y SLOANE, 2001).

- **Formación**

En general, los tipos de formación que proveen las empresas se distinguen en: formación específica para el puesto de trabajo y la formación continua. Esta variable guarda una relación directa con la calidad laboral. Junto con las oportunidades de promoción, esta dimensión es muy valorada por los/as trabajadores/as y afecta positivamente su satisfacción laboral (Employment and European Social Fund, 2001).

- **Seguridad laboral (característica de los contratos)**

Esta dimensión se relaciona con la expectativa de permanencia en un puesto de trabajo y guarda una estrecha relación con la calidad laboral; un empleo seguro ofrece un conjunto de posibilidades para la persona: la seguridad en la percepción del ingreso y posibilidades de ahorro, acceso a créditos y planes de pensiones para el futuro, etc. (BURGESS y CONNELL, 2008). Esta dimensión es analizada en función del tipo de contrato que vincula al/la trabajador/a con la empresa: indefinido o temporal.

Durante los últimos años, esta dimensión ha sido el centro de atención debido al importante crecimiento de la proporción de trabajos temporales en relación a los trabajos indefinidos (BURGESS y CONNELL, 2008). De hecho, el debate actual sobre la calidad laboral se está concentrando principalmente en esta dimensión.

- **Condiciones laborales (seguridad y salud laboral)**

Esta dimensión se analiza a partir de indicadores de seguridad y salud física y mental de los/as trabajadores/as en un puesto de trabajo determinado (CLARK, 1998; SMITH *et al.*, 2008). En general, existe una relación directa entre esta dimensión y la calidad laboral: cuanto mejor sean las condiciones en términos de la seguridad y salud laboral, mayor será la calidad del puesto de trabajo. Sin embargo, para su medición y análisis es necesario preguntar directamente a los/as trabajadores/as sobre sus valoraciones (CLARK, 1998).

- **Contenido del trabajo**

Esta es una dimensión que refleja las características intrínsecas de los puestos de trabajo; varían según cada puesto (SMITH *et al.*, 2008), abarcando la mayor parte de aspectos psicológicos del trabajo (CLARK, 1998). Entre los indicadores que se emplean para analizar el contenido del trabajo se destacan (CLARK, 1998; SMITH *et al.*, 2008): posibilidad de resolución de problemas imprevistos por el mismo empleado; aprendizaje de cosas nuevas; realización de tareas complejas/monótonas; trabajo demandante a nivel intelectual/emocional; posibilidad de interacción regular con los clientes; autonomía.

Es de destacar que no todos los indicadores que componen esta dimensión mantienen una relación unívoca y directa con la calidad laboral; muchos de ellos dependen de las percepciones de los individuos en función de sus preferencias.

• Relaciones interpersonales y calidad de la supervisión

Estas dimensiones comprenden las relaciones entre el/la trabajador/a y las diferentes personas en la organización: jefes/as, superiores/as, pares, subordinados/as, colegas (CLARK, 1998). En este caso, no existe una relación directa entre las relaciones interpersonales y la calidad de la supervisión, con la calidad laboral; la valoración de estas dimensiones depende de las apreciaciones individuales de cada trabajador/a.

A partir de estas dimensiones, los niveles de calidad laboral han sido analizados mediante el empleo de diferentes estructuras. Tal es así, que hay autores que han medido la calidad laboral empleando un índice (CLARK, 2005; GORJUP *et al.*, 2007; HUNTER, 2000; JENCKS *et al.*, 1988; Manpower Professional, 2005; VALVERDE *et al.*, 2007; entre otros), mediante el análisis individual de las dimensiones (CLARK, 2005; RITTER, 2005; TILLY, 1997; entre otros) o a partir del empleo de indicadores *proxy* como es la satisfacción laboral (CABRAL VIEIRA *et al.*, 2005; HANDEL, 2005; LEONTARIDI y SLOANE, 2001, entre otros). Las principales razones de esta variedad de métodos empleados tienen su explicación en los datos utilizados así como en el contexto para el que se pretende medir la calidad laboral: internacional, nacional, sectorial o empresarial.

A su vez, esta caracterización depende del criterio empleado para evaluar esos trabajos así como de quien realiza esa evaluación (ROSENTHAL, 1989; SEGURADO TORRES y AGULLÓ TOMÁS, 2002). En este sentido, LOVEMAN y TILLY (1988) establecen que los desacuerdos existentes en términos de los resultados de la calidad laboral se deben a las opciones metodológicas adoptadas por los autores que analizan el tema. Un ejemplo es el que plantean POWELL y TUNNY (2002) que contrastan las diferentes conclusiones a las que arriban diferentes estudios de calidad laboral. Por un lado, TILLY (1997), a partir del análisis de las condiciones objetivas de los trabajos en Estados Unidos, ha concluido que los trabajos han empeorado en este país. Este autor parte del supuesto de que determinados trabajos son buenos independientemente de quien los posea (TILLY, 1997: 269). Mientras que, otros estudios de calidad laboral realizados desde la perspectiva de los/las trabajadores/as y empleando la satisfacción laboral como medida de calidad, concluyen que si bien hay dimensiones que han cambiado en el tiempo, no ha habido cambios abruptos en la calidad laboral (OECD, 2001) y que, en muchos casos, las percepciones han mejorado.

5. DETERMINANTES Y ACCIONES QUE AFECTAN A LA CALIDAD LABORAL

Este epígrafe se centra en la parte superior de la **figura 1**, esto es, en los determinantes de la calidad laboral y, principalmente, en las acciones llevadas a cabo por los agentes que inciden sobre la calidad de los puestos de trabajo. Este análisis estará enfocado a responder a las preguntas: *¿quiénes son los agentes responsables de velar o garantizar la calidad laboral en un contexto determinado?* y *¿cuáles son las acciones que determinan los niveles de calidad laboral?*

5.1. La acción de las instituciones gubernamentales en la determinación de la calidad laboral

En general, el tema de la calidad laboral ha sido planteado en el contexto de las instituciones internacionales que se han encargado de su medición y análisis, principalmente debido a los cambios

observados en el mercado laboral y en la naturaleza de los trabajos (GOSPEL, 2003). Estas instituciones son las encargadas de marcar las líneas generales de acción, al ser aplicadas por los gobiernos nacionales.

A continuación, nos enfocaremos en dos de los organismos internacionales más directamente vinculados a la evolución de la calidad laboral. Estos son: la Organización Internacional del Trabajo (en adelante, OIT) y la Unión Europea (en adelante, UE).

• La Organización Internacional del Trabajo y el trabajo decente

En la OIT, el término de calidad laboral es parte de un concepto más amplio que es el trabajo decente (SIEBERN-THOMAS, 2005). Este término, empleado por primera vez en el año 1999 (GHAI, 2003; ROOPALI, 2005), comprende las aspiraciones de las personas en su vida laboral –sus aspiraciones de oportunidad e ingreso; derechos, voz y reconocimiento; estabilidad familiar y desarrollo personal; y equidad e igualdad de género– (RUBERY y GRIMSHAW, 2001).

Como se puede observar, el trabajo decente incorpora una amplia variedad de aspectos que dificultan su medición y seguimiento a partir de una única medida. Por lo tanto y a efectos de analizar su evolución, el concepto ha sido operacionalizado a partir de la determinación de los aspectos sobre los cuales la OIT debe incidir y actuar (GHAI, 2003).

En este contexto y siguiendo lo establecido por la OIT,¹ las principales líneas de acción enfocadas a garantizar el trabajo decente se resumen en cuatro objetivos estratégicos (GHAI, 2003):

1. Oportunidades de empleo e ingreso.
2. Protección y seguridad social.
3. Principios fundamentales, derechos en el trabajo y estándares de trabajo internacional. Las acciones destinadas a garantizar los derechos de los/las trabajadores/as son las que se han desarrollado desde los inicios de la OIT. En este sentido, se han establecido un conjunto de normas internacionales que los definen y se han fijado las directrices para defenderlos y promoverlos.
4. El diálogo social y tripartito. Las acciones, en este caso, se desenvuelven a tres niveles: diálogo entre los/as empleadores/as y los/as trabajadores/as, en el que las acciones se enfocan hacia las condiciones de contratación y de trabajo; diálogo entre la dirección y los/as trabajadores/as de una empresa, en el que las acciones se vinculan al funcionamiento de la empresa; y diálogo entre los interlocutores sociales y las autoridades públicas, en el que se actúa a nivel político en cuestiones sociales y económicas.

Estos objetivos afectan a todos los trabajadores/as (mujeres y hombres) en economías formales e informales; en un trabajo por cuenta propia o asalariado; en el campo, fábricas y oficinas, en la casa o en la comunidad. La dirección de cada una de estas acciones o estrategias se analiza mediante un conjunto de indicadores; estos son (GHAI, 2003):

¹ Véase página web de la OIT: http://www.ilo.org/global/About_the_ILO/Mainpillars/WhatisDecentWork/lang--es/index.htm

Objetivos estratégicos	Indicadores y descripción
Oportunidades de empleo e ingreso	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidades/oportunidades de empleo. Esta dimensión se mide a través de la tasa de actividad, la tasa de empleo y la tasa de desempleo. • Empleo remunerado. Una característica importante del trabajo decente es que los/as trabajadores/as disfruten de un empleo remunerado, considerado como elemento de la calidad del trabajo. • Condiciones de trabajo. Entre los elementos que abarcan las condiciones de trabajo están el trabajo nocturno, las horas de trabajo, el reposo semanal y las vacaciones pagadas.
Protección y seguridad social	La seguridad social sirve para atender las necesidades de subsistencia de la población y resguardarlas frente a los imprevistos.
Principios fundamentales y derechos en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo forzoso. El trabajo forzoso contemporáneo adopta múltiples formas: situaciones de esclavitud, servidumbre, servidumbre por deudas y trabajo de reclusos. También puede consistir en el trabajo obligatorio exigido para proyectos educativos, comunitarios y estatales. • Trabajo infantil en condiciones abusivas. En él se fijó la edad mínima para trabajar (14 años) y se prohibió emplear mano de obra infantil en todas las empresas industriales. • Discriminación en el trabajo. Consiste en denegar la igualdad de trato y de oportunidades a las personas, por ellas mismas o por pertenecer a un colectivo social determinado. • Libertad de sindicación. Desde su fundación, la OIT se ha ocupado de los derechos de los/las trabajadores/as y de los/as empleadores/as, alentando a conformar sus propias organizaciones independientes para defender sus intereses, organizar actividades conjuntas y participar en negociaciones y conversaciones referentes a esos intereses.
Diálogo social	<ul style="list-style-type: none"> • Negociación colectiva. En la mayoría de los países, este diálogo consiste en negociaciones colectivas entre los sindicatos y las organizaciones de empleadores, en la empresa o a nivel sectorial y/o nacional, tanto si la empresa es de carácter privado, estatal o es una cooperativa. • Democracia económica. Otro aspecto del diálogo social es la participación de los/as trabajadores/as en el funcionamiento de sus empresas. Esta actividad abarca un campo muy extenso que va desde la representación en órganos rectores y comisiones al desempeño de facultades administrativas en los programas de capacitación y perfeccionamiento de los recursos humanos. Muchas veces, los/as trabajadores/as también están representados en los comités de seguridad e higiene laborales. • Participación en el ámbito nacional. Este aspecto involucra la participación de los sindicatos, las organizaciones de empleadores, otras asociaciones de agentes económicos y las entidades de la sociedad civil. En este nivel se trabaja en la formulación y la puesta en práctica de las políticas sociales y económicas, que influyen en el trabajo y en los medios de vida. Las acciones abarcan un abanico de temas como la gestión macroeconómica, el gasto público y los impuestos, los tipos de interés, el comercio exterior y el tipo de cambio, el salario mínimo, el crédito, la política de empleo o la formación.

FUENTE: GHAI (2003).

En general, las acciones de la OIT están destinadas a velar por las condiciones del trabajo a nivel mundial, tendiendo hacia la reducción de la pobreza y el logro de un desarrollo equitativo, de inclusión y sostenible. Para ello, la OIT actúa de forma internacional mediante el desarrollo de programas para los diferentes países, en los que define prioridades y objetivos. Como se puede apreciar, esta institución internacional actúa para garantizar unos estándares mínimos del trabajo en todos los países.

• La Unión Europea y la calidad laboral

En la UE, la relevancia del tema de la calidad laboral aparece explícitamente a partir de que el Consejo Europeo de Lisboa planteara el objetivo estratégico común para todos los países miembros (SIEBERN-THOMAS, 2005), que consiste en «convertirse en la economía basada en conocimientos más competitiva y dinámica en el mundo, capaz de tener un crecimiento económico sostenido con más y mejores trabajos y, una mejor cohesión social» (Employment and European Social Fund, 2001: 29).

De este objetivo general se deriva la Estrategia Europea de Empleo² (en adelante, EEE) enfocada en la creación de buenos trabajos y de trabajos de mejor calidad, en una economía basada en el conocimiento (BAZEN *et al.*, 2005). A su vez, la EEE plantea la necesidad de la creación de nuevas políticas que mejoren el mercado laboral europeo en términos de formación y aprendizaje continuo, igualdad de género, seguridad y salud en el trabajo, organización del trabajo, balance vida personal-vida laboral, y participación del/la trabajador/a (SIEBERN-THOMAS, 2005).

Este enfoque hacia la calidad laboral se fue profundizando a lo largo de las diversas reuniones del Consejo Europeo: en Niza, donde se incorporó la promoción de la calidad laboral como tema central para las iniciativas y acciones en la agenda social para el periodo 2000-2005; en Estocolmo, donde se incorporó el tema de la calidad laboral como objetivo general en las guías de empleo; en Barcelona, donde se reconoció que la calidad laboral puede facilitar elevados niveles de empleo y que el objetivo de crear mejores trabajos complementaría y reforzaría el objetivo de crear más trabajos; y en Bruselas, donde se enfatizó en la interrelación de los objetivos de creación de empleo, la mejora de la productividad y la calidad del trabajo (SIEBERN-THOMAS, 2005; SMITH *et al.*, 2008). En este contexto, la UE propuso una definición de calidad laboral (planteada en el *epígrafe 2*) y, dadas las particularidades del constructo, se identificaron 10 dimensiones con sus respectivos indicadores (Employment and European Social Fund, 2001). El principal objetivo consiste en medir y valorar la calidad laboral, y analizar su evolución en el tiempo (SIEBERN-THOMAS, 2005).

En este sentido, los principales resultados obtenidos denotan que mientras que algunos países se desempeñan bien en la mayor parte de los indicadores (Dinamarca, Países Bajos, Suecia, Austria), otros tienen un desempeño más bajo (Italia, Grecia, España y Portugal) (SIEBERN-THOMAS, 2005). En este sentido, SMITH *et al.* (2008) establecen que aunque la calidad laboral es un área de prioridad en la UE, ha recibido poca atención por parte de los gobiernos nacionales en términos de las acciones destinadas a potenciarla.

² Véase página web de la UE: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=en>

El conjunto de acciones desarrolladas por la OIT y por la UE denotan el hecho de que la calidad laboral es un tema presente en las agendas de las instituciones internacionales, quienes actúan como propulsoras de los parámetros que deben seguir los países para trabajar en su favor. Entre las instituciones existe consenso político de que el incremento de la calidad laboral no solo beneficia el bienestar del/la trabajador/a, sino también el desempeño del empleo, la productividad y la competitividad (SIEBERN-THOMAS, 2005).

A partir de los lineamientos planteados por las organizaciones internacionales, SIEBERN-THOMAS (2005) plantea que los gobiernos de los diferentes países deben actuar en tres sentidos: en primer lugar, garantizar la creación de puestos de trabajo; en segundo lugar, desarrollar acciones que mejoren y resguarden las dimensiones que forman la calidad laboral; y, en tercer lugar, garantizar a todos los individuos la oportunidad de acceso a diferentes puestos de trabajo. Siguiendo con lo anterior, CHAMPLIN (1995) establece que la calidad laboral dependerá del modelo de empleo que prevalezca en la economía de un país, y no todos los modelos de empleo ofrecen las mismas oportunidades. De esta forma, las políticas que tiendan al aumento de la calidad laboral (ya sean públicas o privadas) deben reconocer que todos los trabajos son parte de una gran estructura.

5.2. La acción sindical en la determinación de la calidad laboral

Las organizaciones sindicales, como instituciones representantes de los derechos de los/as trabajadores/as, tienen como principal objetivo velar por la mejora en las condiciones laborales así como garantizar la evolución del empleo y el bienestar de los/as trabajadores/as (BLANCO BLANCO, 2004; PITXER I CAMPOS y SÁNCHEZ VELASCO, 2008). A continuación, se presentan las líneas generales de actuación que se plantean en el marco de los sindicatos europeos y, posteriormente, se presentan los niveles de actuación de los sindicatos en España.

A nivel europeo, la Confederación Europea de Sindicatos (en adelante, CES) fue creada en 1973 con la misión de promover los intereses de los/as trabajadores/as a nivel europeo y representarlos en las instituciones europeas.³ Su principal objetivo consiste en fortalecer la dimensión social que proteja el bienestar de todos los ciudadanos. Como se puede apreciar en el siguiente cuadro, la CES actúa sobre una amplia variedad de aspectos relacionados con el mercado laboral, y directamente vinculados a la calidad laboral:

Líneas de acción	Descripción
Diálogo social y relaciones industriales	<ul style="list-style-type: none"> • Guía las relaciones industriales a nivel europeo mediante el diálogo social: desde 1985, se han creado comités de diálogo social sectorial en 35 sectores industriales. • Apoya el derecho de los/as trabajadores/as a conocer e influir en las políticas y en la toma de decisiones en las empresas, que operan en más de uno de los países miembros de la UE. Esto se da mediante los Comités de Empresa Europeos y a través de procedimientos de información y consulta.
.../...	

³ Véase página web de la CES (en inglés, European Trade Union Confederation): <http://www.etuc.org/r/5>

Líneas de acción	Descripción
.../...	
Políticas sociales	<ul style="list-style-type: none"> • La Comisión Europea tiene el deber de consultar a los agentes sociales sobre la legislación social europea. En este contexto, el objetivo de la CES es defender y mejorar el Modelo Social Europeo, combinando el crecimiento económico sostenido con la mejora de las condiciones de vida y laborales. • En este bloque se desarrollan líneas de acción aplicadas al pleno empleo, trabajos de buena calidad, igualdad de oportunidades, protección social, exclusión social y la participación de los ciudadanos.
Europa social	<ul style="list-style-type: none"> • La mayor parte de los principios del Modelo Social Europeo coinciden con los principios que persigue el movimiento sindical. Estos son: solidaridad, igualdad, justicia social, internacionalidad y la visión de que el bienestar económico debería beneficiar a todos los miembros de la comunidad, sin exclusión o discriminación de grupos o individuos.
Igualdad	<ul style="list-style-type: none"> • Esta línea de acción se encuentra contextualizada en los cambios observados en el mercado laboral, ante los cuales se plantea la necesidad de asegurar el reconocimiento y la no-discriminación en el lugar de trabajo (de género, orientación sexual, racial u orígenes étnicos, religiosos o discapacidades).
Flexiguridad	<ul style="list-style-type: none"> • La Flexiguridad es el nombre otorgado a una forma de organización del mercado laboral que combina una fuerza laboral flexible (capaz de adaptarse a los nuevos mercados y tecnologías) con seguridad (que garantice a los/as trabajadores/as estándares de vida y de trabajo). También implica una mayor flexibilidad del tiempo de trabajo, permitiendo a las personas la conciliación entre vida laboral y vida personal. • La CES insiste en que la reforma del mercado laboral debe enfocarse en crear mejores trabajos, protegiendo a los/as trabajadores/as vulnerables y reduciendo el trabajo precario en Europa, en ofrecer una mayor inversión en la formación a lo largo de la vida, en garantizar la igualdad de género y el diálogo social a todos los niveles.

FUENTE: Información extraída de la página web de la CES (<http://www.etuc.org/r/3>).

La CES está conformada por 82 organizaciones sindicales pertenecientes a 36 países de Europa y por 12 federaciones industriales; de esta forma traslada sus amplias líneas de acción hacia los contextos nacionales. Los sindicatos españoles que forman parte de la CES son: la Confederación Sindical de Comisiones Obreras (CC.OO.), la Solidaridad de Trabajadores Vascos Eusko Langileen Alkartasuna (STV-ELA), la Unión General de Trabajadores (UGT-E) y la Unión Sindical Obrera (USO).

Pasando al contexto específico de España, PITXER I CAMPOS y SÁNCHEZ VELASCO (2008) destacan tres amplias áreas de actuación en las que los sindicatos desarrollan sus estrategias. Estas son:

- *Actuaciones a nivel de la empresa o del sector*: estas inciden sobre condiciones concretas del trabajo: salario, jornada laboral, salud laboral, formación, etc. Este es el nivel de actuación más próximo a los/as trabajadores/as.

- *Actuaciones en el marco de la concertación social con la patronal y los diferentes niveles de gobierno:* son acciones vinculadas a elementos que afectan las condiciones del empleo y de la vida laboral, como la regulación de las modalidades de contratación, pensiones y coberturas sociales.
- *Acciones enfocadas a incidir en la transformación del modelo económico y productivo:* acciones destinadas a influir sobre la fiscalidad, las infraestructuras, la política sectorial y la política tecnológica.

A su vez, en el marco de las relaciones laborales, los sindicatos más representativos desarrollan los procesos de negociación colectiva cuyos beneficios se extienden hacia todos los/as trabajadores/as (estén o no afiliados/as a estos sindicatos) (BLANCO BLANCO, 2004; PITXER I CAMPOS y SÁNCHEZ VELASCO, 2008). Sin embargo, uno de los aspectos que ha sido objeto de atención en este contexto, es el hecho de que la representación sindical (en términos de trabajadores/as afiliados/as) ha caído durante los últimos 30 años (CES, <http://www.etuc.org/r/>). Este aspecto ha sido observado en el contexto de los países europeos en general (MORLEY *et al.*, 1996) y en el caso de España en particular (BLANCO BLANCO, 2004).

Entre las principales razones que se atribuyen a este fenómeno se plantea la dinámica de cambio en la organización del trabajo y en la producción, que ha generado la caída del empleo en sectores como el manufacturero, altamente representado por los sindicatos (BLANCO BLANCO, 2004; CES, <http://www.etuc.org/r/>). PITXER I CAMPOS y SÁNCHEZ VELASCO (2008), a partir del análisis de las estrategias de la acción sindical en España, destacan un mayor nivel de influencia sindical en sectores que proporcionan trabajos de mejor calidad (empresas industriales y de servicios cualificados), mientras que resaltan su reducida influencia en sectores en los que hay una mayor concentración de trabajos de reducida calidad (construcción, hoteles, etc.). Otra razón que se atribuye a la baja representación se relaciona a cambios culturales o generacionales que se explican a partir de las características que presenta el mercado laboral actualmente: una gran proporción de gente joven, una mayor diversidad así como la existencia de empleados/as del sector privado que son menos propensos a afiliarse a un sindicato (CES, <http://www.etuc.org/r/>).

En este contexto, desde la CES se están desarrollando iniciativas para incrementar el número de miembros afiliados a las organizaciones sindicales mediante la realización de campañas que demuestren el rol activo del movimiento sindical en temas de relevancia para el mayor número de ciudadanos/as y trabajadores/as.

5.3. La acción de las empresas en la determinación de la calidad laboral

En este epígrafe, analizaremos las prácticas *empresariales* que determinan la calidad laboral. En este contexto, es importante tener en consideración que, para las empresas, la calidad laboral no es un fin en sí misma sino que es un medio para el logro de los objetivos organizacionales (BURGESS y CONNELL, 2008). Por este motivo, en general, los estudios realizados no se centran directamente en el efecto de estas acciones sobre la calidad laboral, sino sobre los resultados empresariales.

En las organizaciones existe una amplia variedad de acciones que determinan las características de los puestos de trabajo que ofrecen, afectando completamente el conjunto de dimensiones que definen su calidad. En términos generales, las características de los puestos de trabajo estarán condicionadas por la estructura de la organización, la cultura y valores que condicionan su funcionamiento así como de las decisiones de los directivos en términos de la estrategia que persiga la organización. A su vez, el entorno en el que las organizaciones desarrollan sus actividades, también incide sobre las características de los puestos de trabajo.

Es de destacar que a los fines del presente artículo señalaremos, en especial, dos líneas de acción que se están desarrollando actualmente en las organizaciones y, que guardan una estrecha relación con la calidad laboral. En primer lugar, las nuevas formas de organización del trabajo que afectan la naturaleza de los mismos, dando al empleado/a un lugar más participativo en su puesto de trabajo. En segundo lugar, la gestión de recursos humanos a partir de la adopción de prácticas de alto rendimiento. La razón de profundizar especialmente en estas dos líneas de acción se debe a que, en general, su implementación conlleva una mejora inherente en las dimensiones que componen la calidad laboral.

• Nuevas formas de organización del trabajo

Como se ha mencionado al inicio del artículo, durante las últimas décadas ha habido ciertos cambios en el entorno (desarrollo tecnológico, apertura de los mercados, ciclos económicos, entre otros) frente a los cuales las organizaciones han ido adaptándose para mejorar su competitividad. HUERTA ARRIBAS *et al.* (2005) las agrupan en tres ejes principales: (1) el tecnológico, mediante sucesivas incorporaciones de nuevas tecnologías en el proceso de producción y gestión; (2) la mejora de la calidad orientada a la satisfacción de los clientes; y (3) el desarrollo de nuevos esquemas de organización del trabajo junto al diseño de políticas más activas de recursos humanos.

Centrando el análisis en el tercer eje, estas nuevas formas de organización del trabajo contemplan definiciones más amplias de los puestos de trabajo, que se organizan a partir de prácticas como equipos de trabajo (MORLEY y HERATY, 1995; SHOUTETEN, 2004), grupos de resolución de problemas (participación del empleado o círculos de calidad), consideración e implementación de las sugerencias de los empleados, rotación de puestos de trabajo, enriquecimiento del puesto de trabajo, descentralización de la toma de decisiones, gestión de la calidad total, entre otras (MACDUFFIE, 1995; OSTERMAN, 1994). Todas estas prácticas implican una mayor participación del/a trabajador/a, que se hace posible a través del desarrollo de habilidades, de una plantilla flexible, coordinada, comprometida y productiva (MORLEY y HERATY, 1995), traducándose en puestos de trabajo de mayor calidad. En este contexto, las políticas de recursos humanos deberían ir en la misma línea, complementando estas nuevas formas de organizar el trabajo y de estructurar las tareas (OSTERMAN, 1994).

Desde la literatura de Relaciones Industriales (en inglés, *Industrial Relations*), diversos autores se han concentrado en caracterizar los diferentes sistemas de organización del trabajo (CHAMPLIN, 1995), mientras que otros han analizado la configuración de estos sistemas en sectores específicos tradicionales y nuevos (FRENKEL *et al.*, 1998).

Pero ¿cuáles son las características de las acciones empresariales que definen y posibilitan la adopción de estos modelos de organización del trabajo en los que el trabajador asume un nuevo protagonismo? OSTERMAN (1994), bajo la premisa de que la mayor productividad depende de la adopción de nuevos modelos de organización del trabajo flexible, analizó qué características diferenciaban a las empresas que estaban adoptando modelos flexibles de organización del trabajo en Estados Unidos. Sus principales resultados destacan la importancia de los valores de los directivos en la adopción de nuevas formas de organización del trabajo; en este sentido, las organizaciones que se responsabilizan del bienestar de sus empleados han sido más propensas a incorporar estas prácticas. En segundo lugar, las empresas que compiten en un mercado internacional aprenden más rápidamente sobre estas prácticas. En tercer lugar, en la medida en que se introducen nuevas tecnologías, las organizaciones tienden a adoptar nuevas formas de organización del trabajo. Finalmente, las organizaciones que persiguen una estrategia de diferenciación son más propensas a innovar en las prácticas de organización del trabajo.

Si nos centramos en España, HUERTA ARRIBAS *et al.* (2005) han realizado un estudio similar, en el que analizaron los distintos perfiles de las empresas del sector industrial en términos del nivel de adopción de estas nuevas prácticas. Entre las empresas analizadas, un 25% son las que se han caracterizado como empresas innovadoras: poseen una elevada tendencia exportadora, una tasa de temporalidad (contratos temporales) reducida, han implementado cambios en los sistemas de retribución (varias ligan el salario a resultados de la planta o de la empresa), proporcionan formación, muchas de estas empresas están reduciendo los niveles jerárquicos, fomentan la participación y relaciones con clientes y proveedores y desarrollan prácticas de recursos humanos de alto rendimiento. El resto de empresas han sido caracterizadas como empresas en transición (47,8%) y empresas tradicionales (26,4%).

A partir de estos hallazgos, HUERTA ARRIBAS *et al.* (2005) destacan también una serie de limitaciones a las que se enfrentan las empresas en España, que actúan como obstáculos ante el proceso de cambio. En primer lugar, el desconocimiento por parte de los directivos de las ventajas asociadas a los nuevos modelos. En la medida en que las empresas actúen en mercados competitivos y estén en contacto con otras empresas que incorporan estos procesos, tenderán a observar y a reconocer las potencialidades que se derivan de estas nuevas prácticas. Este argumento es el que OSTERMAN (1994) ha destacado para el caso de Estados Unidos. Un segundo obstáculo son las limitaciones de los mercados financieros en términos de las inversiones para el rediseño de la organización; este aspecto se acentúa aún más en el caso de las pequeñas y medianas empresas. Por último, las limitaciones derivadas de la estructura de gobierno de la empresa española, en la que es muy amplia la representación de los accionistas, dejando menos representados a colectivos como trabajadores/as, clientes/as, entre otros. Según HUERTA ARRIBAS *et al.* (2005), se observa una falta de confianza entre los/as trabajadores/as y la dirección, lo cual genera una barrera importante en la adopción de prácticas que, justamente, aumentan su participación en la empresa.

• La gestión de personas mediante el empleo de Prácticas de Alto Rendimiento

Por su parte, desde el campo de conocimiento de Dirección Estratégica de Recursos Humanos, numerosos autores se han centrado en analizar la adopción de Prácticas de Alto Rendimiento (en

adelante, PAR) por parte de las empresas. Las PAR son un conjunto integrado de prácticas y actividades de recursos humanos enfocadas en potenciar a los empleados/as (considerados como fuente de ventaja competitiva) mediante la mejora de sus habilidades y conocimientos, alentando de esta forma un mayor compromiso de los mismos hacia la organización (ROCA PUIG *et al.*, 2007).

En este sentido, BATT (2002) identifica tres dimensiones, comúnmente planteadas en la literatura, que se asocian al empleo de estas prácticas: (1) requerimientos de elevados niveles de habilidades por parte de los empleados/as; (2) trabajos diseñados de tal forma que los empleados/as tengan autonomía y cuenten con la oportunidad de desarrollar sus habilidades, en colaboración con otros empleados/as; y (3) una estructura de incentivos que potencie la motivación y el compromiso.

En el caso particular de España, LUNA AROCAS y CAMPS TORRES (2008) presentaron un estudio sobre el nivel de intensidad en que se emplean las prácticas de recursos humanos, como prácticas de alto rendimiento. Los principales resultados a los que arriban es que en las empresas en las que se están desarrollando las PAR, las prácticas que mayor incidencia tienen son: (1) la estabilidad laboral, que coincide con el fin de retener a los empleados en los puestos clave y estratégicos de la organización; (2) la selección de personal, mediante la cual es posible determinar quién entra en la organización; y, (3) la formación, aspecto que incide también sobre la motivación de los empleados vinculada al desarrollo profesional. Como se puede apreciar, las acciones que garanticen la estabilidad laboral están directamente relacionadas con mejoras en la calidad laboral.

En general, en la literatura se han señalado los beneficios que conlleva el empleo de las PAR, en términos de la gestión de personas (retención de trabajadores/as valiosos/as y reducción de la rotación) así como para la organización en su conjunto, a partir de logro de un mayor rendimiento empresarial y la mejora de los resultados (ARTHUR, 1994; BATT, 2002; BELTRÁN MARTÍN *et al.*, 2008; MACDUFFIE, 1995; entre otros). Sin embargo, en algunos casos esta relación no ha quedado tan clara (ROCA PUIG *et al.*, 2007).

En este contexto, *¿cuáles son las características de las empresas que tienden a emplear las PAR?* Una vez más, al igual que en el estudio realizado por HUERTA ARRIBAS *et al.* (2005), LUNA AROCAS y CAMPS TORRES (2008) encuentran que la actividad internacional de la empresa mejora las prácticas de recursos humanos; y, a su vez, los mismos autores encuentran que la estrategia de diferenciación se relaciona con las PAR. Esto lo explican partiendo de la consideración de que, detrás de la relación entre la estrategia de la organización y la gestión de recursos humanos, subyace la idea de que para el logro de la misma es necesario contar con los recursos adecuados, entre ellos las personas (LUNA AROCAS y CAMPS TORRES, 2008).

6. REFLEXIONES FINALES

La principal contribución de este artículo ha sido la observación de la calidad laboral como fenómeno multidimensional y multiagente. A partir de la revisión de la literatura, se ha generado un

modelo conceptual multidimensional en el que se incorporan las dimensiones de calidad laboral que se emplean para su análisis, los agentes que tienen responsabilidad y pueden influir sobre ellas, las acciones y el contexto que la determinan, y los resultados de calidad laboral. Este marco analítico nos ha permitido buscar evidencias en la literatura para responder a las preguntas: (1) *¿Qué es la calidad laboral?*; (2) *¿Quiénes son los agentes responsables de velar o garantizar la calidad laboral en un contexto determinado?*; (3) *¿Cuáles son las acciones que determinan los niveles de calidad laboral?* A continuación, destacaremos las principales conclusiones que emergen de las respuestas que se han dado a las mismas.

En primer lugar, podemos concluir que la pregunta *¿qué es la calidad laboral?* tiene múltiples respuestas. Desde el surgimiento del tema como objeto de estudio, ha habido muchos autores que han trabajado en la operacionalización del constructo. Esto se observa en las diversas denominaciones, conceptos y formas de medir que han sido empleadas en la literatura. A su vez, las características del estudio de la calidad laboral dependen de las disciplinas científicas desde las que se lo analice; se tiende a poner un mayor énfasis en un aspecto u otro dependiendo del matiz que se intente explicar.

Sin embargo, también es importante destacar, que en medio de esta variedad de estudios, existen líneas de consenso en términos de su medición. Una de ellas, es la línea de análisis que sigue la operacionalización de la calidad laboral, a partir del empleo de estudios poblacionales relacionados a la vida laboral de las personas (CABRAL VIEIRA *et al.*, 2005; Manpower Professional, 2005; entre otros). Por su parte, el consenso en la operacionalización y análisis de la calidad laboral en los estudios sectoriales o empresariales no es tan claro.

En segundo lugar, hemos revisado la literatura para responder a la pregunta *¿quiénes son los agentes responsables de velar o garantizar la calidad laboral en un contexto determinado?* A partir del modelo conceptual se observa que son diversos los agentes que determinan la calidad laboral y que influyen sobre sus diversas dimensiones, haciendo que estas varíen. Estos son: las organizaciones (que ofrecen los puestos de trabajo), los sindicatos (que representan a los trabajadores/as) y las entidades gubernamentales (que velan por el bienestar de los/as ciudadanos/as).

Siguiendo en esta línea consideramos la tercera pregunta *¿cuáles son las acciones que determinan los niveles de calidad laboral?* Empezando por las entidades gubernamentales, la importancia de la calidad laboral se aprecia en las líneas de acción que se fomentan desde los organismos internacionales. Sin embargo, la aplicación de estas líneas depende en muchos casos de cada contexto nacional específico así como de los factores del entorno que afectan actualmente al mercado laboral. Más aún, es importante tener presente que las acciones destinadas a potenciar la calidad laboral no pueden aplicarse por igual en todos los países (CABRAL VIEIRA *et al.*, 2005). Siguiendo a CHAMPLIN (1995) la calidad laboral depende de la oportunidad de adquirir mayores niveles de ingreso y del desarrollo de habilidades y conocimientos en el futuro, y esta oportunidad es una función del modelo de empleo existente en un país.

En cuanto a los sindicatos, si bien las acciones que plantean están muy vinculadas a las líneas propuestas por la UE, uno de los principales problemas que afrontan en la actualidad es su reducida influencia que limita su margen de acción.

En cuanto a las empresas, hemos observado que si bien la calidad laboral es un medio para el logro de un fin (BURGESS y CONNELL, 2008), el hecho de considerar al/la empleado/a como un factor estratégico ha desencadenado un conjunto de acciones tendientes a que este/a se sienta motivado/a y comprometido/a con la organización (SCHOUTETEN, 2004). Sin embargo, el interrogante que se plantea es qué cantidad de personas actualmente disfrutan de estos puestos de trabajo, más participativos y enriquecidos; en otras palabras, cuál es el alcance de estas prácticas. En este contexto, GOSPEL (2003) señala que a menudo las empresas adoptan este tipo de prácticas sin tener una estrategia clara; más aún, se observa que estas nuevas prácticas empresariales han generado también una mayor inseguridad laboral e intensidad del trabajo. Esto sustenta la evidencia presentada para el contexto español (HUERTA ARRIBAS *et al.*, 2005), en el que si bien hay empresas que están cambiando sus estructuras es una cuestión que llevará tiempo y esfuerzo.

Por último, es importante destacar las implicancias prácticas que se derivan del modelo conceptual propuesto. A través del mismo, se pueden apreciar las interacciones entre los diferentes agentes (GOSPEL, 2003), por lo cual el tema de calidad laboral no solo debe preocupar a empresas, a sindicatos o a gobiernos aisladamente, sino a todos ellos. De esta forma cada agente puede tener en cuenta las acciones de los demás y así, aunar esfuerzos o proponer nuevas acciones para contribuir a la calidad.

La amplitud del análisis nos demuestra que aún quedan muchas cuestiones sobre las cuales es necesario seguir profundizando e indagando. Sin embargo, a partir del mismo, se han identificado los agentes y las acciones que se están desarrollando a favor de la mejora de calidad laboral. En este sentido y como reflexión final, queremos destacar que la calidad laboral es responsabilidad de todos y, todos contribuimos a dar valor a las dimensiones que forman el amplio concepto de calidad laboral.

Bibliografía

- ARTHUR, J.B. [1994]: «Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover», *Academy of Management Journal*, 37 (3), págs. 670-687.
- BATT, R. [2002]: «Managing customer services: human resource practices, quit rates and sales growth», *Academy of Management Journal*, 45 (3), págs. 587-597.
- BAZEN, S.; LUCIFORA, C. y SALVERDA, W. [2005]: «Introduction», in BAZEN, S., LUCIFORA, C. y SALVERDA, W. (eds.), *Job Quality and Employer Behaviour*, New York: Palgrave MacMillan.
- BELTRÁN MARTÍN, I.; BOU LLUSAR, J.C.; ROCA PUIG, V.; ESCRIG TENA, A.B. y SEGARRA CIPRÉS, M. [2008]: «La flexibilidad de los recursos humanos como una variable mediadora entre la gestión por alto compromiso y los resultados organizativos», *RTSS. CEF*, núm. 300, págs. 201-240.
- BLANCO BLANCO, J. [2004]: «El sindicalismo español frente a las nuevas estrategias empresariales de trabajo y empleo», *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 22 (2), págs. 93-115.
- BUCHANAN, D.A. y BODDY, D. [1982]: «Advanced technology and the quality of working life: The effects of word processing on video typists», *Journal of Occupational Psychology*, 55, págs. 1-11.
- BURGESS, J. y CONNELL, J. [2008]: «HRM and job quality: An overview», *International Journal of Human Resource Management*, 19 (3), págs. 407-418.
- CABRAL VIEIRA, J.; MENEZES, A. y GABRIEL, P. [2005]: «Low pay, higher pay and job quality: Empirical evidence for Portugal», *Applied Economic Letters*, 12 (8), págs. 505-511.
- CHAMPLIN, D. [1995]: «Understanding job quality in an era of structural change: What can economics learn from industrial relations?», *Journal of Economic Issues*, 29 (3), págs. 829-841.
- CLARK, A.E. [1998]: «Measures of job satisfaction. What makes a good job? Evidence from OECD countries», *OECD Labour Market and Social Policies*, Occasional Paper, 34.
- [2005]: «Your money or your life: Changing job quality in OECD countries», *British Journal of Industrial Relations*, 43 (3), págs. 377-400.
- Employment and European Social Fund [2001]: «Quality in work and social inclusion», *Employment in Europe 2001, Recent trends and prospects*.
- FARNÉ, S. [2003]: «Estudio sobre la calidad del empleo en Colombia», Lima: Oficina Internacional del Trabajo.
- FRENKEL, S.J.; TAM, M.; KORCZYNSKI, M. y SHIRE, K. [1998]: «Beyond Bureaucracy? Work organization in call centres», *International Journal of Human Resource Management*, 9 (6), págs. 957-979.
- GALLIE, D. [2007]: «Production regimes and the quality of employment», *Annual Review of Sociology*, 33, págs. 85-104.
- GHAJ, D. [2003]: «Trabajo decente: Concepto e indicadores», *Revista Internacional del Trabajo*, 122 (2), págs. 125-160.
- GITTLEMAN, M.B. y HOWELL, D.R. [1995]: «Changes in the structure and quality of jobs in the United States: Effects by race and gender, 1973-1990», *Industrial and Labor Relations Review*, 48 (3), págs. 420-440.

- GORJUP, M.T.; VALVERDE, M. y RYAN, G. [2007]: «¿Cómo medir la calidad en el trabajo? Generación de un índice para la detección de buenos y malos trabajos en el sector de call centers», *Revista de Metodología de Encuestas*, 9, págs. 27-42.
- GOSPEL, H. [2003]: «Quality of working life: A review on changes in work organization, conditions of employment and work-life arrangements», *Conditions on Work and Employment Series*, núm. 1, International Labour Office.
- GREEN, F. [2006]: *Demanding work: the paradox of job quality in the affluent economy*, United Kingdom: Princeton University Press.
- HANDEL, M.J. [2005]: «Trends in perceived job quality, 1989-1998», *Work and Occupations*, 32 (1), págs. 66-94.
- HUERTA ARRIBAS, E.; LARRAZA KINTANA, M. y GARCÍA OLAVERRI, C. [2005]: «Perfiles organizativos de la empresa industrial española», *Universia Business Review*, págs. 26-39.
- HUNTER, L.W. [2000]: «What determines job quality in nursing homes?», *Industrial and Labor Relations Review*, 53(3), págs. 463-481.
- JENCKS, C.; PERMAN, L. y RAINWATER, L. [1988]: «What is a good job? A new measure of labor-market success», *American Journal of Sociology*, 93 (6), págs. 1.322-1.357.
- KALLEBERG, A. [2001]: «Organizing flexibility: The flexible firm in a new century», *British Journal of Industrial Relations*, 39 (4), págs. 479-404.
- KALLEBERG, A. y VAISEY, S. [2005]: «Pathways to a good job: Perceived work quality among the machinists in North America», *British Journal of Industrial Relations*, 43 (3), págs. 431-454.
- LEONTARIDI, R. y SLOANE, P. [2001]: «Measuring the quality of jobs: Promotion prospects, low pay and job satisfaction», *Lower Working Paper*, 7, University of Amsterdam.
- LOVEMAN, G.W. y TILLY, C. [1988]: «Good jobs or bad jobs? Evaluating the American job creation experience», *International Labour Review*, 127 (5), págs. 593-611.
- LUNA AROCAS, R. y CAMPS TORRES, J. [2008]: *Los recursos humanos en España. Análisis a través de prácticas de alto rendimiento de recursos humanos*, Valencia: Promolibro.
- MACDUFFIE, J.P. [1995]: «Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry», *Industrial and Labor Relations Review*, 48 (2), págs. 197-221.
- Manpower Professional [2005]: *Calidad laboral*, Barcelona: Grupo de Investigación AQR, Universidad Autónoma de Barcelona.
- MARTEL, J.P. y DUPUIS, G. [2006]: «Quality of work life: Theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument», *Social Indicators Research*, 77 (2), págs. 333-368.
- MEISENHEIMER, J.R. [1998]: «The services industry in the good versus bad jobs debate», *Monthly Labour Review*, 121 (2), págs. 22-47.
- MITLACHER, L.W. [2008]: «Job quality and temporary agency work: Challenges for human resource management in triangular employment relations in Germany», *International Journal of Human Resource Management*, 19 (3), págs. 446-460.
- MORLEY, M.; BREWSTER, C.; GUNNIGLE, P. y WOLFGANG, M. [1996]: «Evaluating change in European industrial relations: Research evidence on trends at organizational level», *International Journal of Human Resource Management*, 7 (3), págs. 640-656.
- MORLEY, M. y HERATY, N. [1995]: «The high performance organization: Developing team work where it counts», *Management Decision*, 33 (2), págs. 56-63.

- NAVAJAS ADÁN, J. [2003]: *De la calidad de vida laboral a la gestión de la calidad. Una aproximación a la calidad como práctica de sujeción y dominación*, tesis doctoral, Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- OECD [2001]: «The characteristics and quality of service sector jobs», in *OECD Employment Outlook*, págs. 89-128.
- OSTERMAN, P. [1994]: «How common is workplace transformation and who adopts it?», *Industrial and Labor Relations Review*, 47 (2), págs. 173-188.
- PITXER I CAMPOS, J.V. y SÁNCHEZ VELASCO, A. [2008]: «Estrategias sindicales y modelo económico español», *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 26 (1), págs. 89-122.
- POWELL, E. y TUNNY, G. [2002]: «The quality of jobs in Queensland and Australia», *LMRU Working Paper Series*, N.º 10.
- REINECKE, G. y VALENZUELA, M.E. [2000]: «La calidad del empleo: un enfoque de género», en Valenzuela, M.E. y Reinecke, G. (eds.), *¿Más y mejores empleos para las mujeres? La experiencia de los países del Mercosur y Chile*, Santiago de Chile: OIT.
- REQUENA SANTOS, F. [2002]: «Social capital in the Spanish quality of working life survey», presented at the conference OECD-UK ONS International Conference on Social Capital Measurement, 25-27th September, London, United Kingdom.
- RITTER, J.A. [2005]: «Patterns of job quality in the European Union», *International Labour Organization*, Working Paper 51, págs. 1-69.
- RITTER, J.A. y ANKER, R. [2002]: «Good jobs, bad jobs: Workers' evaluations in five countries», *International Labour Review*, 141 (4), págs. 331-358.
- ROCA PUIG, V.; BELTRÁN MARTÍN, I.; BOU LLUSAR, J.C.; ESCRIG TENA, A.B. y SEGARRA CIPRÉS, M. [2007]: «La implantación del sistema de prácticas de recursos humanos de alto rendimiento en pequeñas empresas: ¿Cuán-to más mejor?», *RTSS. CEF*, núms. 293-294, págs. 207-240.
- ROOPALI, J. [2005]: «Work values and the quality of employment: A literature review», *Department of Labour*, págs. 1-80.
- ROSENTHAL, N.H. [1989]: «More than wages at issue in job quality debate», *Monthly Labour Review*, 112 (12), págs. 4-8.
- RUBERY, J. y GRIMSHAW, D. [2001]: «ICTs and employment: The problem of job quality», *International Labour Review*, 140 (2), págs. 165-192.
- SCHOUTETEN, R. [2004]: «Group work in a Dutch home care organization: Does it improve the quality of work life?», *International Journal of Health Planning and Management*, 19, págs. 179-194.
- SEGURADO TORRES, A. y AGULLÓ TOMÁS, E. [2002]: «Calidad de vida laboral: Hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social», *Psicothema*, 14 (4), págs. 828-836.
- SIEBERN-THOMAS, F. [2005]: «Job quality in European labour markets», en Bazen, S., Lucifora, C. y Salverda, W. (eds.), *Job Quality and Employer Behaviour*, New York: Palgrave MacMillan, págs. 31-66.
- SMITH, M.; BURCHELL, B.; FAGAN, C. y O'BRIEN, C. [2008]: «Job quality in Europe», *Industrial Relations Journal*, 39 (6), págs. 586-603.
- STOREY, D.J.; SARIDAKIS, G.; SEN-GUPTA, S.; EDWARDS, P.K. y BLACKBURN, R.A. [2010]: «Linking HR formality with employee job quality: The role of firm and workplace size», *Human Resource Management*, 49 (2), págs. 305-329.
- TILLY, C. [1997]: «Arresting the decline of good jobs in USA?», *Industrial Relations Journal*, 28 (4), págs. 269-274.

- VALVERDE APARICIO, M. y GORJUP, M.T. [2005]: «Todos somos gestores de recursos humanos: Identificación y caracterización de los agentes responsables de la gestión de Personas», *RTSS. CEF*, núm. 272, págs. 165-202.
- VALVERDE, M.; RYAN, G. y GORJUP, M.T. [2007]: «An Examination of the Quality of Jobs in the Call Center Industry», *International Advances in Economic Research*, 13 (2), págs. 146-156.
- WAGNER, J. [1997]: «Firm size and job quality: A survey of the evidence from Germany», *Small Business Economics*, 9 (5), págs. 411-425.
- WALTON, R. [1973]: «Quality of working life: What is it?», *Sloan Management Review*, 15 (1), págs. 11-21.

Páginas web consultadas:

European Trade Union Confederation (CES): <http://www.etuc.org/r/5>

Organización Internacional del Trabajo: http://www.ilo.org/global/About_the_ILO/Mainpillars/WhatisDecent-Work/lang--es/index.htm

Unión Europea: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=en>