

Reseñas de libros / Books reviews

## Fernández Rodríguez, Carlos Jesús (2022). *Cadenas, redes y algoritmos. Una mirada sociológica al management*. Catarata

Ernesto R. Gantman   
Universidad de Buenos Aires y Universidad de Belgrano, Argentina.  
[egantman@economicas.uba.ar](mailto:egantman@economicas.uba.ar)

Es difícil entender el mundo del trabajo y la forma de estructurar y dirigir las organizaciones sin asomarse a los discursos de gestión. Este libro intenta precisamente una aproximación sociológica al *management* focalizándose en tales discursos. Más allá de su pretensión de descripción neutral del mundo, por un lado, y su formulación normativa destinada a maximizar las variables de interés para la dirección de empresas como la rentabilidad, la supervivencia, el crecimiento, etc., por el otro, los mismos pueden estudiarse como relatos que tienen un efecto legitimante sobre las relaciones de poder en la sociedad y ese es el enfoque adoptado en la obra. En el primer capítulo, Fernández Rodríguez presenta al lector un excelente y muy completo análisis de la estructura y evolución de los discursos gerenciales, abordando su particular crecimiento desde las últimas décadas del siglo pasado, así como una precisa descripción de su extraordinaria expansión reciente gracias a un ecosistema de difusión compuesto por las escuelas de negocios, las firmas de consultoría y los llamados gurús del *management*.

El segundo capítulo profundiza en la obra de Peter Drucker, quizás el principal gurú del *management*, cuya dilatada carrera que abarca varias décadas lo ha convertido en testigo privilegiado del cambio de los paradigmas de gestión y, naturalmente, en impulsor filosófico de muchos de ellos. No en vano, Tarrant (1976) subtitula una biografía de Drucker como “el hombre que inventó la sociedad corporativa”, en un libro que incluso no contempla sus trabajos posteriores que lo han convertido en uno de los más destacados pregoneros de la “sociedad del conocimiento”. La importancia de Drucker como generador de ideas en la disciplina justifica, entonces, el análisis pormenorizado que hace Fernández Rodríguez de sus trabajos. A tal fin se ocupa de dos aspectos principales: en primer lugar, la evolución del pensamiento druckeriano considerando la filosofía política y social que desarrolla en sus trabajos y, en segundo lugar, la descripción de una nueva sociedad que Drucker concibe como superadora del capitalismo, regida por el conocimiento que la propia fuerza laboral aporta al proceso productivo y que emerge en las últimas décadas del siglo XX. Así, el autor despliega el hilo del discurso druckeriano que, siguiendo los desarrollos de los cambios en los procesos productivos, evidencia una metamorfosis paulatina en la que “una metáfora de las cadenas es sustituida por una metáfora de las redes” (p. 84).

En el capítulo tercero, el autor se ocupa de la atención que la irrupción de China en la economía mundial ha despertado en los discursos gerenciales. Del mismo modo que la emergencia de Japón como potencia industrial obligó a los teóricos del *management* a analizar la estrategia de gestión de las empresas japonesas durante la década el ochenta en una difundida literatura referida, por ejemplo, a tecnologías administrativas como el *just in time* y a la cultura organizacional que les da sustento, el éxito de la economía china ha sido abordado por distintos investigadores con el objetivo de capturar la receta

de ese éxito. Desde el punto de vista de las ideologías gerenciales, el elemento que más se ha subrayado es el *guanxi*, entendido como una particularidad china de estructurar relaciones y conexiones personales para el bien de la empresa y los negocios. Otros aspectos destacados son la perseverancia y dedicación al trabajo de la fuerza laboral china, aspecto que se postula como clave en la elevación general y paulatina del nivel de ingresos de su población. Los indicadores económicos son contundentes respecto al crecimiento de la economía china en las últimas décadas, especialmente desde el giro pragmático que significó la apertura al sector privado y a la globalización económica. Pero, como puntualiza Fernández Rodríguez (2022, p. 87), aunque el gigante asiático está gobernado por una férrea dictadura de partido único, “es una China puramente capitalista”. Justamente por ello, las lecciones para las ideologías gerenciales resultan evidentes. El capitalismo es el único modo posible de generar riqueza y elevar el nivel de vida de la población. El modelo chino, no obstante, se base en un sistema de producción con trabajadores que reciben comparativamente menos ingresos que sus pares de los países ricos de Occidente y cuyas condiciones laborales son, en general, más precarias. Imitar este modelo podría suponer para Occidente una disminución de la calidad de vida de los trabajadores para poder competir con China, “renunciando a derechos adquiridos y realizando sacrificios” (p. 102). De lo contrario, el dragón asiático arrasará con las industrias de Occidente, al tiempo que mantiene su expansión económica en regiones como África y América Latina. No sabemos si este diagnóstico se cumplirá. El futuro está lleno de incertidumbre, pero el subtexto que el ascenso de China representa para las ideologías de gestión y, particularmente, para la opinión pública occidental apunta en este sentido. En palabras del autor, esto constituye “una coartada más para recortar derechos laborales y sociales en Occidente” (p. 102).

El capítulo cuarto examina uno de los constructos centrales de las ideologías del *management*: la figura del cliente. En efecto, el énfasis sobre la satisfacción del cliente “se convierte en el eje de la planificación estratégica de los negocios” (p. 103). Esto no debe extrañar por cuanto en el marco de los procesos ideales de mercado el lado de la demanda es esencial: no hay producción (oferta) sin demanda y los precios alcanzan el equilibrio sólo si los consumidores aceptan el precio ofrecido por los productores. Esta noción de la centralidad del consumidor se ha expandido también al ámbito de la administración pública, a partir de la asimilación del usuario de los servicios del gobierno a la figura del cliente. El autor aborda inicialmente la evolución del constructo conceptual del cliente en los discursos gerenciales, introduciendo algunas ideas de la sociología del consumo y discutiendo luego cómo los principales teóricos del *management* plantean diversas formulaciones para alinear las estructuras y procesos organizacionales a la satisfacción del cliente. Posteriormente, examina el tema del ciudadano-cliente en el discurso de la nueva gestión pública y las transformaciones que las recomendaciones de esta última generan en la burocracia estatal. Fernández Rodríguez desarrolla además un excelente análisis acerca de cómo la centralidad de la figura del cliente afecta también la subjetividad de los empleados de las corporaciones, fomentando, por ejemplo, lo que ha dado en llamarse “trabajo emocional” (p. 123). Para el autor, en última instancia, la entronización del cliente tiene un claro efecto legitimante sobre la explotación de la fuerza laboral.

El capítulo quinto realiza una presentación y análisis históricos de los *critical management studies* (CMS), de los cuales Fernández Rodríguez (2007) ha sido un gran difusor en el mundo académico hispanoparlante. Aquí, el autor comienza por situar al lector ante el resurgimiento del pensamiento crítico tras la crisis económica global de 2008 y que se vincula incluso a éxitos editoriales como el de Piketty. Sin embargo, plantea que las escuelas de pensamiento crítico ante los desarrollos del capitalismo contemporáneo tienen un interesante precedente en los CMS, surgidos justamente de un lugar insólito: las escuelas de negocios, que son precisamente las usinas de conocimiento donde se forman los líderes empresarios y los aspirantes a serlo. A continuación, discute la génesis y significatividad de los CMS. Este enfoque académico nace en el Reino Unido y está muy relacionado con recortes presupuestarios en el sistema universitario de dicho

país que facilitan la migración de sociólogos a sus emergentes escuelas de negocios. Así, los primeros llevan su bagaje intelectual que focalizan en los problemas del mundo del trabajo, asegurando a las segundas el beneficio de una producción intelectual rigurosa que se ve reflejada en publicaciones en revistas arbitradas de calidad. Originalmente surgidos en torno a la teoría del proceso de trabajo, los CMS adquieren una clara autonomía y se destacan por una amplitud de marcos teóricos y tópicos de análisis, siendo su característica principal una orientación crítica de izquierda que apunta a develar la praxis y el discurso manipulador y deshumanizante de las organizaciones. El erudito análisis histórico que Fernández Rodríguez realiza sobre los CMS es de gran valor y utilidad para quienes estudian el pensamiento administrativo y resulta muy pertinente su pregunta respecto a si los CMS se encuentran actualmente en crisis. No responde en forma afirmativa, sino que prefiere referirse a un “cierto estancamiento” ante las dificultades que tras varios años parece evidenciar “para generar nuevas ideas y enfoques” (p. 154). Por último, reflexiona sobre los retos de los CMS para el mundo hispanoparlante, puntualizando sobre su escasa penetración en España donde lejos de haber sido adoptados en las escuelas de negocios, que son bastantes y de muy buena reputación en este país, se han visto relegados a departamentos de sociología. Pero pensar en términos de una sociologización de los CMS, que en última instancia no sería sino una vuelta al origen, no es algo negativo. Por el contrario, según el autor, podría ser una forma de generar mayor visibilidad en el debate público en un momento en que el discurso del *management* “aparece como una extensión del sentido común” (p. 159).

El capítulo sexto introduce al lector en la obra de uno de los más originales sociólogos británicos, Paul du Gay, algunos de cuyos aportes pueden pensarse desde la perspectiva de un “posible contrapunto” a ciertos “excesos” en los que pueden caer los CMS (p. 162). A tal fin, Fernández Rodríguez sitúa históricamente la obra de Du Gay en el ascenso del thatcherismo en el Reino Unido que se asocia a un extenso programa económico destinado a revitalizar el rol del mercado como principal fuerza para la asignación eficiente de recursos. Este programa, que materializa en la práctica la postura normativa de la escuelas económicas austríaca y de Chicago, logra un cambio importante en la sociedad británica y marca el declive del modelo expansivo del Estado de Bienestar en un proceso cuyas características y efectos son detalladamente delineados por el autor. A continuación, Fernández Rodríguez comenta la génesis intelectual de uno de los más influyentes libros de Du Gay, *Consumo e Identidad en el Trabajo*, la temática del mismo y algunas de las principales críticas de las que fue objeto. Luego, se ocupa de comentar la obra “En elogio de la burocracia”, en la cual Du Gay realiza una interesante defensa del modelo burocrático weberiano, que ha sido precisamente objeto de demoleadoras críticas por los discursos gerenciales dominantes discursos gerenciales dominantes que ponen de manifiesto que ponen de manifiesto su carácter disfuncional ante un mundo que evoluciona a gran velocidad. En definitiva, lo que rescata Fernández Rodríguez es la validez teórica y conceptual de un planteo que, a contracorriente, defiende la institución del Estado moderno y la burocracia como modelo de organización, proyecto que no ha sido abordado por los CMS (y posiblemente esté lejos del espíritu de muchos de sus exponentes), pero que resulta particularmente antitético a la perspectiva de quienes profesan una visión del mundo asociada al pensamiento del neoliberalismo económico.

Por último, el autor cierra el volumen con un epílogo que se ocupa de las recientes transformaciones que la tecnología ha introducido en el capitalismo contemporáneo dando lugar a la emergencia de lo que se ha denominado la *gig economy* o economía de plataformas. En primer lugar, Fernández Rodríguez analiza el impacto de tales transformaciones. En este sentido, aparecen tópicos relevantes como el fin del trabajo, cuya discusión sociológica viene recibiendo atención desde hace tiempo (Granter, 2016) pero que retoma ahora especial importancia ante la multiplicidad de aplicaciones de la IA, y la posibilidad de la creciente precarización de un sector importante de la fuerza laboral en “una suerte de neotaylorismo” (p. 202), generado por una nueva división entre trabajo manual (ejecución de tareas de logística de entrega de productos) e intelectual (programación para la economía de plataformas). La figura del cliente se potencia en

el contexto de las posibilidades de esta nueva economía que exacerba la sociedad de consumo contemporánea. Aunque algunas de estas transformaciones podían vislumbrarse con anterioridad, el autor discute también la aparición de cisnes negros, sucesos sociales de magnitud completamente imprevistos con importantes efectos sobre el mundo del trabajo y la sociedad de consumo. De acuerdo a Fernández Rodríguez, las consecuencias de eventos de esta naturaleza como la COVID 19 y la invasión rusa a Ucrania “han erosionado, parcialmente, la narrativa globalizadora del gerencialismo” (p. 211). Para concluir, el autor se concentra en problematizar cómo la gestión misma de las organizaciones y, por añadidura, el discurso del *management* han sido afectados por los nuevos desarrollos tecnológicos. Al respecto, presenta una visión muy interesante al plantear un giro hacia “un darwinismo social desaforado” (p. 213), guiado por una fe exacerbada en las soluciones tecnológicas para resolver cualquier problema propio de la actividad organizacional. Los escenarios futuros pueden involucrar un cambio radical en las ideologías del *management* por cuanto la figura misma del gerente, el generalista de la gestión formado con un MBA, puede ser eclipsada por un perfil más ingenieril con *expertise* en ciencia de datos y programación. En definitiva, como acertadamente señala, el *management* puede enfrentarse “a una crisis histórica como disciplina de conocimiento” (p. 216)

Por sus interesantes reflexiones y minucioso análisis, esta obra constituye una contribución valiosa al pensamiento crítico sobre la sociedad contemporánea y el mundo del trabajo. El libro presenta una exposición rigurosa y actualizada de las ideologías gerenciales, que en el contexto de la sociedad actual adquieren especial relevancia. Además, deja algunos interrogantes para el debate como el declive de los CMS y la posibilidad misma de que la figura del gerente tradicional y generalista sea reemplazada por otra de carácter técnico ingenieril. El volumen resulta especialmente recomendable para los interesados en la sociología de las organizaciones y la sociología del trabajo, aunque en rigor el tema de las ideologías gerenciales no debe entenderse como un tópico limitado a estas especialidades. Antes bien, como señala [Klikauer \(2023\)](#), el gerencialismo se ha infiltrado como lenguaje en la vida diaria. Fernández Rodríguez advierte claramente este fenómeno y destaca la importancia que adquieren los discursos de gestión en muchas esferas de la actividad social, por lo cual su lectura es también relevante para académicos en sociología, ciencia política, filosofía e historia de las ideas. En suma, se trata de un excelente trabajo que demuestra la vitalidad del análisis sociológico crítico en un mundo incierto y complejo.

## REFERENCIAS

- Fernández Rodríguez, C. J. (Ed.) (2007). *Vigilar y organizar: una introducción a los Critical Management Studies*. Siglo XXI.
- Fernández Rodríguez, C. J. (2022). *Cadenas, redes y algoritmos. Una mirada sociológica al management*. Catarata.
- Granter, E. (2016). *Critical social theory and the end of work*. Routledge.
- Klikauer, T. (2023). *The language of managerialism: Organizational Communication or an Ideological Tool?* Palgrave.
- Tarrant, J. J. (1976). *Drucker: The Man Who Invented the Corporate Society*. Cahners Books.