

Carlos Jesús FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ
Vigilar y Organizar. Una introducción a los *Critical Management Studies*
 Madrid, XXI, 2007

No hace aún mucho tiempo, las modas intelectuales llegaban a nuestro país tarde. Por si esto no fuera suficiente, se rezagaban en nuestras lindes un tiempo nada despreciable, por lo que nos abandonaban aún más dilatadamente. Mientras que en Europa las temáticas, escuelas y modas encontraban su punto de origen; en nuestro país hallaban su punto final. Siempre yendo a remolque, ya fuera del funcionalismo americano, del estructuralismo francés o de cualquier otro “paradigma” al que nuestros colegas más avezados hubieran decidido adscribirse. De forma que el diálogo con nuestros coetáneos allende de los pirineos se nos hacía una labor ardua e incomprensible. Pareciera que hablásemos otro lenguaje.

Esto hoy ha cambiado, al menos en parte, lo que ya es un avance importante. Las innovaciones llegan con prontitud, lo que provoca que los jóvenes investigadores puedan sumarse a los debates intelectuales y científicos *just in time*. Bajo esta perspectiva cabe contemplar el excelente trabajo de Carlos Fernández *Vigilar y Organizar, Una introducción a los Critical Management Studies*. Este libro comprende una serie de artículos cuya finalidad no es otra que dar a conocer los debates acerca de los estudios críticos de gestión empresarial en el Reino Unido. En realidad lo que se dicen estudios críticos con el *management* los ha habido casi desde los orígenes del capitalismo. En consecuencia, la novedad de estos trabajos ha de residir en el algún otro punto más. En efecto, en una primera

definición, podríamos definir los *Critical Management Studies* como una ola crítica que surge al abrigo de las escuelas de dirección de empresas británicas y que trata de oponerse a las aproximaciones convencionales (positivistas, objetivistas y cuantitativas) que han caracterizado la formación de gestores durante las últimas décadas. Toda una paradoja que no resolveremos si no atendemos a los vínculos que se dan en las islas británicas entre la Universidad y las escuelas de dirección de empresas. En estas se puede dar la rareza – pues no se nos ocurre otra palabra – de formar cuadros al paraguas de algunas dosis de filosofía radical e izquierdista. Esta circunstancia hace que esta situación goce de analogías a la predicación del “pacifismo desde el cuartel o del ateísmo desde el seminario”, como bien acierta a decir el autor (p.365).

Ni que decir tiene que la elección del título es abiertamente *foucaultiana*, ya que la mayor parte de los teóricos aquí presentados recurren a la “caja de herramientas” que legó el filósofo francés. En este sentido, cabe situar este acercamiento bajo el emprendido ya por otros, como el círculo de colaboradores más cercanos a Foucault (Donzelot, Castel, Defert), sus seguidores californianos de *History of the Present* (especialmente Paul Rabinow) y, los estudiosos del gobierno y la gubernamentalidad (Nikolas Rose o Mitchell Dean). La principal diferencia con estas otras aproximaciones reside en que la preocupación central de los *Critical Management Studies* desplaza

los conceptos *foucaultianos* al terreno de las organizaciones empresariales.

Podemos describir la formación de esta red de estudiosos de las organizaciones en tres tiempos disímiles. El primero de ellos tiene que ver con la desaparición del capitalismo familiar y la llegada del capitalismo corporativo. La internacionalización y el aumento de la competitividad desencadenaron una serie de radicales transformaciones en las empresas, que no se bastaban ya recurriendo a sus acostumbradas estructuras patriarcales. Así, hubieron de contratar a personal exterior, creando una red burocrática de carácter muy complejo. Los estudios administrativos o *manege-ment* van a tratar de dar cuenta de las distintas realidades, transformaciones y mejoras que se producen en esta área. El segundo de estos tiempos lo provoca en 1974 la obra de Braveman *Trabajo y Capital Monopolista*. En ella se denunciaba el declive en la cualificación de los operarios, a los que despojaba de toda fuente de creatividad e imaginación. Este escrito dio lugar al nacimiento de la escuela *Labour Process Theory*. La tercera secuencia tiene como escenario los años 80. El *Workfare State* desprecia al trabajador socializado y elogia al consumidor organizado. Toda una plétora de gurús del capitalismo desorganizado, por emplear la celebrada frase de Lash, como Peter Drucker, por citar a uno de los más celebrados, descubren los rasgos psicológicos – pues sociales no tiene - del buen “empresario de sí mismo”. Activo, autónomo y creativo, pura antítesis del trabajador mecánico, dependiente y falto de iniciativa de la empresa *fordista*. Esta complaciente lectura no convence a todos. Un grupo de investigadores como

David Knights, Hugh Willmott, Stephen Linstead o Gibson Burrell deciden abordar críticamente estas propuestas y poner sobre el tapete temáticas que los *gurús* del *management* no han sabido o querido plantearse. La dominación, la identidad, la subjetividad, el género, la manipulación son algunas de los objetos de estudio que preocupan a estos autores.

De esta manera y muy acertadamente, Carlos Jesús Fernández divide su libro en tres secciones. Una primera en la que se exponen cuatro artículos esenciales de los *Critical Management Studies*. El primero de ellos titulado “Poder y subjetividad en el trabajo: de la degradación a la dominación en las relaciones industriales” está firmado por dos de los más célebres autores de esta escuela, David Knights y Hugh Willmott. Es este un excelente escrito para empezar el libro, pues tras su lectura podemos hacernos una idea de cuáles son los objetos y conceptos que sirven a los *Critical Management Studies* para realizar sus análisis. Sus autores comienzan criticando los dualismos que cercenan el desarrollo de la teoría social contemporánea. Posteriormente, realizan una serie de objeciones a un conjunto de estudiosos que han teorizado sobre el poder. Así, confrontan los análisis de Lukes, Benton y, finalmente, Marx con los emprendidos por Foucault. La construcción de este último de una teoría de la subjetividad permite, según los autores, romper con la teoría dualista y comprender la ambigüedad de las relaciones sociales del capitalismo actual. Se valen del material empírico de otros dos autores (Burawoy y Owen, aunque no compartan sus conclusiones) para evidenciar sus puntos de vista. En lugar de examinar la libertad como un

espacio autónomo respecto al poder, los autores consideran que uno y otro están plenamente imbricados. Es el poder el que se sirve de la libertad para conducir las conductas por determinados canales. El despliegue de mecanismos disciplinadores promueve el desarrollo de nuevas narrativas en las que se potencia el cultivo de la identidad, entendida como sujeción de los individuos a una serie de prácticas que no subvierten el orden social. “Fetichismo de la identidad – escriben sus autores - que deprecia el proceso a través del cual se construye y produce la identidad”, auténtico autoengaño. Como consecuencia de estos dispositivos los individuos permanecen aislados, replegado sobre sí mismo en la espera de reconocimiento por parte de sus otros relevantes. Para conseguirlo han de obtenerlo por medio de la competición. Como salida, Knights y Hugh Willmott promulgan la necesidad de una desconfirmación de las identidades.

El segundo de estos escritos se denomina “La organización del placer” de Gibson Burrell. Su objetivo es esclarecer los vínculos existentes entre el placer y las organizaciones. Él ve tres. El primero es el aprovechamiento del placer como energía para alcanzar los objetivos en las empresas, es decir, emplearlo como recurso. El segundo de estos nexos consiste en el escapismo. En el reclamo al amor erótico. Finalmente, el último de estos vínculos se basa en una re-erotización de la vida de las organizaciones. Una introducción que llevaría irrevocablemente al cambio de éstas últimas.

El tercero de estos artículos se denomina “La fuerza es la ignorancia, la esclavitud es la libertad: la gestión de la cultura

en las organizaciones obreras”, firmado de nuevo por Hugh Willmott. Muy en la línea de su anterior artículo, éste se ocupa ahora de las nuevas culturas corporativas, surgidas en el contexto de la caída del *fordismo* y el auge del *toyotismo*. Las teorías de la gestión más recientes piden que los trabajadores asuman los valores de la empresa y los hagan suyos. Mediante la modulación de deseos y la colonización del ámbito privado, los empleados se comprometen y aceptan actitudes totalitarias en aras de mejoras en la empresa. Willmott presenta, entonces, una analogía de esta situación con la vivida en 1984, la magnífica novela de George Orwell. En la última parte de este escrito, su escritor retoma la vía emancipadora que caracteriza a los *Critical Management Studies* y propugna un cambio en las organizaciones como consecuencia de la introducción de espacios críticos abiertos a la reflexión.

El cuarto de los textos que cierran esta sección es obra de Stephen Linstead y responde al título de “Abyección y organización: hombres, violencia y dirección de empresas”. Su autor aborda esta vez experiencias fuera de la organización empresarial, en concreto, la forma en que la violencia familiar influye en el contexto profesional. Los cuadros teóricos manejados apuntan al psicoanálisis; no obstante, no es esta la única novedad. Se presenta el relato de Allan, un directivo que fue un niño maltratado. En consecuencia, el material empírico está bien presente. La degradación a la que fue sometido Allan lo lleva a rechazar la imagen de padre maltratador. Más ésta vuelve otra vez, como le sucede a todo narcicista. Esto lo conduce al alcoholismo y al desarrollo de una personalidad

en conflicto. Linstead trata de demostraros cómo los trabajadores que son maltratados por las organizaciones pueden a su vez convertirse en maltratados.

En su segunda sección, el libro se concentra en las réplicas que los teóricos del proceso del trabajo han procurado a los diagnósticos hechos por los posmodernistas. Comienzan este bloque Paul Thompson y Stephen Ayckrod con un artículo que responde al título de “¿Reina la calma en el proceso del trabajo?. Una crítica de las recientes tendencias de sociología del trabajo en el Reino Unido”. Sus autores realizan una serie de potentes objeciones, algunas de ellas muy acertadas, a los defensores del postestructuralismo que figuran en las filas de los *Critical Management Studies*. La principal deriva del excesivo poder que los discursos propios de las culturas corporativas tienen sobre la conducta de los trabajadores. Si bien la situación de éstos no es para tirar cohetes – las políticas *thatcherianas* hicieron un gran daño-, aún existen multitud de prácticas (como el *soldiering*, el absentismo, la reapropiación del producto...) que sugieren el trabajador no es tan dócil como se piensa. El declive sindical no supone la desaparición del trabajador. Aquí dicen algo muy interesante sus autores y que convendría tener bien en cuenta. En ocasiones, la teoría, más que dotarnos de lentes eficaces para ver, se convierte en una verdadera “jaula conceptual” (p.222). Para los *foucaultianos* todo es discurso, sin el menor roce con la realidad o, al menos, con los datos que de ella se extraen. Se siente, y en esto hay que dar mucha razón a Thompson y Ayckrod, que, a veces, los *Critical Management Studies* están más

atentos a la ontología y la identidad que al proceso laboral en sí. El modelo del panóptico aparece por doquier, junto con la vigilancia y el control, haciendo de toda organización una institución, por emplear a Goffman, total. Según los que esto escriben, aquí los únicos agentes de cambio son las empresas y no se percatan que “en un mundo en el que predomina la competencia de los discursos y las identidades múltiples los individuos pueden adoptar su propia posición y encontrar su propio lugar, en lugar de dejar que se le asigne una posición” (p.226) o que “las llamadas subculturas (...) que se encuentran dentro de algunas organizaciones son más fuertes y más duraderas que las transitorias adhesiones a la cultura directiva a la que se someterían” (p.228). Dicho de otra forma, aun junto al poder hay fenómenos de resistencia que no podemos despreciar en el análisis de las organizaciones.

Tras este texto se añade un artículo-réplica de Miguel Martín Lucio y Paul Stewart. Pese a que sus autores se inscriben bajo la misma rama que Thompson y Ayckrod – y por lo tanto lanzan críticas demoledoras a los posmodernistas -, esto no les impide dejar de compartir algunas de sus asunciones básicas. La resistencia de los trabajadores no puede plantearse en clave de autonomía individual pues el trabajo es un proceso colectivo. Existe un abandono de la economía política y un desconocimiento de los procesos de larga duración que organizan el capitalismo. Un olvido de la historia. Y un abandono de Marx, aunque – como señalan sus autores – no se haya olvidado a Marx. Hay, por así decir, un rechazo a la comprensión estructural de las relaciones de producción. La

propuesta de estos autores consiste en volver al trabajador colectivo y abandonar la insistencia en los temas de la subjetividad. El trabajador colectivo es definido como “aquellas condiciones y circunstancias de los trabajadores que producen plusvalía y producción en el contexto de subsunción real del trabajador en las condiciones que imponen el capital”. Es, entonces, cuando podrá apreciarse que tras los intentos sucesivos del capital de desvencijar el colectivismo de los trabajadores, éste se vuelve una y otra vez a rearticular.

Martin Parker nos brinda uno de los textos más sugestivos de los presentados. En “Capitalismo, subjetividad y ética: el debate sobre el análisis del proceso trabajo” detalla las dos lógicas que enfrentan a los *Critical Management Studies*. Por un lado, los originarios “revisiónistas” de las tesis de Braverman, Smith y Thompson, y, por el otro, los “subordinados” *foucaultianos*. Los primeros rechazan a los segundos porque consideran que han ido demasiado lejos, sobrepasando los límites del estudio del proceso del trabajo. Su obsesión por la identidad y las cuestiones epistemológicas les impide la realización de un análisis verdaderamente objetivo. Pero no es esto lo que buscan los seguidores de Foucault, ahí reside el principal error de Thompson y Smith. Es innecesario – además de imposible – tratar de acceder a la realidad de las organizaciones sin un discurso. Puesto que es a través de él como creemos conocer las cosas, lo más lógico sería que este discurso fuera el analizado. Así nos daríamos cuenta de su arbitrariedad, de las divisiones espurias que crea y de los artificios que comprende.

Una vez dicho esto, Parker, situándose

ahora como evaluador, expone los puntos a favor y en contra de cada uno de ellos. Un buen resumen sería lo que ambas corrientes dicen acerca de los postdualismos. Smith y Thompson consideran que no es posible describir el mundo sin ellos. Es determinante su existencia y el respeto de su vigencia para comprender las organizaciones. En cambio, Willmott y Knights piensan que la representación es una trampa. Hay que ir más allá de los dualismos y ver cómo se interpenetran las categorías que los forman. Parker sugiere, entonces, algo que debería formar parte de la *doxa* de los científicos sociales: si bien las dicotomías que distancian al mundo real son artificiales, ésta es la única forma de diálogo. Y dice diálogo y no conocimiento, pues la superación del enfrentamiento hay que ubicarla en el plano ético, dejando la ontología y la epistemología para más tarde. Tomando inspiración en Rorty, señala que “el objetivo de la discusión debería de ser la clarificación de las cuestiones relativas a los valores, no la validez de la evidencia (p.295). En este punto sí hay ya algo en común entre las dos corrientes: una idea de emancipación y de insubordinación ante el discurso y las prácticas del capitalismo actual.

La tercera sección del libro está dedicada a la crítica de la crítica, es decir, a una evaluación de los *Critical Management Studies*. De su inicio se encarga de nuevo Martínez Lucio, con un escrito llamado “¿Neoliberalismo o Neoconservadurismo interrumpido? El porqué de la existencia de una tradición crítica en las escuelas de dirección de empresas británicas”. Es ésta una introducción a la historia de esta corriente y una búsqueda de las razones de

su existencia. *Grosso modo*, su explicación es la siguiente: tras los recortes educativos de los partidos conservadores, la necesidad de una fuerte financiación por parte de la Universidad hizo que se crearan escuelas de negocios modernas y que se contrataran profesores donde los había, a saber, en la misma Universidad. De ahí que la evaluación de éstos fuera más académica que propiamente empresarial. Este fue el excelente “coladero” para que profesores o jóvenes licenciados progresistas, críticos con el *management*, comenzaran a impartir clases en las escuelas de negocios británicas.

Retoma esta sección Luis Enrique Alonso en un texto que –cuando menos– lo consideramos necesario para este libro. Ante tanta divagación y ambigüedad, sus tesis están bien dirigidas y ordenadas y, en este sentido, aportan al libro un indudable contraste. Su texto “Las lógicas de la acción. Por un estudio socio-histórico de la vida organizacional” apunta más a la crítica realizada en el hexágono por sociólogos (Bourdieu, Boltanski, Bernoux...) que a los filósofos postestructuralistas (Foucault, Derrida, Deleuze). Puesto que las referencias teóricas cambian y cambian las ideas expresadas en el texto. Los modelos a los que apuntan los modernos *gurús* del *management*, ya sean en su versión académica o popularizada, poco tienen que aportar a la ciencia y constituyen un artificio teórico, compuesto por modelos abstractos y formalizados, en los que la historia y lo concreto, es decir, lo real, desaparecen. “La vida organizativa –escribe Alonso– es, ante todo, social, y como tal debe ser abordado su estudio: entendido como el razonamiento sobre las lógicas de poder y contrapoder que operan en situaciones

empíricas precisas” (p.327). Frente a este género de concepciones, el autor español aboga por las racionalidades situacionales de los actores, por las lógicas prácticas, cuyo entorno no es un aporte sin más a la investigación, sino parte generadora de la interacción social.

Por último, el editor del libro nos ofrece el escrito final: “Estudios críticos de la gestión: una visión general”. A estas alturas casi lo único que cabe es elogiar al editor. Escribimos “casi” porque si algo se echa de menos a lo largo del libro es este magnífico resumen que uno encuentra paradójicamente al final. Hubiera sido más provechoso situarlo al principio, puesto que con él el lector no acostumbrado a los *Critical Management Studies* – que son la amplia mayoría de los sociólogos españoles – ganaría en claridad en su lectura. Es un excelente bosquejo no sólo pedagógico sino histórico. A través de él, uno se desplaza desde los orígenes hasta su estado actual en los que la red de los *Critical Management Studies* se ha ido ampliando mediante congresos, revistas, actos... (de los que sobresale sin duda el episodio de protesta y discusión que sus miembros realizaron tomando como centro el transiberiano, de Moscú a Pekín, en los que estuvo el editor del libro). Pero ahí no queda todo. Algo que sobresale es el vigor y acierto en las impugnaciones realizadas a los autores de los *Critical Management Studies* (de hecho, quien escribe tuvo que ver cómo sus “originales” réplicas, tomadas en sus fichas personales, iban literalmente siendo mencionadas una a una por el editor del libro). Podemos resumir éstas en varios puntos. Primero, la falta de interés por los datos. Ni una tabla, ni un cuadro, pero tam-

poco casi ninguna entrevista ni observación aparecen en el trabajo de estos autores. “El marco teórico –escribe Carlos Fernández - termina por dominar y convertirse en el análisis” (p.368). Segundo, el desprecio por los procesos y estructuras sociales. De hecho, bien pudiera interpretarse el interés por la identidad que muestran algunos de sus teóricos como una vía de salida comunitaria ante el impedimento de una verdadera acción colectiva. Por último, una dificultad de llevar la teoría a la práctica, dada su absoluta imposibilidad de transmisión a los agentes sociales.

Es una pena que este género de fenómenos críticos “que moran en el corazón de la bestia” no se produzca en las escuelas de negocio españolas. El día que se produzca (si se sigue tomando como eje todo lo que acontece en los países anglosajones) sin duda Carlos Fernández sería un buen fichaje. No obstante, pareciera que a veces sólo imitamos defectos.

IDELFONSO MARQUÉS PERALES

Centro de Estudios Andaluces