

Reseñas Bibliográficas

Libros

Hacer con quienes piensan distinto. El desafío del afecto societario

Carlos Altschul

EDICON, Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad de Buenos Aires, 2017

En un contexto de cambios organizacionales acelerados el autor transmite en el libro el trabajo de los últimos diez años, periodo que coincide con un momento de transformaciones y replanteos en las organizaciones. Estas referencias le permiten interrogarse sobre el aporte de la experiencia actual para quebrar la inercia y acelerar la aceptación de prácticas más efectivas.

A la luz de intervenciones en empresas líderes en nuestro medio, que cotidianamente superan retos, Carlos Altschul propone un abordaje nuevo, derivado de esas experiencias, presenta dispositivos y ofrece sugerencias operativas. Al respecto ha señalado que “en un caso límite, alcanzamos resultados partiendo de las necesidades en el territorio, apuntalándonos con terceros y mostrando las evidencias”.

La rica trayectoria de trabajo en situaciones límite, le ha permitido al autor constatar que, para tender puentes, la destreza fundamental es ampliar la trama de beneficios para los antagonistas. Por ello considera que el “otro” lo interpela, conminándolo siempre a nuevos desafíos que percibe al analizar los logros obtenidos en situaciones en las que carecía de referencias. Hacer con quienes piensan distinto se basa en consultorías en proyectos complejos diferentes entre sí -en empresas, en organismos públicos de salud y de educación, en proyectos comunitarios, en misiones de paz-. Los casos que se presentan en la obra ponen de manifiesto que al trabajar en el asunto concreto, en el que el orden naturalizado impide avanzar, se comprueba que innovar exige colaborar con quienes miran con otros ojos, desde otros intereses, arrastrando otras historias. Esto significa que dar un salto exige desafiar convencionalismos. El libro nos proporciona muy buenos

ejemplos para entender cómo se puede avanzar con los otros, en particular con quienes piensan diferente.

Le management interculturel. Évolution, tendances et critique

Jean-François Chanlat, Philippe Pierre
Editions Ems, management & société, 2018

La gestión intercultural refiere a la gestión de los equipos involucrados en acuerdos entre empresas, la negociación de contratos, las transferencias internacionales de herramientas de gestión, los aspectos intergeneracionales, el desempeño de los equipos de trabajo multiculturales y las actividades de formación de distinta naturaleza.

A la luz de dichas actividades la obra recorre un conjunto de temas de profunda relevancia como la gestión de la diversidad, la comunicación a distancia, la actuación de equipos multiculturales y el papel de las organizaciones de aprendizaje. Esos temas ofrecen numerosas oportunidades para deconstruir algunas ideas aceptadas sobre el reconocimiento de las diferencias.

El libro propone un balance sobre la investigación intercultural más reconocida en los últimos cuarenta años en Francia y en los campos de trabajo de habla francesa. Al poner en valor las ideas y los conocimientos que vienen de otros lugares, el libro propone proteger estas producciones dentro de tres corrientes principales de investigación y acción. A partir de las contribuciones sociológicas, las enseñanzas antropológicas y las consideraciones actuales propias de la disciplina administrativa, la obra vuelve sobre los supuestos conceptuales que inspiran la investigación del campo denominado "intercultural" en la esfera del trabajo y para identificar nuevas perspectivas de desarrollo disciplinario para el concepto de cultura. A las explicaciones abundantes que la literatura sociológica y las ciencias de la administración produjeron en términos de las culturas nacionales, se agrega la gestión intercultural con la finalidad de integrar en sus interrogantes el vínculo necesario entre culturas e identidades, entre la fuerza de los anclajes colectivos y la singularidad de las trayectorias individuales.

Généralions Y & Z. Le grand défi intergénérationnel

Daniel Ollivier, Catherine Tanguy
De Boeck Supérieur, 2017

En 2020, la Generación Z representará el 40% de los consumidores globales y por ello el tema intergeneracional debería ocupar un lugar importante en el pensamiento empresarial debido a que su tratamiento impacta el desempeño global, la forma en que los clientes y los socios colaboran, y lo más importante, teniendo en cuenta las generaciones X, Y y Z, el tipo de organizaciones de trabajo en el futuro.

El libro subraya que el mayor choque demográfico y cultural desde la última guerra mundial está a la puerta de las empresas y que las generaciones Y y Z son las fuerzas impulsoras de la empresa del mañana, como consumidores y como colaboradores. Estos jóvenes tienen otra relación con el tiempo, la organización y la autoridad, lo que equivale a una señal de adaptación inteligente al entorno en el que crecieron. Por ello los autores plantean la necesidad de observar esas diferencias culturales, para que sean una oportunidad, reconociendo que el desafío al que se enfrenta la empresa al integrar eficazmente esta nueva generación en la vida profesional no puede satisfacerse solo con algunos ajustes. El empleo está cambiando en su propósito y, como resultado, el compromiso de las nuevas generaciones y la colaboración intergeneracional representan, más que nunca, un interés estratégico. A la luz del trabajo de investigación y su propia experiencia, los autores aportan conocimientos concretos sobre las prácticas de gestión que deberían favorecerse para desarrollar el compromiso individual y la colaboración intergeneracional.

Dying for a Paycheck

Jeffrey Pfeffer
Harper Business, 2018

En un oportuno y provocativo libro, Jeffrey Pfeffer sostiene que muchas características comunes del *management* moderno, como las horas prolongadas de trabajo, los conflictos en la conciliación trabajo-familia y la inseguridad económica, son nocivas para los empleados y afectan su compromiso, aumentan la rotación y destruyen su salud física y emocional acentuando la hostilidad hacia la compañía en la que trabajan. Al respecto son elocuentes los datos sobre el costo del estrés laboral para los empleadores y las muertes que puede causar cada año en los Estados Unidos, sin dejar de mencionar que en China, cerca de un millón de personas al año puede estar muriendo por exceso de

trabajo

Al respecto el autor argumenta que la sostenibilidad humana debería ser tan importante como el cuidado del medio ambiente.

No es necesario realizar una tarea físicamente peligrosa para enfrentarse a un lugar de trabajo que destruye la salud y posiblemente pone en peligro la vida. Por ello Pfeffer menciona el caso de algunas tareas con un grado de responsabilidad tal que para hacer soportable una inmensa carga de trabajo, requieren la realización de horarios prolongados o frecuentes trabajos nocturnos que conducen a la adicción al alcohol y a las drogas.

En *Dying for a Paycheck*, Jeffrey Pfeffer reúne un vasto caudal de pruebas y numerosos ejemplos de todo el mundo para exponer la verdad exasperante sobre la vida laboral moderna. Señala además que incluso cuando las organizaciones permiten prácticas de gestión que literalmente enferman y matan a sus empleados, se ha verificado que esas políticas no mejoran la productividad o el resultado final, tal como se busca.

El libro explora una variedad de temas importantes, entre los que se incluyen despidos, seguro médico, conflictos trabajo-familia, horas de trabajo, autonomía laboral y motivos por los que las personas pueden permanecer en estos ámbitos, Pfeffer ofrece orientación y soluciones prácticas que tanto empleados como empleadores y gobiernos, pueden utilizar para mejorar el bienestar del lugar de trabajo. “Morir por un cheque de pago” es un llamado de atención para un movimiento social centrado en la sostenibilidad humana. Por ello se trata de crear conciencia sobre la importancia del entorno de trabajo y su jerarquía, como similar a la del entorno en que vivimos. El libro esclarece sobre la forma en se puede lograr que los lugares de trabajo sean mejores y más saludables.

The Harms of Work. An ultra-realist account of the service economy

Anthony Lloyd

Policy Press at the University of Bristol, 2018

A medida que el porcentaje de trabajadores en la economía de servicios continúa aumentando, es necesario examinar el daño que se produce debido a las formas de trabajo de baja remuneración, inseguridad, flexibilidad y corta duración de los empleos. El libro analiza

el daño a través de una lente realista y examina la conexión entre los individuos, sus condiciones de trabajo y la cultura del *management*.

Basándose en la utilización de datos de un estudio etnográfico a largo plazo de la economía de servicios, Anthony Lloyd investiga la reorganización de los mercados de trabajo y el tránsito de la seguridad a la flexibilidad, una función central del capitalismo de consumo. Resalta las condiciones de trabajo y las prácticas organizacionales que los empleados experimentan como normales y rutinarias, dentro de las cuales se producen múltiples daños a quienes se ven obligados a sobrellevarlas.

Desafiando el pensamiento actual de la sociología y el análisis de políticas, el libro reconecta la ideología y la economía política con los estudios en el lugar de trabajo utilizando ejemplos de actividades legales e ilegales para demostrar los múltiples daños que tienen lugar en la economía de servicios.

La transmission des savoirs d'expertise par un collectif professionnel. Pratique en clinique du travail

Frédéric Plan
L'Harmattan, 2018

En un contexto de cambio tecnológico y envejecimiento de la fuerza de trabajo, la transmisión de conocimientos resulta un gran desafío para muchas empresas. Esta obra, dirigida a profesionales de negocios, gerentes, profesionales o departamentos de recursos humanos, considera y analiza los mecanismos de transmisión socialmente construidos en la empresa, adaptados a las necesidades de la organización y a diferentes cuestiones subjetivas.

La existencia de una relación entre el trabajador experimentado que conoce el trabajo y el trabajador que aprende el oficio plantea el vínculo que se actualiza cotidianamente: mientras uno da y el otro recibe y acumula. La aparente simplicidad de esta relación probablemente explica por qué la noción de transmisión resulta más pertinente para ser tratada como una cuestión de práctica que de teoría. El tratamiento en el libro focaliza precisamente el componente empírico de la noción transmisión, a la luz de la experiencia y del campo de la psicología del trabajo.

Conflits et résistances au travail,

Ivan Sainsaulieu
Paris, Presses de Sciences Po, 2017,

Este libro aporta una nueva perspectiva sobre los modos de acción contestatarios y enriquece la temática enfocando su objeto en los lugares de trabajo. Se presentan las nociones de conflicto y resistencia a partir de una revisión de los trabajos teóricos y monográficos que las analizaron en el contexto del trabajo, para otorgar gran importancia a las reivindicaciones y vincularlas con las dimensiones no laborales.

Al centrarse en el trabajo asalariado, la forma más común de empleo en Francia, el autor se interesa tanto en las formas de la acción como en sus causas. Identifica así los modos de contestación (registres d'action) y trata de determinar los motivos a los que se enfrentan estos trabajadores mencionando una gran diversidad de ejemplos.

La presentación de los conflictos y resistencias cambiantes le permite destacar así la naturaleza decisiva de las condiciones económicas y sociales en las que ocurren estas disputas y referir al rol de los actores (individuales y colectivos) y sus recursos en el trabajo (posicionamiento jerárquico, estado, antigüedad, etc.) y la sociedad (socialización, trayectorias, etc.). El libro logra esclarecer las dimensiones individuales y colectivas, globales y locales de los conflictos a fin de "restablecerlos en mundos específicos". Al presentar la pluralidad de registros de acciones y de actores en universos laborales específicos, permite deconstruir las nociones que abarcan "conflicto" y "resistencia" y sugerir un uso más detallado de ellas.

