



## EL PODER EMPRESARIAL

Leonardo Polo

[Publicado en *Cuadernos extensión* Santiago de Chile: Universidad de los Andes 1 (1991) 45-50]

El poder no es una palabra de significación unívoca y en líneas generales puede tomarse en dos sentidos. Por una parte, poder como posibilidad para generar y desarrollar capacidades y aptitudes, y por otra, poder como dominio que se ejerce sobre los hombres, no abriendo y cerrando posibilidades sino influyendo para que los demás realicen aquello que interesa a los que detentan el poder. Este es un poder imperativo, el otro alude a la aptitud para hacer y realizar, para pensar, querer y actuar.

En principio, el poder empresarial es un poder social, un poder de hombres sobre hombres. Y este poder puede ser visto desde dos perspectivas: una, hacia el interior, es decir cómo se ejerce el poder en la propia organización empresarial, y otra, hacia fuera, en el sentido de ver el influjo de la empresa en la sociedad, las aportaciones que otorga y las responsabilidades que debe asumir.

Me atenderé a este segundo enfoque del poder empresarial en cuanto influye y actúa en la sociedad. He estado sosteniendo una tesis que pudiese sonar escandalosa o llamar la atención, pero, a mi modo de ver, la empresa está llamada –no sé en cuanto tiempo, aunque ya hay signos de ello- a sustituir en gran parte a las actuales organizaciones políticas del poder. La empresa está llamada a superar, o mejor a añadir a su propio significado de índole económica algo más que podríamos denominar político, en el sentido más noble de esta expresión. Ahora este planteamiento ya ha sido desarrollado y “pisado” por el profesor Alvira, el cual ya se refirió a la esencia de esta cuestión al decir que el empresariado constituye una nueva aristocracia, es decir un elemento e incluso casi un sustituto del clero. Esto tomando en cuenta el significado propio de la palabra clérigo, que sobre todo en Francia –de donde proviene esa denominación- significa el que detenta ideas, es decir el elemento ilustrado del país. En la medida que existe una racionalidad empresarial y si esa irracionalidad es suficientemente rica, en cierto modo los empresarios son clérigos, no en el sentido usual de sacerdotes católicos sino en el sentido etimológico de la expresión. En esta línea ya apuntada por el profesor Alvira, respecto al significado de la empresa como agente social, puedo añadir algo sin incurrir en reiteraciones.

A mi modo de ver, lo que la empresa está llamada a sustituir es a la actual organización política. Esto en un sentido bastante amplio, porque es política y no sólo política la actual estructuración de la organización de la sociedad, denominada bajo el nombre de tecnoestructura, según término acuñado al parecer por Galbraith. Hoy estamos gobernados por una peculiar formalización: la organización propia de la tecnoestructura.

Voy a intentar describir lo que es una organización del poder tecnoestructural.

No quiero hacerles una descripción abstracta y llena de tecnicismos filosóficos. Puedo recaer en ellos, pero intentaré evitarlos a toda costa. La tecnoestructura es una conjunción de poderes de distinto signo, conjuntados pero mal avenidos, de tal modo que su confluencia misma es problemática.

Se trata de una concurrencia no unitaria de distintas perspectivas que intentan prevalecer y detentan el poder. Ahora bien, son tan plurales e irreductibles que no pueden coordinarse bien y, por mucho que se empeñen, no logran estructurarse unitariamente. Por ello, estos distintos poderes, con su respectiva lógica interna, inevitablemente, deben entrar en colisión: está el poder del dinero, el poder político, el poder de los partidos, de los sindicatos, el poder de la prensa, de los militares. Todos estos poderes son factores constitutivos y organizativos de la convivencia social aunque de muy distinto signo, lógica y enfoque de los asuntos. Al confluir desde distintos ángulos y con sus respectivas exigencias y requerimientos no puede evitarse la problemática conflictiva: se dará una lucha por el poder. La tecnoestructura conduce a esa catástrofe organizativa puesto que cada factor o rubro tiene su modo de influir para detentar el poder: la prensa es poderosa y puede ejercerlo cuando quiere, la gran Banca maneja los hilos y tiene parte del poder, los sindicatos tienen una parte, los partidos otra, etc. Como no se entienden y cada uno lucha y representa unos intereses determinados, como en principio se piensa que esos intereses son divergentes y entran en conflicto, como además cada parte intenta acrecentar su poder, se desemboca inexorablemente en un proceso que podemos llamar neurosis del poder. Hay inseguridad porque no se tiene suficiente poder y temor por no dominar la situación ya que se depende de instancias muy diversas. Entonces, si se quiere prevalecer o hacer valer los propios intereses, no queda más remedio que intentar acrecentar el poder valiéndose de presiones y procedimientos artificiales que conducen a la desnaturalización del poder. Ello, porque el poder como tal no es nada y siempre es –aquí encuentra su sentido– para algo. Pero si de entrada una organización tiene planteada o la cuestión de la conquista del poder o el aumento del poder por parte de ese sector, y lo mismo tiene planteado el otro y el otro, entonces el poder empieza a girar en el vacío. El poder, de medio para algo se convierte él mismo en fin. Es un poder que se separa de sus aplicaciones para convertirse él mismo en objetivo: es su desnaturalización y perversión. Ello ocurre cuando cada uno de los componentes que concurren en esta lucha por el poder, a esta confluencia problemática, se siente débil, con poca fuerza para influir y se deja arrastrar por la sensación neurótica que los lleva a la conquista del poder.

Pero eso es una barbaridad que lleva a la desnaturalización de las fuerzas operantes y a la ruina de la organización. De partida, no es propiamente una organización, puesto que está enormemente dividida y disgregada. Pero asimismo una organización deja de serlo cuando se obsesiona por el poder. Obsesionarse por el poder es como asomarse a la nada... después del poder, ¿qué? Se hace necesario

usarlo, pero el momento de ejercerlo nunca llega. No se usa el poder porque todos se ven impelidos a incrementarlo puesto que nunca hay bastante y cuando nunca hay suficiente no se usa, se produce una especie de neutralización del poder. La tecnocracia es una enorme acumulación de poder, que al estar desorganizado y disgregado, es un poder que se esteriliza.

Las tecnocracias –no la democracia, que es otra cosa, aunque desgraciadamente para la misma democracia, muchas democracias actuales tienen una organización de poder tecnocrático- son poderes enormemente complejos e ineficaces. La razón de la ineficacia de las tecnocracias radica en la falta de coherencia interna o, usando un término lógico, en su falta de consistencia. Son intrínsecamente inconsistentes porque instauran un régimen de conflictividad que desencadena el dinamismo neurótico al que acabo de aludir.

La organización y el poder devienen en caricaturas fraudulentas y falsas porque carecen del elemento esencial e inherente al verdadero poder: unidad. Solamente un poder unitario puede olvidarse de sí mismo y cumplir la función que le otorga sentido y finalidad. Un poder unitario, un poder sin pugnas internas, es un poder tranquilo que no se plantea a sí mismo como problema, sino que se entiende a sí mismo como un solucionador de problemas. Un poder tranquilo y coherente que sabe enlazar las distintas instancias de poder, generar posibilidades y establecer los cauces para la cooperación. No creo que esto que menciono sea muy abstracto, pero actualmente en Europa se plantea este problema de modo extraordinariamente agudo. No sé si aquí se da del mismo modo, pero pueden felicitarse si logran no entrar o salir de este círculo vicioso que lleva a la lamentable esterilización de la virtualidad y posibilidades del poder.

La lucha por el poder, por confluencia problemática de las diversas instancias, hace imposible la cooperación. Los que luchan por el poder no cooperan, sino a lo más establecen alianzas circunstanciales para obtener más poder y derrotar al oponente o competidor. Una vez logrado, el aliado provisional a su vez será derrotado. Stalin, neurótico del poder, seguía este mismo procedimiento. Se aliaba con unos por motivos meramente estratégicos y porque carecía aún de poder. Pronto, una vez consolidado en el poder, esas alianzas eran disueltas y quienes eran cooperadores pasaban a ser enemigos. Esto mismo, quizás con otras reglas de juego, tiene lugar en la tecnoestructura.

La tecnoestructura es por lo tanto, un juego de suma cero. No puede dejar de serlo porque el tecnócrata siempre se siente débil, y como es un aspirante al poder, lucha por él, y ello inevitablemente le conducirá a la no cooperación y a la esterilización del poder. Dirá que no lo puede emplear porque no lo tiene todavía y por tanto debe obtener más: es la espiral neurotizante. En dicha espiral caen los empresarios minados por la inseguridad. Se destruye la confianza y nadie se fía de nadie. Todos son competidores, y no respecto del mercado, sino respecto del poder que es bastante más grave. Al destruir la confianza, se despliega la desinformación puesto que la información es clave para obtener más poder.

Son tantos los intereses en juego que llega un momento en que no se discierne objetivamente y con justicia respecto a la importancia relativa de esos intereses. Se pierde toda instancia superior de control y de saber. No puede haber justicia y se impone la presión del interés más fuerte o la maniobra maquiavélica más astuta y hábil de algunos representantes o sectores de la tecnoestructura. La tecnoestructura

favorecerá así una verdadera subversión de los valores. Lo más grave en todo esto es la desinformación o la pretensión monopólica de la información y del saber. Los otros son enemigos en la lucha por el poder y se considera una ingenuidad proporcionar información. Las tecnoestructuras dan lugar a estrategias secretas que simplemente impiden toda motivación intrínseca y desde luego, la trascendente. El tecnócrata tiene más codicia que ambición, para decirlo con palabras de Unamuno. Si se unen el afán de codicia con el de poder, un afán desmedido de ganancia con un afán desmedido de poder, tenemos una estructura de pecado tal como la describe Juan Pablo II en la *Solicitud rei socialis*. Esta estructura se cierra sobre sí misma y se hace incapaz de organizar la sociedad, por tornarse autorreferencial, tautológica y carente de vitalidad. Es una situación perversa que anida la conflictividad en su seno. No queda más remedio que arreglar radicalmente el asunto. Lo más frecuente es que se dé un intercambio de “servicios” o prestaciones que mantenga inalterada la estructura del poder. Si tú me das poder yo te doy dinero. Si tú me das dinero sales en la prensa; si me sacas en la prensa te doy poder. Es un círculo infernal, un círculo verdaderamente enfermante. No se trata de maldecir, mover a la rebelión, sino de hacer una crítica objetiva para constatar que estamos frente a una inadecuada organización del poder. Además, muchas veces, los protagonistas de estas situaciones son verdaderamente víctimas de su ambición, mejor, de la conjunción de codicia y afán de poder, que tampoco es poder sino neurosis provocada por la situación misma.

Naufraga también la legalidad. El hombre en esta situación es anómico; su vida está sometida a unas exigencias y requerimientos tales, que no pueden ser normalizados, ya que ningún obstáculo debe oponerse al logro del máximo objetivo: obtener más poder. En estas condiciones se hace imposible el juego en suma positiva. Al decir todo esto me baso en importantes sociólogos, aunque lamentablemente mucho del pensamiento sociológico de la teoría de las organizaciones haya sucumbido a esta misma teoría sobre la lucha del poder. Yo comprendo que una hormiga reclame poder, pero en un elefante es incomprensible. Si ayer les hablaba de los monos y cacatúas adiestradas, hoy les hablo del elefante. Considero que el que posee poder debe funcionar como el elefante, con toda tranquilidad, sin aspirar a más poder, pero sí dispuesto a emplearlo inmediatamente para hacer alguna aportación. De otro modo el poder no tiene justificación alguna.

La empresa es un tipo de organización en la que el poder está llamado a ser fecundo. No lo será, si se deja influir por la tecnoestructura y por los manager tecnócratas que se especializan en darse zancadillas entre ellos y pueden entretenerse en el polémico juego de quién tiene más poder. Si bien la organización empresarial se ha dejado influir por este tipo de estructura, el empresario debe adoptar la distancia del caso para ser más objetivos y atender tanto a los resultados como a los factores humanos y valóricos presentes en su empresa. Un tecnócrata que no ve en la empresa más que procesos de producción y de organización se torna ciego a la realidad de las personas, de su crecimiento y desarrollo cognoscitivo, ético y espiritual. Ciegos a la realidad de los individuos, de su conciencia y subjetividad, al sentimiento y el juego, al amor y la broma, se vuelven incapaces de apreciar la diversidad y multidimensionalidad de la realidad antropológica y social. La empresa será vista como una entidad abstracta, definida únicamente por sus términos tecnoeconómicos e inserta en una sociedad industrial, sociedad técnica, sociedad de consumo, sociedad informática, etc. No, la tecnoestructura no va con un verdadero funcionamiento de la

empresa. La incomunicación y la falta de confianza arruinan a la empresa. O el empresario sabe realizar una síntesis unitaria o fracasa como tal. Para trabajar en equipo hay que compartir la información, saber colaborar y fiarse de los demás. Es decir, es necesario establecer un sistema de cooperación, para que la empresa funcione. Que conste que no me estoy refiriendo al poder en la empresa, sino al poder ad extra en su versión tecnoestructural.

Desgraciadamente el tiempo ya ha pasado y sólo puedo esbozar algunos puntos. La justificación ética del poder está justamente en su delegación, en su distribución. Esto está claro en el plano trascendente y superior: si allí es así, no se ve razón para que funcione de otro modo en los estratos inferiores. Si Dios omnipotente tuviese un poder celoso, los hombres seríamos entes pasivos manejados como marionetas. ¿Cómo es posible que Dios, poder sumo, ame nuestra libertad? Dios no es codicioso. Recuerden el texto de San Pablo refiriéndose a Jesús que "teniendo la forma Dios no codició el ser igual a Dios. Por el contrario, se anonadó a sí mismo tomando la forma de siervo, haciéndose semejante a los hombres: y, en su condición de hombre se humilló a sí mismo haciéndose obediente hasta la muerte, y muerte de cruz. Por lo cual Dios le exaltó y le otorgó el nombre que está sobre todo nombre" (Filipenses 2,5). Esa es la lógica de Dios, la lógica del poder de Dios. La lógica del poder de Dios es la de la distribución, la de pensar en todos, la de amar las libertades, la de buscar el bien de sus criaturas y tenerlas como objeto de su amor. Análogamente, la buena marcha de las organizaciones humanas depende de la asimilación de esa lógica del verdaderamente poderoso.

La escasez de tiempo no me permite profundizar en esta idea. Dejo muchas cosas en el tintero y muchas ideas sin redondear. Es mi problema de siempre: condenado a decir sólo unos fragmentos. Para terminar sólo quisiera decirles que el empresario no es sólo un gerente o un mero directivo. Es algo más, un líder. Será verdaderamente líder si se preocupa de promover la motivación trascendente de sus empleados. No sólo que él la tenga, sino que procure que sus subordinados también la tengan. ¿Qué se obtiene de ahí? La primacía del cliente. Recuerden lo que les mencionaba: la oferta es más importante que la demanda. La dinámica de una empresa bien organizada y con un poder empresarial capaz de motivación trascendente está orientada a la ventaja del cliente. El cliente forma parte de la empresa y es el factor más importante en la empresa en la que hay un verdadero líder. Otra idea final: el poder se hace inviable si no se comprende a los demás. El ejercicio correcto del poder es imposible sin comprensión, lo cual implica conocimiento e información: sólo así, se puede aportar, ser efusivo, ser persona. La motivación trascendente lleva a amar, a comprender. El amor más que en dar está en comprender. Perdonen que no haya redondeado algunas ideas que he lanzado hacia el final; pero el tiempo, otra vez, no me lo ha permitido.