

La organización actual del poder en la Empresa en la Europa occidental

Prof. Dr. SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA
*Ponencia presentada en el Congreso de
la FIUC el 5 de abril de 1979. Lyon*

INDICE

1. Planteamiento e introducción.
2. Consideraciones fundamentales en torno al fenómeno del poder en la empresa.
3. Formas de organización del poder en la empresa.
4. Análisis de la actual estructura de poder en la empresa en los principales países europeos.
 - 4.1. Planteamiento.

1. PLANTEAMIENTO E INTRODUCCION

Cuando se plantea la contribución que realiza la teoría económica y, en particular, la teoría económica de la empresa, a la aclaración de los fenómenos económicos, y muy en especial en cuanto se plantean los problemas de configurar los procesos de decisión, surge inmediatamente la preocupación en torno a dos fenómenos que de forma generalizada han sido descuidados por la ciencia económica: los aspectos referentes al fenómeno del poder y aquellos aspectos referentes a las instituciones en su más amplio sentido que son portadoras del

ejercicio de este poder. Ciertamente que se trata de dos campos altamente complejos y que su tratamiento científico escapa la mayoría de las veces a las posibilidades que han ofrecido hasta ahora no sólo los planteamientos conceptuales en las ciencias económicas, sino incluso también los aspectos instrumentales, muy en particular, los que se refieren a la cuantificación de estos fenómenos.

Lo cierto es que hasta muy entrados los años sesenta, los fenómenos de poder y los referentes a las instituciones han sido aspectos apenas tratados con lo que la validez de las apostaciones científicas, sobre todo en el mundo empresarial, se encuentran ciertamente bajo la acusación de ser muy distantes a la realidad de la "praxis" en la que se mueve el mundo económico y en la que tiene que decidir el responsable en cada caso.

Pero estos fenómenos no implican solamente aspectos internos de una organización empresarial, sino que dada la evolución del entorno en el que se mueve la empresa moderna en un país industrializado, la importancia de un tratamiento adecuado del fenómeno de poder y de su institucionalización, rebasa los meros límites internos de la empresa para plantear serios problemas a nivel "supraempresarial", que afecta tanto a la construcción de lo político en cuanto a la forma de sociedad, como también establece y condiciona las relaciones entre los distintos grupos sociales a nivel supraempresarial y, además, puede decirse, que decide y decidirá cada vez más de forma implacable las posibilidades de desarrollo de las sociedades industriales.

El fenómeno de poder en la economía no ha sido nunca un fenómeno desconocido, ya que ha sido siempre objeto de consideración, pero sólo en planteamientos parciales. Así, la aportación realizada, fundamentalmente, por la Escuela Neoliberal de Friburgo, a raíz de los trabajos de Röpke, Eucken, Böhm, entre otros, que se han ocupado fundamentalmente de cómo ordenar y garantizar el que el ejercicio del poder en los mercados sea regulado de manera que mejore su funcionamiento y consecuentemente el funcionamiento de la economía. Si además consideramos que cuando hablamos de economía lo que estamos hablando es de organizar, esto es, de establecer las reglas de juego, conocidas para los diferentes grupos sociales e individuos para que pueda organizarse la división del trabajo que exige una moderna sociedad industrial, debe preocupar seriamente el que en el plano de la investigación científica los fenómenos de poder y organización hayan sido ciertamente descuidados.

Quizá sea una de las principales aportaciones de la Escuela Neoliberal de Friburgo el que al plantear la forma de organización de la economía, y, por lo tanto, de sus procesos, lo haya realizado bajo planteamientos de orden económico y con ello planteando reglas del juego transparentes para el comportamiento del Estado y de los agentes económicos, así como de sus grupos sociales, y, así, facilitar principios que permiten dar un horizonte económico como marco de referencia que haga posible la actividad empresarial.

En el campo de la economía de la empresa, el fenómeno del poder ha sido concretamente olvidado, pero, sin embargo, debe considerarse que en muchos aspectos parciales de las ciencias económicas empresariales se han considerado

de forma implícita, tales como los que se refieren a las teorías de organización, a todos los planteamientos teóricos de dirección, estilos de dirección, sistemas de información, estatuto de la empresa, etc. Pero lo que, al propio tiempo, también se puede plantear es que al haber tratado este fenómeno sólo de forma implícita y, por lo tanto, sin una capacidad analítica y de configuración suficiente, este fenómeno hace que muchas de estas áreas parciales no se encuentren suficientemente, o al menos satisfactoriamente, desarrolladas.

No se nos oculta que cuando se plantea el análisis de una organización empresarial, por ejemplo, existe frecuentemente una diferencia muy grande entre lo que se expresa en un organigrama de organización y lo que, en realidad, en esa empresa sucede, esto es, entre los planteamientos formales y los planteamientos fácticos existen divergencias sumamente importantes que no permiten percibir cuáles son las personas o instituciones que en realidad poseen el poder y configuran los procesos de decisión.

Por ello, es necesario que en la investigación de la economía empresarial se proceda cada vez más al análisis del fenómeno del poder, no ya en su vertiente implícita de las distintas áreas, sino como un problema base que decide e incide en la configuración de estas áreas. Por ejemplo, si se nos plantea el problema de desarrollar y configurar un sistema de información empresarial, se está, al propio tiempo, necesitando de información sobre cuál es el reparto de poder que se quiere realizar, y ello no sólo por lo que afecta al ámbito externo de la empresa. Un aspecto claro es, por ejemplo, toda la actual preocupación en torno a la configuración de un balance social. No menos sucede cuando nos planteamos el problema de centralizar o descentralizar determinados procesos de decisión, problema que se centra en un primer término, en el reparto de poder que se pretenda realizar.

En este sentido, puede considerarse que ha sido ya muy entrados los años sesenta cuando se han realizado algunas investigaciones que encuentran su reflejo a mediados de los años setenta, quiere esto decir que estamos en un primer plano de la preocupación del estudio del poder en la empresa como elemento clave de los distintos planteamientos.

1. Puede decirse que para nadie es desconocido que los procesos de poder constituyen el armazón básico de todos los procesos empresariales y fundamentalmente se plantea la exigencia de análisis de las consecuencias del poder por lo que se refiere a los procesos de fijación de la política empresarial: procesos de fijación de objetivos, procesos de realización de esos objetivos, formas y estilos de dirección, organización y sistemas de información fundamentalmente.

Pero considero que puede, sin lugar a dudas, argumentarse que esta preocupación científica incipiente en nuestros días sobre el fenómeno de poder en la empresa, ha venido motivada fundamentalmente por dos evoluciones dominantes en los últimos diez o quince años. Por un lado, la evolución del entorno empresarial por lo que respecta a las exigencias de la sociedad y del legislador a configurar, a nivel tanto supraempresarial como empresarial y, por otro, la

forma de organizar y dividir funciones y poder entre los distintos grupos sociales externos e internos de la empresa.

2. Se trata fundamentalmente de fijar precisamente las reglas del juego que deben señalar la forma de relacionarse y los problemas que corresponden tanto al área interna de la empresa como en el área externa de la empresa. Por otro lado, se plantean, cada vez más de forma urgente, las exigencias de innovar las estructuras y las concepciones directivas, los esquemas de organización, etc. Dentro de toda la discusión en torno a los fenómenos de "reforma de la empresa", "responsabilidad social de la empresa", "balance social", etc., se está marcando esta evolución en cuanto a los planteamientos de la empresa con respecto a su entorno.

Pudiera decirse, en un plano teórico, que hasta finales de los años cincuenta en unos países y hasta casi terminados los años sesenta en otros países del mundo occidental, se movía el sistema empresarial como un sistema cerrado en el sentido de que su actividad se orientaba fundamentalmente a lograr la mejor combinación de los factores de producción, dotar de capacidad a este sistema para lograr las mejores condiciones de los recursos y situar en las mejores condiciones en el mercado sus productos o servicios. Puede decirse, claramente, que tanto en la teoría como en la "praxis" la intensidad de las relaciones entre empresa y entorno, ha sido siempre muy débil. Es a partir de mediados de los años sesenta o principios de los años setenta, cuando se intensifican de forma creciente estas relaciones entre empresa y entorno y pasa la empresa de ser un sistema cerrado a ser un sistema abierto. Abierto en el sentido de que la empresa, para poder fijar su política empresarial, no son ya solamente factores determinantes la mejor ordenación del proceso de combinación de factores productivos, sino que se hace más intensiva la problemática en la asignación de los recursos, muy en particular la referente al factor humano, y además se plantean una serie de exigencias por parte de la sociedad en cuanto a las características y condiciones de los productos y servicios que una empresa aporta a la sociedad.

Al producirse esta intensificación o exigencia del entorno a la empresa, tanto en su fase de asignación de recursos como por lo que respecta a la colocación de sus productos o servicios, se están implicando sensiblemente nuevos planteamientos de configuración de los procesos de decisión interna de la empresa y, de una manera más acentuada, el que la mutua influenciación entre la empresa y el orden económico puede significar evoluciones de este último que alteren en un proceso no muy rápido de percepción el propio ordenamiento de sociedad.

Considero que hemos llegado al momento en el que los fenómenos económicos son fenómenos integrales en el sentido de que en mayor o menor intensidad, no afectan sólo a unidades singulares empresariales, sino que afectan al conjunto y que, por lo tanto, todo tratamiento aislado a nivel de economía general, por un lado, y de economía empresarial, por otro, no podrán hacer aportaciones válidas para aclarar y permitir configurar de forma adecuada los procesos empresariales. Creo que estamos en el momento de una mayor integración en los planteamientos teóricos de los fenómenos económicos y sociales y,

con ello, buscar una respuesta adecuada a los problemas que tiene planteados el mundo occidental. Ya no se trata aquí meramente de si se consigue que los procesos de combinación de factores sean óptimos o no, sino que se trata, básicamente, de adoptar y defender un sistema u orden económico u otro.

El fenómeno de poder en los procesos económicos y sociales, constituye, a mi entender, uno de los fundamentos básicos sobre los que tendrá que trabajarse para lograr este proceso de integración y sobre él permitir el análisis de la incidencia o importancia de determinadas formas de distribución de poder, tanto por lo que respecta al ordenamiento de sociedad y al económico, como por lo que afecta a la propia dirección y organización empresarial. Ciertamente que, estamos aún muy lejos de lograr una teoría general que permita aclarar los fenómenos de poder, pero, sin embargo, puede señalarse que se han logrado ya unos primeros planteamientos que deben empezar a tener que ser considerados a la hora de plantearse cualquier fenómeno empresarial.

No es, ciertamente, esta aportación la que debe analizar cuáles son estos niveles teóricos alcanzados en torno a la aclaración de este fenómeno del poder, sino que nos vamos a centrar, fundamentalmente, en cómo se encuentra centrado actualmente en los principales países europeos este reparto de poder y, consiguientemente, cuáles son los problemas que se plantean, tanto a nivel de política de sociedad como de política económica y política empresarial. Sin embargo, antes de entrar en este análisis, más bien descriptivo, de la situación actual, nos vamos a permitir realizar una serie de consideraciones sobre el fenómeno de poder en la empresa como punto de partida base que permita quizá enjuiciar mejor como componente crítico esta actual situación de distribución de poder en la empresa de la Europa occidental, y, al propio tiempo, considerar cuáles son, a grandes rasgos, las diferencias fundamentales entre los planteamientos existentes legislativos y lo que en realidad debiera lograrse.

2. CONSIDERACIONES FUNDAMENTALES EN TORNO AL FENOMENO DEL PODER EN LA EMPRESA

Los fenómenos de participación y de democratización en la empresa constituyen los elementos constantes de cualquier planteamiento empresarial, tanto en cuanto a su propia organización interna, como por lo que respecta a las exigencias o pretensiones de diversos grupos sociales sobre la configuración de los procesos empresariales. Desde los planteamientos ideológicos más claros, hasta planteamientos que pudiéramos llamar tecnológicos, plantean frecuentemente estos elementos de participación y de democratización con un desconocimiento muy significativo de las posibilidades y de las exigencias que toda organización de un sistema caracterizado por la división del trabajo, plantea necesariamente.

Por ello, con el fin de centrar la aportación de esta ponencia, quisiera aquí realizar una serie de acotaciones básicas dentro de las cuales debe centrarse

necesariamente la problemática de poder. Estas consideraciones básicas son las siguientes:

1) Aspectos referentes a lo que podemos denominar Estatuto de la Empresa (Betriebsverfassung Gesetz) que reflejan la organización de los diferentes grupos sociales, supraempresariales, así como los grupos sociales como tales dentro de la propia empresa, implicando una determinada distribución de poder.

2) En segundo lugar, se plantean preferentemente aspectos de política empresarial en cuanto a la definición de objetivos y formas de realizarlos.

3) Puede señalarse como tercer elemento fundamental en cuanto a la consideración de poder, las propias estructuras organizativas y de información que condicionan esta distribución de poder.

4) Implicaciones características de la propia capacidad de organización de poder de las diferentes instituciones e individuos o actores de la misma.

Cuando nos planteamos la problemática de poder en la empresa, tenemos que considerar que desde un punto de vista teórico su planteamiento es posible dentro de una concepción instrumental de la empresa, esto es, de una concepción de la empresa como una institución abierta, relacionada, interdependiente, con los demás subsistemas de una sociedad, caracterizada por unir diferentes grupos sociales y además caracterizada por una dinámica compleja en su capacidad de integración de estos grupos sociales. Puede decirse, que poder en su planteamiento básico es una característica propia de las relaciones sociales.

Estas características de las relaciones sociales se plantean dentro de un orden económico que determina cuáles deben ser los niveles o subsistemas, las relaciones horizontales dentro del mismo subsistema o nivel y las relaciones, por denominarlas, verticales de interdependencia entre los distintos subsistemas. Esto es, se plantean los problemas referentes a cuáles son las bases sobre las que descansa el poder, la definición de los sectores de influencia y la intensidad y dimensión de la influencia a realizar. Se trata, por lo tanto, a la hora del análisis del reparto de poder de fijar las relaciones en los diferentes sistemas socio-técnicos y con ello establecer las reglas organizativas que satisfagan fundamentalmente dos objetivos básicos:

1) Que este reparto de poder sea conforme al orden económico y de sociedad y que, por lo tanto, la incidencia sobre el mismo no implique una trayectoria o evolución indeseada.

2) Que este reparto de poder dentro de los diferentes subsistemas y entre los distintos subsistemas se plantee fundamentalmente, con el condicionamiento de que la unidad organizativa empresa pueda actuar en mejores condiciones que las precedentes, esto es, que las modificaciones del poder no lleven a un empeoramiento del funcionamiento del sistema empresarial, puesto que esto afectará de forma inmediata sobre el propio orden de sociedad y económico.

3) Lo que significa, por lo tanto, exigencias básicas de que la fijación de las bases del poder y de los campos de actuación deben ser analizadas cuidado-

samente en cuanto se refiere a las exigencias organizativas de ambas instituciones económicas: el ordenamiento económico en general y el ordenamiento económico singular o empresarial.

Cuando se plantea el problema del poder en la economía empresarial se está planteando fundamentalmente el desarrollo de una serie de subsistemas que configuran los distintos cuerpos o áreas o niveles en los que puede ordenarse la realización de los procesos empresariales y, al propio tiempo, plantea la exigencia también de ordenación en subsistemas del entorno supraempresarial de tal manera que surge el problema del reparto de poder en sentido vertical, quiere decir, desplazamiento de un subsistema a otro y reparto de poder en el mencionado sentido de nivel horizontal o dentro del subsistema.

Puede y debe destacarse que, cuando se plantea el problema del surgimiento del poder no puede tratarse, como se ha hecho generalmente en la economía política, como si se tratara de un fenómeno de personalidad, sino que debe considerarse para su análisis más como un fenómeno característico de un sistema socio-técnico, sistema que necesariamente implica una estructura de poder diferenciada en amplia medida de los aspectos de personalidad en los diferentes casos.

Dentro de las reacciones del mundo empresarial cuando se plantea el problema de las relaciones de poder, se está planteando en torno a las relaciones entre dos o más actores o grupos y, por lo tanto, deben analizarse las motivaciones de todos los participantes, debiendo considerarse que la estructura de motivaciones es fuertemente diferenciada entre individuos y grupos de individuos y en los diferentes momentos históricos en los que se desarrollan estas relaciones.

Estas relaciones interpersonales son la condición básica para el surgimiento de poder, relaciones que tienen lugar, como se ha mencionado, dentro de sistemas socio-técnicos, con lo que queda explícitamente planteado el problema de la importancia del ordenamiento económico y social en un sistema de sociedad que condiciona seriamente estas relaciones interpersonales.

Sin duda, para la empresa, tema que aquí nos ocupa fundamentalmente, las normas relevantes en cuanto al surgimiento de poder dentro de estos sistemas socio-técnicos, se centran básicamente en los aspectos concernientes al sistema de objetivos y a la filosofía del sistema empresarial. Por ello, es necesario en el campo empresarial, distinguir claramente dos niveles en los que deben diferenciarse las normas que relacionan a los distintos grupos y que establecen diferentes aunque interrelacionadas formas de poder. Por un lado, lo que pudiéramos llamar el "área política" de la empresa, que es el área cercana a la interrelación entre entorno y empresa, y el área correspondiente, por otro lado, a los aspectos concretos de los procesos empresariales. Esta diferenciación metodológica entre lo "político" y lo "empresarial", permite analizar y aclarar muchos de los fenómenos y exigencias y con ello clarificar el que cada uno de los actores o grupo sociales se sitúe dentro o fuera de la empresa en niveles determinados con un poder que permita configurar a ese nivel los procesos correspondientes en grados de abstracción que no interfieran en niveles inferiores.

Uno de los grandes problemas de estas relaciones dentro de los sistemas socio-técnicos actualmente en discusión es el reparto vertical entre los distintos subsistemas. Quiere decirse que cuando se realiza un reparto de poder interfiriendo subsistemas de distintos niveles con intervenciones de uno superior sobre uno inferior, todo el sistema de relaciones de poder se disloca y su funcionamiento es muy difícil. Debe retenerse que la empresa presenta una serie de características en el sistema socio-técnico que difieren notablemente de la normativa social en otros subsistemas superiores de ordenamiento económico y político.

Lo que significa, que deben configurarse los subsistemas a nivel empresarial de tal manera que los comportamientos de poder individuales, que constituyen los elementos básicos del proceso de poder en los grupos, permitan, por su cercanía a los problemas específicos conflictivos, una solución tratada por los actores implicados en el proceso. Cuanto más heterogéneas sean las alternativas de poder individuales que intervienen en los conflictos de determinados procesos, más difícil será buscar soluciones válidas, ya que como causa de esa heterogeneidad se planteará el problema de buscar el compromiso con niveles de transacción mucho más elevados que llevan necesariamente a soluciones más abstractas, más políticas, más ideológicas y, consiguientemente, con mayores dificultades para solucionar problemas concretos.

El problema que más interesa desde el punto de vista de un economista empresarial es el preguntarse sobre cuáles son las consecuencias económicas del poder en el proceso empresarial y en sus propios resultados. Ello implica, fundamentalmente, en el análisis del poder empresarial, el determinar cuáles son las bases del poder, cuál es la intensidad del ejercicio de ese poder, cuáles son las condiciones bajo las cuales se desarrolla y, consiguientemente, cuáles son los resultados económicos que pudieran señalarse en la relación costes y resultados del poder.

Si se consideran los resultados conocidos hasta ahora de los procesos de innovación y de aprendizaje en la empresa, puede considerarse que de las dos posibilidades del ejercicio del poder, el poder de sanción es el que fundamentalmente acelera estos procesos innovadores y que, por lo tanto, esta forma de ejercicio del poder constituye una influencia positiva junto con la segunda de las posibilidades de ejercicio del poder que es el de la información. Cuando ambas formas de poder, la capacidad de sanción y la capacidad de información, se conjuntan, es cuando los resultados de este proceso son más positivos.

El ejercicio del poder vía información es el que constituye el mayor atractivo en cuanto a la provocación de procesos de aprendizaje, mientras que el ejercicio del poder vía sanción es aquella forma que en base de "premio o castigo" ejerce un efecto de presión sobre el que aprende.

El problema no es solamente un problema de aplicación del poder, sino, fundamentalmente, del problema de distribución dentro de la empresa, esto es, se plantea el problema de cómo se secciona el poder interno de un sistema tanto en cuanto a las exigencias internas del propio sistema, como por lo que se

refiere a las exigencias impuestas por sistemas externos, como, por ejemplo, la legislación.

Cuando hablamos de una distribución del poder en la empresa, se está planteando el problema de la participación del individuo, o grupos de individuos, en el poder interno de la misma, lo que puede considerarse que queda definido por tres aspectos fundamentales: legislación, filosofía y estructura organizativa.

El problema que se plantea en la moderna empresa es el desplazamiento tanto a niveles horizontales como verticales del poder interno de la empresa, desplazándose, fundamentalmente, hacia centros de poder denominados por "tecnestructuras" y que significa fundamentalmente el que las decisiones se han desplazado dentro de una organización "staff-línea" más a los "staffs" en perjuicio de las "líneas", lo que implica que fundamentalmente se está produciendo un desplazamiento del poder de sanción característico de las líneas a un poder de información característico de los "staffs".

Cuando se analizan los tipos de distribución de poder dentro de la empresa, necesariamente debe acentuarse que se dispone de estructuras oligárquicas de la distribución de poder. Para muchos puede plantearse el problema de que esta distribución oligárquica del poder es característica de un sistema capitalista, lo que necesariamente debe rechazarse, ya que puede considerarse claramente que el surgimiento de las oligarquías, esto es, la importancia de los "managers" y de los especialistas, debe interpretarse como un hecho indiferente al sistema económico e ideológico en el que se mueve, tal como puede demostrarse en la realidad de muchos países que no se rigen por sistemas capitalistas. Es lo que se ha venido durante mucho tiempo definiendo por Michels como la "ley férrea de la oligarquía" y que significa fundamentalmente la existencia en la organización empresarial, repito, cualquiera que sea el sistema ideológico, hacia una oligarquización de la organización. Lo cual implica una consideración básica al analizar la evolución actual del poder en el mundo occidental cuando por parte del grupo social "trabajadores" se plantea la exigencia de una democratización de los sistemas. Y aquí entramos, fundamentalmente, en la necesidad de diferenciar claramente entre participación y democratización.

Si analizamos, libres de juicios de valor, ambos componentes, podemos señalar que participación implica una colaboración en los procesos de decisión, lo que significa que a cada nivel, en cada subsistema, debe de enriquecerse el proceso participativo con una mayor colaboración en la configuración y solución de estos procesos de decisión más que como una estrategia de reforma social. Debe diferenciarse claramente este intento de ver en la participación un medio para alcanzar el objetivo de la democratización en la empresa, puesto que ambos conceptos implican posiciones teóricas de poder totalmente diferente y puede apreciarse que, en el ejemplo yugoslavo, cuanto más creciente ha sido la participación mayores son las diferencias de poder entre los diferentes individuos y grupos. Además, existen claramente dos elementos específicos básicos para que funcione una participación democrática, dentro de cada uno de los niveles y

lo más cercana a los procesos de decisión en los que el hombre participa: deseo individual de participar y, en segundo lugar, la capacidad individual para resolver esos problemas para participar en esos procesos, esto es, pudiéramos decir, que los tres elementos básicos son: el querer, saber y poder.

Cualquier actuación, tanto impuesta por el legislador como buscada por propias exigencias de estilo o formas de dirección u organización empresarial que implique procesos de participación y que no considere estos tres elementos fundamentales corre serio peligro de que puedan utilizarse posiciones de poder para las que no se habían creado esos procesos, provocando un vacío de poder que hace que la propia organización o sistema tenga serios problemas en su funcionamiento. Con ello, llegamos a uno de los aspectos fundamentales de que toda democratización en el sentido de una participación preferente de los individuos o grupos de individuos, debe centrarse bajo las condiciones personales específicas en los procesos de decisión en los que ya intervienen y fundamentalmente a niveles de puesto de trabajo.

Por ello, dentro del ordenamiento de la organización del poder en la empresa, deben necesariamente distinguirse los siguientes subsistemas o niveles:

1) El subsistema político, que regido bajo una democracia y en función de la institución parlamento, los distintos grupos sociales, partidos políticos, establecen normas sociales que regulan el ordenamiento a altos niveles de abstracción de la organización económica y social junto con la política.

2) Un segundo nivel lo implican los diferentes grupos sociales que directamente están inmersos en los procesos económicos y sociales, como son los sindicatos, las federaciones empresariales, el banco emisor y el propio Estado.

3) Dentro ya de los niveles de la empresa, deben distinguirse claramente dos subsistemas diferenciados a efectos de localización de poder:

a) Lo que corresponde a la concepción de empresa como unidad económica y social en la que se encuentran representados los grupos representantes de capital, del trabajo, de los directivos fundamentalmente, que implica en este nivel unos procesos de abstracción altos en cuanto que se trata de planificar y decidir cuáles deben ser y cómo deben crearse los procesos empresariales y, por lo tanto, la capacidad de apreciación es muy divergente, planteándose no sólo los problemas referentes a las exigencias de participación en estos procesos abstractos, sino además el problema de las responsabilidades en cada uno de los casos.

b) En segundo lugar, tenemos los subsistemas en los que se realizan los procesos productivos definidos ya dentro de la política empresarial y que, por lo tanto, lo que se trata es de armonizar básicamente dos grupos sociales que son el grupo de trabajadores y el grupo de directivos. Se trata, naturalmente, de establecer las relaciones a nivel muy cercano al puesto de trabajo y de buscar soluciones dentro de estos propios grupos.

Si no se establece esta diferenciación de sistemas difícilmente podrá ordenarse no solamente una distribución de poder homogeneizado dentro de cada

uno de estos subsistemas, además de establecer las interrelaciones entre ambos y, por lo tanto, la capacidad de ejercicio de ese poder y de la solución de conflictos de cada uno de estos niveles.

Si no se respeta esta configuración de poder, difícilmente podrán armonizarse dentro del contexto de la vida económica y social estructuras de poder que sean coherentes con las exigencias de un sistema político pluralista democrático y, por otra parte, con las exigencias típicas de una organización empresarial que impone claramente una jerarquización de autoridad que requiere todo sistema complejo de división de trabajo y que al propio tiempo, y necesariamente, lleva a un sistema oligárquico de poder que debe regularse mediante procesos participativos en cada uno de estos niveles. Toda interferencia de un grupo social de uno de los niveles en el otro llevará a situaciones altamente conflictivas y a una creciente politización, lo que hará inviable el funcionamiento de este sistema y, por lo tanto, puede poner en peligro, como ya se ha señalado, la interferencia y funcionamiento de todo un conjunto económico y social.

3. FORMAS DE ORGANIZACION DEL PODER EN LA EMPRESA

Cuando se plantea el problema de cuáles son las estructuras reales de la distribución de poder dentro de la empresa, debemos destacar claramente como elementos determinantes de las estructuras formalizadas de la empresa, los siguientes:

1) La estructura de poder que impone la constitución empresarial reflejada básicamente en la legislación mercantil en cuanto a los órganos de poder que establece para su funcionamiento además de la legislación referente a los problemas de las relaciones entre los distintos grupos sociales, como pueden ser la ley constitucional alemana y la ley de co-gestión alemana, ejemplos muy claros de diferenciación de tres subsistemas: el mercantil, el económico y el sistema socio-técnico puramente señalado. Las constituciones empresariales establecen una distribución formal del poder que de hecho puede implicar su ejercicio o, como está sucediendo y veremos luego, implica, en muchos de los casos, una diferenciación considerable sobre la realidad del ejercicio de ese poder. Esto es, la distribución de poder "de facto" se desvía, de forma a veces muy acentuada, de los planteamientos formales creando un "vacuum" que es el que plantea, a mi entender, serios problemas en la nueva evolución en cuanto a la incidencia o búsqueda de relleno de este "vacuum" por diferentes grupos sociales.

Dentro de esta constitución empresarial pueden diferenciarse claramente dos grandes bloques legislativos:

a) Aquellos en los que los órganos de gobierno diferencian claramente entre un Consejo de Supervisión y un Comité Ejecutivo. En este sistema que pudiéramos llamarlo "sistema alemán" recoge el Consejo de Supervisión la representación que pudiéramos denominar política del capital y, en los casos en los que esté implicada la legislación de cogestión, recoge, también, una representación del personal y de los directivos.

El Comité Ejecutivo es el que cada vez ejerce un poder mucho más amplio con respecto al Consejo de Supervisión y la propia Junta General de Accionistas, constituyendo, en realidad, este consejo, el centro de poder de la actividad empresarial. Aspectos importantes dentro de la configuración futura de los centros de poder y su representación en la empresa, no son solamente los aspectos de personal, sino todos los referentes a los aspectos de capital ajeno y los concernientes a los otros grupos relacionados estrechamente con la actividad empresarial.

b) El grupo de empresas en las que ambos órganos están prácticamente integrados en el Consejo de Administración y que dentro del mismo se produce una concentración de poder en una o varias personas específicas.

En cualquiera de estas dos formas típicas de la constitución empresarial, puede apreciarse cada vez más una separación notable entre el poder formal y el poder fáctico de estos órganos, lo que deberá considerarse en los próximos años buscando nuevas formas de configuración.

2) El segundo de los aspectos claves en cuanto a la configuración del poder, es la estructura organizativa que se dé a la empresa, ya que toda organización implica necesariamente una estructura de poder caracterizada en una jerarquía empresarial que concentra oligárquicamente el poder, esto es, el poder es superior cuanto más alto esté en la escala. Puede apreciarse en la evolución actual de las estructuras organizativas en cuanto al planteamiento de una distribución del poder, el que cada vez más se incrementa la importancia de las instancias medias, precisamente como consecuencia de la complejidad de los propios procesos y que, por lo tanto, se está produciendo lo que Alleded ha denominado como una "cogestión no institucionalizada" que hace que la jerarquía empresarial provoque en la realidad una delegación a instancias intermedias y una descentralización de los procesos de decisión. Esto es, lo que constituye la "revolución directiva" y hace del "management" uno de los principales centros de poder. Pero es que además de este incremento de poder de las instancias medias, se producen también, por la propia complejidad de las decisiones, una mayor exigencia e importancia no ya en la toma de la decisión en sí, sino en el proceso de preparación de esa decisión. Esto es, todo el proceso de configuración de una decisión, con múltiples decisiones intermedias que obligan a procesos participativos de los más diferentes grupos y personas, lleva necesariamente a que esta participación implique una adopción de posiciones que canaliza las decisiones en un sentido u otro. Ciertamente esta evolución de la estructura de poder no puede apreciarse en un esquema de organización, aunque sí puede recogerse en los sistemas organizados de comisiones en los que las relaciones "staff-línea" intervienen fundamentalmente en la preparación de estos procesos. Y es aquí, donde precisamente, como ya se ha mencionado anteriormente, va ganando en importancia la capacidad de los "staffs" al disponer de información que interviene en el proceso de preparación de decisiones y resta importancia a la capacidad de sancionamiento que solamente puede realizarse cuando se ha tomado la decisión.

3) Un tercer aspecto, muy importante dentro de las estructuras organizativas, es el diferente peso, en cada uno de los momentos de la vida empresarial,

de los diferentes sectores o áreas. Esto es, se trata de que a nivel horizontal se produce un desplazamiento del poder de unas áreas a otras y que, por lo tanto, implica una diferencia muy importante entre la estructura organitiva formal y la estructura organizativa fáctica. Constituye éste uno de los campos en el que menos se ha investigado y puede apreciarse como según factores, según los períodos o fases de desarrollo de una actividad de una empresa se van produciendo desplazamientos significativos dentro de la capacidad organizativa. Con lo cual puede considerarse que con la organización de una empresa se plantean situaciones de relaciones de superior-inferior que no siempre coinciden con las influencias reales que se disponen de los procesos de decisión.

Aquí, quizá puede verse uno de los aspectos más débiles en las teorías de organización por no recoger, de forma válida, las estructuras de poder dentro de la empresa.

4) El cuarto aspecto es la tendencia a la oligarquización de la distribución de poder, tema que ha sido ya tratado frecuentemente dentro de la problemática empresarial y que constituye, sin lugar a dudas, el punto nuclear de toda la teoría de poder que permite un análisis y enjuiciamiento de los planteamientos de participación y de democratización.

Las causas que parecen establecerse como causales de esta tendencia a la oligarquización del poder se centran en las siguientes: la dimensión del sistema, esto es, cuanto más grande sea el sistema se incrementa el número de miembros, se pierde el contacto directo entre los miembros y se plantea una exigencia de concentración de poder; en segundo lugar, la necesidad de la especialización y que esta especialización implica el que el saber esté distribuido y hace inviable el ejercicio de estructuras democráticas imponiendo amplias exigencias de coordinación; y el tercero de los componentes causales de esta tendencia es la apatía de la mayoría de los miembros al no disponer de la voluntad para actuar de forma activa en los procesos.

Estos tres elementos son los que claramente definen una trayectoria inevitable e insalvable con una regulación social que lleva necesariamente a la "ley férrea de la oligarquía", tendencia que necesariamente debe considerarse tanto en el plano teórico como en el plano práctico a la hora de plantearse los problemas de democratización y participación. Todo planteamiento que haga caso omiso a esta tendencia está condenado a plantear serias dificultades en su funcionamiento.

Esta tendencia debe ser considerada sobre todo en todos los planteamientos tendentes a una democratización. Como se ha señalado antes, es indispensable una separación conceptual clave de participación y democratización, entendiendo como participación la colaboración en los procesos de decisión y por democratización cuando se trata de reducir la distribución de poder oligárquico. La primera, la participación, abre las posibilidades para influir y solamente cuando este proceso sea correcto es cuando pueden empezar a plantearse procesos de democratización. Sin embargo, hasta qué punto una regulación de la participación lleva a la democratización depende no sólo de los aspectos específicos de la personalidad y del deseo individual condicionado por la voluntad del indi-

viduo a participar, que en ninguno de los casos puede plantearse como homogénea, y la capacidad de resolver los problemas planteados en el ejercicio del poder. Debe señalarse que las diferencias de poder, precisamente a través de la participación, cuando estas capacidades son diferentes, pueden ampliarse en vez de reducirse como se pretende representar.

4. ANALISIS DE LA ACTUAL ESTRUCTURA DE PODER EN LA EMPRESA EN LOS PRINCIPALES PAISES EUROPEOS

4.1. PLANTEAMIENTO

Dada la amplitud de la problemática nos vamos a plantear aquí, en líneas generales, cuál es la actual situación dentro del conjunto de los países europeos y aquellos aspectos específicos en cada uno de ellos. Ciertamente que estos planteamientos pueden diferenciarse fuertemente en períodos de tiempo corto por la actuación del legislador, pero, en principio, consideramos que se recoge de una forma sistematizada las características específicas en cada uno de ellos. Se trata, además, no sólo de una descripción de los aspectos más relevantes en cada uno de los países, sino que además se trata de enjuiciar los componentes más acentuados en tanto se refiere a los planteamientos en cada uno de los países.

Las presiones en torno al tema de la "Reforma de la Empresa", se han iniciado desde muy diversos orígenes. Uno de ellos es el tema de la reforma del derecho que regula la actividad de las sociedades, centrándose el problema básicamente en:

- a) Configuración de la estructura de los procesos de planificación y de decisión en la empresa, esto es, configuración del poder económico en la empresa.
- b) Estructuración de los órganos de gobierno de la empresa.
- c) Participación, niveles e intensidad, de los trabajadores en la empresa y en el centro de trabajo.
- d) Papel de la empresa en la sociedad (responsabilidad social de la empresa); y
- e) Regulación de la propiedad.

La discusión ha sido muy amplia tanto a niveles políticos como de organizaciones empresariales y sindicales. Este movimiento se refleja en el hecho de que en 1975 la propia Comisión de la Comunidad Económica Europea se introduce con una serie de consideraciones sobre el tema tan debatido como el de la cogestión de los trabajadores. El "Grundbuch" que presenta la Comisión de la CEE se plantea los temas siguientes:

- (a) *Estructura de las Sociedades*, centrándose en cómo deben estructurarse a efectos de *gobierno y de cogestión los órganos de gobierno de las Sociedades*.

Esto es, si debe existir un planteamiento unidimensional y bidimensional de los órganos de gobierno: un solo órgano con funciones directivas y supervisoras o dos órganos con una diferenciación entre ambas funciones.

(b) *Cogestión de los trabajadores*, planteándose el problema desde su participación en la negociación de convenios colectivos, hasta los derechos de participación en los distintos órganos empresariales y la problemática patrimonial del accionariado obrero.

A la gran euforia de los años 1974-75 ha seguido una amplia reconsideración de los problemas que plantean tales planes, pero siendo conscientes de que el tema del papel de la empresa en la Sociedad constituye una dimensión básica para el grado de estabilidad de una Sociedad pluralista.

Las posiciones en los distintos países varían notablemente, lo que se debe no solamente a sus distintas estructuras empresariales y jurídico-empresariales, sino también a la posición de los distintos grupos sociales en cuanto a la concepción de las funciones de estas coaliciones, objetivos y formas de conseguirlos. El "modelo de cogestión" constituye la base. En el caso de la República Federal Alemana se debe considerar también su tradición jurídica, pero además económica y social de la concepción empresarial. El avance que supone en Europa esta concepción empresarial hace y hará mover esta discusión que en ningún caso puede darse por apagada, ya que el tema es preocupación constante.

Este modelo busca cómo institucionalizar, organizar y resolver las relaciones que se producen en la empresa y de ésta con su entorno inmediato: relaciones socio-laborales entre personal y dirección; relaciones económicas entre personal-directivos y capital. De la solución y de su evolución no sólo depende la empresa, sino la estabilidad evolutiva de una Sociedad pluralista.

Puede además señalarse que esta fase de retraimiento y reflexión que abarca sobre todo los años 1976 y 1977 está además condicionada por la evolución de la situación económica y el peso preponderante de la misma sobre el propio factor trabajo en su reflejo en los niveles de paro y la complejidad del mismo.

Por ello no puede, sin más, aceptarse que la búsqueda de formas de organización de las relaciones intraempresariales de los distintos grupos sociales pase al olvido. Antes bien, el tema surgirá con gran peso político y social, y cuya evolución será clave para el propio destino de las Sociedades del mundo occidental. Sin embargo, sí debe señalarse, que el freno a la euforia de los años 1974-75 con respecto al tema de la Reforma de la Empresa ha sido un componente importante para reflexionar sobre el tema y no precipitarse por parte del legislador a establecer una normativa que está estrechamente ligada a la propia evolución política y de los distintos grupos sociales.

En las referencias escuetas que se señalan a continuación se remite al estado actual de las discusiones hasta mediados de 1977.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albach, H.: *Die Bedeutung gesellschaftlicher Veränderungen für die Willensbildung im Unternehmen*, Berlín, 1975.
- Alewell, K.: «Die Auswirkungen der Mitbestimmung auf den Führungsprozess der Unternehmung», parte I, en *Das Wirtschaftsstudium (WISU)*, cuaderno 4, abril 1973, págs. 151-155, y parte II, cuaderno 5, mayo 1973, págs. 203-209.
- Arndt, H.: *Wirtschaftliche Macht*, München, 1977.
- Arndt, H.: «Die wirtschaftliche Macht», parte I, en *WISU*, cuaderno 2, febrero 1975, págs. 63-66, y parte II, cuaderno 3, marzo 1975, págs. 111-114.
- Bericht der Sachverständigenkommission: *Mitbestimmung im Unternehmen*, Stuttgart-Berlín, 1970.
- Bockels, Scharf, Widmaier: *Machtverteilung im Sozialstaat*, München, 1976.
- Bosetzky, H.: «Interne Machtverteilung und Chancen von organisatorischen Änderungen», en *Zeitschrift für Organisation (ZfO)*, abril 1977, núm. 3/77.
- Brockhoff, K.: *Die Bedeutung gesellschaftlicher Veränderungen für die Willensbildung im Unternehmen*, Berlín, 1975.
- Bulletin der Europäischen Gemeinschaften: *Mitbestimmung der Arbeitnehmer und Strukturen der Gesellschaften*, Luxembourg, 1975.
- Cassier, S. C.: «Gesellschaftliche Veränderungen in der Struktur und Bedeutung der Gläubiger von Unternehmen und ihr Einfluss auf die Willensbildung im Unternehmen», en *Verhandlungen auf der Arbeitstagung des Verein für Socialpolitik*, Aachen, 1975.
- Círculo de Empresarios: «Estatuto de la Empresa», en *Aspectos fundamentales de los trabajos del Círculo de Empresarios*, Madrid, enero 1979.
- Gehlen, A., y Rittig, G.: «Macht», en *Handwörterbuch der Sozialwissenschaften (HdSw)*, Göttingen, 1961, págs. 77 y sigs.
- Korner, M.: «Mitbestimmung der Arbeitnehmer als Instrument gesamtwirtschaftlicher Einkommenspolitik», en *Wirtschaftspolitische Studien*, núm. 33, Göttingen, 1974.
- Krüger, W.: *Macht in der Unternehmung*, Stuttgart, 1974.
- Krüger, W.: «Organisationsstruktur und Machtstruktur», en *Zeitschrift für Organisation (ZfO)*, abril 1977, núm. 3/77.
- Krüger, W.: «Machtphänomene im Brennpunkt sozialwissenschaftlicher Forschung», en *Der Betriebswirt*, cuaderno 2, 1977, Stuttgart, págs. 323 y sigs.
- Lassmann, G.: «Betriebswirtschaftliche Aspekte der Humanisierung industrieller Arbeit», en *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfbF)*, cuaderno 10-11, octubre-noviembre 1976, págs. 768 y sigs.
- Lowisch, M.: «Die Stellung der Gewerkschaften in Wirtschaft, Gesellschaft und Staat», en *Das Wirtschaftsstudium (WISU)*, cuaderno 2, febrero 1976, págs. 79-82.
- Mertens, P. (edit.): *Die Unternehmung in ihrer gesellschaftlichen Umwelt*, Wiesbaden, 1975.
- Nell-Breunig, v. O.: *Der Mensch in der heutigen Wirtschaftsgesellschaft*, München-Wien, 1975.
- Oechslin, C.: *Schwerpunkte unternehmerischer Verantwortung*, Schaffhausen, 1974.
- Prosi, G.: *Volkswirtschaftliche Auswirkungen des Mitbestimmungsgesetzes 1976*, Köln, 1978.
- Remer, A.: «Organisationstheoretische Entwicklungen und ihre Bedeutung für das Personalwesen», en *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (ZfbF)*, cuaderno 7, julio 1978, págs. 513 y sigs.
- Schmidt, H.: *La ley constitucional de la explotación en la R. F. A.*, Madrid, 1977.

- Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Band I (tomo I), Grundlagen und Zielsetzung, Stuttgart, 1977.
- Schriften des Vereins für Socialpolitik: *Macht und ökonomisches Gesetz*, tomo I y II, Berlin, 1973.
- Schwegel, L.: «Mitbestimmung — die Forderung der Arbeitnehmer nach mehr demokratischen Rechten in der Wirtschaft», en *Schriften zur Unternehmensführung*, tomo 13, Wiesbaden, págs. 61 y sigs.
- Steinmann, H.: *Das Grossunternehmen im Interessenkonflikt*, Stuttgart, 1969.
- Tegtmeier, W.: «Wirkungen der Mitbestimmung der Arbeitnehmer», en *Wirtschaftspolitische Studien*, núm. 30, Göttingen, 1973.
- Ulrich, H.: *Die Unternehmung als produktives soziales System*, Bern-Stuttgart, 1970.
- Ulrich, H.: *Zum Praxisbezug der Betriebswirtschaftslehre in wissenschaftstheoretischer Sicht*, Bern y Stuttgart, 1976.
- Ulrich, P.: *Die Grossunternehmung als quasi-öffentliche Institution*, Stuttgart, 1977.
- Union de Banques Suisses: *Réflexions sur le présent et l'avenir*, Zürich, 1970.
- USW-Schriften für Führungskräfte: *Die Herausforderung des Management im internationalen Vergleich*, tomo 4, Wiesbaden, 1970.
- USW-Schriften für Führungskräfte: *Das Unternehmen in der Gesellschaft*. Wiesbaden, 1974.
- Voigt, F.: «La coestión como elemento fundamental de la Economía Social de Mercado», en *Boletín de Estudios Económicos*, núm. 100, abril 1977, págs. 77 y sigs.