

## ANALISIS POLITICO DE LA EMPRESA\*

Por Antonio MARZAL

Todo modelo teórico es siempre dos cosas al tiempo. Por un lado, es una simplificación de la realidad. Y, por otro, es un instrumento para mejor entenderla y, a ser posible, dominarla. Este último aspecto no es accidental, a pesar de la incidentalidad de la expresión que utilizo. En la tradición de la sociedad industrial occidental —en esto Marx no fue un caso aparte— entender la realidad quiere decir poder dominarla. Un modelo es, pues, siempre un intento operativo de comprensión de la realidad, previamente simplificada instrumentalmente, para que ese intento de dominio pueda llevarse a la práctica con éxito. El proceso discursivo de la razón en la civilización creada por la sociedad industrial es un movimiento práctico-pensante. O dicho en otras palabras, operativo, por racional. Lo que quiere decir también que todo esfuerzo de modelización de la realidad presupone implícitamente que la realidad es racional, que está toda ella penetrada por la razón, dominada siempre por ella. Sin ese presupuesto no es posible pensar operacionalmente. Si se simplifica instrumentalmente la realidad, es sólo para mejor descubrir la racionalidad que la subyace y la explica. Esa fe previa en la razón de la realidad, ese a priori epistemológico de todo discurso operativo, práctico-pensante, es lo que, en último término, legitima la instrumentación teórica del modelo como método.

Los problemas sólo comienzan cuando se pone en cuestión ese presupuesto implícito pero básico. ¿Qué sucede con la modelización de la realidad si ésta no está necesariamente dominada por la razón? ¿O si existen tantos tipos de razón distintos que tanto da partir de esa afirmación como de la afirmación contraria?

Quizás por ello, todo esfuerzo de modelización de la realidad a partir de ese presupuesto de su racionalidad, supone de hecho el filtrar, cuando

---

\* Bajo este título la Editorial Ariel, S. A. ha publicado a finales de 1983 el último libro del profesor Antonio Marzal. Por el especial interés que esta obra puede tener para los lectores de nuestra revista, publicamos íntegra la introducción con el visto bueno de la Editorial a quien agradecemos esta deferencia (NR).

ANTONIO MARZAL

menos inconscientemente, de las variables que se utilizan para el modelo.

Pongo un ejemplo. Cuando Adam Smith (1) acepta que en el proceso de formación de los salarios hay una real contraposición de intereses entre trabajadores y propietarios, pero que para el proceso de formación de los salarios es irrelevante esa contraposición de intereses, lo que Smith está suponiendo es que esa variable de la contraposición de intereses no es, en último término, real por no racional ni operativa. El conflicto de intereses existe de hecho en los análisis de Smith sobre la distribución de las rentas salarios/beneficios, contrariamente a otras afirmaciones más optimistas, menos realistas del primitivo pensamiento liberal continental (2). Pero ese conflicto no es real, por no racional. Es decir, no es operativo, porque no cuenta como fuerza explicativa, ante la superioridad endógena o sistemática del mecanismo racional del largo plazo del mercado, que también existe como hecho. Ello equivale a decir que la relevancia o irrelevancia de un dato o de una variable es función de la racionalidad previamente asumida para poder construir el modelo.

En el análisis citado —para continuar el ejemplo— Marx criticará a Smith (3) por hacer su célebre "estado rudo y primitivo" de la sociedad sólo una hipótesis o un experimento de laboratorio en el que la realidad queda reducida a sus elementos más simples, y no una etapa real de la historia cuya lógica interna Marx pretendía haber descubierto. Y Marx hará de esa contraposición de intereses, que no negaba Smith, lo más relevante si no lo único relevante y, por ello, lo verdaderamente real. Y ello no sólo en el proceso de formación de los salarios, tal como reconocía Smith, sino, también y sobre todo, para el proceso de formación de los salarios, dado que es sólo desde ese proceso desde donde, según Marx, es explicable, es decir, es racional, es real la evolución de una sociedad que se busca, también según Marx, como realidad definitiva, como última y constituida racionalidad (4). Lo que no es, para Marx, ni racional ni operativo es precisamente el mercado, el dato realmente relevante para Smith. O sólo lo sería, si acaso, dialécticamente. Lo que vendría a significar lo mismo, dado el modelo de racionalidad que está implícito en la aproximación marxiana a la realidad como movimiento dialéctico.

El ejemplo empleado sólo lo traigo ahora con una intención práctica. La de mostrar cómo en todo modelo, por la necesidad de simplificación de la realidad que su construcción conlleva, hay siempre un filtraje de los medios dados, que hace de unos, hechos racionales por operativos (u

(1) Adam Smith, *La riqueza de las naciones*, Madrid, Aguilar, 1961. Cf. el capítulo VIII.

(2) Cf. Le Mercier de la Rivière, *L'ordre naturel et essentiel des sociétés politiques*, París, 1876.

(3) William J. Barber, *A history of economic thought*, New York, Penguin Books, 1977, p. 128.

(4) K. Marx, "Lohn, Preis, Profit", VIII: *Marx-Engels Studienausgabe*, II, Frankfurt, Fischer, 1966.

operativos por racionales, ya indiqué que venían a coincidir ambos términos), y de otros, hechos irracionales por no-operativos (o no-operativos por irracionales), en definitiva no-hechos. Pero es justamente ese filtraje necesario pero conducido de los hechos lo que intelectualmente más desasosiega y lo que pone críticamente al descubierto la enorme ambigüedad que se esconde en la identificación de partida entre la realidad y racionalidad, previa a toda construcción de un modelo. En las ciencias sociales, al menos, el desasosiego crítico que esa constatación produce me parece un fenómeno digno del mayor relieve.

En una primera aproximación, el fenómeno no es tanto ideológico (al menos en el sentido popular del término), cuanto el resultado del proceso moderno de racionalización que la civilización de la sociedad industrial ha impuesto a la cultura. Un proceso en el que la cultura ha sido vaciada (secularizada) de todo elemento no formalizable ni directamente racionalizable, al tiempo que —me resisto a no añadirlo— ha sido sustituida (resacralizada) por el mito omnipresente y omnipotente de la ciencia, en aquellos de los elementos fuertes de la cultura que más se resisten a desaparecer sin protesta. Personalmente estoy con aquellos que opinan que el moderno pensamiento sistemático, nacido en América, reconducido hoy por Jay W. Forrester desde el terreno de la economía y de las ciencias sociales a una cierta visión del mundo (5) y extensamente popularizado con el informe del MIT sobre "Los límites del crecimiento" no es más que la última expresión cronológica del moderno proceso de racionalización a que me refiero. Y ello incluso en su componente de sustitución mística —volveré en seguida sobre ello— tal como lúcidamente ha puesto de relieve la crítica de Lilienfeld que califica a la mayor parte de la literatura sistemática de literatura "misionera" (6).

Desde una perspectiva teórica, el proceso moderno de racionalización —"desencantamiento del mundo" lo llamó Weber— se mueve como mínimo en dos niveles diferenciados. En primer lugar, significa la búsqueda "de una mayor consistencia y coherencia conceptuales", "un proceso de refinamiento conceptual exigido por la necesidad intelectual de orden" (7). Pero ese proceso también significa, aunque sólo fuera porque la necesidad de orden conceptual es intelectualmente siempre inagotable, "la intelectualización o el apartamiento de los símbolos de tipo moral, valorativo o expresivo", por una especie de progreso lógico de reducción lingüística para que la codificación de la realidad gane consistencia y coherencia. Lo que teóricamente subyace en el moderno proceso de racionalización de la cultura moderna es la asunción básica de que "el ideal de un conocimiento válido y significativo presupone un alto nivel de diferenciación entre el conocimiento y las otras categorías de objetos cul-

(5) Jay W. Forrester, *World dynamics*, Cambridge, Wright-Allen Press, 1971.

(6) Robert Lilienfeld, *The rise of systems theory. An ideological analysis*, New York, John Wiley and Sons, 1978, pp. 1 y 2 y *passim* en el capítulo 9 (pp. 247-285).

(7) Richard S. Willen, "Rationalization of anglo-legal culture", *British Journal of Sociology*, n.º 34 (1983), pp. 109-128. Las citas del texto son de las pp. 110 y 111.

ANTONIO MARZAL

turales" (8). Pero la vocación invasora del proceso le lleva naturalmente a diferenciar primero, para excluir después todo lo que se resiste a ser tratado con instrumentos conceptuales claros, terminando por someter a un mismo lenguaje lógico medios (siempre racionalizables) y fines (escasamente racionalizables, si es que lo son de alguna manera), aunque sólo sea por la vía indirecta de la lógica de "la decisión sobre la importancia relativa de las diferentes clases de fines que se pueden perseguir" (9). A esto es a lo que llamé antes fenómeno de sustitución (resacralización) de la cultura por el proceso de racionalización moderna.

Desde una perspectiva práctica las asunciones y presupuestos de ese proceso se revelan más problemáticos todavía. En primer lugar, ese proceso positivo de refinamiento conceptual, de necesidad intelectual de orden tiene sus límites, si además del modelo, se valora también la realidad que trata de explicar ese modelo. Límites que no son discernibles desde el modelo mismo, sino sólo desde fuera del modelo. A ello se referían mis reflexiones anteriores sobre el problema del cómo y del por qué unas variables son realmente más relevantes que otras. Pero no es inoportuno recordar la importancia de los límites del proceso moderno de racionalización, por banal que pueda parecer desde este otro planteamiento. Werner Heisenberg lo ha hecho a propósito de la física moderna (10), cuando distingue entre "conceptos del lenguaje natural", vagos, mal definidos, pero "nacidos de una conexión inmediata con la realidad" misma, y "conceptos del lenguaje científico", precisos en su formulación como definiciones y axiomas, contruidos a base de refinados experimentos, formalizables matemáticamente y, por ello, capaces de generar, avanzando, nuevas definiciones y nuevos axiomas... pero también "idealizaciones de la realidad", en las que "la inmediata conexión con la realidad se pierde". Y Heisenberg añade que mientras los "conceptos del lenguaje natural" cambian a lo largo de los siglos "como la realidad misma", en los "conceptos del lenguaje científico", "la estrecha correspondencia" con "la realidad, en la parte de naturaleza que ha sido investigada", "puede perderse en otras partes que contienen otros grupos de fenómenos". Es decir —y para volver a mi propio lenguaje— la consistencia conceptual propia de todo modelo en el proceso de racionalización moderna, su consistencia interna en términos de lenguaje racionalizable, no son una garantía de su validez real. Sólo son un *a priori* necesario para su formulación como discurso operativo, para su constitución en modelo. Porque un modelo es sólo un lenguaje bien hecho. Pero siempre es posible que el lenguaje bien hecho lo sea a costa de la realidad que ese lenguaje pretendidamente codifica.

(8) Talcott Parsons y G. Platt, *The american university*, Cambridge, Harvard University Press, 1973, p. 62.

(9) Cf. nota 7.

(10) Werner Heisenberg, *The role of modern physics in the present development of human thinking*, New York, Harper and Row, 1958 (reprinted in 1962). La cita es del capítulo 11: "Of Physics and Philosophy, the revolution in modern science", y la tomo del libro citado de Robert Lilienfeld, pp. 250-251.

## ANÁLISIS POLÍTICO DE LA EMPRESA

Lo cual me lleva a una segunda consideración aún más grave sobre el moderno proceso racionalizador desde esta perspectiva práctica en la que ahora me muevo. La observación es la siguiente. La no-conciencia operativa de los límites del lenguaje racionalizador, o, lo que es lo mismo, la pretensión de totalidad que tienta al proceso moderno de racionalización a invadir todas las zonas del **saber** reduciéndolas a **conocimiento** conceptual, puede llevar, y de hecho lleva muchas veces a la traducción ideológica (sustitución, resacralización) de la realidad, utilizando ahora el término de ideología en el sentido no popular sino estricto de la sociología del conocimiento de Karl Mannheim (11), es decir, en el sentido de una imagen del mundo que lo que pretende en último término es maximizar el prestigio y el poder sociales de un grupo de interés. Cuando Mannheim hacía estos análisis (Bonn, 1929) sobre "las raíces sociosituacionales del pensamiento", pensaba que sólo los intelectuales, por su no-vinculación de clase, podían estar libres para hacer que el pensamiento fuera pensamiento, y no enmascaramiento interesado de la realidad. Hoy, a la vista de la realidad posterior, parece difícil compartir esa fe en ese estamento especial de la sociedad, los intelectuales, que —en gran parte, por el propio desarrollo tecnológico del proceso moderno de racionalización— cada vez se revelan más tecnócratas, y menos intelectuales en el sentido cultural del término. Y así la tentación congénita de los modelos es la de convertirse en pura legitimación del sistema de poderes existentes, o, mejor aún, del sistema de poder de los que piensan esos modelos. De hecho, ésta es la crítica fundamental del libro citado de Lilienfeld al moderno pensamiento sistémico de origen americano al que ya me referí más arriba. La necesidad intelectual de orden tiende a integrar en sistemas cerrados (a reificar operacionalmente) la multiplicidad conflictiva de valores, intereses y poderes subjetivos, que juega en el sistema abierto de la realidad. Una reificación que puede explicarse, bien por la necesidad de operatividad propia del moderno pensamiento racionalizador hoy computarizado (la hipótesis más suave de Lilienfeld), bien porque si los objetivos se pasan de los agentes al propio sistema, se personifican en el sistema y no en los agentes, alguien tiene que interpretar (decidir) esos objetivos, y el intelectual ve natural que sea él, el que más sabe, el que lo haga (la hipótesis más fuerte de Lilienfeld) (12). "La imagen de la sociedad como un organismo vivo —escribe Lilienfeld— se revela atractiva para los intelectuales, que se ven a sí mismos como el cerebro y el centro nervioso del organismo (13)." Sueño éste de racionalidad que echa sus raíces bien lejos en la historia del pensamiento occidental racionalista, en Platón nada menos.

Sea de ello lo que fuere, la tesis de mi libro se sitúa en una perspectiva

(11) Karl Mannheim, *Ideology and utopia. An introduction to the Sociology of Knowledge*, New York, Harcourt Brace, 1965. La edición original (completada en la traducción que cito con otros materiales de Mannheim) es de 1929 (Bonn, Verlag von Friedrich Cohen).

(12) Robert Lilienfeld, *op. cit.*, p. 277.

(13) *Ibidem*, p. 263.

ANTONIO MARZAL

absolutamente opuesta. Y cuando hablo de la empresa como sistema político, lo hago con intención no de totalidad, sino de sentido. Mi punto de partida es doble. Por un lado, parto de una constatación negativa. Y, por otro, de una hipótesis positiva abierta.

La constatación negativa ya la he insinuado al hablar sobre la función del modelo y su modo conceptual de construcción como modelo. El conjunto de los elementos históricamente relevantes que configuran a la empresa es demasiado heterogéneo para que pueda ser tratado unitaria y consistentemente en el molde conceptual que la racionalidad instrumental crea. La empresa moderna es hoy no una mera unidad de producción, sino encarnación de intereses y poderes, una institución, en el sentido que a esa palabra dan tanto Touraine (14) desde su aproximación sociológica a la empresa, como Chandler (15) desde su aproximación histórica a ella. Es decir, es actividad económica (racionalizable), y es actividad interhumana o política (pensable, no directamente racionalizable, o sólo racionalizable en su límite ideal, infinito).

Mi hipótesis positiva abierta se inscribe justamente aquí. Si todo es pensable y al pensarlo lo racionalizamos de alguna manera, y si, al mismo tiempo, todos los elementos que históricamente se dan cita en la empresa no son igualmente pensables, tenemos que concluir que al pensar la empresa no utilizamos un solo tipo de razón o de racionalidad sino tipos de razones y racionalidades diferentes. Mi hipótesis positiva de la que parto en mi análisis es que los modelos de empresa que construimos se definen precisamente por el tipo de racionalidad o de razón desde el que construimos el modelo, y con el que hacemos los filtrajes necesarios para la construcción del modelo a que me refería más arriba.

La Parte I de mi libro se dedica por ello al planteamiento y al análisis de las diferentes razones que es posible desvelar en los diferentes modos de pensar como un todo a la empresa. La totalidad comprensiva del objeto empresa (capítulo 1) puede ser teóricamente construida desde un presupuesto de racionalidad automática (capítulo 2), desde un presupuesto de racionalidad utópica (capítulo 3) o desde un presupuesto de racionalidad emocional (capítulo 4).

Yo defino a la razón automática con los rasgos que el optimismo racionalizador de la ilustración le dio, y que como ideal sigue alentando, si no en el pensamiento moderno, sí en el pensamiento científico moderno. Una razón latente en la naturaleza misma de las cosas, cuyo único problema en su no-descubrimiento, pero que, una vez descubierta, se impone a la marcha de las cosas, haciéndolas racionales y dándonos a nosotros el poder de dominarlas racionalmente. No sé si es feliz el adjetivo que empleo, pero me parece que al menos es claro. La automaticidad de la razón se refiere a que ésta está más inscrita en las cosas construidas.

(14) Alain Touraine, "Racionalidad y política en la empresa", en *La empresa y la economía del siglo XX* (editores F. Bloch-Lainé y F. Perroux), Bilbao, Ed. Deusto, 1970, vol. II, pp. 219-248.

(15) Alfred D. Chandler, *The visible hand: the managerial revolution in american business*, Cambridge Ma., Belknap, 1977.

## ANÁLISIS POLÍTICO DE LA EMPRESA

que en el hombre que las construye, así como a que implica que es posible ser totalmente racional, que los eventuales problemas que puedan surgir son sólo problemas de ignorancia que no se repetirán, una vez superada ésta.

A la razón emocional podría llamarla simplemente no-razón o sin-razón. Pero sería entonces éste un descalificativo en contradicción con mi hipótesis de partida sobre la diversidad de razones que alienta en la diversidad de modelos. Si la emoción (el "sentimiento de pertenencia" al que me referiré en su momento) es un principio organizador de una construcción conceptual de nuestras percepciones de la realidad, no me parece incoherente llamarla razón, por retórica o por descalificable que pueda parecer para una aproximación valorativa, que piensa a la razón de otra manera. Eso es lo que epistemológicamente significa el antiliberalismo y antimarxismo de los fascismos, al margen ahora de su significación política. El refugio de la razón en la emoción, la razón emocional puede que sea históricamente un "accidente de camino", pero lo es como razón, como organización conceptual de la construcción de la realidad, como alternativa al "punto de partida" moderno de la razón automática.

En el polo opuesto de esta alternativa, la razón utópica nació, por el contrario, con vocación de ser "punto de llegada", horizonte que señala el camino para la construcción de la realidad social. Si la razón automática disolvía lo normativo en lo analítico haciendo de la utopía ciencia, la razón utópica disuelve lo analítico en lo normativo, haciendo de la ciencia utopía. La razón es reconducida a valor, en una clara primacía de la razón del hombre como constructor conceptual de la realidad sobre la razón de las cosas que construimos. Eso es lo que epistemológicamente significa, la relativa pobreza analítica del pensamiento anarquista en comparación con su riqueza normativa, también ahora al margen de su significación política.

Pero todos estos tres tipos de razón tienen en común el ser modelos unitarios de razón. Modelos unitarios y, por ello mismo, totalizantes, que contradicen directamente mi primera constatación negativa de la que partía mi análisis. Punto de partida del proceso racionalizador la razón automática, punto de llegada de ese mismo proceso la razón utópica, o accidente suyo de camino la razón emocional, todas ellas tienen de común su idéntica capacidad para (o su inconsciente pretensión de) eludir el camino mismo del propio discurso, del propio proceso racionalizador, discurso y proceso que necesariamente tienen que ser complejos, coherentemente con mi primer punto de partida expresado en forma de constatación negativa. Para el hipotético carácter racional del propio discurso como camino y proceso complejos, yo veo un cuarto tipo de razón, que, puestos a llamarlo de algún modo, yo calificaría de razón razonable (capítulos 5, 6, 7 y 8).

Pero ¿qué quiere decir una razón razonable? ¿Se merece el nombre de razón una razón que sólo es razonable? ¿No hay en ello, escondida, una cierta contradicción terminológica, o, de no haberla, no hay entonces una

ANTONIO MARZAL

cierta redundancia? El problema es un problema abierto, como una interrogación sin cerrar. Pero este otro modo de razón, o lo que con ella realmente se diga, ha nacido del fracaso histórico de todo modo unitario y totalizador de racionalizar las cosas, o nuestra construcción social de las cosas. Su punto de partida es justamente que socialmente no existe la razón que nadie puede legítimamente aspirar a alzarse con la razón, sino que sólo existen las razones de cada uno y el espacio "razonable" donde todas ellas se encuentran, se interpelan mutuamente, se reconfiguran las unas por oposición a las otras, y se equilibran porque se aceptan mutuamente de hecho. Pero ¿el equilibrio de las razones de hecho —equilibrio al fin de poderes— es necesariamente un equilibrio racional o razonable?

Weber habló de la autoridad en cuanto contrapuesta al mero poder, en cuanto poder legitimado, en términos de un alto grado de probabilidad de ser aceptado en los hechos. Si se quiere evitar la teología o la metafísica (teología secularizada) de la autoridad, me parece que esta aproximación weberiana de tipo positivo, no-especulativo, es el único camino que nos queda. Por ello no elude la pregunta hecha de si todo equilibrio de razones (equilibrio de poderes) tiene necesariamente que ser racional o legítimo. Más bien la replantea. ¿Por qué la mutua aceptación social en que consiste el equilibrio de poderes da una cierta legitimidad al poder así constituido, lo hace, en mi terminología, razonable? El intento de respuesta a esta pregunta tiene que partir de la asunción del poder como tema central de la empresa (capítulo 6). Tema éste que los otros tipos de razón a que he referido eluden (la razón automática), mistifican (la razón emocional) o moralizan en exceso por falta de las necesarias mediaciones (la razón utópica). El poder, o, mejor, la tensión entre poder y racionalidad técnica, entre eficacia y control político de esa eficacia, es un tema ineludible para cualquier intento de modelización de la empresa. Es su tema central. Sin él no es posible comprender a la empresa.

La empresa moderna —la empresa **managerial**, en la terminología de Chandler— es una institución de poder y de poder nada despreciable por sus reales dimensiones. La empresa **managerial** es hoy, según el sugestivo título del libro citado de Chandler, "la mano visible" de una economía que históricamente hoy no se organiza ya tanto en torno al mercado, cuanto en torno a esa "subespecie del **homo oeconomicus**" que constituye "la clase **managerial**" de Chandler, como sujeto del poder de la empresa. Probablemente esto último no es del todo verdad o no tiene necesariamente que serlo. Algo que aceptaría Chandler en la medida en que su historia de la empresa es, confesadamente, no tanto la historia del sustantivo empresa cuanto del adjetivo **managerial** (16). Pero, situados en esta perspectiva parcial y al tiempo necesaria, también es verdad que ese poder **managerial** no puede hoy ser suficientemente explicado, como tiende a seguir haciéndolo la teoría económica tradicional, como una "aberración" práctica de la teoría, como una institución patológica, cuya

(16) *Ibíd.*, pp. 4 y 6.

## ANÁLISIS POLÍTICO DE LA EMPRESA

"adecuada explicación causal" es posible encontrar en "el deseo de poder monopolístico" de la teoría clásica del mercado (17). El poder, el enorme poder de la empresa moderna, surge endógenamente de la misma organización, o de las exigencias mismas de la eficacia moderna, de la que la organización es una mediación privilegiada y necesaria. Aunque no la única. De ahí la tensión, a que aludía antes, entre racionalidad y poder entre eficacia y control político de ella.

Pero esa tensión a la que el equilibrio weberiano de la mutua aceptación se refería, tensión que primariamente es conflicto de poderes pero tensión que a través de sucesivas mediaciones históricas tiende a ser, o es pensada por nosotros como tendiendo a ser racional, para merecer la "mutua aceptación" weberiana, es la que constituye a la empresa en sujeto (capítulo 8). De ahí el papel importante del proceso mediador del conflicto de poderes (capítulo 7). En mi tesis esa mediación valorativa, ineludiblemente valorativa si tiene que haber una mediación, es la función de la razón razonable, que con ella se expresa como razón razonable, es decir como razonablemente ordenadora de la construcción conceptual de la realidad social de la empresa. En la actual corriente americana de aproximación histórica a la empresa —a la que me he referido al citar a Chandler—, Cochran (18) significa otra cara de esos análisis, la que lleva la historia del **management** a la historia de la cultura y somete la historia de la empresa a una especie de razón cultural histórica. El intento de Cochran no me parece luego muy logrado, en términos concretos por lo menos de método. Pero su intuición de partida de una razón cultural histórica es algo parecido a lo que yo digo con la razón razonable como mediadora histórica en la empresa tanto de los poderes entre sí como de éstos con la racionalidad instrumental de aquélla.

Esa mediación de que hablo metodológicamente puede ser pensada de dos maneras diferentes, en función de cómo se defina lo político. Si por político se entiende el mundo crudo de intereses y poderes, la mediación de que hablo con la razón razonable sería la de un universo normativo de valores que median entre el polo político de los intereses/poderes y el polo técnico de la racionalidad instrumental en la empresa. La razón razonable del modelo resultante sería así una razón valorativa, pero mediada por mediante, no directa por concreta. Si por político, en cambio, se entiende el arte de lo posible de la definición clásica, la realización posible de los objetivos pensables, la mediación sería la de lo político como mediación posible (razonable) entre el polo de los valores (los objetivos sociales ideales) y el polo de la racionalidad instrumental (las exigencias condicionantes técnicas). La razón razonable sería así una razón política, sólo indirectamente ética, en cuanto acomoda los valores a un sustrato dado concreto. En ambos casos la razón razonable sería una

(17) *Ibidem*, p. 4.

(18) Thomas C. Cochran, *Frontiers of change; early industrialism in America*, New York-Oxford, Oxford University Press, 1981. Thomas C. Cochran, *American business in the twentieth century*, Cambridge Ma., Harvard University Press, 1972.

ANTONIO MARZAL

razón modesta, que pretende sólo que las cosas no sean simplemente lo que "son", ya que no es posible que sean como "debieran". La tesis de mi libro se mueve más bien en la primera perspectiva (capítulos 7 y 12-15). Pero puede ser también leída desde la segunda. Ello puede significar una cierta inconsistencia metodológica, lo confieso. Pero podría también ser significativo del carácter necesariamente modesto y ambiguo del propio proceso racionalizador de la construcción conceptual de la realidad. Galbraith ha apuntado, a propósito de otro problema (19), que en las ciencias sociales normalmente suponemos que el proceso del discurso lógico va de la diagnosis (de las causas, de las razones) a la acción (a los remedios), cuando la realidad es que si la acción es imperativa, lo que realmente hacemos es acomodar las causas a la acción para hacer razonable lo que hacemos.

Probablemente sea éste el caso del análisis moderno de la empresa. Lo que significa que, de serlo, la respuesta teórica del análisis sería función si no de un cierto juego de manos metalógico (lo que sería excesivo) sí de un cierto talante prelógico, que predetermina el discurso lógico concreto. Ese talante previo —en el caso de la empresa que ahora me ocupa— estaría caracterizado por la asunción práctico-valorativa (prelógica) de que el análisis y la reforma son mejores modos de acción frente a la empresa como realidad que está ahí (problema), que la mera crítica o el ideal de destrucción de cualquier modelo. Mi talante, en todo caso, es éste. Pero no podría lógicamente oponerme a que se leyera la "razón dominante" del subtítulo de mi libro no como una razón explicativa específica, en el sentido apuntado de que todo modelo se explica por un tipo dominante de razón diferente, sino sólo como razón dominante o sobre todo dominante en el sentido de hacer del dominio razón ya que no podemos hacer de la razón dominio. El subtítulo de mi libro (Razón dominante y modelos de empresa) es por ello mismo pretendidamente ambiguo. Esa otra lectura es igualmente lógica, si se parte de otros presupuestos. Pero no es la mía o no quisiera que fuera. En mi lectura la razón dominante explica los diferentes modelos de empresa (Parte II). Modelos que luego pueden ser de dominio, utópicos, abstractos o razonables, según la función real de la razón que los "domine".

Aparentemente la Parte II de mi libro parece discurrir por un camino autónomo de la Parte I, al estar estructurada sobre la división de los modelos de empresa en modelos de sujeto dominante único (Sección I de la Parte II) y modelos de sujeto plural y complejo (Sección II). Pedagógicamente este protagonismo metódico del sujeto del modelo sobre la razón del modelo venía pedido por el modo del discurso de "la tematización de la razón razonable" (Sección III de la Parte I), que concluye con la constitución de la empresa en sujeto (capítulo 8). Pero eso es sólo lo aparente. En términos lógicos explicativos, no meramente descriptivos, la división de las dos secciones de la Parte II, de las dos líneas de modelos, viene determinada ante todo por la correspondencia subterránea y fun-

---

(19) John K. Galbraith, *The nature of mass poverty*, Penguin Books, 1980, 36-37.

## ANALISIS POLITICO DE LA EMPRESA

dante entre, por un lado los sujetos únicos teóricos y los modelos de razón única o unitaria y totalizante (Sección I) y, por otro, entre los sujetos complejos y plurales y la razón razonable (Sección II). Lo que significa la reafirmación de que los diversos modelos de empresa se constituyen como diversos, porque son diversos los modelos de razón que los configuran u ordenan. Ello nos permite asumir —desde una perspectiva diferente y con mayor complejidad crítica— la lectura de la razón-dominio a que acabo de referirme. Personalmente yo pienso que toda razón única y unitaria, en el sentido explicado, es o termina siendo en la práctica dominio y no razón. Como también pienso que el único camino que tenemos para escapar de esa razón-dominio es la razón razonable por las razones expuestas. Un análisis histórico-comparativo (**cross-cultural**, en la denominación sajona) de los modelos reales que simplifico en la tipología de la Sección II (la "anglosajona", la "germánica" y la "latina") espero que sirva para poner a prueba y operacionalizar estas razones o esta idea.