DIRIGIR EMPRESAS TAMBIÉN ES HACER FILOSOFÍA

En memoria de Juan Antonio Pérez López

Antonio Argandoña
Profesor Ordinario
IESE, Universidad de Navarra
Catedrático de Fundamentos del Análisis Económico (en excedencia)

Entramos en el aula de una moderna escuela de negocios. Un grupo de empresarios se ha reunido allí para escuchar a un "guru" que, a pesar de su edad, se conserva bastante bien. Escribió algunos *best-sellers*, aunque de esto hace casi 2.400 años. No habla castellano, ni inglés, sino griego. Se llama... Aristóteles.

¿Nos hemos equivocado de aula? No: Aristóteles tiene mucho que decir al empresario de hoy. Como Tomás de Aquino, como Kant, como Weber... junto a los expertos de hoy: los Simon, Coase, Williamson, Ouchi, Chandler... Porque todos ellos intentaron explicar cómo funcionan las organizaciones humanas. Y aunque parece una tarea fácil, todavía estamos en los comienzos.

Hace unos días falleció en accidente de automóvil un colega de claustro en el IESE, Juan Antonio Pérez López. Él también se preguntó qué son, cómo funcionan, cómo se dirigen esas organizaciones humanas que llamamos empresas. Esas preguntas no se las hacen muchos, y menos en el mundo de las escuelas de dirección. El lector dirá que esas preguntas no hacen falta: lo que importa es saber dirigir empresas. Sí, claro, pero para poder decirles cómo se dirigen las empresas sigue haciendo falta que alguien se pregunte qué es eso que queremos dirigir y que llamamos empresa.

Juan Antonio no era un filósofo, al menos en el sentido de filósofo de carrera. Para incorporarse al claustro del IESE tuvo que dejar un cargo administrativo importante en una empresa eléctrica de ámbito nacional. En términos profesionales, era un contable. Por sus estudios, un economista y actuario de seguros. Pero había leído a Kant, a Hegel, a Aristóteles y a Tomás de Aquino. Se preguntaba: la contabilidad es control, pero, ¿qué es lo que hay que controlar? Un

Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

contable hubiese contestado: la cuenta de resultados, los gastos y los ingresos, las ventas y la producción, porque hay que ganar dinero. Juan Antonio contestaba: hay que controlar hombres. O mejor –hubiese corregido inmediatamente–, hay que motivar y dirigir hombres, hombres libres en organizaciones humanas. ¿Cómo se hace eso?

Para intentar contestar esa pregunta, Juan Antonio fue a doctorarse a la Harvard Business School. Cuando tuve ocasión de leer, unos años después, su tesis doctoral, me encontré con un trabajo breve, riguroso, con la densa carga matemática de un estudio de teoría cibernética. Pero ahí estaba también el viejo saber de los filósofos, junto con la experiencia del hombre de empresa y la intuición del revolucionario, que acababa de descubrir que las teorías que habíamos construido durante siglos tenían cimientos de barro.

Luego vino la construcción de una nueva teoría de la organización, que le llevó muchos años. Juan Antonio no era un "guru", predicador de recetas, aunque era brillante, cautivador y apasionado en su conversación. Su poderosa cabeza, formada por las matemáticas del actuario y recreada por las exigencias mentales del filósofo, estaba siempre al servicio de la verdad. Había encontrado una síntesis prometedora, porque había cavado hondo, hasta dar con ideas sólidas. Primero, se preguntó por el hombre: la antropología. Cuanto tuvo respuestas, se preguntó por el hombre en sociedad: la sociología. Y sólo después se atrevió a hablar de las organizaciones humanas.

Juan Antonio Pérez López fue para mí, desde hace años, un modelo de científico social. Comprometido con la verdad, como ya he señalado, sabía recrearse en todo lo bueno que encontraba en las ideas ajenas, lejos del integrismo intelectual. Pocos días antes de su muerte me contaba lo que hacía con unos alumnos de doctorado: «quiero que sientan los problemas como propios; deben sentirse intelectual y vitalmente preocupados con el tema si quieren escribir algo bueno». Podía exigir a los demás, porque era exigente consigo mismo.

Era un filósofo de vocación, pero era también un contable y un hombre de acción, capaz de obligar a sus interlocutores –alumnos del Programa Master, futuros doctores en dirección de empresas, empresarios y directivos con años de experiencia– a bajar su análisis hasta el nivel de la toma de decisiones y de su puesta en práctica. Era un gran profesor, un brillante consultor, y desde 1978 hasta 1984, un gran Director General del IESE. Y era, sobre todo, un gran amigo.

Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei

Juan Antonio tenía aversión por los rigoristas. Sabía ver lo bueno que hay en todo, y no entendía que alguien pudiese descalificar el mundo como algo malo. Disfrutaba en las largas conversaciones con sus alumnos y colegas: ¡cuántas carreras académicas y empresariales ha encauzado desde la fraternidad del almuerzo o la improvisada tertulia de café!

Me gustaría que, al leer estas líneas, muchos de esos amigos suyos puedan recrear su humanidad, el calor de su amistad y la seriedad de sus ideas. Y espero que, cuando Aristóteles entre en el aula, de la mano de las teorías de Juan Antonio Pérez López, los empresarios y directivos le reciban con el aprecio que merecen los hombres que les enseñan a pensar. Porque si no saben pensar, ¿cómo podrán dirigir a hombres que piensan?

Biblioteca Virtual Josemaría Escrivá de Balaguer y Opus Dei