

EL HUMANISMO EN LA EMPRESA

Un legado de Juan Antonio Pérez López *

M^a Nuria Chinchilla
Profesora Agregada
IESE, Universidad de Navarra

Juan Antonio se nos ha ido con la misma vitalidad con la que vivió: conduciendo por las carreteras castellanas que tan bien conocía.

Se ha llevado con él su mente preclara y muchos proyectos que se habían iniciado y se iban desarrollando, bajo su insustituible apadrinamiento intelectual y humano, dentro del IESE y en otras escuelas de dirección hermanas. Maestro para todos (miembros del claustro académico, alumnos, secretarías, amigos...) las veinticuatro horas del día, ayudaba a sacar lo mejor de cada uno y a desarrollar, desde la libertad, los talentos recibidos.

Junto a su constante ejemplo en coherencia de vida y pensamiento, su legado es un acervo incalculable de sabiduría empresarial con el marchamo de rigor científico que, tras treinta y cinco años de investigación, docencia y dirección, había pasado a ser algo connatural en él. Son ya muchos miles los directivos que, en los cinco continentes, han leído sus escritos, y muchos cientos los que hemos tenido el privilegio de recibir su formación en gobierno y dirección de empresas de primera mano.

Desarrollo científico

Tres tipos de motivos detrás de las acciones (extrínsecos, intrínsecos y trascendentes), distintos tipos de motivaciones (espontáneas o racionales), tres paradigmas de dirección (mecanicista, psicosociológico y antropológico), tres

“Entendernos y entender a los demás no es difícil, pero sí complejo. Dificilmente podemos conseguirlo si faltan variables relevantes”

* Artículo publicado en el diario *Expansión*, Madrid, 8 de junio de 1996

dimensiones organizativas (eficacia, eficiencia y consistencia), tres tipos de talentos directivos (estratega, ejecutivo y líder) y dos tipos de aprendizaje en los tomadores de decisiones (positivo y negativo), son sólo parte de un desarrollo científico original, innovador y absolutamente necesario para atender en profundidad lo que es una empresa y poder así dirigirla hacia la excelencia.

Su mayor orgullo era haber entroncado con la lógica aristotélica, haber profundizado más en algunos conceptos que aún no estaban desarrollados —lo cual él justificaba por la falta de ciertos datos relevantes en aquella época— y haber escrito un libro sobre la acción humana, desarrollando un modelo de persona (“agente libre”) que supera al “hombre económico”, al “hombre administrativo” y al “hombre social”, tan utilizados aún hoy en el campo de la investigación y de la práctica directiva.

«No he inventado una teoría, sino que, a modo análogo a lo que pasó en su momento con las tablas de multiplicar, la lógica de la acción estaba ahí y yo la descubrí» —explicaba. En más de una ocasión especulaba sobre la proyección de sus teorías, y acababa afirmando que ésta no tendría lugar hasta después de su muerte. «Los cambios de paradigma siempre han requerido muchos años. Harán falta de 50 a 100 años para que se vean los frutos de éste...»

Sin embargo, cualquier directivo que lo hubiera escuchado dentro o fuera del aula quedaba “tocado” por su clara visión de la realidad y por cómo penetraba hasta el fondo de cualquier problema, llegando a descubrir su raíz y haciendo fácil su resolución. Y ello era así al menos por dos motivos: por un lado, su espíritu investigador le llevaba a querer entender cualquier problema que se le presentara con todos sus matices; por otro, porque le importaban todas y cada una de las personas que se le acercaban con un problema personal, una objeción, un comentario o una nueva teoría. Las atendía siempre con cariño y paciencia, imprimiendo en el trato grandes dosis de humanidad y optimismo ante las dificultades.

«Entendernos y entender a los demás no es difícil, pero sí complejo. Dificilmente podemos conseguirlo si faltan variables relevantes, como es el caso de los modelos de empresa mecanicistas o psicosociológicos que están detrás de tantas decisiones directivas», afirmaba. De hecho, su teoría de la acción y de la decisión supera cualquier modelo anterior, convirtiéndolo en un caso particular de esa teoría. El libro «Fundamentos de la dirección de empresas» desarrolla la teoría aplicada al campo del gobierno y dirección de las organizaciones.

Su gran aportación a la teoría sobre dirección es el dinamismo existente en las personas que las componen, los aprendizajes que tienen lugar en los diversos partícipes como consecuencia de las decisiones que toman en su quehacer profesional, y el modo de desarrollar el talento de liderazgo en todos los que tienen capacidad decisoria por pequeña que ésta sea. Su lectura clarifica y compromete al lector hacia la acción.

Cuando su modelo se aplica a otros campos del saber, también da nueva luz, ya que sus categorías permiten descubrir aspectos de la realidad que antes quedaban en la sombra.

En alguna ocasión había comentado: «Si utilizáis esta teoría para investigar los problemas que preocupan hoy y en los que no parece que haya avances, podéis llevaros más de un premio Nobel».

CON MUCHOS FUNDAMENTOS *

Pilar Cambra
Periodista

La pena en el corazón y en la cabeza le piden a una que, a bote-pronto, escriba que la inconmesurable madurez vital e intelectual de Juan Antonio Pérez López —un hombre con muchos fundamentos en tiempo de personalidades huecas como cañas que quiebra cualquier viento— quedó destrozada hace una semana en una carretera de la vieja Castilla, en la que nació hace tan sólo 61 años. Iba a ver a sus padres y nunca llegó; esa ausencia trae mucho dolor a sus amigos, a sus discípulos, a sus alumnos de ese IESE en el que ha trabajado 35 años: desde el principio, queriendo muchísimo al Instituto; como Decano y Presidente del Consejo de Dirección más tarde; ahora, como Profesor Ordinario de Comportamiento Humano en la Organización.

Pero no es verdad: ni el maestro Juan Antonio Pérez López —de quien, tan cerca como noviembre de 1995, yo recibía una lección magistral en forma de entrevista que refrescó mis neuronas durante meses—, ni lo que creía, pensaba y enseñaba se han destrozado. El hombre bueno y cabal está en los brazos de Dios —«en el Antiguo Testamento, me recordó con su pedagogía singular, benditamente descarada, inteligente y clarísima, Dios aparece como Padre y como Madre»—; su pensamiento —«las empresas que mejor funcionan son las que saben potenciar el entusiasmo»—, pionero español en la ciencia y arte del *management*, ha calado en muchos, se ha encarnado en múltiples directivos y será recogido y desarrollado por sus discípulos académicos.

De manera que Juan Antonio Pérez López vive. Una vida nueva y mejor. ¡De tertulia estará en el cielo con “su” Aristóteles y “su” Tomás de Aquino! Y aquí nos deja huérfanos de un hombre tan entrañablemente apreciado, para que sigamos pensando. Pensando en la Verdad, en la Bondad y en la Belleza, como hizo y enseñó Juan Antonio Pérez López. Que también entre empresas y *management* anda Dios.

* Artículo publicado en el diario *Expansión*, Madrid, 8 de junio de 1996