



- ◆ Trabajo realizado por la Biblioteca Digital de la Universidad CEU-San Pablo
- ◆ Me comprometo a utilizar esta copia privada sin finalidad lucrativa, para fines de investigación y docencia, de acuerdo con el art. 37 de la M.T.R.L.P.I. (Modificación del Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual del 7 julio del 2006)

# ESTETICA, EPICA Y ETICA: UN RETO PARA EL LIDERAZGO DE LA EMPRESA



**L**o que aparentemente puede sonar contradictorio, verán que no lo es tanto. Comencemos con la estética, la ciencia de lo bello. La actitud del hombre estético es una actitud desinteresada. No se propone nada, sino que simplemente es. En apariencia, estos conceptos se oponen a lo que es un líder de empresa, porque él sí quiere y se propone bastantes cosas; entre otras, la viabilidad de la compañía misma, ya que de otro modo sería un mal empresario.

Las personas que optan por la estética tienen un enorme desinterés por las cosas materiales; el dinero, los negocios o el estado de resultados. De no ser así, probablemente ningún artista haría arte, y por eso también se dice que muchos de ellos se mueren de hambre.

---

**Entonces ¿qué es lo que está buscando el artista en esa actitud estética? Antes que nada, el agrado desinteresado. Las cosas se hacen y uno se compromete con ellas, porque son bellas. Eso tiene un valor infinito, no negociable. Probablemente no sale en la Bolsa, no se puede comprar, pero sí tiene un valor que va más allá de lo humano.**

---

Lo propio de la estética es un encuentro entre el hombre y la belleza. Para que se produzca, uno tiene que aprehender la esencia de las cosas con las que se encuentra, sin olvidar que con ello la persona se aprehende a sí misma de una forma nueva. Esa es la vibra-

ción estética y es lo que sentimos, por ejemplo, cuando leemos una poesía que nos gusta. Aunque no tenga precio materializable, nos está indicando que el ser humano no puede ser entendido tras el reduccionismo de lo que tiene precio.

En ese encuentro que hay entre las cosas bellas y el ser humano, la persona nunca tiene una actitud pasiva, sino activa. Cuando se lee una poesía, nuestra propia interioridad entra en funcionamiento. No somos seres pasivos que nos choca la belleza, nos salpica y nos deja ahí. El agente se aproxima a la esencia de las cosas de diversas formas. Ante la belleza no somos indiferentes.

El hombre no acaba de encontrarse a sí mismo hasta que no se encuentra con la belleza y, en cierto modo, creo que esta proposición es verdadera.

¿Puede un líder en la empresa tener actitudes estéticas? Yo pienso que sí, por los siguientes: ¿Hay belleza en la generación de empleo? ¿Hay belleza en el modo en que se articulan varias personas libremente para formar un equipo? ¿Hay belleza en las relaciones interpersonales que tejen ese equipo? ¿Hay belleza en hacer crecer una organización? ¿Hay belleza en la perfección de las personas a las que se dirige, y en la dirección de hombres respetando su dignidad y paralelamente haciéndoles crecer? ¿Es eso bello? Si lo es, estamos en la estética.

## "Una sociedad sin héroes no tiene modelos a quien imitar"

La épica viene de la voz griega *epos*, que significa **narración**, pero no es una narración cualquiera. La épica es una parte de la poética, que se podría definir como aquella narración que representa y relata la belleza de un héroe en un tiempo ya pasado. Esa narrativa es clave para conocer dónde están nuestras señas de identidad personal.

La épica satisface dos necesidades. La primera de ellas, es la que tiene cualquier persona de admirar algo. El hombre está hecho para la contemplación de valores, pero esos valores no los puede visualizar si no están encarnados en alguien. Nos percatamos de ellos cuando los vemos formando parte de un hombre, de un alguien concreto.

Cuando en una cultura no hay héroes es tremendo, porque no hay modelos de inspiración, no hay valores que imitar. Los valores se imitan por la sencillísima razón de que cuando admiramos algo que está en alguien y es digno de admiración, naturalmente tendemos a pensar: "él tiene ese valor, tú no lo tienes, ¿por qué él y no tú?" De ahí puede surgir la envidia, pero también puede nacer la enorme motivación para conquistar ese valor que hasta entonces no teníamos. Esto le pasa a todas las personas. Cuanto más jóvenes, más.

El segundo punto que viene a satisfacer la épica es el conocimiento de lo que afecta al destino de una comunidad. Los héroes son tales porque el ámbito de su protagonismo abarca, consolida, configura y salpica a multitudes de personas. De esa forma confiere todo un mapa de navegación, unos puntos cardinales para que aquella comunidad alcance su destino y no se extravíe en la ruta.

Como vemos, es lógico que la épica sea forjadora de pueblos y de psicologías. Para que algo pueda considerarse dentro de la épica, debe tener ciertos rasgos. Primero, un cierto realismo, un núcleo de verdad sobre el cual el discurso épico construye ese poema, ese cantar de gesta, esa leyenda o esa obra literaria. Además, debe



tener una tradición, y que haya ocurrido en un tiempo legendario del pasado. Otro elemento es que haya dejado su huella en la psicología de todo un pueblo. Por último, que sea popular (que se haya

transmitido de persona a persona). Pues resulta que realismo, tradición, y popularidad tienen que ver con el empresario.

Si la épica tiene tanta importancia es porque nos facilita modelos e inspira estilos de vida. Hoy no está de moda la épica, sino que el modelo del antihéroe.

¿Se puede decir que el empresario es épico? En una empresa, ¿Hay algún discurso acerca del origen de ésta?, porque eso ya es épico y hay una narrativa, recuerdos, fue en tiempo pasado y es real. A la vez, es popular y tiene tradición.

¿Hay épica en una persona, en un héroe, que trae el progreso? ¿Es un héroe la persona que favorece el desarrollo de un pueblo o que hace posible una industria que redunde en beneficio de todos? ¿Es héroe la persona que gana la batalla de la justicia social en su empresa? ¿Es un héroe la persona que contribuye a dignificar a los empleados que trabajan bajo sus órdenes en su empresa? Creo que un empresario también puede ser épico y -literalmente- un héroe, aunque no se lo exija la legislación laboral vigente. Tampoco le exigía al Mío Cid la legislación entonces vigente que conquistara media España para el rey. Otro ejemplo más cercano para uds. lo encontramos en la Araucana, cuando Alonso de Ercilla narra las hazañas realizadas por los araucanos.

## "La ética no es para tontos, es para listos"

Etica viene de *ethos*, que significa costumbre. En el fondo, es la filosofía de la acción, es estudiar qué conductas son conformes a la recta razón y cuáles no.



La ética es una ciencia teórico-práctica; tiene principios, pero hay que aplicarlos, llevarlos al comportamiento de cada día y juzgar la bondad o maldad de esos actos. Sin embargo, la bondad o maldad que vamos a juzgar tiene que ver con la perfección que conviene al hombre en tanto hombre. Con ello me refiero a lo bueno o lo malo considerado absolutamente en cuanto a la posibilidad de alcanzar, o no, su propio destino. Esa es la ética. No bondad o maldad relativa, no. Absoluta. Usted puede ser feliz, usted se puede salvar; esa es la bondad o maldad de la conducta que hay que juzgar.

Entonces, se diría que la ética es una de las ciencias más importantes, es la ciencia de la felicidad. Si usted quiere ser feliz, estudie ética, viva éticamente y entonces, tendrá una buena vida.

---

**La ética es el camino más corto y seguro para ser feliz y, por lo tanto, el comportamiento ético es propio de personas enormemente listas, tan listas que no se dejan engañar por ningún señuelo materialista, por ningún hedonismo, por ningún oportunismo, ni por el éxito, ni por la fama, ni por el prestigio ni por el dinero. Y para eso hay que ser muy listos, porque son personas que han puesto la felicidad por encima de todo. En sus vidas, todo se subordina a esta meta: la felicidad. La ética no es para tontos, es para listos, para gente muy lista, además.**

---

Decían los clásicos que es mejor padecer la injusticia que hacerla. Y tienen toda la razón si uno quiere ser feliz.

¿Creen ustedes que es feliz la persona que se divorcia y se rejunta con otra señora divorciada o con una chica de veinte años; o cambia su mujer de cuarenta por dos de veinte? ¿Es feliz realmente?

Lo propio de la ética son las virtudes. Así como lo propio de la estética es lo bello y lo propio de la épica, el valor. Belleza, valores, virtudes.

¿Se puede decir que el empresario es ético? Si lo es cuando contribuye a que cada persona saque lo mejor de sí mismo, cuando colabora a que cada hombre sea el mejor hombre posible.

---

**Si los trabajadores no crecen, si no se perfeccionan, hay que dudar de la ética de esa organización aunque económicamente rindan mucho. Un empresario es ético no sólo cuando distribuye bien la tarta material, sino también cuando hace que cada persona que trabaja allí, cada hombre, sea más virtuoso, más sabio, es decir, más feliz.**

---

Si alguien les dice que la empresa está hecha para hacer felices a los hombres no es una utopía, y me voy a explicar. Una cosa son los bienes materiales y otras son los bienes espirituales, aunque haya relación entre ellos. ¿Qué hay en todo trabajo? Hay una fuerza material que emplear, pero también hay una energía espiritual sin la cual no habría trabajo. Mediante el trabajo todas las cosas alcanzan plusvalía y en él, encontramos dos dimensiones: una materializable, que es la que se paga, y otra espiritual, en la cual no hay dinero para pagar, nunca, en ningún trabajo.

Por consiguiente, en el trabajo hay una cuestión material que sí es medible e incluso pagable, pero además existe una dimensión espiritual que no tiene precio. Y aquí es donde voy en contra de la utopía.

El inconveniente que tienen los bienes materiales es que no pueden compartirse ni usarse por todos simultáneamente. Ustedes, por ejemplo, tendrán el coche aparcado ahí afuera. Si quisiéramos utilizarlo todos a la vez, a la salida de este evento, sería imposible. Habría un conflicto de intereses y probablemente una lucha. A diferencia de los bienes materiales, que no se pueden distribuir ni usar simultáneamente; los bienes espirituales sí. Es tan sencillo como que Dios es el supremo bien espiritual y lo podemos poseer todos, completo.

El comportamiento ético significa que además de pagar lo que es justo en esa sociedad, con arreglo a ese trabajo, hay que sobreexcederse en pagar la parte espi-



ritual a esa persona haciéndole crecer, buscando su perfección. Porque es la única manera de no ser deudores con la dimensión espiritual que cada trabajo tiene, y que no está incluida en el salario. Eso es ética y esas son virtudes. Cada trabajador tiene derecho a ser más virtuoso, a ser más perfecto, a ser más feliz. Y hay que colaborar a eso.

## Liderazgo y empresa

Pienso que el empresario como líder es un héroe. Y es un héroe porque para ser líder debe ser una persona valiosa y hay que ganárselo. Lo que existe es el liderazgo de prestigio; ese que está respaldado por la valía personal. Para lograrlo, hay que exigirse 100 para luego exigir al que tenemos debajo.

---

**La persona valiosa es aquella que realiza en sí un montón de valores, que se llaman virtudes, y eso es lo que vale, es lo que motiva y lo que hace que una persona sea atractiva. Si no tiene esos valores no atraerá a nadie, y si no atrae a nadie no arrastrará. El que no arrastra no es líder.**

---

Un empresario líder tiene que saber detectar las crisis porque está al frente de la empresa. Debe estar alerta, a ver por dónde viene. Tiene que tener tiempo libre incluso para imaginar el futuro o, por lo menos, para escudriñar el presente y el futuro fundamentado en el pasado para ver por dónde van a venir los tiros, porque su obligación es hacer que sus trabajadores, y la propia organización tengan seguridad, continuidad, consistencia y estabilidad. Y por lo tanto, es como un vigía en la noche.

Ha de optar por la libertad y no por la seguridad. Si opta por la seguridad la empresa no crece, y si no crece, no descubre nuevos mercados, y si no descubre nuevos mercados, no es competitivo. Y si no fabrica cosas nuevas se queda

atrás, y si no reindustrializa lo que tiene que ir modernizando, aquello se acaba en diez años. Cada esfuerzo que hace es un riesgo. Por eso hay mucha gente que no quiere ser empresario; quiere ser funcionario, sueldo corto, mediocre, pero seguro. La libertad tiene toda la pujanza de la creatividad, pero tiene también el vacío de que se trabaja sin red de seguridad.

Tiene que tratar de reestablecer el orden en la propia organización e incorporar las virtudes, la solidaridad, la lealtad, la comunicación entre personas, apagar los conflictos, etc. Todo eso es ética de las organizaciones y aunque el empresario no lo haga por un criterio ético, necesariamente debe hacerlo por un criterio empresarial, ya que si no pone paz y orden, aquello se acaba. Un empresario nunca puede infraestimar la valía del enemigo; los demás son tan buenos como usted fabricando cosas, incluso fabricando la misma cosa que usted fabrica y por eso hay una alta competitividad. Esto es muy de la épica medieval y también de los caballeros. Creo que es muy importante saber que cada persona vale tanto como nosotros.

En cierto modo un empresario, como héroe que es, es un señor que se ha dedicado al cultivo del *areté*, (el *areté* era la virtud para los griegos). Por lo tanto, forma parte de ese cuerpo que son los *aristoi*, los hombres virtuosos. Aquí puede no gustarnos que nos llamen virtuosos, pero en Grecia era como si nos pusieran cinco medallas de condecoraciones.

Las virtudes son valores encarnados. La virtud no se puede enseñar, pero sí se puede aprender. Ustedes hacen un master sobre prudencia en Nueva York y volverán a Santiago sabiendo mucho teóricamente de prudencia, pero no han aumentado ni medio gramo en prudencia y por lo tanto no tienen la virtud propiamente tal. ¿Hay algún supermercado que venda gramos de prudencia en Santiago para comprar algunos? ¿a cuánto se cotiza? Son virtudes.

Bien, voy a acabar con dos frases un poco



cursis, pero me parece que valen la pena.

La primera, un empresario no es un soñador ni es un idealista, simplemente es un conductor de hombres. Para eso hay que arriesgar, y entonces, tiene que tener menos importancia su propia vida. Debe estar seguro y tener fe en la tarea que ha emprendido. Dicho de otra manera, podría tomar aquella afirmación de don Pedro de Valdivia: "La muerte menos temida da más vida". Cuando no se teme ni a la muerte uno va hasta

Chile; si se tiene miedo no lo hace.

Pienso que un empresario lo es tanto mejor de acuerdo a este código ético, de acuerdo a los ideales de belleza y épicos de que hemos hablado. Concluyo con una frase de un poeta chileno, Juan Guzmán Cruchaga, que es fenomenal: "Doy por ganado todo lo perdido y por ya recibido lo esperado, y por vivido todo lo soñado y por soñado todo lo vivido".

## 10 virtudes para el empresario según Aquilino Polaino-Lorente

1. Capacidad de autoexigencia personal en la proporción de 100:1. Cien para él y uno para el trabajador. (Y estamos hablando de exigencia, no ganancia).
2. Capacidad de motivación.
3. Capacidad de comunicación.
4. Debe causar admiración. Para ello hay que tener valores, porque los demás necesitan de nuestro prestigio y de nuestra admiración. Nos tienen que admirar no porque seamos tipos maravillosos, ya sabemos que ninguno vale nada, pero simplemente porque con eso les cuesta mucho menos obedecer. Con eso cualquier sugerencia la ven muy clara.
5. Capacidad de respeto. Cualquier atentado a la dignidad de otro es un atentado a mi propia dignidad.
6. Crear ilusiones. Si las empresas no marchan, a veces, es porque quien está encima de ellas, no tiene tirón de ilusiones.
7. Estimular el entusiasmo.
8. Abrir horizontes. Hay que abrir expectativas, hay que generar ambiciones. Ustedes son Generación Empresarial, entonces, generen. Y si son empresarios, generen ambiciones, y verán ustedes qué Chile más lindo sale.
9. Abolir el cinismo y la desesperanza. El empresario debe luchar contra estos males, porque si no, esa empresa tiene los días contados.
10. Transformar las humillaciones en humildad. Y es lo más duro. Si todas las pequeñas humillaciones las transformamos en humildad, crecemos. Si siguen como humillaciones, amenguamos y además, lo pasamos muy mal. Me refiero a esas humillaciones de cuando alguien nos echa la culpa de algo que no hemos hecho, o no somos comprendidos, o no aprecian nuestro trabajo. 