

44. Cibernética y racionalidad: Hacia una visión personalista de la empresa

Germán Scalzo y Santiago García
Universidad Panamericana, México

Me ha sido imposible avanzar en el estudio de las organizaciones, o en el de la actuación de las personas en el seno de una organización, sin enfrentarme con algunas cuestiones de fondo como las siguientes: ¿Qué es un individuo? ¿Qué queremos decir al utilizar la palabra “persona”? ¿Hasta qué punto tienen las personas el poder de elección o la libertad de elegir? (...) aunque tratemos de evitar dar una respuesta definitiva a tales preguntas (...) todo el mundo –y especialmente los líderes, directores y ejecutivos– actúan sobre la base de supuestos o actitudes fundamentales que implican, a su vez, que ya se ha dado una respuesta a aquellas cuestiones, aunque sólo raras veces sean conscientes de ello.

Chester Barnard (The Functions of the Executive)

I. RESUMEN

Nuestra contribución se enmarca en la reflexión filosófica de la empresa a través del aporte de una concepción cibernética de la acción humana a la teoría organizacional, en contraposición a la visión racionalista que primó hasta mediados del siglo pasado. La cibernética permite la consideración teórica de elementos dinámicos y teleológicos de la acción, de ahí su cercanía al pensamiento aristotélico. Tras presentar brevemente la conexión que observa el filósofo Leonardo Polo entre estos marcos teóricos, rastreadremos su influencia en la teoría organizacional. Para ello, presentaremos las intuiciones de John von Neumann, a quien, el estudio de la dimensión estratégica de la acción humana (y la incertidumbre que le es propia) le condujo a una encrucijada: la formalización axiomática o la ética. Mientras que la teoría dominante siguió el primer camino (teoría económica de juegos), presentaremos en esta contribución “el camino no tomado”: la propuesta de Juan Antonio Pérez López. Esta teoría, fundamentada en una concepción antropológica realista y robusta, ofrece las ventajas teóricas de concebir a la organización como un “sistema abierto” y al ser humano como un sistema libre. Finalmente, mostraremos cómo esta postura permite superar los reduccionismos en que caen otros enfoques (el mismo Pérez López definía su propuesta como una “abstracción completa”) abogando así por una ampliación de la racionalidad, que recupera la dimensión normativa de las ciencias socia-

les como intrínsecamente necesaria a su desarrollo, bajo la premisa de que “sin virtudes morales no hay comportamiento racional”.¹

Palabras clave: cibernética, racionalidad, teoría organizacional, teoría de juegos, sistema libre.

II. SOBRE LA NATURALEZA CIBERNÉTICA DE LA RACIONALIDAD HUMANA

El ambiente intelectual en el que se desarrollaron las principales teorías de la agencia en el campo de las ciencias empresariales, a principios del siglo pasado, está fuertemente influenciado por una visión racionalista y positivista de la ciencia, que aspira a un sistema de validez universal y que prescinde además de cuestiones normativas. Según la idea de racionalidad predominante en estas primeras teorías de la empresa –claramente reduccionista–, un agente es racional si es capaz de ordenar perfectamente, de modo coherente y completo, un conjunto finito y bien limitado de “preferencias”, con independencia de todo lo demás. Toda conducta maximizadora parte de este supuesto, por lo que se ha convertido en una especie de axioma para la teoría neoclásica.

Tras la Segunda Guerra Mundial se iniciaron una serie de desarrollos científicos relacionados con el procesamiento de la información siendo el más significativo el llamado cibernético, por su introducción del concepto de circuito de *feedback* teleológico que ha tenido una gran influencia en la psicología organizacional.² Mientras que el paradigma racionalista aspira a la independencia –como condición de posibilidad pero también como ideal– la noción de *feedback* permite enfocar la racionalidad desde la dependencia mutua, algo que exige considerar su dimensión estratégica. En efecto en el concepto de estrategia es donde más se ha notado el reconocimiento de la incertidumbre, dado que el dinamismo propio de la interacción humana –por el que “a cada acción le sigue una reacción, y cuyo resultado final no es siempre previsible”³– hace que ésta no pueda ser formalizada *a priori*.

La cibernética⁴ fue definida en 1949 por Norbert Wiener en *Cibernética o control y comunicación en el animal y la máquina* como la ciencia que estudia los sistemas de control y especialmente de autocontrol, tanto en las máquinas como en los organismos.⁵ Entiéndase el control como el envío de mensajes que efectivamente cambian el sistema receptor. El enfoque cibernético del pensamiento tiene su base en el estudio de la vida, que es esencialmente autorregulación⁶, de ahí que, en una conferencia pronunciada en noviembre de 1981 en la Facultad de Medicina de la Universidad de Navarra, titulada *La cibernética como lógica de la vida*, Leonardo Polo expone cómo “la cibernética puede beneficiarse del planteamiento aristotélico a la vez que se entiende mejor a Aristóteles apelando a las nociones

1 Pérez López, J. A., *Fundamentos de la dirección de empresas*, Rialp, Madrid, 1993, pp. 180-181.

2 Carena, J. C. y Ferranti, L., *Aportes de la cibernética a la psicología y la pedagogía*, Cerider, Rosario, 2005, p. 14.

3 Martínez Echevarría, M. A., *Dirigir empresas: de la teoría a la realidad*, EIUNSA, Madrid, 2005, p. 281.

4 Cibernética proviene del término griego *kyberné*, que significa el “timón de la nave”. Véase Wiener, N., *Cibernética*, Guadiana, Madrid, 1971, pp. 34-35.

5 Son especialmente notables los aportes de Ashby, W., *Design for a Brain*, Chapman & Hall Ltd, Londres, 1952.

6 “La función auto-reguladora de los mecanismos cognoscitivos desemboca en las formas de equilibrio más estable que conoce el ser vivo: las de las estructuras de la inteligencia, cuyas operaciones lógico-matemáticas se imponen con necesidad desde que las civilizaciones humanas han llegado a cobrar una conciencia reflexiva” (Piaget, J., *Biología y conocimientos*, Siglo XXI Editores, México, 1983, p. 36).

centrales de esa ciencia".⁷ Según este autor, lo principal para el planteamiento cibernético es la distinción entre una moción y un estado estacionario, lo que en el modelo aristotélico equivale a *kinesis* y *praxis*: "cibernéticamente, la vida es equilibrio, lo que de ninguna manera comporta fijismo o formalidad detenida. Para el estructuralismo las formas son estables en cuanto que son estáticas. En cambio, para Aristóteles y para la cibernética, en rigor, las formas estables son las práxicas, es decir, las más activas".⁸

Según Polo, lo más propiamente cibernético es la conexión según la cual se puede hablar de una modificación de los estados de equilibrio. El modo peculiar de modificación en la cibernética es la información, definida como el tránsito de una forma de acuerdo con el cual se modifica un estado de equilibrio. Un organismo vivo tiene estructura práxica, de manera que funciona según la información. La *praxis* comporta equilibrio en orden al tiempo porque posee ya su fin, es decir, las acciones humanas prácticas son poseedoras de su término, son teleológicas. Ahora bien, ese estado de equilibrio es susceptible de modificaciones, las cuales no pueden ser kinéticas. Para explicar las conexiones no continuas⁹ se necesita la noción de *retroalimentación*, que es el control de la información. Solo por retroalimentación es posible el cambio en el ámbito de la *praxis*, es decir, que un estado de equilibrio pase a otro, y la realimentación más alta para Aristóteles es el hábito, cuyo análogo en el nivel sensible son los sentimientos. El hábito vital como realimentación se ocupa de la modificación de la potencia vital, de manera que sus estados de equilibrio son cambiados consistentemente. Como la inteligencia se finaliza a sí misma en orden a su fin, a la vez que cuando se alcanza el fin crece la potencia –el fin es también la modificación de la facultad– y "ser libre significa ser dueño de sí, *causa para sí*".¹⁰

El paradigma cibernético permitió resaltar el dinamismo propio de la acción humana, y reconocer que en toda estructura de relaciones de dependencia hay una incertidumbre intrínseca que no puede eliminarse.¹¹ John von Neumann fue uno de los primeros en plantear la racionalidad desde la dependencia mutua,¹² algo que exige considerar la dimensión estratégica, ya que el resultado final de la interacción entre observador y observado depende de un factor aleatorio: el ruido. Comenzó por estudiar la estructura lógica de los juegos de salón –como el póker– dando lugar a la famosa "teoría de juegos", con el fin de construir una formalización axiomática del proceso de formación de planes o conductas estratégicas, un enfoque estático y abstracto. Sin embargo, su enfoque estratégico de la racionalidad en la resolución de conflictos e incertidumbres iba más allá de la estructura de los juegos de salón; dado que, en los verdaderos juegos, la estructura organizativa no es fija e impuesta desde fuera sino que depende del propio devenir del juego, está ligado al desarrollo mismo de las interacciones.

Lo que tenía en mente con su concepto de juegos tenía más que ver con las guerras, donde en las estrategias que se van delineando para el logro de unos objetivos –que no son predecibles sino adap-

7 Polo, L., "La cibernética como lógica de la vida", *Studia Poliana*, n. 4, 2002, pp. 9–17, 10.

8 *Ibid.*, pp. 9–17, 11.

9 La *kinesis* es un continuo y la *praxis* un discontinuo, y por lo tanto sus modificaciones son distintas.

10 Polo, L., "La cibernética como lógica de la vida", *Studia Poliana*, n. 4, 2002, pp. 9–17, 16.

11 La analogía de la guerra ha tenido una gran influencia en la teoría empresarial hasta años recientes, en que se comenzó a resaltar aspectos comunitarios o cooperativos, pero no como una opción sino más bien como un factor a considerar en la narrativa de la competencia. "El arte de la guerra", del estratega chino Sun Tzu, sigue fascinando tanto a estudiantes como a empresarios, y siendo una referencia obligada en los cursos de estrategia.

12 Israel, G. y Millán Gasca, A., *El mundo como juego matemático. John von Neumann, un científico del siglo XX*, Nivola, Madrid, 2001.

tativos– influyen aspectos imprevisibles como la comunicación, la pugna, el control, el mando y el aprendizaje. Todos estos elementos han sido objeto de estudio en la teoría organizacional. Lo que nos interesa destacar ahora es que este modo de enfocar la teoría de juegos resultaba incompatible con cualquier intento de formalización de la formación de estrategias, por lo que plantear la teoría de juegos como un proceso conducente a un estado (resultado previsible) había sido un error. En cambio, había que asumir la dimensión estratégica de la racionalidad humana¹³, vía que sigue Neumann con su “teoría del autómatas”, presentada en torno a 1976, y desarrollada desde la cibernética.¹⁴ Para darle apariencia dinámica a una sucesión de estados, presentó el juego como el resultado de unas reglas que permiten a los jugadores guiar sus conductas en todas las situaciones posibles, algo que pone el acento en el carácter social o cooperativo de los juegos estratégicos, y cuyo núcleo es la génesis y transmisión de información, así como la arquitectura de la organización que hace posible esas operaciones.

La inevitable existencia de reglas de juego obligaba a explicar su origen y el modo de interpretarlas, un problema irresoluble desde la auto-referencia en que caía el enfoque neoclásico de la racionalidad. Asimismo, el mutuo acuerdo de las reglas desde dentro del juego era algo inexplicable según este enfoque. Frente a esta disyuntiva existían dos opciones, ambas rechazadas por Neumann: recurrir a la ética o insistir en un formalismo estrictamente estático. La “teoría de juegos” siguió, infructuosamente, este último camino¹⁵, en lo que sigue, retomaremos la vía de la ética.

III. CIBERNÉTICA Y TEORÍA ORGANIZACIONAL

Probablemente Max Weber sea el autor que más influencia ha tenido en la teoría organizacional moderna.¹⁶ Uno de los más grandes conocedores de su obra, el mexicano Gil Villegas, concuerda con esta tesis al afirmar que “la teoría de la burocracia desarrollada por Max Weber en Economía y sociedad ha sido el fundamento básico y esencial de toda la teoría moderna de la organización”.¹⁷ Talcott Parsons, discípulo de Weber, fue uno de los primeros en considerar a las organizaciones como un sistema social abierto, en oposición a las primeras teorías organizacionales que miraban “hacia dentro” de la organización, desde una perspectiva meramente mecanicista, con el fin de optimizar los procesos productivos. Téngase presente que, desde sus inicios, la organización empresarial moderna surge como “el lugar en el que se realiza la producción”¹⁸, de ahí el sesgo mecanicista de sus primeros años. Sin embargo, por la misma configuración que tomó la sociedad en la modernidad, las organizaciones

13 A diferencia de la incertidumbre estocástica, la de tipo estratégico se puede reducir, pero no eliminar, pues depende de la respuesta libre de los agentes (que podrían incluso elegir no responder).

14 Sin embargo, en sus primeros planteamientos se dejó influir por concepciones neoclásicas, e introdujo una serie de restricciones que serían incompatibles con la dimensión estratégica de la racionalidad (Véase Mirowski, P., *Machine Dreams Economics Becomes a Cyborg Science*, Cambridge University Press, Cambridge, 2002).

15 El óptimo de los juegos no cooperativos es el llamado “equilibrio de Nash”, un conjunto de estrategias que no pueden ser mejoradas desde el punto de vista de ningún individuo, y que se convirtió en el núcleo de los modelos neowalrasianos de equilibrio general desarrollados durante la década del cincuenta. Esta visión fue criticada por Amartya Sen.

16 Rodríguez Sedano, A., “La conexión de los tipos ideales sociales: Polo en diálogo con Weber”, *Studia Poliana*, nº 7, 2005, pp. 89-118.

17 Gil Villegas, F., *Introducción a Economía y Sociedad*, Fondo de Cultura Económica, México, 2014, p. 90.

18 Smith, A., *An Inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*, Oxford: Clarendon Press, 1979.

fueron ganando cada vez más espacio en el ámbito social¹⁹, y la “división técnica del trabajo” que describe Smith en el primer capítulo de *La Riqueza de las Naciones* con el tiempo se vería reemplazada por la “división social del trabajo”, ampliando el alcance de nuestro tema de estudio.²⁰

En un sentido amplio, las organizaciones son tipos distintivos de estructuras sociales, pues funcionan como instrumentos con fines especiales orientados a la consecución de *objetivos específicos*.²¹ Aunque reductiva, la manera en que Weber define la racionalidad de una acción²² dejando fuera los aspectos afectivos y tradicionales, postula a la acción racional con acuerdo a fines como la de mayor racionalidad.²³ Así, en el seno de las organizaciones, el criterio de eficacia se convierte en el principio rector de la acción organizacional, cuyo fin es el éxito de planes de acción determinados previamente por aquellos pocos que pueden decidir sobre los fines, es decir, que tienen racionalidad electiva, la cual, de suyo, exige la maximización de resultados.²⁴ En otras palabras, el ideal de la acción organizacional es ser instrumental a tales fines, lo que implica –en la mayoría de los casos- prescindir de su aspecto normativo o ético. Dado que no hay manera posible de comparar y ordenar distintos postulados de valor, una cierta “racionalidad objetiva” –que reconoce a la ciencia como único modo válido de conocimiento- adquiere carácter normativo.²⁵ La aplicación de esta racionalidad al diseño y gobierno de organizaciones ha generado a la organización empresarial problemas de legitimación social²⁶ y ha sido fuente de importantes críticas.²⁷

A finales de la década del 20 surgió un método de investigación nuevo, al que Bertalanffy –uno de sus principales impulsores- llamó “teoría de sistemas del organismo”²⁸, dando origen al movimiento de sistemas abiertos²⁹, que ejerció una gran influencia en diversas áreas de estudio científico, y de modo especial en el ámbito organizacional.³⁰ Aunque en un inicio esto significó la relación de la organización con su ambiente o entorno externo (en un conjunto de sub-sistemas cada vez más amplio: conocidos en la literatura como conjuntos, poblaciones o campos organizacionales)³¹ luego se destapó la “caja

19 Scott, W., “Organizaciones: características duraderas y cambiantes”, *Gestión y Política Pública*, Vol. XIV, n° 3, 2005, pp. 439-463.

20 La crítica de Marx ejerció una gran influencia en el reconocimiento de esta dimensión social, y supuso de alguna manera el inicio de la Doctrina Social de la Iglesia.

21 Scott, W., “Organizaciones: características duraderas y cambiantes”, *Gestión y Política Pública*, Vol. XIV, n° 3, 2005, pp. 439-463, 440.

22 Weber, M., *Ensayos sobre metodología sociológica*, Amorrortu, Buenos Aires, 1982, pp. 158-164.

23 Weber, M., *Economía y Sociedad*, Fondo de Cultura Económica, México, 1984, p. 20.

24 Weber, M., *Economía y Sociedad*, Fondo de Cultura Económica, México, 1984, p. 48.

25 Sin embargo, como resalta Tenbruck, “la racionalidad intrínseca de los fines, las razones por las cuales los objetivos son queridos, no es susceptible de prueba racional; los modos de comportamiento más diversos y contradictorios pueden ser racionales en términos de relaciones medios-fines. Lo que en realidad es racional, y en qué respecto, depende en última instancia de bases irracionales” (Tenbruck, F., “The problem of thematic unity in the works of Max Weber”, *British Journal of Sociology*, vol. 31, no 3, 1980, pp. 316-351, 335).

26 Parsons 1960, en Scott, W., “Organizaciones: características duraderas y cambiantes”, *Gestión y Política Pública*, Vol. XIV, n° 3, 2005, pp. 439-463, 441.

27 MacIntyre, A., *After Virtue*, Duckworth, London; Dobson, J. 2009. “Alasdair MacIntyre’s Aristotelian Business Ethics: A Critique”, *Journal of Business Ethics* 86, 2007, 1: 43-50.

28 Bertalanffy, L. von, *Robots, hombres y mentes*, Guadarrama, Madrid, 1971, p. 33. El fundamento de este enfoque es la afirmación aristotélica de que “el todo es mayor que la suma de las partes”, y supone una reorientación del pensamiento y la concepción del mundo que contrasta con el paradigma analítico mecanicista, lineal-causal de la ciencia clásica.

29 Bertalanffy, L. von, “General System Theory”, en L. von Bertalanffy y A. Rapoport (eds.), *General Systems: Yearbook of the Society for the Advancement of General Systems Theory*, Ann Arbor, MI, The Society, vol. 1, 1956, pp. 1-10.

30 Scott, W., *Organizations: Rational, Natural and Opens Systems*, 5ª ed. Upper Saddle River, NJ, Prentice-Hall, 2003.

31 *Ibid.*, p. 444.

negra” que había significado la organización hasta entonces, para prestar mayor atención a sus componentes –sub-sistemas– internos.³² Ello permitió prestar atención a la dimensión psico-sociológica de la organización: cuestiones intrínsecas a las personas como la motivación y el aprendizaje de sus miembros, así como las relaciones entre ellos.

Es cierto que las organizaciones ofrecen bienes y servicios a la sociedad, pero no son un mero factor productivo, por el simple hecho de que están integradas por personas. El estudio de la motivación humana es central, pues la misma organización “es un conjunto de personas cuyos esfuerzos –cuyas acciones– se coordinan para conseguir un cierto resultado u objetivo que interesa a todas ellas, aunque su interés pueda deberse a motivos muy diferentes”.³³ De modo necesario se llegó a la cuestión antropológica como el elemento fundamental para la comprensión, por analogía, de la organización y sus fines.

La teoría organizacional del español Juan Antonio Pérez López (1934-1996), amigo cercano de Polo, pretende explicar la agencia humana desde un enfoque cibernético de la racionalidad³⁴, que integre los desarrollos de los principales teóricos de la organización con la tradición aristotélico-tomista.³⁵ En su teoría organizacional, bastante conocida en el ámbito latino aunque poco en el anglosajón, se observa la influencia de Barnard quien en *The Functions of the Executive*³⁶ aborda el estudio de las organizaciones como sistemas de cooperación, desafiando la corriente mecanicista reinante para alinearse a una tradición humanista que incluye, entre otros, a Mary Parker Follet, Elton Mayo y Fritz Roethlisberg. Roethlisberg, uno de los investigadores de los famosos *Hawthorne experiments*, fue amigo cercano de Pérez López, e incluso participó en el tribunal de su tesis doctoral.³⁷ También se observa la influencia de Herbert Simon³⁸, premio nobel de Economía en 1978 por su contribución pionera en el proceso de toma de decisiones, y su noción de racionalidad limitada (*bounded rationality*) que ha desafiado los modelos mecanicistas que consideraban la racionalidad perfecta como un supuesto del agente económico; no obstante, como ha demostrado Simon, “el modelo “racional” de toma de decisiones, por el que la persona sabe definir perfectamente un problema, conoce todas las alternativas de acción posibles, es capaz de calcular sus consecuencias y de valorarlas a priori de acuerdo con la satisfacción que le producirán a posteriori, no se da en la realidad”.³⁹ Por último, cabe mencionar la influencia de Peter Selznick⁴⁰, en la concepción que Pérez López tiene del liderazgo y de las instituciones.

32 Perrow, Ch., *Sociología de las Organizaciones*, McGraw Hill-Interamericana de España, Madrid, 1990.

33 Pérez López, J. A., *Fundamentos de la dirección de empresas*, Rialp, Madrid, 1993, p. 14.

34 Su tesis doctoral, presentada en la Universidad de Harvard en 1970, lleva como título: “*Organizational Control Theory: A Formal Approach*”. En 1974, el IESE Business School –de la que fue decano entre 1978 y 1984– publica su tesis (Pérez López, J. A. (1974a) “*Organizational Control Theory: A Formal Approach*”, IESE, WP. N° 4) junto con otros dos documentos que evidencian su proyecto intelectual: Pérez López, J. A. (1974b) y “*Organizational Theory: A Cybernetic Approach*”, IESE, WP. N° 5; y Pérez López, J. A. (1974c) “*Anthropology and Sociology: A Cybernetical Approach*”, IESE, WP. N° 6.

35 Argandoña, A., “Integrating Ethics into Action Theory and Organizational Theory”, *Journal of Business Ethics*, 78, 2008, 3: 435-446, 435.

36 Barnard, Ch., *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, Cambridge, 1938.

37 Rosanas, J., “Herbert Simon (1916/2001) y Juan Antonio Pérez López (1934-1996), In memoriam”, *Revista Empresa y Humanismo*, Vol. IV, nº 2/01, 2001, pp. 317-331, 319.

38 Simon, H., *On the Concept of Organizational Goal*, *Administrative Science Quarterly*, vol. 9, junio, 1964, pp. 1-22.

39 Rosanas, J., “Herbert Simon (1916/2001) y Juan Antonio Pérez López (1934-1996), In memoriam”, *Revista Empresa y Humanismo*, Vol. IV, nº 2/01, 2001, pp. 317-331, 323.

40 Selznick, P., *Leadership in Administration*, University of California Press, California, 1965.

Uno de sus grandes aciertos fue constatar que el estudio de realidades de tipo orgánico, es decir, aquellas donde interesan, además de las partes, las relaciones entre ellas y sus modificaciones –como es el caso el hombre–, no puede ser abordado desde enfoques analíticos, y que la teoría general de sistemas ofrece una mayor perspectiva epistemológica. Pérez López examina tres tipos diferentes de sistema: estable, ultra-estable (u homeostático) y libremente adaptable, que desarrollará en extenso en su *Teoría de la acción*⁴¹:

Aplicando al ser humano la teoría de sistemas, que a veces se emplea –aunque de manera reductiva– para fines organizativos, podemos distinguir, siguiendo a Pérez López, tres tipos de sistemas: cerrados, abiertos y libres. Los *sistemas cerrados* son aquellos que tienen sólo una situación de equilibrio; por tanto, son capaces de reaccionar al estímulo de manera que se recupere el equilibrio. Son los sistemas que estudia la mecánica. Los *sistemas abiertos* son aquellos capaces de aprender y, por tanto, tienen más de una situación de equilibrio, pues su aprendizaje tiene un sentido ascendente. (...) Los *sistemas libres* son aquellos susceptibles de aprendizaje positivo y negativo. El sistema libre es el más complejo: es el sistema formado, en primer lugar, por la persona humana; y en segundo lugar y de una manera consecutiva, por organizaciones o sociedades humanas.⁴²

Pérez López, al igual que los principales teóricos de la organización de su época, está convencido de que el enfoque de la organización está relacionado con la concepción que se tenga sobre la naturaleza de seres humanos.⁴³ Tras varios años de perfeccionar sus intuiciones, Pérez López publica sus dos obras fundamentales: *Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal*⁴⁴, prologado por Leonardo Polo, y *Fundamentos de la dirección de empresas*⁴⁵, en donde desarrolla tres concepciones posibles de teoría organizacional, en función de estos tres tipos de sistemas. Resume de modo contundente nuestro autor que: “las diversas teorías que se han formulado para explicar el funcionamiento de las organizaciones humanas, a pesar de su aparente diversidad, responden en el fondo a tres paradigmas o modelos de fondo distintos: el modelo mecanicista, el psicosociológico y el antropológico. Las diferencias entre esos tres paradigmas se encuentran en el distinto modelo o concepción de persona que manejan a la hora de construir las teorías: en cada uno de ellos se encuentra una distinta concepción acerca de esa variable interna del ser humano que hemos llamado motivación”.⁴⁶

La forma en que los tres modelos se articulan es sistémica, de manera tal que el inferior se ve incluido en los sistemas de tipo superior, y el enfoque es cibernético, pues el núcleo del modelo es “concebir la acción humana como parte de un proceso de interacción con un entorno que, en general también será humano”⁴⁷ y que permite que la persona sea susceptible de aprendizaje o modificaciones estruc-

41 Pérez López, J.-A., *Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal*, Rialp, Madrid, 1991, p. 43.

42 Polo, L., *Presente y futuro del hombre*, Rialp, Madrid, 1993, p. 135.

43 Simon, H., Human Nature in Politics: The Dialogue of Psychology with Political Science, *American Political Science Review*, 1985; Barnard, Ch., *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, Cambridge, 1938.

44 Pérez López, J. A., *Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal*, Rialp, Madrid, 1991.

45 Pérez López, J. A. *Fundamentos de la dirección de empresas*, Rialp, Madrid, 1993.

46 *Ibid.*, p. 76.

47 Pérez López, J. A., *Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal*, Rialp, Madrid, 1991, p. 27.

turales.⁴⁸ Por aprendizaje entiende “cualquier tipo de cambio que ocurra en el interior de las personas que han realizado la interacción, como consecuencia de las experiencias que han tenido al ponerla en práctica, siempre que dicho cambio sea significativo para la explicación de las futuras interacciones”.⁴⁹

Para que las interacciones humanas sean significativas, y susciten el crecimiento personal, debe promoverse un aumento progresivo de la confianza⁵⁰, pues el trato impersonal anula la dignidad del hombre e impide el acceso a realidades morales, aquellas que requieren de la confianza para exteriorizarse, y –por el carácter cibernético de la acción humana– volver a interiorizarse luego.⁵¹ Esta actitud, lejos de ser una garantía –como pretende el enfoque predictivo racionalista– es más bien una apuesta, como en el caso de los mejores juegos, pues “las personas, por supuesto, funcionan mejor si se las trata como personas que si se las trata como animales o como máquinas, pero no hay trato personal, por esmerado que sea que impida que se comporten como animales o como máquinas, con más o menos frecuencia, en uno u otros niveles de actuación”.⁵²

La consideración de un modelo organizacional que contemple todas las dimensiones constitutivas del hombre es esencial, pues, como señala Polo: “si nos limitáramos a considerar al hombre como un sistema cerrado o un sistema abierto, pero no como un sistema libre, habría muchas dimensiones del ser humano que no entenderíamos ... Para evitar reduccionismos, es menester justamente introducir la capacidad de aprender, de ejecutar acciones diferentes, y admitir la alternativa virtud-vicio”.⁵³ Adviértase que reconocer al hombre como un sistema libre es admitir la necesidad de una consideración normativa de las ciencias sociales.

El problema –como intuyó Aristóteles– reside en que la racionalidad consiste en el uso correcto de la razón orientando la acción de la persona. Y son las virtudes morales las determinantes de la capacidad de un sujeto para usar correctamente su razón. Sin virtudes morales no hay comportamiento racional.⁵⁴

Por lo tanto, cualquier intento de conceptualizar dinamismos de sistemas libres utilizando los principios de los sistemas funcionales más pobres es una *abstracción incompleta*.⁵⁵ Es precisamente por ello que la propuesta de Pérez López, a diferencia de las teorías de la agencia al uso, permite integrar la ética con el management⁵⁶, pues en definitiva, “la ética es la ciencia que considera al hombre como sistema libre”.⁵⁷

48 Desde el punto de vista sistémico, son las llamadas “capacidades morfogénicas” (de variación de la estructura) en oposición a las “capacidades morfoestáticas” (de preservación de la estructura).

49 Pérez López, J. A., *Fundamentos de la dirección de empresas*, Rialp, Madrid, 1993, p. 54.

50 Rosanas, J. M. & Velilla, M., “Loyalty and Trust as the Ethical Bases of Organizations”, *Journal of Business Ethics*, 2003, pp. 44: 49-59.

51 Alvira, R., “Sobre el aburrimiento y el juego”, en Antúnez Aldunate, Jaime (ed.) *Crónicas de las ideas. En busca del rumbo perdido*, Ed. Encuentro, Madrid, 2001, pp. 191-202, 189.

52 Choza, J., *La realización del hombre en la cultura*, Rialp, Madrid, 1990, p. 369.

53 *Ibid.*, pp. 135-136.

54 Pérez López, J. A., *Fundamentos de la dirección de empresas*, Rialp, Madrid, 1993, pp. 180-181.

55 Pérez López, J. A., *Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal*, Rialp, Madrid, 1991, p. 46.

56 Argandoña, A., “Integrating Ethics into Action Theory and Organizational Theory”, *Journal of Business Ethics*, 78, 2008, pp. 3: 435-446; Rosanas, J., “Beyond Economic Criteria: A Humanistic Approach to Organizational Survival”, *Journal of Business Ethics*, 78, 2008, pp. 3: 447-462.

57 Sellés, J. F., *Antropología para inconformes. Una antropología abierta al futuro*, Rialp, Madrid, 2006, p. 366.

Mencionábamos la notable influencia del pensamiento weberiano en la teoría organizacional moderna. Conviene ahora hacer una advertencia, ya que aunque las sociologías de Polo como de Weber son dinámicas, y pretenden explicar y comprender la acción social, sus presupuestos son muy diferentes.⁵⁸ Dicho dinamismo viene dado por el carácter relacional de la acción humana. Sin embargo, “mientras que desde Weber la acción social ocupa el lugar central de la teoría sociológica, insistiendo en el carácter fundante de la acción; para Polo, considerando la acción social como el elemento sin la cual no surge la vida social, “la acción no se autofunda, no es autopoiética, sino que remite a un principio que trasciende la acción, porque trasciende también la facultad como principio operativo inmediato, y lo mismo hace con la naturaleza: tal principio es la persona””.⁵⁹

Lamentablemente no podemos extendernos aquí en este interesante tema, que tiene raíces filosóficas muy profundas, pero sí resaltar un aspecto metodológico fundamental: mientras que ambas sociologías –la weberiana y la poliana– son abiertas o relacionales, Weber escoge como método el individualismo metodológico, mientras que Polo, la antropología trascendental, de marcado carácter personalista. Esta elección es clave, pues como resalta Rodríguez Sedano “al remitir [Polo] a un principio que es la persona, vincula el buen funcionamiento social al crecimiento moral de las personas que forman la sociedad”⁶⁰ mientras que Weber no puede escapar del resultado económico como medida del éxito, por lo que acaba por convertirse en una “jaula de hierro” para el hombre mismo. El estudio de la dimensión personal en las organizaciones, al cual este trabajo pretende aportar de manera introductoria, está todavía por desarrollarse.

58 Rodríguez Sedano, A., “La conexión de los tipos ideales sociales: Polo en diálogo con Weber”, *Studia Poliana*, nº 7, 2005, pp. 89-118, 92.

59 *Ibid.*, pp. 89-118, 93.

60 *Ibid.*, pp. 89-118, 95.