



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
COMISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
POSTGRADO EN CIENCIAS SOCIALES



***Doctorado Individualizado en Ciencias Sociales***

***Cátedra:*** Paradigmas Organizacionales

***Profs:*** María Cristina Olivo Urrutia

***Septiembre 2004***

**VISIÓN ANTROPOLÓGICA DE LA ORGANIZACIÓN**

Vladimir Petit Medina  
CI.V-5.290.987

## Índice:

**Introducción**..... PÁG. 3

**Premisas fundamentales**.....PÁG. 4

**Conclusiones**.....PÁG. 7

**Referencias  
bibliográficas**.....PÁG. 9

# VISIÓN ANTROPOLÓGICA DE LA ORGANIZACIÓN

## Introducción

El propósito de este trabajo es introducir el pensamiento organizacional llamado *la visión antropológica de la organización*, que sin embargo sobrepasa tal plano en razón de responder a una profunda y sólida visión filosófica que le sirve de basamento y que parte del estudio de la propia ley natural. En efecto, por detrás de esta manifestación en el campo de los estudios organizacionales existe una corriente de solidez plena y una plataforma de numerosas ramificaciones en permanente ebullición con distintas manifestaciones en los más diversos campos del quehacer humano, acaso precisamente por constituir, en fin de cuentas, una verdadera óptica de vida<sup>1</sup>.

Es menester, sin embargo, aludir a dos elementos previos fundamentales y pertinentes: la visión antropológica ha tenido un notable desarrollo en Europa y, particularmente, en España (específicamente el IESE<sup>2</sup> ha sido centro de obra constante en este sentido)<sup>3</sup> y el pensamiento filosófico que le ha servido de fundación entiende a la organización como un sistema primigenia y fundamentalmente integrado por personas humanas en comunidad constante y enmarcado en consideraciones éticas que le asignan valores diferenciadores y enaltecidos. Ambos elementos han de ser tomados en cuenta para entender el desarrollo mismo de esta aproximación.

También es importante hacer tres advertencias fundamentales de fondo.

En primer lugar, la visión antropológica no supone actitud blanda alguna, ni idealismo ni romanticismo, sino que, por el contrario, al flexibilizar el concepto de empresa, la convierte, a la vez, en una idea más robusta y demandante que

---

<sup>1</sup> Las menciones obligadas en este sentido son las de Jacques Maritain y Teilhard de Chardin, destacadísimos filósofos de profunda visión y agudos estudios sobre la ley natural, las enseñanzas de Santo Tomás y San Agustín. Recientemente autores como Pier Luigi Zampetti han retomado dichos análisis.

<sup>2</sup> IESE- Business School- University of Navarra, Spain.

<sup>3</sup> Los autores estudiados en esta investigación son presciasamente relacionados con ese centro de estudios, a saber, Ramón Ibarra (IPADE- Business School, México--IESE), Carlos Llano Cifuentes (IPADE-IESE), José Martínez Rovira (IESE), Tomás Melendo (IESE), Juan Antonio Pérez López(IESE-Harvard) y Fernand Schwarz (La Sorbonne).

genera grandes compromisos, agregando mayor complejidad al puro quehacer mercantil para convertirlo en un elemento de desarrollo y respeto de la dignidad de la persona humana.

Más allá, la visión en estudio asume que la moral, la ética y el sentido de solidaridad social no constituyen la antítesis del sentido empresarial aunque innegablemente le hacen más exigente. En efecto, la visión antropológica de la organización, así como la cosmovisión a la cual responde, no aborda caminos ni respuestas fáciles. De hecho se escoge la vía más rigurosa que no es precisamente la de la búsqueda de la rentabilidad pura sino la del cumplimiento de compromisos sociales importantes.

Finalmente, la visión antropológica de la organización parte del principio de que gozar de frutos económicos a costa de la persona humana y su dignidad no garantiza el éxito sino que más bien lo compromete en el largo plazo. De alguna manera, la historia reciente de la empresa así lo indica e invariablemente, este sentido le confiere una vocación de largo aliento que otras ópticas evidentemente no tienen.

Este trabajo es, entonces, producto del estudio de apenas una vertiente de un denso y sólido conocimiento ordenado, y en él se analizan sus premisas fundamentales y se aborda la diferenciación con otras teorías organizacionales.

## **Premisas fundamentales**

La corriente en comento asume, en general, cinco premisas fundamentales:

1. *Se asume a la persona humana como centro y fin último de la organización.*

Por ello a la organización se le atribuye una misión comprensiva de la globalidad de las necesidades del hombre. Así, esta visión excede el ansia tradicional por cosas materiales para saltar al área de las necesidades cognoscitivas, en tanto vocación de conocimiento y seguridad, y abarca las necesidades afectivas, centradas ya en el campo de las relaciones. Más allá, y gracias a una importantísima contribución de Carlos Llano Cifuentes(1997), se asume un nuevo esquema de motivaciones que integra

las externas (aquellas devenidas del entorno mismo o impuestas por el ambiente circundante), las internas (originadas en la propia persona humana) y las trascendentes (aquellas que son producto de las aspiraciones más sentidas de la persona humana y que se confunden con su propia esencia). Sin embargo, subyacente se encuentra un mundo de principios filosóficos que explica esta asunción. En efecto, consideraciones filosóficas allende del campo empresarial y enraizadas en el mundo de la búsqueda espiritual y de principios connaturales a la persona humana y su misión trascendente, constituyen una robusta plataforma que singulariza esta visión. Acaso es la Doctrina Social de la Iglesia la que más ha tratado de sistematizar estos valores y visiones, aunque sería mezquino advertir que el dato filosófico enriquecedor no puede ser acreditado en exclusiva al catolicismo.

2. *La empresa es entendida como una comunidad de personas humanas.* Así, la organización es una institución y una realidad y una comunidad viviente formada por personas humanas dignas y libres, integradas en sistemas de valores, lo cual confirma la importancia de la organización informal. De suerte que los elementos materiales y técnicos son aún considerados importantes pero es la persona humana la que le asigna el rasgo *sine qua non* a la idea misma de empresa y, por ende, el objetivo no es la eficacia *per se*. Con esta sencilla asunción se genera una cadena de cambios de visión que ha marcado una nueva ruta en el campo de las concepciones de las vías de mejoramiento de la empresa e incluso, ha mejorado los elementos de análisis de los comportamientos organizacionales. Algo más: siendo la empresa una comunidad de personas humanas pasa a ser, luego, un ente generador del cambio organizacional que mejora las condiciones de adaptación para esas personas humanas y optimiza su desempeño atomizadamente con sus aspiraciones más íntimas. Por ello, nociones como las de Desarrollo Organizacional, pasan a tener sentido en una visión como la que se expone. Finalmente, la comunidad de personas humanas

implica visiones de largo plazo y erradica el cortoplacismo típico de las tendencias que apuntan exclusivamente al rendimiento como indicador de gestión privilegiado. Esa visión de largo plazo dentro de una comunidad de personas humanas, a su vez, obliga a asumir un acercamiento detallado a : la familia , las líneas internas de comunicación , factores de adaptabilidad o resistencia al cambio , análisis de los sistemas de decisión , la identidad y la cultura , el trabajo en equipo , los cambios de intereses gerenciales . Esta labor de acercamiento y consideración de estos elementos permitió, cierta y rotundamente, la superación del concepto fabril típico del siglo XIX.

3. *La responsabilidad social de la organización es connatural a su misma idea así como el cometido de la justicia social.* Luego, la empresa pasa a ser más que un simple sistema socio-técnico para convertirse en una organización responsable lo cual determina, a su vez, que debe ser conducida responsablemente. Esta simple premisa se traduce en un requerimiento ético de raigambre principista ya que la empresa queda atada al cumplimiento de un esquema de valores que tiene en la responsabilidad con los pares y la contribución en la búsqueda de la justicia social, un reto permanente. Un poco más allá, el asunto ético no es posible concebirlo pasivamente, sino que es requerido su desempeño proactivo lo cual empuja a los predios del ejercicio del liderazgo. Dicho liderazgo, concebido como una actividad desarrollada por personas humanas interrelacionadas y comprometidas, es de innegable valor ético pero también, de profunda exigencia empresarial. De hecho, el camino del compromiso, tal y como lo advierte Maritain(1975) no es sino el camino difícil de la respuesta del liderazgo en un marco ético, lo cual le hace exigente pero, al mismo tiempo, le hace trascendente. El camino del liderazgo ético, abierto a partir de la asunción de esta tercera premisa es una vía para cerrar brechas entre los valores y las realidades demandantes que diariamente convocan por nuevas aplicaciones prácticas de dichos valores.

4. *Introduce una visión concurrente de las funciones de la empresa que concita los distintos factores y privilegia al capital.* Luego, las funciones de la empresa son: generar un valor agregado (ser eficaces), proporcionar un servicio, lograr la continuidad, el desarrollo humano y la perfección personal. Esta visión es una expresión de los razonamientos referidos y de alguna manera es consecuente con el antecedente organizacional de la visión antropológica de la organización: la escuela de las relaciones humanas con preocupaciones psicosociales.

Estas premisas, además, diferencian la visión antropológica de los modelos mecánicos y las visiones orgánicas de las organizaciones.

De hecho, por un lado, los modelos mecánicos y sus visiones connaturales de la organización partían de los siguientes principios: la organización era una máquina y por ello la organización formal lo era todo. Así, la búsqueda de eficacia a ultranza era un desiderátum, el factor trabajo constituía apenas un factor más subordinado plenamente al capital y coordinado por un sistema técnico. Todo lo dicho redundaba en una constante subestimación de la supremacía de la persona humana en cuanto al sustrato mismo de la organización.

Por otra parte, los modelos orgánicos, asignaban mayor relevancia al factor humano involucrado en la organización informal, continuaron con la proclama de la eficacia empresarial como valor absoluto, aunque no la asumieron como único indicador de gestión. Igualmente, los modelos orgánicos atendieron a las motivaciones actuales de los individuos, en tanto conjunto social y no quisieron ver más allá ni indagar en los valores trascendentes.

## **Conclusiones**

Este trabajo ha dejado en claro los siguientes hechos fundamentales.

En primer término, que la visión antropológica de la organización constituye apenas una expresión de un pensamiento filosófico mayor con manifestaciones en todos los órdenes del quehacer humano. Pensamiento que, por cierto, no implica

una evasión a lo fundamental en el análisis empresarial sino que esboza un camino más difícil y exigente que transitar y que le robustece con un marco ético de entidad.

Luego, se estableció que responde a un conjunto de premisas que reivindican el factor humano y lo enaltecen, estableciendo nuevos parámetros de medición de eficiencia empresarial e introduciendo una nueva idea de las funciones de la organización.

Finalmente, se ha advertido una clara senda de diferenciación de la visión antropológica con los modelos mecanicistas y orgánicos.

Todo lo referido *ut supra* implica una aproximación con ambiciones introductorias a una visión exigente en todo sentido pero fundamentalmente justa y acorde con la naturaleza de lo que somos: personas humanas con dignidad propia.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### Textos

Llano Cifuentes, Carlos (1997). Dilemas éticos de la empresa contemporánea. México, FCE.

Llano Cifuentes, Carlos (1997). El Empresario ante la motivación y la responsabilidad. Madrid, McGraw-Hill.

Llano Cifuentes, Carlos (1999). La metamorfosis de las empresas. Barcelona, GRANICA

Llano Cifuentes, Carlos (2000). Las formas actuales de la libertad. Barcelona, GRANICA

Maritain, Jacques (1975). The Rights of Man and Natural Law. New York, Charles Scribner's Sons

Maritain, Jacques (1944). Christianity and Democracy. New York, Charles Scribner's Sons

Melendo, Tomás (1999). El respeto y las afrentas a la dignidad humana (*Algunos fragmentos acerca de Dignidad humana y bioética*). Barcelona, Granica.

Pérez López, J. A (2001). Líderes para el siglo XXI. Barcelona, Paidós.

Schwarz, Fernand (2000). La voie du bonheur-La philosophie vivante de Socrate. París, Editions du 3 Monts.

### Referencias electrónicas

Martínez Rovira (2002). Discurso en aniversario del IESE ( documento en línea). Disponible : <http://www.iese.edu/aplicaciones/news/view.asp?id=273&cs=1&lang=es> (Consulta: 2004, Julio 07).