

# LA TEORÍA ORGANIZACIONAL LEÍDA EN ARISTÓTELES

*Tulio Vélez Maya*

*PhD. Filosofía por la Universidad Pontificia Bolivariana; Profesor de la misma Universidad.*

*tulio.velez@upb.edu.co*

*Artículo recibido el 17 de marzo de 2009 y aprobado para su publicación el 10 de abril de 2009*

Eje Temático: Teoría organizacional.

Subtema: Aristóteles, arte, ciencia, prudencia, administración.

## RESUMEN

El libro VI de la *Ética Nicomáquea* de Aristóteles estudia cinco conceptos que son llamados por el autor cinco 'disposiciones' distintas en las que se encuentra 'el alma' cuando trata de acercarse de algún modo a la verdad.

Cuando un estudioso de la Teoría Organizacional lee este libro VI no puede dejar de maravillarse de la claridad conceptual con la que el autor plantea la distinción entre estas cinco actitudes del espíritu frente a la verdad. Se trata de: el arte, la ciencia, la prudencia, el intelecto y la sabiduría y obligatoriamente tiene que pensar en la traducción de estos conceptos a las discusiones que se suscitan cuando se trata de distinguir una teoría de las organizaciones de una teoría administrativa, o de una habilidad práctica, o de una erudición académica en temas administrativos, o de un sentido de la estrategia.

En este artículo pretendemos utilizar en la mejor forma los conceptos de Aristóteles para orientar y dinamizar una investigación fecunda en los temas que plantean las disciplinas que se refieren de algún modo a la problemática de las organizaciones.

**Palabras clave:** Ciencia, Administración, Estrategia, Teoría organizacional, Aristóteles.

**ABSTRACT**

The book VI of Aristotele's Nicomaquean Ethic studies five concepts that the author calls five different "dispositions" of the soul when tries to come close in any way to the truth.

When someone interested in Organizational Theory reads this book VI, cannot avoid marveling with the conceptual clarity of the author in presenting the differences between these five attitudes of the spirit towards the truth. It is related to: the art, the science, the prudence, the intellect, the wisdom and it necessarily has to think how to translate these concepts in the discussions that arise when one tries to differ between an organizational theory and an administrative theory, or a practical ability, or an academic erudition in administrative subjects, or a strategy sense.

In this article we pretend to use Aristotele's concepts in the most convenient way to orient and give dynamism to a fertile investigation in the subjects that are presented by the disciplines related in some way with the organizations' problems.

**Key Words:** Science, Administration, Strategy, Administration theory, Aristoteles.

## Introducción

Este artículo pretende ser un aporte elemental al asunto: *Teoría Organizacional*. Elemental porque quiere ir a lo primero, a acotar el tema, a definir claramente aquello de lo que se va a tratar. Parece que no se hacen avances significativos en la materia, muchas veces porque se mezclan problemas, se desvían discusiones, se confunden conceptos y se dan pasos erráticos.

Si lo que se pretende estudiar es precisamente la teoría organizacional, se debe evitar el pasarse al terreno de la Teoría Administrativa, situación ésta muy frecuente en textos académicos; tampoco debe confundirse el contenido del actual concepto de organización con el tema sociológico de la comunidad o el Estado, ni con el asunto psicológico del ser social del hombre y de la co-

municación. Mucho menos puede aceptarse como epistemológicamente válido el que, al hablar de teoría organizacional, se involucren temas de estrategia, o cuestiones de mercadeo, o asuntos de emprendimiento o empresarismo. La seriedad de la investigación filosófica lo establece: "Identificar y distinguir constituyen un binomio verbal indisoluble. Para identificar es preciso distinguir y se identifica distinguiendo", dice en su último libro Paul Ricoeur (2006, p. 41).

Con el fin de identificar y distinguir el diverso tratamiento que merece darse a cada uno de los asuntos específicos que, de algún modo, convergen en la investigación sobre las organizaciones, además de ser gratificante y placentero, es bastante útil recurrir a la relectura de un muy conocido y comentado texto aristotélico en la *Ética Nicomáquea*, en el libro VI, numerales 3 al 13 (Aristóteles, trad. 2007, 1138b17-1145a11).

Aristóteles, "al exponer las disposiciones por las cuales el alma posee la verdad cuando afirma o niega algo"<sup>1</sup> (Aristóteles, trad. 2007, 1139b15), establece lo que denomina: cinco distintas virtudes intelectuales, cinco posiciones, situaciones o actitudes del hombre frente a la verdad de algo, cinco posibilidades, recursos o capacidades anímicas cuando se asume como ser racional un momento de verdad.

Las cinco maneras de poseer la verdad son:

- El Arte, el poder práctico, *téchne*, concepto que no involucra acá para nada el elemento estético, sino una "disposición productiva", una capacidad de hacer.
- La Ciencia, el conocimiento científico, *epistéme*, designa lo aprendido mediante el

---

1 Hacemos referencia a la nota 123 del texto utilizado.

raciocinio y el silogismo, lo que es enseñable y posible de ser transmitido.

- La Prudencia, opinión moral, *phrónesis*, aquello que le permite al hombre “el ser capaz de deliberar rectamente sobre lo que es bueno y conveniente” (Aristóteles, trad. 2007, 1140a25).
- El Intelecto, el entendimiento intuitivo, *noûs*, la disposición “de los principios de lo demostrable y de toda ciencia, la capacidad de entender aquello que suscita cuestiones y es objeto de deliberación” (Aristóteles, trad. 2007, 1143a1-21).
- La Sabiduría filosófica, *sophia*, la percepción de las cosas grandes, admirables, difíciles y divinas, pero inútiles, porque no buscan los bienes humanos” (Aristóteles, trad. 2007, 1141b7).

Estos cinco conceptos ayudan a aclarar significativamente los asuntos que rodean la teoría organizacional. Véase a continuación el sentido de cada uno y sus mutuas relaciones.

## I. El poder práctico y el conocimiento científico

En el ámbito académico de las disciplinas administrativas, se distingue en forma muy nítida aquello que se refiere al quehacer en las organizaciones, el administrar, de aquello concerniente al saber sobre las organizaciones. A lo primero se le conoce usualmente como *teoría administrativa*, a lo segundo se le llama con propiedad *teoría organizacional*. Esta distinción inicial está lejos de las distinciones precisas de Aristóteles, pero representa, al menos, un primer paso: el no confundir la postura de un profesional que quiere saber “como” se administra una organización, con la situación de un profesional que quiere entender el “qué” de las organizaciones; algo similar ocurre

entre un buen conductor u operador de una máquina y un buen ingeniero mecánico frente a la misma máquina; un buen electricista no tiene necesidad de entender en qué consiste la electricidad.

Esto hace pensar en que la *téchne* no es igual a la *epistéme*, el arte o poder práctico es distinto al conocimiento científico; son dos posturas, válidas ambas, pero inconfundibles, frente a la verdad de las organizaciones; la técnica orienta la teoría administrativa, la ciencia construye la teoría organizacional; el quehacer administrativo, con sus preocupaciones financieras, productivas, de mercadeo, de logística, es una clase de escenario, mientras que el pensar organizacional, el estudio de la disposición de los elementos que componen una organización y de las leyes que la rigen, es otra clase de ámbito intelectual.

Es obvio que, el que la teoría administrativa sea algo distinto de la teoría organizacional no quiere decir, jamás, que se contrapongan, que no sean compatibles y que su unión, su diálogo, no sea significativamente fecundo. Ninguna de las dos, como virtud intelectual, en el lenguaje del estagirita, es superior a la otra, pero ambas se dinamizan, se cuestionan y se enriquecen en su contacto mutuo.

## 2. La capacidad de decidir rectamente

Existe una disposición anímica frente a la realidad llamada por Aristóteles *phrónesis*, vocablo traducido comúnmente del griego al español como “prudencia”, palabra hoy poco valorada por tener cierta connotación peyorativa de conservadurismo, de falta de agresividad y capacidad de riesgo. Pero, leído en su contexto en la *Ética Nicomáquea*, el término “phrónesis” es bastante más dinámico y positivo que la palabra “prudencia” en español.

Como queda dicho, la *téchne* se refiere al modo de operar, a lo que debe hacerse siempre para la producción de resultados mediante la aplicación de la razón y la *epistéme*, o ciencia, se adquiere al conocer el qué de la realidad objeto, consiste básicamente en conocimientos transmisibles (Aristóteles, trad. 2007, 1180b23). Tanto la una como la otra hacen relación a lo que es y debe ser. En cambio, la *phrónesis*, debe deliberar, se mueve en el campo de las opiniones, "tiene por objeto lo que puede ser de otra manera"<sup>2</sup> (Aristóteles, trad. 2007, 1140b27 -28), lo contingente, es decir, es la capacidad de "deliberar rectamente sobre lo que es bueno y conveniente" y se relaciona con lo que es particular y circunstancial. Por lo anterior, es posible que no sea muy forzado relacionar la *phrónesis* griega con lo que hoy en día es tan positivamente valorado y que es llamado *capacidad estratégica*, la disposición para elegir racionalmente entre opciones posibles, el buen juicio sobre lo que conviene en determinado momento y circunstancia.

Además, expresamente dice Aristóteles que "pensamos que ésta es una cualidad propia de los administradores y políticos". Como ejemplo de los políticos, el estagirita menciona a Pericles, hombre clave en la democracia griega y en cuanto a los administradores, es indudable que se les denomina con el vocablo hoy tan promovido de "epiméleia", administración<sup>3</sup>, estar a cargo de, responder por.

La *epiméleia* se ha estudiado recientemente sobre todo como el "cuidado de sí mismo", *epiméleia éautoü*<sup>4</sup>, pero el significado, sin el "de sí mismo", sin el "éautoü", es más amplio y, en lenguaje contemporáneo, puede traducirse por una palabra rica en significado, como es el vocablo "gestión"; *epiméleia* es igual a disposición para la gestión<sup>5</sup>.

Concretamente, la *phrónesis* aristotélica puede ser leída como la capacidad de gestión que tienen algunos de los administradores para tomar decisiones estratégicas frente a varios escenarios posibles (Aristóteles, trad. 2007, 1142a24). Esta disposición anímica, que se fundamenta en una gran dosis de lo llamado *sindéresis*, involucra, por lo tanto, el cálculo del riesgo, la iniciativa, la creatividad, la visión de futuro, aspectos que el lenguaje común no le atribuye hoy en día al vocablo prudencia.

### 3. El *software* en Aristóteles

La actitud del hombre frente a la verdad que Aristóteles llama "Intelecto", *noüs*, no puede confundirse con el arte o técnica operativa, tampoco con la *epistéme*, o ciencia de lo universal, adquirible mediante silogismos y transmisible en la enseñanza, y mucho menos puede asimilarse a la *phrónesis* o capacidad de discernir individualmente lo oportuno y conveniente.

Pero, para que estas tres cosas se den, existe una especial predisposición o capacidad "en virtud de

2 El tema de La Prudencia y las correspondientes citas están tratados en 1140a23 al 1140b30.

3 Es la traducción que, en segunda acepción, trae el diccionario Griego-español. Ed. Vox. Igualmente, nótese el sustantivo epimeletés, ou, ó = encargado, jefe, administrador.

4 Ha sido la interpretación de la filosofía griega que Michel Foucault ha vulgarizado en su obra *Hermenéutica del Sujeto* (1994).

5 Podría utilizarse esta precisión semántica para fundamentar una muy sutil diferencia entre *administrador* y *gerente*; el primero como quien hace lo que, de acuerdo con los principios y funciones administrativas, debe hacerse siempre, en todo momento; el segundo como quien se enfrenta al riesgo y a lo indeterminado y, con buen juicio, opta por lo más conveniente, en un momento dado, con disposición estratégica.

la cual decimos que los hombres son inteligentes o con buena inteligencia”<sup>6</sup> (Aristóteles, trad. 2007, 1143a1) para hacer frente a las cuestiones e interrogantes con los mecanismos de la investigación y de la deliberación, vale decir, para accionar los mecanismos necesarios en el ejercicio del “aprender” y el “entender”. El intelecto, por lo tanto, responde por los principios de lo demostrable y por los requisitos de lo científico, por las leyes del silogismo y los procesos de la deliberación, por el rigor de la investigación y la conformación de un cuerpo consistente de conclusiones.

Es un despropósito, tal vez un irrespeto, realmente un anacronismo, pero es válido pensar que nada más parecido a lo que hoy en informática llamamos *software* que el concepto que tiene Aristóteles de *intelecto*. Un buen o mal intelecto tiene el mismo efecto en el arte, en la ciencia y en la prudencia que el que un buen o mal software produce en la habilidad, contenido y oportunidad de datos, conocimientos y decisiones en el mundo contemporáneo. Los procesos, los protocolos, las formas de acumulación y combinación de datos, los requisitos de ingreso y de salida, los mecanismos de validación son elementos de la estructuración mental, tanto como la configuración utilizable de una máquina de cómputo y ordenación. Lo mismo que una máquina óptima, o hardware, necesita un intangible que la habilita en el ejercicio de su operación de recopilación de datos y producción de información, igualmente, un cerebro bien constituido fisiológicamente requiere un intelecto que opere las leyes de la investigación y de la deliberación para que la mente se encuentre con la verdad en todas sus posibles disposiciones. Esto explica, además, el que se pueda hablar, como lo hace el estagirita, de “hombres dotados de buena inteligencia” (Aristóteles, trad. 2007, 1143a17) y distinguirlos de los de inteligencia deficiente.

## 4. La sabiduría filosófica

Por encima del arte, de la ciencia y de la prudencia y gracias a un refinamiento estricto del funcionamiento de intelecto, puede llegar el alma a una disposición máxima frente a la verdad que es llamada por el estagirita con el nombre de *Sophía*, sabiduría.

En general, los profesionales de las organizaciones, administradores, o los que se dedican a los asuntos de la crematística, economistas, así como los profesionales de las artes prácticas, ingenieros, no son muy dados a ocuparse de las disquisiciones filosóficas. Sin embargo, para ellos nos atrevemos a hacer esta elemental exposición: Según Aristóteles, la felicidad del ser humano se adquiere en la actividad máximamente humana, la intelectual, en la contemplación, que es una especie de “degustación”, de deleite en la verdad (Aristóteles, trad. 2007, 1178b7, 1177a14). Y esa disposición del hombre frente a la verdad es lo que él llama “la sabiduría”.

Un espíritu pragmático inmediatamente se hace la pregunta: ¿Y eso para qué sirve? Y el filósofo le responde: Para nada y en eso, en no servir para nada, se manifiesta su excelencia; lo que sirve “para algo”, es porque ese “algo” es superior. En este caso, nada es superior al deleite del saber. Esta es la idea del primer párrafo del libro primero de su obra *La Metafísica*. ¿Para qué “sirve” asistir a un buen concierto? ¿Qué finalidad tiene el dejarse llevar por la lectura de una buena novela? Las cosas sublimes de la vida son válidas por sí mismas y “no sirven” a otra cosa superior. Quienes poseen la sabiduría “son llamados sabios (...) y se dice que saben cosas grandes, admirables, difíciles y divinas, pero inútiles” (Aristóteles, trad. 2007, 1141b6). En latín la sabiduría fue llamada

---

6 Sobre el Intelecto, ver todo el párrafo 1143a1 al 17.

“sapientia” y esta palabra sonó a los agustinianos como a “sapida scientia”, vale decir, “ciencia con sabor”, ciencia sabrosa, el gusto del saber por saber, el placer máximo sensual o espiritual; lo que para los escolásticos fue “el saber superior”, el acto máximo de entender, de conocer, de deleitarse en la contemplación visual o intelectual como realización última humana.

El poder práctico, es decir, la transformación tecnológica del mundo contemporáneo, el conocimiento científico, o sea, la conquista intelectual inagotable, así como la capacidad de operación estratégica, igual a la inimaginable variedad de adecuadas y oportunas decisiones, no son, ninguno de los tres, fines en sí mismos. Son significativamente útiles, sirven, están a disposición del ser humano para que, valiéndose de ellos, encuentre la posibilidad de ser feliz y se deleite en la sabiduría.

Los derechos humanos, la libre y autónoma realización de la personalidad, la autodeterminación individual y colectiva, la felicidad compartida, el bienestar, el grado óptimo de calidad de vida, son distintos conceptos hoy muy socorridos y que apuntan, en menor o mayor grado, a lo que Aristóteles llama “la felicidad perfecta”, “actividad única que parece ser amada por sí misma (...) mientras que de las otras actividades prácticas obtenemos, más o menos, otras cosas (...)” (Aristóteles, trad. 2007, 1177a12, 1177b2 y s.). En el mundo de ignorancia, de miseria y de guerra en que vive la humanidad de hoy, esto parece una irónica utopía. Pero es que a este propósito deben tenerse presente dos observaciones: la primera es la que hace el mismo estagirita cuando dice que, para que la felicidad sea viable, es necesario, previamente, el bienestar externo y la consecuente provisión de bienes materiales (Aristóteles, trad. 2007, 1178b34-1179a15), lo que significa que la felicidad no es una dotación inicial, sino una

conquista. La segunda es que hay que partir del principio de que la hominización es un proceso en trámite y posiblemente muy en sus comienzos.

## 5. Resumen a modo de conclusión

La propuesta inicial fue la de acotar el tema de Teoría Organizacional y definir el tratamiento que debe darse a los distintos asuntos que usualmente convergen en ella. Hecha ya a este propósito la lectura del texto aristotélico citado, aparecen como pertinentes cinco afirmaciones:

Primera. La Teoría Administrativa es el arte de operar las organizaciones, es la aplicación de los principios y la ejecución de las funciones, es el manual de funcionamiento, para todo tipo de organización, con el fin de que se obtengan los resultados esperados.

Segunda. La Teoría Organizacional es el cuerpo de conocimientos, es la ciencia que, mediante la investigación y la argumentación, se adquiere sobre qué es una organización en el sentido actual del vocablo, cuándo se da una organización, qué la constituye, cómo evoluciona y qué relación tiene con el hombre.

Tercera. La Gestión Estratégica de las organizaciones (gerencia) es la capacidad de discernir, frente a los posibles, qué es lo más conveniente y adecuado; es el enfrentar lo incierto y resolver lo particular, con la *phrónesis* o prudencia que sustenta el buen juicio del estratega, formado en la creatividad, la responsabilidad y la disciplina.

Cuarta. Para ser administrador, lo mismo que para ser científico de las organizaciones o para ser gestor estratégico, se necesita una determinada estructuración psíquica, llámese, si se quiere, vocación, una programación mental,

para aprender, para formarse, para asimilar; es el intelecto del que aspira a una de las tres disposiciones anteriores.

Quinta. Y por encima de todo, está el sabio, el exitoso, el gurú, el que, habiendo superado la urgencia de las necesidades de lo material, disfruta e incrementa su conocimiento, se deleita en el servicio sin interés, contempla, oteando, la tranquilidad y belleza de su entorno y espera, serenamente, el futuro, en una actividad máximamente intelectual, la sabiduría.

## **Bibliografía**

- ARISTÓTELES (2007). *Ética Nicomáquea*. (J. Palli Bonet, Trad.). Barcelona: Gredos. 1138b17 al 1145<sup>a</sup>11.
- FOUCAULT, M. (1994). *Hermenéutica del sujeto*. Madrid: La piqueta.
- RICOEUR, P. (2006). *Caminos del reconocimiento*. México: Fondo de Cultura Económica.