



ISSN: 1699-2849

Registro de propiedad intelectual *safecreative* nº 0910284775023

APORTES DE POLO PARA SUPERAR LAS PERSPECTIVAS REDUCTIVAS DE LAS ESCUELAS DE "MANAGEMENT"

Silvia Carolina Martino

Introducción

Esta comunicación intenta exponer algunas claves de Polo sobre la empresa, como lugar de esperanza para el crecimiento de la persona humana, porque sus aportes antropológicos son cuestión central para superar la crisis actual de nuestra sociedad. El intento se llevará a cabo intentando hacer un recorrido a través de las distintas escuelas de Management y cómo el aporte de Polo puede añadir o rectificar algunos aspectos para superar las miradas reductivas de la empresa y del hombre en ella.

Polo se calificaba de 'empresarista' pues consideraba que el cometido principal de la empresa moderna –junto a la familia y la Universidad- es hacer que la organización social sea cada vez mejor. Consideraba que la organización de la sociedad va a correr cada vez más a cargo de la empresa y si la empresa no es buena si la empresa no es humanista, si no hay virtudes, y si en los componentes de la empresa no hay virtudes; pues la empresa no cumple su cometido de institución social organizadora.

Por eso, considero de relevancia que haya nuevas generaciones de empresarios que tengan un sentido de la empresa como organización de

personas, que busquen el desarrollo sostenible de la empresa como uno de los agentes de cambio de la sociedad¹. No quiero omitir mencionar que se detecta que los docentes carecen de una formación integral del saber (personal-social-afectivo, etc). Justamente por eso, enfatizan y buscan que los alumnos logren tener competencias o saberes académicos, técnicos y de pautas o normas de relacionamiento interpersonal, utilizando autores diversos que – como explicaremos- han carecido también de una perspectiva integral, ceñidos a lo útil y efectivo de la acción humana, no al hondón de su actividad.

En el ámbito académico no se logra provocar que el educando realice descubrimientos trascendentales en sí y en su entorno. De tal modo, que al no alcanzar el verdadero saber empresarial, el del sentido personal de la actividad libre de cada quien ante la totalidad de lo real, se carece de un conocimiento global, sin fragmentaciones, con una visión integral que lo motive a involucrarse en su aprendizaje y crecimiento para 'ser más, haciendo'. Esta formación restringida, reductiva, dificulta que cada quien, desde el lugar que ocupa, sea un ser íntegro, atento a las problemáticas sociales y capacitado para actuar con resolución. Un ciudadano que logre ser un transformador positivo de la sociedad. Por eso, es importante llegar a los docentes universitarios en su formación integral. Ellos son los actores relevantes de la universidad 'los empresarios de ella' que podrán otorgar valor añadido, y los futuros empresarios –que allí se forman- serán los actores claves en la empresa como 'directivos', buscarán que se desarrolle la empresa en forma genuina a medida que se humanizan y personalizan quienes en ellas trabajan. Esto sustenta la tesis de plantear a la empresa como una de las tres claves de cambio y esperanza de la sociedad actual.

El panorama del mundo parece impotente para resolver las situaciones por las que atraviesa. Sin embargo, la inquietud, interés y necesidad que manifiesta por lo ético, por lo sostenible, aún por la esperanza que pone

¹ Cfr. POLO, L., (2015) *La esencia del hombre*, en *Obras Completas*, Serie A, Vol. XXIII, Eunsa, Pamplona, 45-46.

en las decisiones sobre el cambio climático, son un buen signo. Estas cuestiones que podríamos considerar más o menos sinceras, pueden darnos la posibilidad de plantear la conveniencia de comprender el conocimiento de modo global, no fragmentado puede permitirnos que logremos una visión integral del saber (personal-académico-técnico-social-afectivo, etc.).

Estamos frente a una crisis, frente a una pluralidad de crisis o crisis generalizada. Una crisis que en un mundo globalizado es global. Crisis económica, financiera, moral, cultural, familiar, afectiva, institucional, hasta se habla de crisis científica². Esto reclama una comprensión global de ella, o una comprensión de su raíz. Estamos frente a una crisis de la persona humana y, por ende, de sentido humano. El hombre sigue interpelándose, se siguen buscando caminos para enfrentar la crisis moral³. La crisis no es externa sino interna, por eso el problema no es posible que sea tratado desde fuera. La situación es paradójica: se realizan ingentes esfuerzos y desarrollos en lo técnico para controlar que ese mundo exterior sea sostenible y no se acaba de entender y encarar cómo puede darse un desarrollo humano –desde dentro de la persona, desde su intimidad– que sea sostenible, que crezca en virtudes. Se trata de lograr un desarrollo sostenible humano que dé respuestas integrales y radicales a un mundo que se fragmenta en su interior y en los saberes que no encuentra fuerza que logre integrarlos.

² POLO, L., (2016) *Quién es el hombre. Un espíritu en el tiempo*, en *Obras Completas*, Serie A, Vol. X, Eunsa, Pamplona, 32. "si acudimos a los teóricos de la ciencia actuales, a los que están más de moda –Popper, Kuhn o Feyerabend– vemos que señalan una crisis: la ciencia no garantiza el cumplimiento de las esperanzas que se han puesto en ella".

³ Aunque se presentan mezclados reconocimientos de derechos humanos con graves atropellos a la vida humana en sus orígenes, o cuando es más vulnerable por estar enferma o envejecida, o nos encontramos con enormes imperios capitalistas junto a pueblos y naciones enteras bajo los efectos del subdesarrollo y la corrupción política.

Algunas aportes claves de Polo

1. El hombre como perfeccionador perfectible.

En el ámbito de la empresa, gran parte del empresariado posee un radio de intereses muy limitado, acotado a meros propósitos de maximización de los beneficios. Esto es una consecuencia lógica y esperable, pues los manuales de *Management* están inspirados en los 'grandes padres de las teorías' que han despojado a la actividad empresarial de sus valores humanos profundos⁴, sus abordajes han sido insuficientes. La empresa es una organización humana, dirigida por personas que deciden sobre acciones de personas y buscan satisfacer necesidades múltiples de las personas. Sin embargo, si las organizaciones pierden su sentido humano profundo de cohesión, de vinculación, de innovación, de desarrollo social y las acciones propias del hombre no se entienden como las de un "perfeccionador perfectible"⁵; con esta pérdida, toda la sociedad pierde. En algún lugar de este camino se ha perdido al hombre y a la persona humana, la visión antropológica que explica el sentido.

2. La ética y el trabajo

¿Cómo encontrar el sentido profundo de lo manifestativo humano? Queremos aprovechar los hallazgos de Polo en su planteamiento antropológico para rectificar o añadir a estas miradas sobre la empresa y sus elementos. En definitiva, algunos supuestos que puedan ayudarnos a superar la miopía, esta especie de "pérdida de altura y con ella el hombre que no tiene norte y por tanto no puede conseguir un futuro mejor."⁶ Esto es que la crisis de dirección de nuestras sociedades está en quienes las

⁴ Cfr. MARTÍNEZ ECHEVARRÍA, M.A., (2001), *Teorías de la empresa y crisis de la modernidad*, Cuadernos de Empresa y Humanismo, n. 83, Publicaciones Universidad de Navarra y (2003), *Los orígenes de la teoría de la empresa*, Cuadernos de Empresa y Humanismo, n. 88, Publicaciones Universidad de Navarra.

⁵ POLO, L., (2016), *Quien es el Hombre, un espíritu en el tiempo*, ed. cit., 102.

⁶ *Ibíd*, 87.

dirigen. No se considera que sobre todo acto humano uno responda por ellos, y que son las acciones humanas las que perfeccionan a la persona o a las organizaciones o la envilecen. Esto significa que hay "una idea equivocada de la ética"⁷ que nos circunda y que tienen muchos directivos. "La ética (...) es el tema del perfeccionamiento humano. Correlativamente se puede describir la ética como el modo de incrementar la tendencialidad del ser humano. (...) El hombre es ético cuando sus tendencias son cada vez más fuertes. Esta es una prueba de que el hombre desarrolla su vida éticamente. ¿Qué quiere decir que el hombre se perfecciona irrestrictamente? Que cada vez tiende a más, que cada vez es más fuerte"⁸.

Nos suele resultar complejo enlazar los aspectos de nuestro hacer con la integridad de lo manifestativo humano, más en concreto, con la ética – disciplina capaz de vincular ordenadamente las diversas manifestaciones humanas–. Manejamos técnicas, modelos, etc. pero desconocemos sobre quienes hacen distintas nuestras organizaciones, las personas. La antropología tiene un valor directo para la vida, de cómo se entienda el hombre dependen las actitudes y el desarrollo de su actividad, en nuestro caso su actividad de Gestión o acción empresarial Directiva. Cuando se entiende al hombre así, es posible plantear de manera positiva su modo de relacionarse con el entorno a través del trabajo. Y así el trabajo es fundamental porque es el enlace entre medios (propios de la economía y la gestión) y fines, saber y virtud en un plexo de medios. La educación debe ser útil al desarrollo económico, pero como instrumento de la humanización, no como horizonte último y razón determinante de la sociedad.

⁷ POLO, L., (2016), *Quién es el hombre. Un espíritu en el tiempo*, ed cit., 102.

⁸ *Ibíd*, 103.

3. Las relaciones de personas mediadas por el dinero.

Si la gestión de empresas trata de relaciones entre personas, con un intercambio de cosas mediado por el dinero, será relevante comprender quién y cómo es ese *además* –persona- que coexiste y aporta en forma inagotable y qué significa el dinero. La persona es coexistencia aportante, que da, que acepta, que intercambia, pero que no se agota en ese intercambio. El dinero no es fin, sino medio. Como tal se puede emplear para diversos fines. Todo lo que es medio respecto de un fin es inferior al fin. A su vez, los fines son diversos entre sí. Como en la realidad no todo tiene el mismo valor, la distinción entre los fines será también jerárquica. O sea, no es lo mismo usar el dinero para satisfacer los deseos placenteros individuales que para generar más trabajo para la empresa o de cara a favorecer el bien común. La pregunta que corresponde hacernos ahora es: ¿cómo debe usar el dinero el directivo? Para Polo, “el dinero, en esencia, para un señor que manda es esto: aquello que cuando se tiene posibilita el trabajo, es decir, el dinero que se tiene o que se recibe es trabajo en potencia. Cuando el dinero se emplea en el trabajo tiene una rentabilidad, es decir, el dinero se repone en ese mismo momento”⁹. En épocas de crisis, habrá que acordar entre todos los miembros de la empresa la reducción de los salarios y no apelar al recurso a los despidos.

“El primer cometido del capital es convocar al trabajo, es hacer trabajar, pero bien entendido, de tal manera que ese dinero siempre se transforme en trabajo potencial, es decir, que asegure la supervivencia del trabajo. Ése es el sentido estricto de la palabra *inversión*. La inversión es aquella función del dinero según la cual del trabajo en potencia se pasa al trabajo en acto, y del trabajo en acto se pasa otra vez al trabajo en potencia. Por eso, se puede decir que uno que manda es aquel que respecto del dinero no tiene la misma mentalidad de los procesos

⁹ “El mando”, en *Filosofía y economía*, ed. cit., 418.

tecnológicos”¹⁰. El primer cometido del dinero es el referido al *trabajo* de los trabajadores y superior a éste es el *bien común* suyo, el de sus familias y el de la sociedad, y este bien no se reduce a dinero, a productos materiales y a trabajo, sino que es, sobre todo, de índole humanizante: la adquisición de *hábitos* intelectuales y *virtudes* en la voluntad. En este sentido, el dinero tiene sentido *ético*¹¹. En caso contrario, tendría exclusivamente un sentido *pragmático*.

4. La persona como fecunda y difusiva.

Otro de los puntos en los que Polo otorga claves se vincula con el entendimiento de la persona como fecunda y difusiva. La coexistencia entre personas, el dar y aceptar, el dar aceptado es mucho más fecundo cuando nos referimos a personas que al referirnos a la productividad de una acción que tiene sus efectos en la naturaleza. Donde verdaderamente se da la difusión de ser es en la coexistencia entre personas. Si de ordinario miramos la dicotomía como distribución de bienes escasos, conviene mirar al productor, que siempre busca más, dar más, innovar más, porque lo efusivo que produce y lo que continúa el bien es el ser personal. Estas ideas sobre los trascendentales personales, sobre la fecundidad del ser personal hacen que podamos considerar el calado de la empresa como manifestación humana y más aún la empresa universitaria. En la empresa quien logra productividad es la persona, esto concluye con la difusión del bien en su comunidad, y allí los intercambios salen. A todo esto se concluye cuando la persona es vista como ser donal (que aporta) y ser coexistente (que intercambia con los demás).

Con estos aportes de Polo es posible remarcar que insistir en la crisis en la que estamos inmersos, es importante, pero no puede asfixiar la

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ “El que ve al dinero como un modo de convocar, de hacer posible que la gente trabaje, se da cuenta del valor ético que tiene el trabajo. El dinero tiene valor ético si empleándolo se consigue que el trabajo en potencia se mantenga y aumente. Es decir que la capacidad de convocatoria para trabajar sea cada vez mayor”. *Ibid.*

posibilidad de enfrentar la cuestión y encontrar salidas superadoras con estas claves que hemos mencionado.

Un diálogo conveniente entre los autores de "management" y Polo

En esta comunicación voy a poner foco en el primero de los principales autores de Management: Frederick Taylor. La idea es poner a Polo en diálogo con los autores más representativos. Hay muchos que han escrito sobre Management y han hechos aportes de valía a la sociedad, pero sus visiones de un modo u otro han sido parciales o reductivas, aunque no desechables. La propuesta pretende completar, rectificar, rescatar o contrastar los distintos autores¹² con el planteamiento de Polo para que en este diálogo se logre dar el salto cualitativo que le corresponde a la empresa para que aporte a la sociedad y a cada persona. Debe reconocerse el innegable aporte de muchos de ellos en el estudio del trabajo de las personas que dirigen las organizaciones (muchos han centrado su atención en el hombre) y la naturaleza Directiva. Sin embargo, en casi todos se puede afirmar que hay cuestiones equivocadas vinculadas a los supuestos antropológicos sobre los que se apoyan sus afirmaciones. A esto –se insiste- se ha unido la ausencia de un conocimiento de los docentes de *management* sobre la Teoría de la acción humana, unida a una metodología para investigar la disciplina que no parece ajustada a la realidad humana. Tanto el método como el tema para adentrarse en esta disciplina con acierto no parecen estar claros y ofrecen más problemas que soluciones¹³.

La historia del *management* es reciente. En general, en la bibliografía sobre *management* existe una enorme predilección por lo actual, lo último, lo más moderno. Esto es injusto y perjudicial, porque los autores clásicos han sido los inspiradores de muchos de los que actualmente

¹² POLO, L., (2012), *Filosofía y Economía*, Eunsa, España.

¹³ Esto será tema de otra comunicación.

publican, y en muchos casos aquellos son más significativos que éstos. Por eso, es razonable que se hable en muchas ocasiones de una especie de "Jungla de las teorías de la administración"¹⁴. Así lo expresaron tanto Gary Hamel¹⁵ como Henry Mintzberg.¹⁶ La bibliografía sobre temas de empresa actualmente avanza en nichos¹⁷, con una fuerte dosis matemática, de casuística y modas¹⁸. Estos factores han conducido a una mirada atomizada, parcial y sesgada de la empresa, de la tarea del directivo y, en definitiva, de la persona en las organizaciones. En última instancia, lo que no acaba de estar claro es qué se entiende por Directivo y por Empresa.

¹⁴ KOONTZ, H., (1961), "The Management Theory Jungle", *Journal of the Academy of Management*, diciembre, 174-88, obtenido online diciembre de 2015: <http://maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumKoontz61.htm>. También de este mismo autor "The Management Theory Jungle Revisited", (1980), *Academy of Management Review*, abril, 175-87. Obtenido online diciembre de 2014: www.jstor.org/pss/257427.

¹⁵ Hasta el 2008 Hamel sostiene que han pasado 40 años en los que no han habido pensadores que planteen innovaciones para la Gestión. Cfr. HAMEL, G., (2008), *El futuro del Management*, ed. cit., 22-30. Para ubicarnos podríamos mencionar a quienes han imaginado y estructurado innovaciones en Gestión: 1. Daniel McCallum (1815-1878), 2. Henry Fayol (1841-1925), 3. Frederick Taylor (1856-1915), 4. Max Weber, 6. Chester Barnard (1886-1961), 7. Lyndall Urwick (1891-1983), 8. Luther Gulick (1862-1993), 9. Edward Deming (1900-1993), Peter Drucker (1909-2005). Tras estos pensadores -según Hamel- no han existido verdaderas innovaciones en Gestión, cosa por demás peculiar habiendo tenido tantos retos las distintas compañías. Si lo observamos desde el lado de las empresas podríamos decir que General Electric crea el departamento de I+D en 1900 para intentar dominar la ciencia; Dupont inventa el cálculo del retorno de la inversión en 1903 como pionero en el desarrollo de las técnicas de distribución del capital; Procter and Gamble inventa el enfoque de gestión de Marca o "Brand" en 1930 y surgen lo que llamamos los activos intangibles; Toyota, en los 1960, captura la sabiduría de los trabajadores (Management del conocimiento) gestionando como nadie la capacidad de implicar a los trabajadores en la constante búsqueda de eficacia, calidad y aprendizaje; y, finalmente, VISA es la primera empresa "virtual" del mundo que crea un consorcio global a finales de los años 1970. Cfr. HAMEL, G. (2008), *El futuro del Management*, ed. cit., 36-37.

¹⁶ MINTZBERG, H., AHLSTRAND, B. Y LAMPEL, J., (1999), *Safari a la estrategia. Una visita guiada a través del management estratégico*, Granica, Madrid.

¹⁷ Cfr. CORCUERA, P., *Naturaleza del trabajo directivo (una versión moderna de los temas clásicos) y su repercusión en los programas de formación en dirección de empresas*, ed. cit. 113.

¹⁸ Una tendencia que procede de Estados Unidos en el ámbito del *management* son los conferenciantes o escritores a quienes se les llama "gurús de moda". En el ámbito empresarial suelen ser personas que tienen algún atractivo por algunas acciones significativas o exitosas que han llevado a cabo. A veces son personalidades famosas fuera del mundo corporativo, como los deportistas, los directores técnicos, etc. Y también son directivos o empresarios "hechos a sí mismos", que sirven de inspiración en sus problemas cotidianos. Obtenido online 2 de diciembre de 2016: <http://www.knowledgeatwharton.com/es/article/de-que-hablan-los-gurus-del-management/>

La denuncia poliana ante el *homo oeconomicus* de la Escuela Científica (F. Taylor)

Las concepciones más reconocidas sobre las empresas y la forma de concebir su dirección, surgen del estudio (análisis) de los problemas reales que fueron apareciendo en las grandes organizaciones, sobre todo con los propios trabajadores (mayormente obreros). Probablemente los autores más representativos e influyentes de la llamada concepción clásica del *management* sean Frederick Taylor y Henri Fayol. Sin embargo, dichos autores presentaron un conjunto coherente de ideas y principios que habían germinado y se habían cultivado en Gran Bretaña y Estados Unidos a lo largo del s. XIX. Se comienza a hablar de esta disciplina como "enfoques" o "escuelas de *management*" desde los escritos de F. W. Taylor (20 de marzo de 1856-21 de marzo de 1915)¹⁹ en Estados Unidos y H. Fayol (1841-1925) en Francia.

Polo, en relación con los primeros avances de organización empresarial, explica que hay "un aspecto decisivo de la penuria organizadora y es la ausencia de organización del trabajador industrial. Por lo pronto, la industria se desentiende de la organización, y el obrero no se integra en ella de un modo formal sino material: emplea su esfuerzo en una estructura formal *a priori*; es un productor que no participa en la forma de la actividad, sino que más bien queda sujeto a ella y en su fase intermedia, es decir, no toma parte ni en la decisión ni en el resultado, que sólo se le adscribe como consumidor, es decir, a extramuros de la empresa"²⁰.

La obra de Taylor y de sus seguidores es susceptible de numerosas y duras críticas, sin olvidar su mérito por ser pionera. De hecho Polo escribe que "una sociedad industrial distingue lo que en ella es realmente valioso,

¹⁹ MÜNCH, L., (2007), *Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor* Editorial Pearson, México, 75-76.

²⁰ POLO, L., (2015), *Filosofía y Economía*, ed. cit., 45.

de lo que acontece en la gran cadena de la producción planificada al modo de Taylor, en la que cada uno hace lo que le toca hacer en su momento, pero no sabe nada del producto total porque se trata de actividades parciales y automáticas; y la prueba es que el hombre es reemplazable por el autómatas, con lo que se cumple la observación de Aristóteles según la cual si los telares funcionaran solos, no harían falta esclavos”²¹. Vamos a mencionar los ocho puntos principales que se le cuestionan²². Son aspectos de su planteamiento que pesan luego sobre todos los avances posteriores del *management* en mayor o menor medida, para contraponerse a esta postura o para intentar reivindicarla incorporando alguna nueva perspectiva. 1) Visión mecanicista de la actividad empresarial o de teoría de la máquina. 2) Superespecialización del operario. 3) Visión reductiva y microscópica del hombre. 4) Ausencia de comprobación científica. 5) Enfoque incompleto de la organización. 6) Limitación del campo de aplicación, sólo a lo productivo fabril. 7) Enfoque prescriptivo y normativo. 8) Enfoque de sistema cerrado, sólo se reduce la actividad a unas pocas variables, y el comportamiento de ellas es determinista, mecánico y con una lógica inmodificable. El concepto mecanicista y materialista de la producción es el que parece describir la realidad de la acción empresarial.

En relación a lo que este autor desarrolló, y que aún en nuestros días sigue vigente, hay varios puntos que sería oportuno incorporar en relación a lo que Polo ha escrito sobre estas posiciones. En primer lugar, lo que Polo explícitamente comenta sobre este autor y a lo que se llega con su búsqueda de la optimización. Así Polo indica que este descubrimiento de las “normas racionales para la optimización del trabajo corre a cargo de un

²¹ POLO, L., (2015), *Filosofía y Economía*, ed. cit., 340.

²² KANTZ &KAHN, (1970), *Psicología de las Organizaciones*, Sao Paulo, Edit. Atlas, 92 y ss., SIMON, H., (1972), *El comportamiento Administrativo. Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa*, Aguilar, Madrid; ETZIONI, A., (1967), *Organizaciones modernas*, Umusa, México.

americano llamado Taylor²³. Polo explica que Taylor hace la “primera formulación racional de la actividad productiva que suelen llamar “economía de escala”²⁴, en la que “se producen grandes cantidades de productos homogéneos”²⁵. Con esta formulación quedará constituida “una doble mentalidad”²⁶, la del productor y la del consumidor. La primera “dominada por la resignada aceptación de reglas racionales sin las cuales no se puede hacer nada eficazmente”²⁷ y la segunda destinada a usar todo lo que se produzca. Se da así una materialización de la vida – hedonista y corporalista–, anclada en una ética sólo de bienes porque lo placentero, lo que el hombre tiene a su alcance son bienes inseparables de su corporeidad. Y así Polo concluye diciendo que esto conduce a que “El hombre está dividido a la manera cartesiana entre una *res cogitans*, que es la que produce, y una *res extensa*, que es la que lo pasa bien o trata de pasarlo bien. En el taylorismo se da un fuerte contraste entre la extrema especialización del productor y la globalidad del consumo”²⁸.

Luego, en relación a cómo considera a los operarios (holgazanes, negligentes, irresponsables), Polo afirma que “la minusvaloración hunde a las personas. La gente hace esfuerzos para merecer una mayor valoración. No hay sociedad interfamiliar sin fama, sin un sistema de ascensos en el prestigio. Un ser humano sin prestigio es un ser humano desgraciado. Desgraciado no quiere decir que lo pase mal, o que tenga una tristeza interior, sino también que su función social se debilita”²⁹. De hecho Polo comenta que “en una cadena de montaje taylorista, el

²³ TAYLOR, F.W., *The principles of Scientific Management*, New York, 1911.

²⁴ POLO, L., (1997), *Ética. Una versión moderna de los temas clásicos*, ed. cit. 125. De ahí lo que se llama “taylorismo”: un sistema de producción en cadena en el cual se especializan las actividades de cada uno de los escalones, que terminan en el producto acabado. Así aumenta la productividad y disminuyen los costes.

²⁵ *Ibid.*, 125.

²⁶ *Ibid.*, 125-126.

²⁷ *Ibid.*, 126.

²⁸ *Ibid.*, 126.

²⁹ POLO, L., (2016), *Quién es el hombre, un espíritu en el tiempo*, ed., ed. cit., 70-71.

feedback entre trabajador y empresario no se establece: la cadena de montaje no lo incluye”³⁰.

“Con la idea de *homo oeconomicus* hay un déficit antropológico. El ser humano no es un individuo –un indiviso–, sino una realidad sumamente compleja, que requiere una averiguación de sus entresijos, esto es, de la conexión de sus facultades, las cuales pueden ajustarse o irse desajustando. El hombre tiene que aprender a serlo. Pero este aprendizaje puede fracasar, es decir, conducir al desajuste de las dimensiones de su ser. Dicho desajuste ocurre siempre que el hombre reduce el ámbito de sus intereses, reducción inevitable en el aislamiento que comporta la idea de individuo, el cual sólo mantiene relaciones de intercambio de medios con los demás... En cambio, la racionalización mecanicista, la mera reiteración del deseo, no son innovantes: dependen de condiciones iniciales fijas que solo permiten alcanzar un resultado homeostático. Pero el hombre no es un sistema equilibrado de esta manera, sino un ser que busca equilibrios hiperformalizados”³¹. Este reduccionismo en el aislamiento es una situación que se presenta frecuentemente a lo largo de todas las empresas en las que se aplica la teoría planteada por Taylor. Polo en este sentido es muy claro y contundente. Por ejemplo, escribe que “todo lo que vaya contra el crecimiento humano es simplemente malo... También lo es, por ejemplo, reducir al hombre a la condición de pieza de un sistema de montaje taylorista cuya misión es hacer coches; durante toda su vida de trabajo, a ese obrero le resultará difícil mejorar como hombre. El empresario que gerencia tal organización atenta contra el hombre: hace perder el tiempo a sus empleados y lo pierde él. La clave de la cuestión es que el hombre puede ir a más, porque nunca acaba de llegar a ser hombre; cualquier

³⁰ POLO, L., (2015), *Filosofía y Economía*, ed. cit., 357.

³¹ *Ibíd.*, 459.

época de la vida es propicia para ser más. El hombre es un ser capaz de crecer irrestrictamente en el tiempo”³².

CONCLUSIÓN

La importancia de repensar la actividad empresarial y la empresa como tal es importante, pues “El *management* moderno ha dado mucho, pero también se ha llevado mucho, y continua haciéndolo. Tal vez haya llegado el momento de renegociar la oferta. Debemos aprender a coordinar los esfuerzos de miles de individuos sin crear una jerarquía opresiva de supervisores; a controlar los costes con firmeza sin asfixiar la imaginación humana, y a crear organizaciones donde la disciplina y la libertad no se excluyen mutuamente. En este nuevo siglo debemos esforzarnos por trascender las relaciones de intercambio aparentemente inevitables que forman el incómodo legado del *management* moderno”³³.

En este primer escrito se ha expuesto cómo las claves y la perspectiva de Polo en relación a Frederick Taylor nos ayudan a advertir que “la actividad económica es propia del hombre, es decir, que han de estudiarse los presupuestos antropológicos de lo económico, no vaya a ser que finjamos una figura de *homo oeconomicus* separada de la integridad humana, postulada *ad hoc*, o de acuerdo con los (supuestos) límites del método de una ‘ciencia’”³⁴.

Al exponer en diálogo con Polo a los autores³⁵ más destacados sobre *management* se intenta advertir que se entiende que el progreso sigue en

³² POLO, L., (2016), *Quién es el hombre. Un espíritu en el tiempo*, ed. cit., 98.

³³ HAMEL, G., (2008), *El futuro del management*, Paidós, Barcelona, 25.

³⁴ *Ibid.*, 333-334.

³⁵ En futuras comunicaciones desarrollaremos los siguientes autores: La rectificación poliana del funcionalismo de la Escuela Clásica (H. Fayol); El sentido poliano del trabajo y de la empresa frente a la Escuela de Relaciones Humanas (E. Mayo); Una propuesta para rectificar desde el planteamiento poliano el eclecticismo pragmático de la Escuela Neoclásica (P. Drucker); El avance de Polo sobre el Cooperativismo Corporativo (Ch. Barnard) ; La libertad es, según Polo, superior a la necesidad. Teorías del comportamiento humano; Líder, según Polo y según las teorías del Liderazgo (Universidad de Michigan, Ph. Selznick); Críticas polianas a la escuela Estructuralista o Burocracias (M. Weber, Merton, Etzioni); Reparos de Polo ante el mito del progreso indefinido y la concepción de la Escuela de Desarrollo Organizacional (Laurence y Lorsch,

gran parte el influjo de un concepto reductivo de racionalidad, a saber, pragmática, suscrita por el cientificismo positivista³⁶. Nuestro empeño pasa por estudiar la conexión que existe entre teoría y práctica³⁷, o sea, ciencia pura y ciencia aplicada. Entendiendo que en la empresa están relacionadas, no se pueden separar.

Reddin y Blacke y Mouton); Revisión poliana del método analítico del Enfoque Cuantitativo-matemático; Visión poliana de los sistemas y teoría de sistemas en las organizaciones; Amplitud de la visión poliana de la empresa frente a la polarización del Enfoque del Management Estratégico (H. Mintzberg); Modelo antropológico de J.A. Pérez López: Teoría antropológica 'humana', y el añadido de L. Polo: Teoría antropológica 'personal'; Polo en diálogo con los nuevos planteamientos de management: Teorías de la contingencia o situacionales adaptativas, Administración de Calidad Total- Edward Deming., Administración del Cambio. John P. Kotter, Management del Conocimiento (Knowledge Management); Gary Hamel y las recientes averiguaciones.

³⁶ Tema que hemos desarrollado al explicar el método analítico y el método. SELLÉS expone que "el método analítico (propio de las ciencias positivas) no es procedente para desentrañar lo humano, ni lo que pertenece a la esencia ni lo que pertenece al acto de ser, a la persona". No es posible trocear por partes y analizar para luego reunir las nuevamente pues su sentido es como suele decirse que el todo es mayor de la suma de las partes. Así se comprende que lo que refiere a las manifestaciones humanas de la esencia del hombre "es mejor que se estudien con un método reunitivo, ver la hilazón que guardan las diversas manifestaciones humanas entre sí (su jerarquía o dualización o vinculación)". Por eso conviene proceder "sistémicamente, esto es, aunando las diversas facetas de lo humano a fin de explicar el engarce de todas las manifestaciones humanas" así "se saca partido del método sistémico para dilucidar la esencia humana". SELLÉS, J.F., *Antropología para inconformes*, Rialp, Madrid, 511.

³⁷ Así lo explica L. Polo: "A la operación vital Aristóteles la llama praxis. Aristóteles (si descontamos un precedente platónico más estrecho) es el autor del uso técnico de esta palabra; tiene el copyright en el orden filosófico y nadie puede, con derecho, darle un sentido inferior al alcanzado por el pensador griego. Según Aristóteles, la praxis suprema es la teoría". POLO, L., (1996) *Ética. Hacia una versión moderna de los temas clásicos*, Aedos, Madrid, 117.