

**LA ESTÉTICA DE LAS ORGANIZACIONES
Y DE SUS DIRIGENTES**

Javier Barraca Mairal

·SCHEDAS·

RESERVADOS TODOS LOS DERECHOS. Salvo usos razonables destinados al estudio privado, la investigación o la crítica, ninguna parte de esta publicación podrá reproducirse, almacenarse o transmitirse de ninguna forma o por ningún medio, electrónico, eléctrico, químico, óptico, impreso en papel, como fotocopia, grabación o cualquier otro tipo, sin el permiso preceptivo.

·APORTES MONOGRÁFICOS·12·

La estética de las organizaciones y de sus dirigentes

© 2018 de texto, Javier Barraca Mairal

© 2018 de la edición, SCHEDAS

Edita: SCHEDAS, S.L.

Paseo Imperial, 43C

28005 Madrid

España

Tel.: +34 911264770

ofi@schedas.com

www.schedas.com

Diseño de cubiertas: MMB

ISBN (impreso): 978-84-16558-82-7

ISBN (EPUB): 978-84-16558-80-3

ISBN (MOBI Kindle): 978-84-16558-81-0

Impresión: CreateSpace, Amazon.com

ÍNDICE

PROEMIO	11
PRESENTACIÓN	13
• La estética de las organizaciones: ¿una cuestión accidental?	17
• Hacia una estética ética	19
• El valor de lo estético, hoy	23
• Estética, o el arte de la meditación sobre las formas	25
• Cuando las formas nos elevan	27
• Cultura y naturaleza en lo estético	29
• Lo estético como signo profundo de lo humano	35
• Integrar lo subjetivo y lo objetivo en la experiencia estética	41
• Filosofía organizativa	45
• La cultura y la estética organizativas	49
• La estética organizativa como fuente de creatividad	53
• Fecundidad de la dimensión estética de las organizaciones	57
• EL valor crucial de la estética en lo organizativo	77
• Dirección y estética	81
• Estética y lenguaje en las organizaciones y dirigentes	93
• El aspecto estético de lo simbólico en las organizaciones	101
• Estética y antropología	105
• Fundamentos del anudarse lo estético, ético y antropológico, en los dirigentes y organizaciones	107
• De lo estético a lo artístico, en el hacer humano y organizativo	111

• Arte y vida organizativa: la existencia comunitaria como creatividad y obra de arte	117
• Consideraciones técnicas para el desarrollo aplicado de la estética organizativa	119
• Un programa de formación estética para las organizaciones	123
CONCLUSIONES	133
ANEXO PRÁCTICO	139

*A mi padre, José María Barraca,
a ASE -en su presidente
don Luis Hernando de Larramendi-,
a F. Hípola y a cuantos fomentan
el aprecio del arte y de la estética.*

“Creador por excelencia es aquél cuya
acción, intensa ya en sí misma, es
capaz de intensificar también la acción
de otros seres humanos y alumbrar
hogares de generosidad”.
(H. Bergson)

PROEMIO

Siempre me ha impresionado un precioso poema de John Keats, Oda a una urna griega, que termina con el aserto “la belleza es verdad, y la verdad belleza-todo esto se sabe en esta tierra y nada más hace falta”. La asimilación que se hace entre esos dos conceptos de verdad y belleza es categórica y rotunda.

Por ello estaba bien predispuesto, cuando nuestro querido amigo - y durante un mandato miembro de la junta directiva de ASE-acción social empresarial - nos sugirió la posibilidad de que con el aval de la asociación se publicara su estudio relativo a las organizaciones y sus dirigentes, algo tan cercano a ASE, combinando ética y estética, es decir verdad y belleza, me pareció que brindar a nuestros amigos y colaboradores un texto en el que de manera tan novedosa se enfocaba ese aspecto de las organizaciones, tan vinculado a la doctrina social de la Iglesia, y a la propia Iglesia que a lo largo de los siglos ha tratado de promover en el arte la belleza como instrumento para acercarnos a Dios, era algo que no podíamos dejar de hacer.

Con ese nexo claro entre lo ético y lo estético, lo bello y lo bueno, la donosura y la moralidad, Javier nos adentra en unas reflexiones que resultan sugerentes, inspiradoras y en muchos casos también deslumbrantes en su presentación.

Creemos que para los empresarios y dirigentes cristianos de nuestra asociación, y para cualesquiera hombres y mujeres de buena voluntad, este libro ha de resultar atractivo e inspirador, y en ese entendimien-

to, con el mejor de los deseos para una fecunda vida editorial, deseamos desde estas líneas todo lo mejor a nuestro compañero Javier Barraca, que en medio de un ambiente que entroniza el feísmo y ataca los valores que el derecho natural encarna, ha sabido hacernos pensar sobre lo bueno y lo bello.

LUIS HERNANDO DE LARRAMENDI M.
PRESIDENTE DE ASE - ACCIÓN SOCIAL EMPRESARIAL

PRESENTACIÓN

Este ensayo aborda un asunto hasta el presente en gran medida desatendido. Se trata de la estética de las organizaciones humanas y de sus dirigentes. No se centra en exclusiva en la estética de una obra, autor, estilo o época concretos. No examina una cuestión abstracta y genérica de tipo estético. Es, en este sentido, patente su tenor original e innovador, por cuanto vincula dos realidades –lo estético y lo organizativo- cuyas fructíferas inter-relaciones apenas se han explorado hasta ahora, a pesar de su interés actual y futuro.

Para realizar lo enunciado, parte de la constatación de que toda organización humana, sea la que sea, posee una dimensión estética. Ahonda, luego, en los principios, dinamismos y elementos fundamentales de este hecho, y muestra su relevancia para la vida de las organizaciones. Reflexiona, de este modo, acerca de las causas más hondas y de los complejos procesos que todo ello presenta, así como de sus efectos.

El presente ensayo vincula estrechamente, además, la ética y la estética de las organizaciones. De aquí procede el hecho de la reivindicación de su fértil unidad ya desde el mismo título, así como de su segundo apartado: “Hacia una estética ética”. Nuestro trabajo demanda, desde su inicio y de modo constante, el que exista una natural coherencia entre ambas esferas. Se aboga resueltamente por una coherencia vital a este respecto, tanto en los profesionales como en sus equipos, que evite equívocos y fraudes en relación con las expectativas suscitadas.

Además, estas páginas contemplan el sugerente recurso, por parte de las organizaciones humanas, a lo simbólico. También, analiza la importancia del cuidado del lenguaje en su seno, así como el de otros cauces expresivos característicos, desarrollados en las mismas. Colabora, de esta manera, a extraer el rico fruto que merece este decisivo aspecto de las instituciones, corporaciones y comunidades humanas.

Asimismo, nuestro estudio indaga en la conexión que existe entre la estética de las organizaciones y la de sus dirigentes. Por lo que medita en torno a la necesidad de cultivar en ellos esta sensibilidad. Sugiere, para facilitar este extremo, diferentes elementos y aspectos, relevantes a la hora de formar estéticamente a dichos dirigentes, así como al conjunto de los miembros de tales organizaciones y grupos humanos.

Cabe advertir, desde el inicio, que esta meditación no se limita, en sus análisis, a una sola clase de organización, sino que explora, a la par, la unidad y la diversidad estéticas presentes en una amplia pluralidad de estas. Ello, ya se trate de empresas, grupos profesionales o económico-financieros, fundaciones, asociaciones, instituciones públicas o privadas, centros culturales o formativos, entes socio-políticos, corporaciones y todo un extenso elenco de formas de unidad -en definitiva- de muy diverso tipo o carácter. Así, brinda claves comunes, pero también específicas, para todas ellas. Al tiempo, reivindica siempre la necesidad de buscar una honda sintonía entre la estética institucional y la identidad, la cultura y los valores organizativos concretos, vividos en cada ente corporativo peculiar.

Por último, propone una serie de pautas e indicaciones, precisas y prácticas, en este novedoso terreno. Ello, a fin de ayudar a desarrollar los valores estéticos en las distintas organizaciones y dirigentes, de una forma eficaz y fecunda.

LA ESTÉTICA DE LAS ORGANIZACIONES Y DE SUS DIRIGENTES: ¿UNA CUESTIÓN ACCIDENTAL?

¿Qué evocan, hoy, ante nosotros, los nombres de Gulbenkian, Guggenheim, Tyssen o Lázaro Galdiano? ¿Por qué los dirigentes de organizaciones de carácter industrial o económico, los responsables de corporaciones empresariales o financieras y, en general, los líderes de los distintos grupos e instituciones, gustan de rodearse de obras maestras del Arte? ¿Por qué algunos de ellos se afanan en cultivar lo estético de sus entornos, hasta convertirse en ocasiones en refinados coleccionistas e incluso en extraordinarios mecenas?

¿Tal vez, sencillamente, porque esto supone una excelente inversión, y desean multiplicar su riqueza al tiempo que diversifican sus recursos? Sí, en parte. ¿Acaso porque quieren imitar o emular a los poderosos de la Historia –emperadores, reyes, faraones, potentados, nobles, etc.-? Sin duda, también. ¿Y porque el poder permite siempre disfrutar de lo mejor? Igualmente. ¿Y, asimismo, porque ese poder necesita expresarse o manifestarse, de un modo convincente, a fin de hacerse patente ante todos y desarrollar su atracción e influencia, captando la admiración y cooperación de otros? De acuerdo, sin duda. Todos estos son, entonces, motivos reales y de peso, que acompañan a este relevante fenómeno.

Sin embargo, junto a estas razones, figuran otras que igualmente merecen ser consideradas. Esas otras razones no son extrínsecas al Arte, a lo estético ni al

ánimo dirigente o emprendedor; no se adhieren desde fuera, como accidentes concomitantes, a ellos, ni a la substancia de la organización.

Así, no se trata, nos parece aquí, al atender al tema de lo estético en relación con los dirigentes y las organizaciones humanas, de ocuparse de una cuestión de mero adorno, en el sentido de lo superfluo -o de puro añadido-, de lo que se suma como algo secundario a lo verdaderamente esencial o fundamental. De este carácter substantivo o nuclear, deriva en fin la especial significación de las inquietudes citadas. Pues bien, precisamente sobre algunas de estas inquietudes se va a investigar y reflexionar en este lugar.

HACIA UNA ESTÉTICA ÉTICA

Tal como acabamos de señalar, en estas páginas se va a reflexionar acerca del sentido más hondo de lo estético en el seno de las organizaciones y de sus dirigentes. Pues bien, inmediatamente después de exponer el tema fundamental de nuestras indagaciones y pesquisas, incluimos una llamada de atención acerca de la íntima vinculación que se busca, aquí, expresar entre el campo de lo estético y el de lo ético. Así, tras el apartado inicial acerca de la meta perseguida, este asunto ocupa, como muestran estas líneas, el primer lugar entre nuestras inquietudes.

Comenzamos por declarar que el vivo interés de este texto por anudar, desde estos primeros compases, lo estético y lo ético, en el terreno de lo organizativo y de la dirección, no constituye un detalle o acento simplemente circunstanciales. Nace, por el contrario, de una profunda convicción: la de que no hay estética en su más alto y fecundo sentido sin ética, sin una delicada conexión de la misma con las responsabilidades, valores y deberes humanos. Frente a quienes pretenden escindir estas dos dimensiones de la realidad, aquí sostenemos su indisociable e inextricable lazo. A causa de ello, ya los griegos reunían en el término “kalo-agathia” (“kalós” significa bello, en griego; y “agathon”, bueno) la cualidad de lo bueno y de lo bello. De este modo, expresaban la idea de que, en cierto sentido, ambos han de ir de la mano. Así, desde antiguo, el pensamiento clásico ha transmitido la evidencia de que la auténtica nobleza humana conjuga a

la par los aspectos estéticos y éticos. Un carácter y una acción inmorales e injustos revelan, en el fondo, tanto en la persona como en el grupo, sea en el ámbito de la empresa o en otro cualquiera, fealdad, falta de belleza verdadera. Esto, por cuanto manifiestan un cierto descuido o deformidad, lo deficiente o ausente en ellos de la forma adecuada, del orden o disposición requeridos. Por esto, los jurisperitos romanos afirmaban asimismo que “lo justo es bello”. En ese orden mostrado por unas relaciones justas y honestas, en fin, resplandece siempre la claridad de una honda belleza, la luz de la armonía a la que todo lo hermoso refiere. No ha de extrañar, entonces, que se haya sintetizado esta estrecha unidad con enunciados tan expresivos como el de J. Ratzinger: “La Belleza es Bondad”.¹

La inter-conexión de la estética y de la ética, en su alcance más alto, nos remite a la convergencia de los llamados transcendentales. Tomás de Aquino manifestó, elocuente y lapidariamente, lo que ahora estamos indicando, con su conocido aserto: “pulchrum convertitur cum bono”, lo bello y lo bueno convergen (Tomás de Aquino: *In de Div. Nom.*, c. 4, 1. 22). Pero no es este lugar adecuado, dado el carácter de nuestro texto, para explorar con mayor detenimiento la significación metafísica o ética de este asunto. Basten, para nuestro tema, estas breves pinceladas generales. Lo que procede, en cambio, de acuerdo con nuestro objeto, consiste en aludir sucintamente a algunos puntos concretos en que, en el terreno organizativo y directivo, esta necesaria unidad se hace patente.

1 *La Belleza es Bondad*, J. Ratzinger, Rímimi, 2002.

Sin duda, una empresa e institución, un directivo y profesional no deben escindir, en su vida, las facetas ética y estética. No han hacerlo, ante todo, porque los diversos aspectos y dimensiones humanos están llamados a coordinarse y entretorse armónicamente entre sí. Ello responde a esa profunda unidad de vida, a esa integridad, que se ha reivindicado en este contexto como necesaria, con tanta insistencia. Una muestra de documento, dotado de singular relevancia, a este propósito, se encuentra en *Caritas in Veritate*², donde resuena una intensa llamada a la congruencia entre verdad y amor, en la existencia personal y comunitaria, llamada que se proyecta al campo de la actividad socio-económica e institucional y a la célebre responsabilidad social corporativa. Otro texto que, precisamente desde este punto, eleva su voz reclamando esta indispensable consistencia entre la ética y los diferentes aspectos de la existencia, en los profesionales, empresarios, dirigentes y sus organizaciones, se halla en *La vocación del líder empresarial: una reflexión*³. En esta obra, el bien común, la unidad de vida, el desarrollo integral de las personas y la creatividad personal y grupal –ámbitos en los que palpitan siempre los aspectos éticos y estéticos- se revelan como un horizonte de sentido, en el que se anudan estrechamente los esfuerzos humanos, desplegados en este contexto.

2 La carta encíclica *Deus charitas est* de Benedicto XVI (Roma, 2005) supone una representativa encarnación de lo expresado, a este respecto, por la lúcida DSI.

3 Cf. *La vocación del líder empresarial: una reflexión* del Pontificio Consejo Justicia y Paz, Uniapac, Ase, Roma-Madrid, 2014.

Quede, ya desde aquí, en suma, constatada, con todo vigor y en su raíz, la inexcusable fecundidad de este nudo entre lo ético y lo estético, que este ensayo busca expresar. No cabe ahora detenerse, de momento, más en esto. Tras esta anotación preliminar, anunciamos que, más adelante, se ahondará en ello, cuando llegue el momento oportuno.

EL VALOR DE LO ESTÉTICO, HOY

Seguramente, los seres humanos estimamos lo estético y lo artístico porque, en el fondo, ello resulta inseparable de nuestro ser. Toda organización y toda persona poseen una dimensión estética, que afecta a cuanto se realiza por parte de ambas. Esta dimensión estética de los sujetos y de las organizaciones conecta con valores tan decisivos como la belleza, la armonía, la expresividad, la originalidad o la creatividad.

En la era actual, las organizaciones y sus miembros no pueden descuidar o desatender ninguno de los elementos que concurren o colaboran a su esfuerzo por alcanzar sus metas. Lo estético presta, en este sentido, un servicio indispensable en todo tipo de instituciones, desde muy antiguo. Vivimos en una época atraída fuertemente por los valores estéticos, y las organizaciones que deseen estar a la altura de sus retos no deben desdeñar un esmerado cultivo de su propia dimensión estética. Para ello, resulta vital la formación continua de los directivos también en este campo. Ya que sólo de un liderazgo que incluya este terreno cabe esperar el progreso y la fecundidad de sus equipos, la excelencia o la calidad integral.

En este marco, el desarrollo estético de las organizaciones y de sus integrantes se convierte en una cuestión de identidad, además de constituir un factor de competencia crucial. Factor que impregna, de algún modo, todas las acciones acometidas por la institución. Representa su rostro, la encarnación formal de su propia cultura corporativa, la de su estilo de lide-

razgo y de relación con otros. La formación estética se convierte, así, en una de las claves más importantes del clima organizacional y de la motivación, parte esencial de la filosofía corporativa, del hacer y vivir de los colaboradores.

Por otro lado, el trabajo en equipo se ve iluminado gracias a este aspecto estético. Esto, por cuanto opera como aglutinador de los esfuerzos. A la par, contribuye a la mejora de la coordinación, a través del logro de una más plena armonía entre los diversos elementos organizativos. Al cabo, contribuye al éxito de las instituciones y grupos, en todos los sentidos.

Ahora bien, como es lógico, todo ello pasa primero por alcanzar una comprensión honda y fecunda de la estética. Esta comprensión profunda implica captar sus sentidos más fértiles. A ello, dedicamos las reflexiones que siguen inmediatamente.

ESTÉTICA O EL ARTE DE MEDITACIÓN SOBRE LAS FORMAS

La estética es la reflexión sobre las formas, en tanto que formas; es decir, en cuanto a su configuración, disposición u orden.⁴ Nótese que otorgamos, aquí, a la estética, su sentido técnico filosófico: no se trata de la forma en sí misma ni de sus cualidades, sino de la “reflexión”, del conocimiento, de la sensibilidad hacia las formas. Cuidar nuestra dimensión estética, no se refiere, en su significado especializado, a aparecer más bellos o elegantes, sino a “afinar”, a desarrollar nuestra capacidad de vivir, de un modo hondo, los valores estéticos. Aunque esto, redundará, sin duda, en el hecho de atender mejor a los atributos estéticos, de cuanto con nosotros se relaciona.

En primer lugar, pues, a este propósito, conviene comprender que las formas pueden revestirse de numerosos atributos y de categorías muy diversas. Pueden ser originales o creativas, expresivas o comunicativas, bellas, solemnes, graciosas, elegantes, sublimes, amenas, etc. La belleza no es, pues, la única cualidad estética.⁵

Ahora bien, sin duda, lo bello constituye una de las categorías estéticas fundamentales, por antonomasia; acaso, la más atendida.

Por supuesto, cuando aspiramos a dotar a nuestra reflexión, acerca de esto, de una profundidad filosófi-

4 Pablo Blanco, *Estética de bolsillo*, Ed. Palabra, 2º ed., Madrid, 2007.

5 Cf. W. Tatarkiewicz, *Historia de las seis ideas. Arte, belleza, forma, creatividad, mimesis, experiencia estética*, Ed. Tecnos, Madrid, 2001.