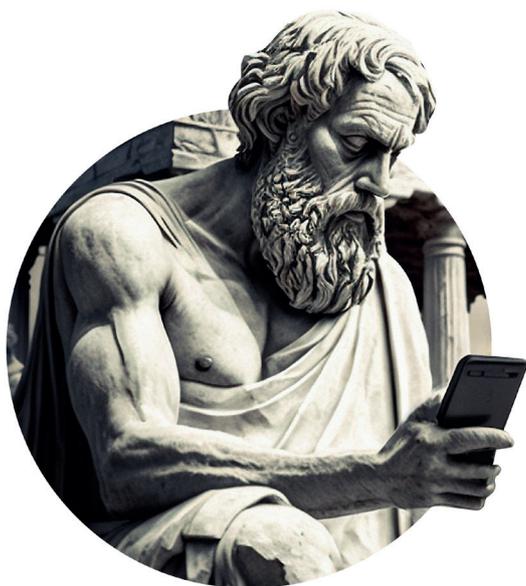


RAIS BUSOM

# FILOSOFÍA PARA DIRECTIVOS



FILOSOFÍA PARA MEJORAR EL LIDERAZGO  
Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL

30  
AÑOS



# ÍNDICE

<b>Nota del autor</b> .....	9
<b>Introducción. La paradoja de la filosofía</b> .....	13
<b>1. ¿Por qué necesitamos la filosofía?</b> .....	19
1. Filosofía: amor por el saber.....	19
2. ¿Qué es la filosofía?.....	22
3. ¿Quién tiene miedo a la filosofía?.....	26
4. Las dificultades de la metafísica .....	31
5. Consejos para no filósofos que quieran leer filosofía	34
6. Administración de empresas y necesidad de saber	39
7. El abuso del saber.....	42
<b>2. ¿Por qué necesitamos mitigar el poder?</b> .....	45
1. Filocracia: amor por el poder .....	45
2. ¿Qué es el poder? .....	48
3. Las disfunciones del poder.....	50
4. La deuda del saber .....	53
5. El olvido de la filosofía .....	56
6. Invertir en saber .....	58
<b>3. La empresa de la filosofía</b> .....	63
1. Los oficios de los filósofos.....	63
2. El oficio de filósofo.....	67
3. La filosofía extraoficial .....	70

4. Desarrollo de la filosofía de la empresa .....	73
5. Filosofía y emprendimiento.....	78
6. La filosofía como emprendimiento.....	81
<b>4. La filosofía ejecutiva .....</b>	<b>85</b>
1. La torre de marfil de la filosofía.....	85
2. La nueva filosofía práctica .....	87
3. Digitalización y filosofía.....	91
4. La filosofía ejecutiva y sus principios .....	95
<b>5. Los diez principios de la filosofía.....</b>	<b>103</b>
1. Socratismo, la astucia del dialogar.....	103
2. Platonismo, la virtud de trascender las apariencias	109
3. Aristotelismo: las leyes del razonamiento .....	115
4. Nominalismo: el uso y el abuso de las palabras .....	121
5. Cartesianoismo: la utilidad de la matemática .....	126
6. Empirismo, la necesidad de las evidencias .....	130
7. Trascendentalismo: la definición de los fundamentos .....	134
8. Historicismo: la construcción del relato.....	137
9. Existencialismo: la razón de ser.....	143
10. Estructuralismo, la física de las interacciones .....	150
<b>6. ¿Cómo ser un directivo sabio?.....</b>	<b>159</b>
1. El liderazgo centrado en principios filosóficos.....	159
2. El diamante de la sabiduría .....	162
3. El gimnasio de la filosofía .....	168
4. El prospecto filosófico.....	173
5. La sabiduría del directivo filósofo.....	178
6. Liderar con sabiduría: tesis y reflexiones clave .....	180
<b>Bibliografía y notas .....</b>	<b>186</b>

## NOTA DEL AUTOR

«Poi ch'innalzai un poco più le ciglia,  
vidi 'l maestro di color che sanno  
seder tra filosofica famiglia»

[Y alzando un poco más las cejas  
vi al maestro de aquellos que saben,  
sentado en medio de la filosófica familia]

DANTE ALIGHIERI. *Divina comedia*,  
Infierno, IV, pp. 130-132



Este libro me ha permitido volver a sumergirme en el mundo de la filosofía. Releer algunos autores me ha acercado al recuerdo de algunos ilustres profesores que despertaron o acrecentaron mi interés por esta materia y de varios libros clave que fueron la semilla de una vocación nunca abandonada.

A los catorce años empecé a leer ensayo: libros de psicología, psicoanálisis y psiquiatría. Mi idea era estudiar la carrera de Psicología, pero a los 16 años se cruzó ante mí el libro de Manuel García Morente *Fundamentos de filosofía* y, a partir de entonces, tuvo lugar mi conversión absoluta a la filosofía y no volví a cambiar de idea. Leí muchas obras de filósofos antes de entrar en la facultad. Entre las que mayor impacto me provocaron se encuentran *Lecciones preliminares de filosofía*, del mismo Morente, *Ética*, de Spinoza, *Tractatus logico-philosophicus*, de Ludwig Wittgenstein, *Ser y tiempo* y *¿Qué*

*significa pensar?*, de Martin Heidegger, y varios libros de Xabier Zubiri, como *Sobre la esencia e Inteligencia sentiente*. La memoria de esta etapa me permite empatizar con las personas que se acercan a la filosofía por primera vez. Es un hueso duro, pero veremos que hay estrategias para que no lo resulte tanto.

Recuerdo con gran admiración al profesor Domenico Novacco de cuando iba al Liceo italiano, un sabio de conocimientos enciclopédicos que realizó su tesis sobre Hegel y que daba las clases de filosofía de memoria debido a que estaba afectado por una ceguera que intentó curar en Barcelona. Él me orientó en varias lecturas filosóficas antes de empezar la universidad.

También recuerdo muy afectuosamente a Francesc Fortuny, quien fuera padre franciscano y luego catedrático de filosofía medieval en la Universidad de Barcelona, experto en Ockham, de quien me considero discípulo. A pesar de su cátedra, era un gran experto en filosofía contemporánea, especialmente en filosofía del lenguaje. Fue relator de mi tesis de licenciatura junto a la directora Cristina de Peretti, de la UNED, especialista en Jacques Derrida.

Merece mención el profesor Miguel Ángel Granada, catedrático de filosofía del Renacimiento en la Universidad de Barcelona, quien me apoyó con becas para estudiar en el Centro di Studi Vichiani y en proyectos editoriales sobre Giambattista Vico hasta que decidí enfocarme en el pensamiento contemporáneo. Con Gabriel Albiac hice algunos cursos de doctorado sobre Spinoza en la Universidad Complutense de Madrid.

Mi interés por el mundo contemporáneo me alejó de la filosofía y me acercó al mundo más concreto de la teoría económica y política. Una aventura interesante fue conocer a Toni Negri, teórico de la política posmoderna, a quien fui a visitar a París cuando era profesor de la Universidad de París VII para hacerle una entrevista por cuenta de la Fundación Anthropos. También tuve algunos debates con su amigo y coautor de muchos libros, Michael Hardt, quien incluso estuvo en mi casa hace ya mucho tiempo.

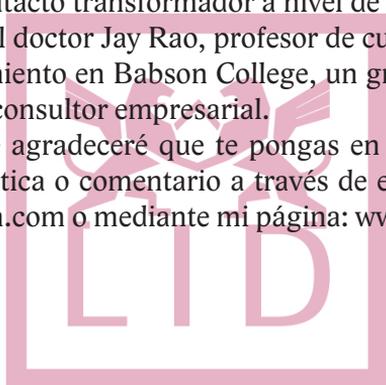
Por aquel entonces, realicé un trabajo de investigación para la Comisión Interdepartamental de Investigación e Innovación Tecnológica (CIRIT, por sus siglas en catalán) sobre la inestabilidad salarial en Italia y un curso de doctorado con Alistair C. Crombie sobre estilos del pensamiento científico. Posteriormente, tuve un encuentro fugaz

con Derrida, con quien hice un seminario en la Fondation Maison des Sciences de l'Homme.

Tengo una entrañable remembranza de Joaquim Novella, catedrático de Política Económica en la Facultad de Económicas de la Universidad de Barcelona, quien fue mi profesor en varios cursos de economía que hice en el Instituto Católico de Estudios Sociales de Barcelona (ICESB), regido extraordinariamente por los padres jesuitas, perteneciente a la Facultad de Teología (hoy Universidad Ramón Llull), donde acabé siendo profesor de Ciencia Política. Allí dirigí la tesina de Xavier Filella, «Los intelectuales y la ideología nacional», premio Rovira i Virgili de ensayo en 1995.

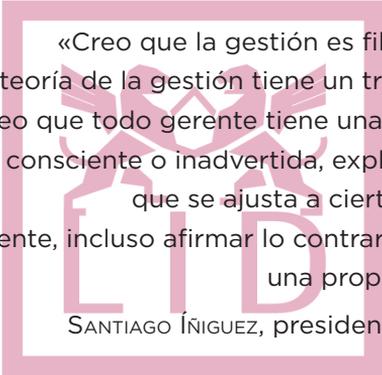
En el capítulo de no filósofos, pero no por ello menos pensadores, destacaría a Richard Boyatzis, profesor invitado a ESADE, con el que tuve un contacto transformador a nivel de *coaching* y liderazgo, y finalmente al doctor Jay Rao, profesor de cultura de la innovación y emprendimiento en Babson College, un gran comunicador y un modelo como consultor empresarial.

Por último, te agradeceré que te pongas en contacto conmigo para cualquier crítica o comentario a través de este correo electrónico: [rais@busom.com](mailto:rais@busom.com) o mediante mi página: [www.busom.com](http://www.busom.com).



# INTRODUCCIÓN

## LA PARADOJA DE LA FILOSOFÍA



«Creo que la gestión es filosofía en acción y que toda teoría de la gestión tiene un trasfondo filosófico. También creo que todo gerente tiene una visión del mundo, consciente o inadvertida, explícita o emergente, que se ajusta a cierto tipo de filosofía. Curiosamente, incluso afirmar lo contrario es, en sí mismo, una proposición filosófica».

SANTIAGO ÍÑIGUEZ, presidente de IE University

Este libro tiene como objetivo hacer que la filosofía sea accesible y aplicable en la vida cotidiana, especialmente en el mundo de las organizaciones, donde las personas y los directivos son los actores principales. Aunque la filosofía puede resultar intimidante para aquellos que no están familiarizados con ella, resulta fundamental para desarrollar una perspectiva más amplia y profunda sobre los problemas, para analizar de manera crítica las cuestiones y los retos complejos y para tomar decisiones informadas, coherentes, éticas y conscientes. Por eso, mi intención es ayudarte a superar el miedo a esta disciplina tan útil como fascinante y ofrecerte herramientas

prácticas para aplicarla y que puedas abordar cualquier desafío de manera más efectiva.

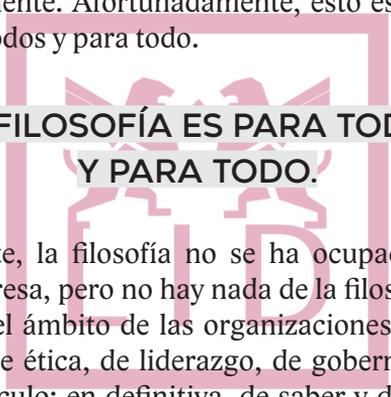
Desde luego esta obra no es una introducción de filosofía para no filósofos ni un libro de filosofía en sí mismo, ni yo tengo la intención de explicar filosofía o qué es filosofía una vez más. Pero sí es una invitación a aprender a filosofar para que cualquier persona pueda convertirse en un filósofo práctico para uno mismo, capaz de aplicar la filosofía en su vida y en sus decisiones personales y profesionales y obtener beneficios concretos de ella.

## LA FILOSOFÍA SOLO SE APRENDE FILOSOFANDO.

No pretendo divulgar filosofía porque estrictamente no puede hacerse. Explicar filosofía es hacer filosofía, y esta es su paradoja. No puede explicarse la filosofía sin hacer filosofía, y eso es filosofar. No puede enseñarse filosofía, sino tan solo a filosofar, como decía Kant. La ciencia, por ejemplo, sí puede divulgarse. Convertir el lenguaje matemático en lenguaje cotidiano o simplificar complejas teorías en charlas didácticas es posible y muy conveniente. Pero la filosofía está hecha de lenguaje y simplificarla significa crear otra cosa nueva con el mismo lenguaje. No existe separación entre el lenguaje desde el que se habla (metalenguaje) y del que se habla (lenguaje objeto), y eso hace difícil su divulgación. Se puede explicar historia de la filosofía, pero eso es historia, no filosofía. La filosofía solo se aprende filosofando. Esto puede sonar a lo que solemos vulgarmente llamar *un rollo macabeo*. Sin embargo, nada más lejos. Todo el mundo se hace preguntas sobre la vida. Quizás no sepamos las respuestas, pero es imposible no preguntarse cosas como ¿quién soy yo? ¿Qué hago aquí? ¿Qué es el mundo que me rodea? ¿Cuál es el sentido de la vida? ¿Por qué existe el universo? ¿Hay vida después de la muerte? ¿Por qué existen los impuestos? Eso es filosofar. Y, si intentamos respondernos a estas preguntas, seguro que nuestra vida práctica y cotidiana cambiará. Pero hay muchas más preguntas posibles. Y en la medida en la que sepamos hacer las preguntas correctas, obtendremos las respuestas adecuadas y sorprendentes. Aristóteles decía que la filosofía nacía del asombro. Nada más cierto. Las preguntas

trascendentales de la vida pertenecen a todos los seres humanos y no hay nadie que alguna vez no se haya preguntado al respecto. Filosofar nos ayuda a responder a preguntas que nos permitirán ser nosotros mismos y dejar nuestra huella en el mundo.

En definitiva, este libro no es una invitación a preguntar ¿qué es la filosofía?, sino una respuesta a ¿por qué filosofar? y a ¿cómo filosofar? en un entorno empresarial. Aprender a filosofar requiere desmitificar la filosofía. Hay que desmontar una serie de falsos mitos que nos alejan de ella y nos dificultan su acceso y su comprensión. Los filósofos casi siempre han estado vinculados a la educación, pero no siempre la filosofía ha sido una facultad de profesores de filosofía que enseñan a futuros alumnos de filosofía. La endogamia académica y la segregación de la filosofía respecto a la sociedad resulta algo relativamente reciente. Afortunadamente, esto está cambiando. La filosofía es para todos y para todo.



## **LA FILOSOFÍA ES PARA TODOS Y PARA TODO.**

Históricamente, la filosofía no se ha ocupado demasiado del mundo de la empresa, pero no hay nada de la filosofía que no pueda aprovecharse en el ámbito de las organizaciones. La filosofía lleva siglos hablando de ética, de liderazgo, de gobernanza, de toma de decisiones, de cálculo; en definitiva, de saber y de poder. Todo ello es de utilidad inmediata para la empresa. Pero hay más.

En esta obra encontrarás la manera de conseguir un equilibrio entre estas dos voluntades antagónicas inherentes a toda organización humana: la del saber y la del poder. Tan solo el directivo capaz de internalizar el pensamiento filosófico en su manera de actuar alcanzará ese balance entre la voluntad de saber y la voluntad de poder que constituye la clave de la gestión efectiva y del éxito. Aprender a filosofar o en palabras menos rimbombantes, aprender a desarrollar de tus capacidades filosóficas, te llevará a ser un directivo sabio, que es la versión más temperada y trascendente del líder actual. Lo que propongo no es que las empresas o los directivos se dejen aconsejar por filósofos, sino que utilicen la filosofía, que aprendan a filosofar ellos mismos.

Para lograrlo, he construido un sencillo método en el que deben asumirse diez principios que sintetizan el saber filosófico: a) socratismo, b) platonismo, c) aristotelismo, d) nominalismo, e) racionalismo, f) empirismo, g) criticismo, h) historicismo, i) existencialismo y j) estructuralismo.

Como veremos, tras una mirada atenta a las fuerzas antagónicas en la empresa, entenderemos que nos hemos olvidado demasiadas veces del saber y necesitaremos precisamente la filosofía para llegar a esa sabiduría que es el cenit de la carrera del buen gestor o del directivo filósofo, capaz de conseguir la máxima ecuanimidad organizativa a través de la gestión del equilibrio entre saber y poder. Los diez principios de la filosofía te ayudarán a ganar perspectiva y comprensión, ante los retos de gestión empresarial. Para ello, he elaborado unos pequeños casos de uso como ejemplos de aplicación de las capacidades filosóficas de la ganancia de perspectiva y de la profundidad de la comprensión a la administración de las organizaciones.



**APRENDER A FILOSOFAR TE LLEVARÁ  
A SER UN DIRECTIVO SABIO, QUE ES LA VERSIÓN  
MÁS TEMPERADA Y TRASCENDENTE  
DEL LÍDER ACTUAL.**

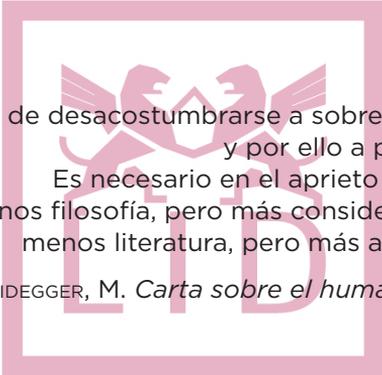
Si la filosofía sirve para la gestión empresarial como un cuidado especial o una cura, al igual que una medicina o un remedio universal, un *farmacon*, como decían los antiguos filósofos griegos, entonces he querido escribir un prospecto de cómo debe utilizarse. Si sigues el itinerario propuesto en este libro, lograrás ese liderazgo de la sabiduría, serás el líder de los líderes, un guía espiritual de la administración de empresas, ese líder empresarial que se necesita hoy para enfrentarse al desafío del futuro cercano. Con filosofía y sin complejos. Estamos aquí para hacer historia, para hacer un mundo mejor, para mejorar la vida de las personas, de empleados y de clientes. No nos conformaremos con menos. Aceptemos la gravedad de los problemas del mundo y hagamos algo con ello. Seamos valientes. Quien tiene la visión y la comprensión debe poder hacer mucho bien

con su saber hacer. No hemos venido para perder el tiempo ni para las minucias; hemos venido al mundo a contribuir, a dejar nuestra huella, y para ello debemos ganar la suficiente perspectiva a través de la filosofía. Hemos de desprendernos de todas las pequeñeces y de las tonterías. Tenemos que estar por encima de las habladurías y de los conflictos estériles. Hemos de aceptar la misión más allá de lo exigido. Dominar los principios de la filosofía te permitirá como directivo acceder a la sabiduría. De esta manera, con estilo efectivo pero también temperado, podrás tener la marca trascendental del nuevo directivo filósofo, tan necesaria para los tiempos revueltos que nos esperan. Muchas respuestas nos están esperando. Preguntemos a los filósofos. Hagamos hablar a la filosofía. Convirtámonos en filósofos. Saber es poder.



# 1

## ¿POR QUÉ NECESITAMOS LA FILOSOFÍA?



«Hora es de desacostumbrarse a sobreestimar la filosofía y por ello a pedirle demasiado. Es necesario en el aprieto actual del mundo: menos filosofía, pero más consideración del pensar; menos literatura, pero más atención a la letra».

HEIDEGGER, M. *Carta sobre el humanismo*, pp. 120-121

### 1. Filosofía: amor por el saber

#### No todo el saber está en Google

Mucha gente piensa que todo el saber está en Google. Sin embargo, Google únicamente indexa el 10 % de las páginas web. El resto vive en la llamada *deep web*, de la cual la maléfica *dark web* tan solo constituye un exiguo 0.1 %. Tampoco Google mantiene disponibles es su buscador todos los enlaces para toda la vida, sino que los va destruyendo; por tanto, no toda la información está disponible en Google. Información tampoco es conocimiento. Para que haya conocimiento

se necesita la intervención humana, a un sujeto que elabore los datos según su experiencia y su metodología y que, además, los contraste y los comparta con otros. Sin embargo, el saber está a un nivel incluso superior: es un conjunto de conocimientos asumidos como naturales por una persona, después de un largo proceso de aprendizaje y validación por la experiencia. En conclusión, la filosofía no está en Google; hay que ir a los libros y tratar a los filósofos.

## Las raíces de la filosofía

Todo el mundo conoce el significado etimológico de la palabra *filosofía* como «amor por el saber». Este es un gran logro de la filosofía que no ocurre con otras disciplinas, como la *vexilología* (o estudio de las banderas) o la *limnología* (de los ecosistemas acuáticos), que no tienen tanta popularidad, por no decir que muy pocos saben lo que quieren decir. En esto, los filósofos hemos hecho un buen trabajo de propaganda comercial, y es que hay pocos ámbitos del conocimiento que tengan una marca personal tan poderosa como la filosofía. La positividad y la fuerza de su mensaje son enormes. Por una parte, nos invita al amor como pasión, como aquello a lo que merece la pena dedicar nuestro espíritu con todas nuestras energías; por otra, nos implica con el saber, como la fuerza cognitiva, práctica y emocional que mueve el espíritu de la evolución de la sociedad. La filosofía seduce y es poderosa, pero de una manera serena y equilibrada. Se trata de un viaje práctico de autoconocimiento y empatía humana hacia un saber más profundo. El resultado del amor por el saber es la sabiduría.

Este ideal te permite ver las cosas, como decimos en el argot, *sub specie aeternitatis*, es decir, como si pudiéramos verlas desde una cierta eternidad, distanciados de las fútiles pasiones humanas y perfectamente enfocados a lo verdaderamente importante y relevante; como si pudiéramos ser por algunos momentos un pequeño dios bondadoso o un superpadre generoso, capaz de ayudar a sus hijos mediante la experiencia y sus conocimientos. Pero ese distanciamiento es simplemente una táctica para ganar perspectiva y ser aún más humano. No nos confundamos. Quienes tienen veleidades divinas suelen ser unos ladrones de almas. Aquí hablamos del primer beneficio de la filosofía o, mejor dicho, del filosofar, que es ganar

perspectiva para comprender cualquier fenómeno en su esencia y no en su consecuencia.

## LA FILOSOFÍA ES UNA HERRAMIENTA ESENCIAL DEL DESARROLLO DIRECTIVO

El objetivo de la filosofía y del filosofar o de su actividad filosófica es algo que cualquier persona puede compartir y que merece tener un lugar relevante en la empresa y en la actitud de los directivos. El propósito de este libro es proponer la filosofía como una herramienta esencial del desarrollo directivo. El objetivo del directivo consiste, al final, en gestionar a un equipo humano con los recursos involucrados y esto se podrá realizar con mayor efectividad y éxito en la medida en la que consiga sus más altas cotas de humanidad y perspectiva. Pero no vayamos tan deprisa. Primero tenemos que saber qué es la filosofía con más detalle.

### Puntos clave

- *Filosofía* significa etimológicamente «amor por el saber».
- La consecuencia de ejercitar la filosofía es alcanzar la sabiduría.
- El objetivo de la filosofía es filosofar.
- La filosofía es una herramienta esencial para la formación de un directivo.



### Preguntas y ejercicios

- ¿Qué es la filosofía para ti?
- Busca diez definiciones de *filosofía* y observa qué tienen en común.
- Escribe una definición amplia de *filosofía* que sirva para todas las definiciones que te hayan parecido satisfactorias y revísala cuando acabes de leer este libro. Entonces modifícala si lo crees necesario.
- ¿Qué no es la filosofía? Crea una lista de los ejemplos más relevantes.

## 2. ¿Qué es la filosofía?

«El pensar construye su camino en medio de un caminar interrogante. Pero esta construcción del camino es sorprendente. Lo construido no queda atrás en estado yacente, sino que es instalado en el paso siguiente y prediseñado para él».

HEIDEGGER, M. *¿Qué significa pensar?*, p. 220

### El invento de la filosofía

¿Quién inventó la palabra *filosofía*? Nadie sabe. No está nada claro. Su primera aparición data del 440 a. C. en un tratado de medicina; sin embargo, suele atribuirse a Pitágoras de Samos, del siglo VI a. C., por referencia de otros autores. Lo curioso del término es que desde hace 2600 años todo el mundo sabe a qué nos referimos cuando nombramos *filosofía*, pero cuando queremos definirla o explicarla nos surgen infinitos matices y posibilidades. La filosofía mantiene esa alta tensión irresoluble entre su invariancia como palabra y su significado indeterminado. La filosofía es deseo puro.

La potencia de la filosofía es que más allá de su definición etimológica no existe un consenso sobre lo que es. Sí, has leído bien. La ambigüedad puede ser un problema para definir una ciencia, pero no lo es para la filosofía. Muchos utilizan esto en su descrédito, pero, por el contrario, solo muestra su extraordinaria potencia. En vez de ser un problema, se trata de una virtud porque la convierte en inmensamente rica; si fuera una ciencia, sería al revés, un inconveniente. Esto ocurre con la economía, donde hay más de una definición, y se supone que es una ciencia. Respecto a la filosofía se podría decir que hay tantas definiciones como autores, pero esto no es un problema a pesar de la opinión general. La filosofía no es una ciencia, es decir, un campo de saber definido por un objeto de conocimiento: el movimiento físico, la mente humana, los seres vivos, los cuerpos celestes, etc.; se define por el propio sujeto, por nosotros mismos. Es una disciplina transformadora que trabaja sobre nuestro yo, sobre nuestra visión del mundo, a través de la reflexión y de la duda, transfigurando los conceptos que hemos adquirido mediante el lenguaje, porque la realidad con la que lidiamos es la que está en nuestro cerebro, aunque exista la verdadera realidad ahí fuera.

Sin libertad no hay filosofía. La filosofía no tiene reglas; es libre de construir las suyas para luego deconstruirlas. Se trata de la casilla vacía de los juegos: no puedes desplazarte si no hay una casilla vacía para mover ficha. En el universo del lenguaje y de los discursos, existe un ámbito donde estos se generan, donde se construye la visión de la realidad que no puede encerrarse en una jaula normativa. La filosofía es indeterminación: no pueden existir saberes determinados si no hay un saber indeterminado que hace posibles todos los otros. Y ese es el extraño estatuto de la filosofía. Y su historia lo demuestra.

**LA FILOSOFÍA ES UNA DISCIPLINA  
TRANSFORMADORA QUE TRABAJA SOBRE  
NOSOTROS MISMOS, SOBRE NUESTRA VISIÓN  
DEL MUNDO, A TRAVÉS DE LA REFLEXIÓN Y DE  
LA DUDA, TRANSFIGURANDO LOS  
CONCEPTOS QUE HEMOS ADQUIRIDO  
MEDIANTE EL LENGUAJE.**

La filosofía es libertad

La filosofía es ambiciosa: pretende hacer de este mundo un mundo mejor, pero con la humildad de aceptar que, si no somos capaces de cambiarnos a nosotros mismos, de ninguna manera podremos vencer a los demás. El hecho de que la filosofía no esté determinada ni por un objeto ni por un método concreto le permite disfrutar de la mayor libertad posible, completamente necesaria para conseguir su objetivo de ganar perspectiva para hacernos conscientes de las cosas auténticas e importantes. La filosofía constituye una herramienta poderosa para evaluar la solidez de los discursos que aceptamos. Lo superficial, lo populista, lo comercial, en definitiva, aquello que no tiene autenticidad, cae irremediamente en los primeros envites del filosofar. Aunque la filosofía puede ser una tarea eterna porque siempre está en búsqueda de lo auténtico, no quiere decir que no se pueda utilizar en contextos temporales cortos y próximos. Muchos filósofos

han defendido la utilidad práctica de la filosofía, desde los estoicos en la Grecia antigua hasta el *counseling* filosófico contemporáneo.

La filosofía nace de la curiosidad, del asombro, dice Aristóteles. Tom Peters, el gurú estadounidense de la excelencia empresarial, nos habla del efecto *WOW*. En esta vida hay que sorprender, y a uno le gusta ser agradablemente sorprendido. Para saber, hay que ser curioso y estar abierto a aprender. La filosofía está centrada en preguntar, en la pregunta, no en la respuesta.

## LA FILOSOFÍA ESTÁ CENTRADA EN PREGUNTAR, EN LA PREGUNTA, NO EN LA RESPUESTA.

El cuestionamiento es la base de la duda, el movimiento de apertura al nuevo conocimiento. La problematización de los dogmas constituye la misión de la filosofía. Ese movimiento es una interacción entre dos extremos con varias posibilidades:

- **Subjetividad.** Es la relación de un sujeto (nosotros) con otro sujeto (que también somos nosotros mismos) que se desarrolla en el acto de reflexión o autorreflexión.
- **Objetividad.** Se trata de la relación entre un sujeto (nosotros) y un objeto (el mundo, la realidad) que se desarrolla mediante la percepción de los sentidos.
- **Intersubjetividad.** Es la relación entre un sujeto (nosotros) y otro sujeto (alguien diferente de nosotros, los otros) que se desarrolla en el acto del diálogo, del debate, de la disputa o, más en general, de lo que en filosofía se conoce como *dialéctica*.

Las interacciones son dualidades. Son relaciones entre dos términos. En filosofía se habla de *epistemología* como la disciplina que estudia cómo conocemos las cosas. Y precisamente ahí es donde vemos una vez más ese dualismo entre un sujeto cognoscente y un objeto cognoscible.

### Hay una filosofía para cada uno

Cada filósofo tiene su propia filosofía, y esto no es una discrepancia, sino más bien un acuerdo implícito de no estar de acuerdo en nada.

Si uno es auténtico y diferente, no puede ser igual a los demás. Cada libro que se escribe intentando explicar qué es la filosofía es una manera de explicar qué no es la filosofía. De la misma manera, cada uno de nosotros debemos buscar nuestra propia filosofía, construirla mediante el filosofar.

Aunque hay algunas definiciones comunes que dicen que la filosofía es la búsqueda de los principios de la realidad, en general no hay nada en común. E, insisto, eso es lo bueno y lo que la diferencia de cualquier otra disciplina; hasta podríamos aceptar que la filosofía es ese espacio indefinible, ese discurso que siempre se escapa al pensamiento imperante y que no se puede reducir a una vulgar simplificación. La filosofía siempre está en otra parte, lo que resulta incómodo para el que busca la coherencia y la simplicidad del cálculo matemático, pero, lejos de ser irracional, resulta extremadamente racional. Es enemiga de la repetición y de lo único. Si el objetivo del pensamiento crítico consiste en tomar decisiones óptimas, el de la filosofía es ganar perspectiva, tener visión, conseguir una comprensión profunda, deconstruir discursos establecidos, construir nuevos marcos mentales.

Toda interacción determina una distancia cuantitativa entre los extremos, pero constituye también una diferencia cualitativa. Es a través de estas interacciones donde gracias a la diferencia entre los dos puntos distantes comprendemos esa perspectiva. Si miramos el cuadro de *Las meninas* de Velázquez con nuestra nariz pegada a él, tan solo veremos algunas pinceladas de colores, unas manchas desordenadas y poco más, pero a una prudencial distancia, de varios metros, podremos observar un cuadro pintado con un inusitado lujo de detalles. De colores superpuestos a formas concretas. La distancia nos da la perspectiva suficiente para relacionar los elementos de manera diferente. La diferencia de distancia representa una gran ganancia de significado, de comprensión y de visión. Cuanto más comprendes, más cosas puedes hacer, y eso es clave para la gestión de empresa. La filosofía es como un satélite espía. Esa diferencia de significado, esa ganancia, es el aprendizaje, la adquisición del saber, la filosofía. Toda ganancia es algo eminentemente práctico, aunque no tiene por qué ser material. El saber también tiene su propia contabilidad de ganancias y pérdidas.

## Puntos clave

- La filosofía es la disciplina con el mayor potencial explicativo.
- La filosofía no sirve para nada porque sirve para todo.
- La filosofía no tiene reglas.
- Filosofar es una actividad infinita.
- La filosofía sirve para ganar perspectiva.
- La perspectiva aumenta el significado de las cosas, nos permite comprender más y mejor.
- Cuanto más comprendes, más cosas puedes hacer.



## Preguntas y ejercicios

- Intenta tener una visión enciclopédica de la filosofía: puedes mirar las entradas de *filosofía* en español, italiano, francés, inglés, alemán, hindú, árabe y hebreo (puedes traducirlas al español con la ayuda en línea de Chrome). Observa similitudes y diferencias.
- También lee la entrada de Wikipedia *filosofía oriental*.
- Complementa una visión inclusiva de la filosofía leyendo la entrada de Wikipedia *filósofas*.

## 3. ¿Quién tiene miedo a la filosofía?

«La filosofía es lo más serio que hay, pero tampoco tanto. Aspira a lo que ella misma no es *a priori* y sobre lo que no tiene ningún poder garantizado. Por eso, según su propia definición, pertenece a la vez a una esfera de lo insumiso, que siempre fue un tabú para el estilo conceptual».

ADORNO, T. W. *Dialéctica negativa*, p. 23

## El pensamiento es una proposición con sentido

Para que Wittgenstein pudiera dar clases en Cambridge, se le aceptó como tesis doctoral uno de sus libros, el *Tractatus*, un tratado de lógica con solo siete frases principales (axiomas) y menos de cien

páginas. Los examinadores fueron dos eminentes filósofos y matemáticos: Bertrand Russell, autor de la magna obra *Principia mathematica* y, G. E. Moore, autor de los *Principia ethica*. Wittgenstein les dijo con aplomo, pero no sin razón: «Tranquilos, sé que nunca lo entenderéis». Lejos de ofenderse, ambos examinadores consideraron que era la obra de un genio y que superaba los requisitos de una tesis doctoral. A partir de entonces, empezó a dar clases en el Trinity College.

El propio Wittgenstein afirma en su obra que «el pensamiento es una proposición con sentido». Afortunadamente es así aunque a veces no lo parece, pero no por ello debemos desistir. Es común no entender la filosofía, incluso para mentes brillantes. Sin embargo, visto del revés, quiere decir que siempre hay algo que todos podemos entender de un texto complejo, y es precisamente aquello que nos interesa, porque somos capaces de entenderlo.

La verdad es que la filosofía impone. Y mucho. Esas obras densas y complicadas que parecen coto exclusivo de intelectuales sesudos provocan gran respeto. Hay que tener cierta valentía para abordarlas. Pero esto no tiene por qué ser así; es más, vamos a ver cómo acercarnos a la filosofía sin medio, como si se tratara de un libro de cocina. Si entendemos por qué resulta tan difícil, será más fácil perderle el respeto e introducirse en su apasionante mundo.

La ficción nos ofrece la posibilidad de adoptar una visión del mundo fácilmente, sin darnos cuenta de que al leer aceptamos una trama argumental. Esto es lo que ocurría con las obras de Homero en la Antigüedad o con los textos religiosos. Nuestra mente está hecha para entender las narraciones, para seguir las como una canción. La narración tiene el flujo de la flecha del tiempo y es una estructura mental lineal muy poderosa. La causalidad donde unas cosas se suceden a otras tiene una lógica aplastante. Así es como nuestra mente percibe el tiempo, y solemos pensar que los antecedentes deben ser verdaderos porque provocan unas consecuencias. Las ideologías, la capacidad de seducción o de influencia, los argumentos de venta de todo tipo, en política, en la empresa y en el ámbito personal, tienen estructuras narrativas coherentes que resultan muy eficaces porque todo consecuente tiene un precedente. Todo aquello que tenga un comienzo, un nudo y un desenlace posee un efecto de veracidad muy elevado para nosotros, aunque sea completamente falso.

# LA FILOSOFÍA ES EL DETECTIVE INSIDIOSO QUE EMPIEZA A HACER PREGUNTAS INCÓMODAS AL RELATO DE LA COARTADA DEL PRESUNTO CRIMINAL.

## Los filósofos son como Sherlock Holmes

La filosofía es un detective insidioso como Sherlock Holmes que empieza a hacer preguntas incómodas al relato de la coartada del presunto criminal. Este personaje de ficción encarna perfectamente la vertiente deductiva de la filosofía.

Para desmontar las narraciones hay que ir contracorriente, descubrir las contradicciones, las inconsistencias. Como hemos visto, lo natural es creerse los cuentos de hadas; estamos precondicionados para ello. Mediante el análisis de textos o discursos, la filosofía permite cuestionar una visión del mundo heredada acríticamente, especialmente, aquella que se basa en relatos.

Los primeros filósofos griegos empezaron desmontando la literatura mítica, los relatos de los héroes o de los dioses, buscando principios racionales con los que explicar el mundo que les rodeaba. Esa capacidad de analizar textos representa la mayor virtud, pero también la mayor dificultad de la filosofía. Los filósofos están en un permanente debate con otras personas y, por supuesto, con otros filósofos a través de sus textos. Este fenómeno se conoce en lingüística como *intertextualidad*. Un texto que hace referencia explícita o implícita a otro para poder criticarlo, analizarlo o utilizarlo como apoyo ejerce esa relación intertextual. Sería como una especie de *World Wide Web* de un hipertexto que mantiene relaciones múltiples con diversos enunciados. Este debate histórico es lo que llamamos *historia de la filosofía* (occidental) y conforma un extenso conjunto de obras imprescindibles sin las cuales resulta complicado tener un entendimiento profundo. Un clásico como Aristóteles es comentado prácticamente por todos los filósofos posteriores. Resulta importante conocerlo, entre otras razones, porque su catálogo de obras, el llamado *corpus aristotélico*, define en buena parte las subdisciplinas de la filosofía, como la lógica o la metafísica.

Introducirse en esa maraña de textos hace imposible una lectura satisfactoria, pero por algún sitio hay que empezar. Leer filosofía implica una lectura por capas y requiere la capacidad de suspender la comprensión parcial o absoluta de algunos fragmentos o conceptos. A medida que se avanza en la lectura, se irán rellenando los vacíos y aclarando las nebulosas en la cabeza. Al igual que cuando leemos ficción, la pasión, el interés y la curiosidad deben guiar la lectura de los textos filosóficos, dejando de lado la comprensión detallada y exhaustiva en un primer momento. Tan solo hemos de añadir por nuestra parte cierta paciencia y la voluntad de sacrificio a la hora de leer: «En la ciencia no hay caminos reales, y solo tendrán esperanzas de acceder a sus cumbres luminosas aquellos que no teman fatigarse al escalar por senderos escarpados» (Marx, K. Prólogo y epílogo a la edición francesa del tomo I de *El capital*, 1872).

## La filosofía es una navaja multiusos

Hay que ser humilde para leer filosofía, reconocer que el significado es un proceso infinito y ningún humano puede abarcarlo. No se puede abordar un texto con pretensión de completitud. A diferencia del cálculo, la ambigüedad de los textos, la apertura interpretativa de las obras, hace que estén incompletos, pues el lector tiene una parte de responsabilidad en la fijación del significado. La lectura es una conversación. Los textos preguntan y nosotros contestamos.

Pensemos que la filosofía es también creación literaria, pero en vez de con personajes, con conceptos. Muchos consideran a Hegel el filósofo más complejo de la filosofía. En realidad, no lo es. Simplemente, hay que entender que tiene su propio vocabulario de términos y, por tanto, lo único que hay que hacer es conocerlo para saberlo traducir a términos más simples. Hay que convencerse de que todo texto tiene sentido, por lo que siempre se puede simplificar y reducir a expresiones simples y entendibles. No existe la inteligibilidad textual; tan solo la incompletitud. No se puede divulgar, pero se puede traducir, es decir, disminuir la complejidad de ciertos conceptos utilizando metáforas y reduciendo los niveles metalingüísticos del texto.

Hay que perder el miedo a la filosofía porque no es necesario ser un filósofo profesional, me refiero a un profesor de filosofía; se trata de utilizarla a nuestro favor en los contextos en los que nos hace

falta. Se repite hasta la saciedad que la filosofía no sirve para nada, y es así, pero quiere decir todo lo contrario de lo que la gente espera. Es algo positivo. La filosofía no sirve para nada porque sirve para todo. Es como una navaja suiza que nos puede ayudar con muchos tipos de problemas distintos.

## LA FILOSOFÍA NO SIRVE PARA NADA PORQUE SIRVE PARA TODO.

Y esa es una verdad fundamental e incontrovertible. Que sirve para todo quiere decir que se puede aplicar a cualquier ámbito y en cualquier momento. Hay una filosofía para cada época y para cada sitio y también —y es lo que quiero conseguir en este libro— para cada persona. Nada queda fuera de la filosofía. Mientras haya seres humanos, mientras haya lenguaje, habrá filosofía.

### Puntos clave

- Las creencias están basadas en la ficción, en narraciones lineales.
- El conocimiento filosófico se fundamenta en el razonamiento y en el análisis conceptual y se dedica a deconstruir narraciones.
- Para filosofar no es necesario ser un filósofo profesional, un profesor de filosofía.
- No se puede divulgar filosofía sin hacer filosofía, pero se puede simplificar.



### Preguntas y ejercicios

- Compara los textos de una noticia y de un artículo de opinión. ¿Cuáles son las diferencias?
- Lee el texto de Borges *Pierre Menard, autor del Quijote*. ¿Es ensayo, relato o las dos cosas?

- Reflexiona sobre la narratividad en la filosofía. Busca otros ejemplos.
- Lee la entrada de Wikipedia *Corpus aristotelicum* para ver la composición del primer corpus filosófico.
- Lee la entrada de Wikipedia *Anexo: Cronología de filósofos occidentales*. Comprobarás la innumerable lista de autores canónicos.

## 4. Las dificultades de la metafísica

«En la metafísica la razón se atasca continuamente, incluso cuando, hallándose frente a leyes que la experiencia más ordinaria confirma, ella se empeña en conocerlas *a priori*. Incontables veces hay que volver atrás en la metafísica, ya que se advierte que el camino no conduce a donde se quiere ir. Por lo que toca a la unanimidad de lo que sus partidarios afirman, está aún tan lejos de ser un hecho, que más bien es un campo de batalla realmente destinado, al parecer, a ejercitar las fuerzas propias en un combate donde ninguno de los contendientes ha logrado jamás conquistar el más pequeño terreno ni fundar sobre su victoria una posesión duradera.»

KANT, I. *Crítica de la razón pura*, Prólogo a la 2.<sup>a</sup> edición

### La metafísica solarista

Si existe una novela metafísica sin duda es *Solaris*, de Stanislaw Lem. En ella se aborda la cuestión de si un planeta ficticio llamado Solaris es inteligente o no, y se reflexiona sobre la incapacidad humana para comprenderlo. La humanidad crea una disciplina llamada *solarística* que recoge el debate sobre esta cuestión, mientras que los científicos realizan innumerables experimentos para estudiar las respuestas del planeta, tratando de comunicarse con él como si fuera un ser superinteligente. Solaris puede ser Dios para algunos y para otros un mundo inteligente, pero cualquier discurso sobre este ente se convierte en un discurso sobre el ser humano. Cuando la ciencia solarística no funciona, lo que queda es metafísica. La pregunta por el *ser* de *Solaris*, por saber qué es esa realidad, al final resulta ser un reflejo de nosotros mismos. Así funciona la metafísica. Más allá de si es verdadera o no, los seres humanos la necesitamos. La creamos para comprender lo incomprensible.

Una de las razones por las que la filosofía resulta difícil de comprender es en razón de la metafísica, pero esta es la razón de ser de la filosofía. Si tan solo nos fijamos en los abundantes tratados prácticos de filosofía política y ética o de lógica y filosofía de la ciencia, no nos serán nada difíciles de entender, salvando las distancias históricas. Sin embargo, atacar un libro de metafísica o de ontología, debido a su gran abstracción, resulta un hueso duro.

## LA HISTORIA DE LA FILOSOFÍA SE PUEDE RESUMIR COMO EL INTENTO Y EL LOGRO DE SUPERAR LA METAFÍSICA.

### La filosofía de Groucho Marx

La gran pregunta filosófica, la madre de todas las preguntas, es la que hace la metafísica: ¿qué es el ser? Que es como decir ¿qué es la realidad? La metafísica busca esos principios igual que la célebre frase de Groucho Marx: «Estos son mis principios; si no le gustan, tengo otros». A medida que se investigan y se duda de los principios, van cambiando; del mismo modo, la interpretación de los principios metafísicos ha cambiado mucho.

La metafísica es la parte de la filosofía que estudia los elementos básicos de la realidad, pero no desde el punto de vista de la física que nos ha llevado hasta el célebre modelo estándar de subpartículas atómicas, sino desde la perspectiva conceptual. ¿Cuáles serían los conceptos básicos de la realidad? Sería como decir: ¿cómo podemos reducir los conceptos a su más elemental expresión? Hoy podríamos identificarlos como un mapa mental, un grafo de las relaciones entre los conceptos más generales. El propósito de la metafísica es absurdo y coherente al mismo tiempo. ¿Cómo vamos a hacer una estructura de conceptos con conceptos? ¿Cómo podemos determinar los significados esenciales con significados? ¿Y si no significaran nada? ¿Cómo no hacerlo entonces? Tenemos esa necesidad; es algo que todos los saberes hacen: buscar los principios. Pero cuando la física habla de partículas subatómicas, más allá de los experimentos que las definen, se trata de conceptos nuevos. Cuando se habla de quarks, se establece una línea clara entre el objeto quark y el metalenguaje que lo explica: son fermiones elementales que interactúan fuertemente formando la materia nuclear y los hadrones.

Pero cuando decimos que los componentes de la realidad son *el ser* o *el ente*, que son palabras propias de nuestro vocabulario más cotidiano, resulta muy difícil separar su significado original del nuevo que queremos definir en nuestra mente. *Ser* se utiliza como verbo de tres maneras: para definir la existencia de algo («la casa es»), para indicar una identidad («los europeos son los habitantes de Europa») o como predicación («la manzana es roja»). La filosofía hace del verbo *ser* un sustantivo, un concepto, *el ser*, identificándolo con la realidad, como aquello que existe. Y viene siendo así desde Parménides. Si para Platón el ser es la idea, para Aristóteles será la sustancia.

La metafísica dice que su objeto es el ser porque muy pronto intenta postularse como conocimiento verdadero, como ciencia, y, además, por encima de las demás ciencias. Y el debate histórico no solo se da alrededor de cuáles son los verdaderos elementos del ser y de cuál es su funcionamiento, sino, además, entre detractores y defensores de la metafísica como saber verdadero. Más adelante trataremos este tema central profusamente, pues todo el mundo que filosofe en el ámbito de las organizaciones deberá preguntarse cuáles son sus principios.

Resumiendo: la historia de la filosofía se puede sintetizar como el intento y el logro de superar la metafísica. La gran mayoría de los autores retoman el hueso para roerlo un poco más, y finalmente durante el siglo XX este hueso se rompió definitivamente. ¿Y luego qué? ¿Qué filosofía es posible después de la metafísica? Pues una de las posibles es, sin duda, una filosofía para la empresa.

### **Puntos clave**

- La columna vertebral de la filosofía es la metafísica.
- La metafísica es el mayor debate filosófico de todos los tiempos.
- Las conclusiones de la metafísica se debaten sobre su sentido y su sinsentido.
- Recientemente se ha conseguido entender las limitaciones de la metafísica gracias a los avances de la lingüística.
- La metafísica es necesaria porque no podemos dejar de preguntarnos sobre los fundamentos o la falta de ellos, pero solo debemos hacerlo una vez que somos conscientes de que no es ciencia y de aplicar una profilaxis lingüística.