

# FILOSOFÍA PARA DIRECTIVOS

## Cómo llevar el liderazgo al siguiente nivel

Por **Rais Busom**, autor de *Aprende a pensar como un gurú* (LID Editorial, 2022) y *Filosofía para directivos* (LID Editorial, 2023). Es consultor de empresas.

*"La filosofía no tiene deseos particulares, no es una especulación sobre un tema o en una materia determinada. La filosofía tiene las mismas pasiones que todo el mundo, es la hija de su tiempo, como dice Hegel", LYOTARD, J.F. ¿Por qué filosofar?, 1989.*

### Una tensión filosófica radical

La palabra "filosofía" está formada por dos palabras. "Filo" que deriva del griego "filos" que significa "amor" y "sofía" que deriva del griego "sophos" que significa "saber". La explicación estándar de la filosofía se realiza a través de la palabra "saber" más que "amor". Todos entendemos que "amor por el saber" es la virtud del aprendizaje, la habilidad de la crítica, la capacidad de diálogo y la construcción de conocimientos verdaderos.

¿Pero qué quiere decir amor? El amor no es una obligación, es una elección, es una convicción, es la fuerza que parte del deseo. El amor no es gratuito, es una acción voluntaria. No es una contemplación fortuita o trascendental, es una praxis. La parte "filos" de filosofía hace referencia al poder, a la voluntad de poder y la parte del "sophos" de la filosofía, nos habla del saber, de la voluntad de saber. Por eso, la filosofía es

un dispositivo irreductible, es el poder del saber, la libertad en sí misma, sin normas, ni objeto de conocimiento definido. La filosofía es la visión y su acción consecuente. No se puede someter a la filosofía. Tiene una tensión interna, radical, que radica en su misma raíz etimológica y que la protege de cualquier invectiva. No se puede explicar filosofía sin filosofar. Su objeto de conocimiento es un sujeto. Ese sujeto eres tú. Ahora ya sabes por qué no puedes vivir sin ella.

### Las fake news de la filosofía

La filosofía no tiene buena prensa, pero tiene mucha. Se dicen muchas cosas falsas que de tanto repetirlas se han llegado a tomar por ciertas. Una suerte de "fake news". Se habla de la muerte de la filosofía, pero la filosofía es indisociable del lenguaje mismo, con lo cual mientras haya lenguaje habrá filosofía. Se dice que la filosofía no sirve para nada, pero es simplemente porque sirve para todo. Lo hemos dicho, no tiene un objeto de conocimiento como la física o la geografía. Se considera que la filosofía es muy complicada, pero en realidad la filosofía es para todos o, mejor dicho, el acto de filosofar es algo esencialmente humano que todos realizamos en mayor o menor

medida ¿Cómo no pensar? Todos pensamos. Cómo no filosofar pues. Quizás muchos de los textos de la filosofía presentados como una historia necesaria, semejante a una carrera de obstáculos, son complicados de leer, pero pensar y dialogar, lo hacemos todos los días. Y eso, es filosofar. Insisto, la filosofía es para todo y para todos.

Para adoptar la filosofía en las organizaciones, o más exactamente, el filosofar, o como nos gusta decir, las *competencias filosóficas* como la visión, la estrategia, el razonamiento lógico, la comprensión, la capacidad de diálogo y la ética, hay que empezar desmitificando a la filosofía. La filosofía nunca fue esa disciplina exclusiva para profesionales académicos como nos parece hoy en día. Los filósofos, por supuesto, enseñaban y dialogaban, pero también han tenido los más variados oficios y actividades profesionales. No siempre fueron actividades ejercidas durante toda su vida y muchas veces se contemporizaban con otras. Sin embargo, eso no quita que muchos de los filósofos dejarán de ser lo que se llama hoy en día un "nerd", pero eso es más un tipo de actitud ante la vida.

Sócrates debatía en la plaza

pública con todo tipo de personas, Aristóteles fundó su centro de enseñanza en un gimnasio, Spinoza trabajó casi toda su vida puliendo lentes, un oficio muy apreciado en su época. Muchos filósofos tuvieron negocios como Pascal o fueron emprendedores como Voltaire o empresarios como Engels. Otros fueron parlamentarios como José Ortega y Gasset y unos pocos jamás trabajaron como Marx, aunque nunca dejó de hablar del trabajo. Los filósofos han sido gente de lo más normal. Y la filosofía como resultado de la acción de filosofar, ha versado sobre todo lo humano y lo divino. Muchas han sido las ciencias que han nacido de la madre filosofía como la física o la antropología. Y hay una filosofía regional para cada disciplina: filosofía política, filosofía de la ciencia, filosofía del arte, filosofía del lenguaje, etc.

¿A qué se debe esta mitología negativa de la filosofía? A que en un momento dado, que podríamos datar sobre el siglo XVII, se establece la predominancia de la historia de la filosofía, basada en una serie de textos canónicos, sobre la filosofía sistemática. Uno de los mayores impulsores de este movimiento fue el historicismo de Hegel. También la organización de la filosofía en facultades universitarias completamente separadas de otras disciplinas acabó por encerrarla en sí misma. El resultado ha sido el monopolio de la filosofía por unos profesionales académicos con los que el hombre de la calle no puede competir. Sería como para cualquiera de nosotros correr los cien metros



libres contra Usain Bolt, pero eso no quiere decir que no podamos hacer *running*. Las facultades de filosofía mayormente pobladas de historiadores de filosofía -más que de filósofos puros- han generado licenciados en filosofía cuyo única salida profesional ha sido ser profesor de filosofía, un círculo vicioso, que salvo honrosas excepciones, ha ido aislando a los filósofos del mundo y viceversa.

### Los directivos filósofos

Hoy en día está cambiando este panorama y muchos profesores de filosofía están haciendo un esfuerzo para llevar la filosofía a los medios de masas y a las redes sociales, a sacar a la filosofía de las aulas. También muchos graduados en filosofía han triunfado en la empresa privada como Peter Thiel fundador de PayPal, Reid Hoffmann fundador de LinkedIn, Sergio Marchionne que fue CEO del

grupo Fiat Chrysler Automóviles o la ex CEO de Tinder Renate Nybor, demostrando una gran efectividad gracias al dominio de las competencias filosóficas.

Y es que emprender y filosofía siempre han ido de la mano. No tan sólo históricamente, pues en los mayores momentos de transformación social como la polis ateniense, el Siglo de Oro holandés u hoy en día en Silicon Valley, sino también conceptualmente: filosofar es emprender. Kant habla de la empresa filosófica. Filosofar es la libertad de desarrollar un aparato conceptual con un horizonte determinado. Tiene su parte de saber y su contraparte de poder.

Hay que arriesgar e innovar para ello. No hay una receta previa. Es el rumbo del capitán del barco cuando sale al océano a explorar nuevos mundos. Ese tipo de líder que está preparado para todo, sin poder planificar nada, encontrará en el filo-

sofar, en las competencias filosóficas, su mejor aliado. Filosofar es emprender y emprender es filosofar.

Esa necesidad de ejercer la filosofía, el “amor por el saber”, en las organizaciones es por el abuso de poder que existe en muchas de ellas. Las degeneraciones de poder o lo que podemos llamar, la deuda del saber organizativa, claman por un reequilibrio de las funciones ejecutivas cada vez con más urgencia. Estamos hablando de un saber en el sentido de saber hacer, más que de conocimientos concretos. Ese saber hacer es propio de un líder con competencias filosóficas y le permite a través de su sabiduría temperar al poder. No nos engañemos, las dos capacidades de poder y saber son igualmente importantes, pero el líder debe saber equilibrarlas con su virtud en el horizonte en que se encuentra. Muchas empresas se hallan centradas en la gestión, en la efectividad del poder, pero los tiempos actuales requieren líderes implicados socialmente y capaces de ser relevantes con su visión ante desafíos mayúsculos como los de la inteligencia artificial. De momento, esto no se enseña en las escuelas de negocios, pero habrá que hacerlo. La separación de la facultad de la filosofía respecto del resto de facultades, la apartó también del mundo de la gestión de la empresa, cuando se establecieron las primeras escuelas de negocios. Pero esto está cambiando.

### **Las competencias filosóficas para el liderazgo**

Existen diversos enfoques de filosofía práctica orientados a

la terapia personal, basados en el análisis del discurso oral y en el diálogo táctico, muy cercanos al coaching ontológico, pero estos intervienen más en la esfera personal. Es necesaria una filosofía práctica que sirva a las organizaciones, en concreto, a los miembros que trabajan en ellas. La podemos llamar filosofía ejecutiva, o filosofía emprendedora -pero ya sabemos que esto es una redundancia- que no es un cuerpo doctrinario, ni una filosofía de empresa o para la empresa, sino que es una capacitación de líderes, para aprender a filosofar o, en sentido técnico, para que nos entiendan los profesionales de recursos humanos, para desarrollar las competencias filosóficas como parte de las habilidades blandas o *soft skills*.

Las empresas no necesitan un CPO (*Chief Philosophical Officer*) aunque algunas se lo hayan planteado, sino directivos con habilidades filosóficas, para que puedan ejercer un liderazgo sabio. Este tipo de liderazgo temperado es el que consigue el equilibrio entre el poder y el saber en la empresa. Para conseguirlo es necesario un proceso de mentoría individualizado, ejecutado en sesiones personales y grupales, con diálogo y ejercicios. Este tipo de acompañamiento es lento y prolongado. Es muy importante dejar espacio entre cada sesión para que el subconsciente haga su trabajo. Podríamos dividirlo en cuatro fases:

1) *Autodescubrimiento, contexto organizacional e introducción* (cuatro semanas, dos horas por semana)

2) *Iniciación a la filosofía ejecu-*

*tiva* (estudio de los 10 principios de la filosofía, diez semanas, dos horas por semana)

3) *Entrenamiento en las capacidades filosóficas* (práctica de las 6 capacidades filosóficas principales, (seis semanas, dos horas por semana)

4) *Seguimiento* (una hora al mes durante seis meses)

Los resultados también suelen recogerse en el medio o largo plazo, pero lo que es seguro es que este tipo de habilidades es como aprender artes marciales. Te cambiarán para siempre y tendrás una gran fuerza que debes usar responsablemente, pues puede perjudicar a otros e incluso a ti mismo. Los líderes dotados de visión, estrategia, razonamiento lógico, comprensión, capacidad de diálogo y ética, estarán preparados para este mundo de enorme incertidumbre mejor que nadie, donde el desafío de la inteligencia artificial es especialmente acuciante.

En la contabilidad emocional de la empresa suele haber un apalancamiento en el poder y una deuda con el saber. El liderazgo sabio basado en las competencias filosóficas intenta balancear este desequilibrio nuclear. Aprender filosofía es mitigar el abuso de poder respecto a la brecha salarial, a la inclusividad, a la diversidad y a la ecuanimidad en general, mediante una inversión en saber (filosófico) que se había postergado, olvidado u ocultado. Un saber centrado en principios filosóficos. Un amor a la sabiduría.

Sin filosofía no hay futuro.