

# Ética de Don Quijote y Sancho

Una cuasidigresión empresarial

Se dice que el Quijote es acrónico, simbólico en todo espacio y todo tiempo. Las figuras de don Quijote y Sancho, tan diferentes en la visión de la vida, van rompiendo la equidistancia que les separa por medio del diálogo, hasta llegar a una aproximación trascendente escenificada en las despedidas de los personajes en el último capítulo: don Quijote es ya don Alonso Quijano el Bueno, haciendo cuentas, y Sancho es el Fiel Escudero, inculpándose de la derrota de su señor por haber cinchado mal a Rocinante: en ambos casos comportamientos puntuales simbólicos de ética vital que significarían, a nivel empresarial, una aportación de capital moral como ahora se dice.



**CÉSAR CASTAÑO LÓPEZ DEL VALLE**

PROFESOR COLABORADOR DEL ÁREA DE COMPORTAMIENTO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN.

### Aspectos formales

Existe la idea general de que don Quijote y Sancho representan dos modelos diferentes de personas que dan lugar a lo que se viene llamando quijotismo y pancismo. El DRAE tiene dos acepciones para el primero, - 1) exageración en los sentimientos cabalerosos y 2) engrimamiento, orgullo -, y para el segundo la tendencia o actitud de quienes acomodan su comportamiento a lo que creen más conveniente y menos arriesgado para su provecho y tranquilidad. Generalmente, el primero no se emplea con sentido admirativo y puede tenerlo despectivo (entrometerse).

Con todo, es una forma simplista de analizar tipos de comportamiento humano en relación con las motivaciones: caballerosidad / idealismo y rusticidad / realidad.

Algunos dicen que el quijotismo es una actitud vital, imprescindible para ser feliz. Quizá, pienso, también el pancismo, dependiendo de tiempo y circunstancias.

Hay contraste también en lo físico: don Quijote enjuto y estirado, montado en esquelético caballo, y Sancho grasoso y achaparrado, a pié y tirando de empelado asno. Son Caballero de la Triste Figura y Fiel Escudero.

En un ensayo sobre quijotismo pictórico se dice: *Muchos ponen énfasis en la magrura del hidalgo y en la rotundidad del escudero. A la acicular delgadez agregan otros el alargamiento y vuélvele enjutiísimo gigante, obelisco en marcha, tótem vagabundo, poste itinerante. Por añadidura pintanle microcéfalo, con cabeza de hormiga en cuerpo de lápiz. A Sancho imaginanlo obeso, con el cinto más bajo de los huesos ilíacos, de manera que la panza luzca en toda su insolente aunque ingenua esfericidad.*

Grandes estudiosos cervantinos dan diferentes interpretaciones de la dualidad existente entre don Quijote y Sancho. Dámaso Alonso dice en el prólogo a un libro reciente de Martín de Riquer ("Para leer a Cer-

vantes")\*: *Hay una interpretación que creo que queda ya fija, subyacente en cualquiera nueva que se anuncie: el Quijote, este libro tan español, tan localista, es la más sagaz indagación en el inmutable corazón de la humanidad. El primer análisis del hombre es de su dualidad constitutiva: carne y espíritu; perentorias necesidades fisiológicas y alto vuelo del ideal.*

### Motivaciones

De una manera sencilla puede hacerse un análisis de los tres tipos de motivaciones, que a nivel empresarial permite diferenciarlas también a nivel social. La mayoría de los modelos de motivaciones están orientados más a explicar por qué las personas actúan, que por qué dejan de hacerlo. El binomio motivo – valor queda generalmente diferenciado en otros binomios como los que nos gusta (lo que está bien

o lo que hacemos) lo que decimos. En don Quijote y Sancho Panza esto se da con frecuencia.

Si nos atenemos a los tres tipos de motivaciones que más se usan en el comportamiento humano en las organizaciones, podemos reflejarlo muy resumidamente en el cuadro de la Fig.

En su primera salida, este era el pensamiento de don Quijote: *...apretándole a ello la falta que él pensaba que hacía en el mundo su tardanza, según eran los agravios que pensaba deshacer, tuertos que enderezar, sin razones que enmendar, y abusos que mejorar, y deudas que satisfacer.* (I Cap. II). Todo un programa.

Así aparece Sancho en escena: *En este tiempo solicitó don Quijote a un labrador vecino suyo, hombre de bien (si es que este título se puede dar al que es pobre), pero de muy poca sal en la mollera. En*

### Fig. 1 – Las motivaciones humanas

(Síntesis conceptual, según modelo de J.A. Pérez López)

#### MOTIVACIÓN:

Lo que impulsa a una persona a actuar para satisfacer unas necesidades y está influenciada por el grado de conocimiento en la generación del impulso.

#### NECESIDADES:

- Materiales o fisiológicas ( posesión de cosas ).
- De conocimiento o psicológicas ( hacer cosas, conseguir lo que queremos ).
- Afectivas o espirituales ( aportación de cosas a otros y aprecio afectivo ).

#### MOTIVOS:

- Extrínsecos ( retribución, estatus, ... ). Aprendizaje operativo: obtención.
- Intrínsecos ( disfrute en el trabajo ). Aprendizaje estructural: satisfacción interior.
- Trascendentes ( preocupación por los demás ). Aprendizaje afectivo: virtudes.

### Fig. 2 - Un enfoque ultramoderno\*

- La ética es la poética de la acción
- La acción conlleva derechos y deberes
- Los derechos son la mayoría de las veces demasiado subjetivos. Los deberes los consideramos demasiado impuestos
- Los derechos se consideran unidos a la libertad, los deberes a la sumisión:
  - "Hacer valer mis derechos"
  - "Cumplir un deber"
- Para técnicos *reticentes*:  
LOS DERECHOS SON MÁS POTENCIALES (PROYECTO)  
LOS DEBERES MÁS DINÁMICOS (CONSTRUCCIÓN)

\* FUENTE: CRÓNICAS DE LA ULTRAMODERNIDAD, J.A. MARINA, EDIT.: ANAGRAMA

resolución, tanto le dijo, tanto le persuadió y prometió, que el pobre villano se determinó de salirse con él y servirle de escudero... Iba Sancho Panza sobre su jumento como un patriarca, con sus alforjas y su bota, y con mucho deseo de verse ya gobernador de la ínsula que su amo le había prometido. (I Cap.VII). Todo un buen seguidor para un oportunista líder.

**Comportamientos**

Hay que diferenciar los comportamientos humanos de don Quijote y Sancho de aquellos otros de los personajes que interviene en los relatos intercalados. Muchas de las actuaciones del primero estaban amparadas en su locura y las del segundo en su ignorancia amortiguada con sus refranes.

En "Curso sobre El Quijote" de V. Nabokov\* aparece una relación de los cuarenta episodios en los que don Quijote hace de caballero andante, con un equilibrio perfecto entre victorias y derrotas cumpliendo diversos cometidos, como el del labrador y criado y el de los mercaderes toledanos (I Cap.IV) o el de la liberación de los galeotes (I Cap.XXII), en los cuales, como

en muchos más, hay suficiente material para muchos "casos" jugosos.

**Virtudes y valores**

Los términos virtud y virtudes son empleados por Cervantes en la obra 86 veces (57 en singular y 19 en plural)\*, si bien con diferentes acepciones, que van desde el concepto de fuerza/eficacia al de acción virtuosa o recto modo de proceder.

Así se refiere el autor en algunas expresiones, según la segunda acepción:

- ... mas si la virtud fuera riqueza que se estimara, no envidiara yo dichas ajenas ni llorara desdichas propias (I Cap.XX).

- Mira, Sancho, dijo don Quijote: donde quiera que está la virtud en eminente grado, es perseguida. (II Cap. II).

- ... y sé que la senda de la virtud es muy estrecha, y el camino del vicio, ancho. (II Cap. VI)

- La honra y las virtudes son adorno del alma, sin las cuales el cuerpo, aunque lo sea, no debe de parecer hermoso. (I Cap. XIV).

- Sé padre de las virtudes y padrastró de los vicios. (II Cap. XLI)

-i Oh envidia, raíz de infinitos males y carcoma de las virtudes! (II Cap.VIII).

Los términos valor y valores son empleados de manera diferente. Así valor aparece repetidas veces con la expresión ... el valor de mi brazo..., como fuerza; y en cambio valores, como consecuencia de virtudes, se cita en el billete de Luscinda a Cardenio:

Cada día descubro en vos valores que me obligan y fuerzan a que en más os estime;... (I Cap. XXVII).

No sé si Cervantes tuvo in mente a Aristóteles para poder relacionar hábitos, virtudes y valores. Alguien ha dicho que fue "neoaristotélico", como muchos profesores de Ética empresarial actualmente

La muerte de don Quijote es descrita como ejemplar y así su despedida: Señores, dijo don Quijote, vámonos poco a poco, pues ya en los nidos de antaño no hay pájaros hogaño. Yo fui loco y ya soy cuerdo; fui don Quijote de la Mancha y soy agora, como he dicho, Alonso Quijano el Bueno.

Y para no olvidar a Sancho, una cita de Salvador de Madariaga: "Sancho es en cierto modo una transposición de don Quijote en una clave distinta". La relación de amistad entre los dos personajes principales de la obra, constituye por sí misma una unión de alto contenido de ética vital: comportamiento humano entre dos personas y de ellas con los demás con incremento de capital moral. 🍷

**Algunos dicen que el quijotismo es una actitud vital, imprescindible para ser feliz. Quizá, pienso, también el pancismo, dependiendo de tiempo y circunstancias.**

**Fig. 3 – Las motivaciones de Don Quijote y Sancho**

MOTIVACIÓN / PERSONA	Don Quijote	Sancho
EXTRÍNSECA	Ser armado caballero para: Tener fama Tener escudero Tener dama	Ser escudero para: Tener ínsula Tener dinero Tener familia acomodada
INTRÍNSECA	Ser amado Ser respetado / temido Enderezar entuetos Caballero de la Triste Figura	Conocer mundo Ser conocido Aplicar refranes Fiel Escudero
TRASCENDENTE	Servir como caballero Salvar al desvalido Formar / aconsejar Recompensar	Servir a gran caballero Consolar en desvaríos Manifestar realidades Esperar
FINAL ALEGRE Y TRISTE	Muere cuerdo: D. Alonso Quijano, sin fama ni dama.	Queda triste: Sancho Panza, con algún dinero, familia y asno.