

El empresario en el socialismo: criterios para el ejercicio de su papel. Antecedentes en José Martí y Ernesto Guevara

M.Sc. Mirlandia O. Valdés Florat

Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Camagüey

Resumen

Se profundiza en los criterios que debe cumplir el trabajo del empresario para contribuir al establecimiento, consolidación y desarrollo del modo de producción socialista. En el proceso de cumplirlo, se argumenta el contenido y las funciones de los empresarios socialista y capitalista como formas que responden a las exigencias de los modos de producción respectivos. Se delimita a la *solución de problemas*, como la actividad fundamental a través de la cual los empresarios cumplen su papel y se especifican los criterios que ésta debe cumplir para responder a las exigencias del modo de producción socialista. También se reportan antecedentes de dichos criterios en el pensamiento y la práctica revolucionarios de José Martí Pérez y Ernesto *Che* Guevara de la Serna.

Palabras claves: empresario, socialismo, dirección, solución de problemas

Abstract

The objective of this study is deepening into the criteria on the entrepreneur's functions in order to establish, consolidate, and develop the socialistic means of production. Socialist and capitalist entrepreneurs' work content and functions are discussed as different ways in approaching both means of production respectively. Problem solution is considered the fundamental action in entrepreneur's functions; therefore, the criteria to be taken into account to fulfill his or her role according to the socialistic means of production are specified. These criteria are traced back to the revolutionary thoughts and practice of José Martí Pérez and Ernesto Guevara de la Serna.

Key Words: entrepreneur, socialism, management, problem solution

Introducción

Desde los primeros años posteriores al triunfo de la Revolución cubana, sus principales dirigentes señalaron la importancia estratégica del problema de los cuadros para el éxito del trabajo de la empresa socialista. El presente artículo profundiza en los criterios que debe cumplir el empresario para contribuir al establecimiento, consolidación y desarrollo del modo de producción socialista.

Se argumenta teóricamente, desde una perspectiva dialéctico-materialista, por qué el directivo determina de manera relevante los resultados de las organizaciones. Se precisa el contenido y las funciones del empresario en los modos de producción socialista y capitalista. Por último, se delimita a la solución de problemas como la actividad fundamental a través de la cual el empresario cumple su papel y se especifican los criterios que la misma debe cumplir para responder a las exigencias del modo de producción socialista. En el transcurso de la explicación y

argumentación se reportan antecedentes en el pensamiento y la práctica revolucionarios de Ernesto *Che* Guevara y José Martí Pérez.

Desarrollo

Desde el inicio de la Revolución cubana hubo consenso entre sus principales dirigentes acerca del papel relevante de los cuadros en el logro de los objetivos de la construcción socialista. Al respecto resultan trascendentes las reflexiones realizadas por Ernesto *Che* Guevara de la Serna, cuando en carta a Fidel Castro en 1965, antes de su partida al Congo, expresó: "[...] también nuestra práctica nos ha enseñado dos cosas para nosotros axiomáticas; un cuadro técnico bien situado puede hacer muchísimo más que todos los obreros de una fábrica y un cuadro de dirección colocado en una fábrica, puede cambiar totalmente las características de ella, ya sea en uno u otro sentido. Los ejemplos son innumerables y, además, los conocemos en toda la economía no sólo en este Ministerio" (Guevara, 2006a: 17).

A continuación revela que, si bien la práctica daba muestras inequívocas acerca de la relevancia del papel del cuadro en la empresa, las explicaciones teóricas para este fenómeno estaban insuficientemente desarrolladas:

"Otra vez se vuelve a plantear el problema. ¿Por qué un cuadro de dirección puede cambiar todo? ¿Por qué hace trabajar técnicamente, es decir, administrativamente mejor a todo el conjunto de empleados, o por qué da participación a todos los empleados de manera que estos se sientan con una nueva tónica, con un nuevo entusiasmo de trabajo o por una conjunción de estas dos cosas? Nosotros no hemos hallado la respuesta todavía y creo que hay que estudiar un poco más esto" (Guevara, 2006a: 17).

Al analizar el papel de la cooperación en el despegue de la producción capitalista, Marx (1973: 286) apunta como funciones esenciales de la dirección: la *vigilancia* y el *enlace*.

De acuerdo con la teoría general de sistemas, el enlace es la cualidad fundamental que permite la emergencia de las propiedades sinérgicas. Constituye una vía teórica para la confirmación de las ideas de Marx (*Ibíd.*) acerca de que, cuando se trata de trabajo social o colectivo en gran escala, necesariamente debe ser cooperativo para producir resultados que ninguna de las partes por separado pudiera generar. La dirección, con su función de enlace, constituye una *necesidad social* y una *condición material* de la producción. La calidad de la vigilancia y enlace del dirigente determinará en gran medida las propiedades que emerjan del organismo productivo total.

Para profundizar de manera teórica y explicativa en el papel del empresario socialista, como forma que responde a las exigencias de las contradicciones del desarrollo de esa sociedad, se tomaron criterios metodológicos de la obra *El Capital*, de Carlos Marx, acerca de la significación del capitalista como forma económica.

El empresario capitalista como forma económica que responde a las contradicciones de las relaciones de producción burguesas

Al analizar las relaciones de producción capitalista, Marx demuestra que su finalidad consiste en la valorización del capital. Explica cómo el poseedor de dinero que se convierte en agente consciente de este proceso es el capitalista, cuyo fin

subjetivo directo y motivo propulsor es, consecuentemente, la valorización del valor, para lo cual explota cada vez con mayor intensidad la fuerza de trabajo, haciendo que rinda la mayor plusvalía posible.

La dirección del empresario capitalista, por su contenido, se realiza en dos aristas: en el proceso social de trabajo para la creación de un producto y en el proceso de valoración del capital. La realización del producto como mercancía es el medio a través del cual se ejecuta la valorización del capital, que es el fin último de la producción de la empresa capitalista.

Al emplear simultáneamente (con el fin de valorizar el capital) a muchos obreros asalariados, las funciones de vigilancia y enlace se convierten en encargo específico del capital que somete las voluntades individuales de los obreros asalariados a los fines perseguidos por él. En condiciones de la empresa capitalista a la dirección se le añade, entonces, una nueva función: la de explotación.

La dirección que realiza el empresario capitalista, a través y mediante la interacción de las funciones de explotación, vigilancia y enlace, adquiere una forma despótica y su papel en la relación con los obreros es enajenante, en tanto persigue e impone, de maneras muy diversas y cada vez más desarrolladas —sea en la pequeña y mediana empresa o en las empresas de propiedad individual o sociedades anónimas— un fin individualista, valioso para una minoría.

La utilización de estos criterios metodológicos permitirá el abordaje del siguiente acápite.

Lugar y papel del empresario en la sociedad socialista

La finalidad del modo de producción socialista es la emancipación humana, que incluye la satisfacción de las necesidades vitales de la población; pero va más allá: persigue el ejercicio efectivo de la propiedad social sobre los medios de producción.

De modo que, si bien en el capitalismo la valorización del capital es el fin principal de la empresa y la producción de valores de uso constituye el medio a través del cual lo primero se hace posible; en la empresa socialista, analizada desde el punto de vista económico, la relación de dependencia se invierte, constituyendo el fin fundamental: la producción de valores de uso en cantidad y calidad suficiente para satisfacer las necesidades de la población. El logro de eficacia y eficiencia empresarial constituye el medio a través del cual lo primero se hace posible.

La base fundamental sobre la cual se erige el modo de producción socialista es la propiedad social sobre los medios de producción. El empresario socialista es, con respecto a los medios de producción, tan propietario como cualquiera de los obreros que se encuentran a su cargo. Lo que debe hacer de él un empresario no puede ser una posición privilegiada con respecto a los medios de producción, porque, de hecho, no la tiene.

Sin embargo, dada la posición relativa que asume en las condiciones de trabajo social en gran escala, está en situación favorable para obtener unos u otros resultados apetecidos por él. La contradicción entre la propiedad social sobre los medios de producción y la posición privilegiada del directivo en las condiciones de trabajo cooperativo, resulta un dilema perpetuo que debe ser enfrentado y resuelto sistemáticamente a favor del ejercicio efectivo de la propiedad social para garantizar la continuidad del propio sistema socialista.

Por tanto, lo que debe hacer del empresario socialista un directivo, es la confianza que, sistemáticamente, con su actuar, es capaz de generar en el resto de los trabajadores acerca de que puede propiciar la producción y reproducción de relaciones en el proceso social de trabajo que garanticen el ejercicio efectivo de la propiedad social, de modo que los objetivos generales de la sociedad se satisfagan y, en el proceso de lograrlo, se gratifiquen las necesidades individuales y del colectivo de trabajo, siempre que no entren en contradicción con las de la sociedad.

Es por esto que, tanto Vladimir Ilich Lenin (s.a.: 698-699), como Ernesto Guevara de la Serna (2006b: 25-26), se refirieron a la necesidad de establecer el principio de elección selectiva de los directivos en la masa, donde consideraban se debía buscar con el mayor cuidado posible a las personas que reunieran en sí: a) la fidelidad al sistema socialista y b) las habilidades y valores necesarios para llevar a cabo las funciones de la dirección en el socialismo.

En el pensamiento del Che —representación genuina de las ideas marxistas— se aprecia con claridad la convicción profunda de que el modo de producción socialista no persigue esencialmente un fin económico en sí; persigue un fin humanista. No se trata solo de la cantidad y calidad de bienes materiales elaborados sino del modo en que se producen, y de las relaciones sociales que se desprenden de dicha manera de producir. Los éxitos económicos serían tales en la medida en que los resultados finales y la manera en que fueron logrados garanticen la formación de nuevas formas de conciencia social. En esto juega un papel fundamental el modo en que el empresario socialista realiza su trabajo de gestión.

Por ello en el modo de producción socialista es necesario que a las funciones de vigilancia y enlace (características esenciales de la dirección en todo proceso social de trabajo), se añada una función *emancipadora*, que incite al análisis profundo y crítico de todo lo que ocurre en el proceso productivo y a la participación activa de cada uno de los trabajadores en la solución de todos los problemas que atañan a su área de autoridad, de manera que puedan transformar y consecuentemente realizar sus necesidades en el proceso de trabajo.

La dirección del empresario socialista, a través y mediante la interacción de las funciones emancipadora, de vigilancia y enlace, adquiere una forma participativa. Ello excluye la prescripción en el trabajo directivo como manera fundamental de ejercer su función social. Implica la dirección y subordinación a la vez con respecto a los obreros, el reconocimiento de la necesidad de pensar en comunidad con los otros acerca del proceso productivo, ser educador y educando, identificar la autoridad en el colectivo comprometido en la praxis. Pero también implica que, “cuando se rompe la conciencia y la disciplina no es adecuada, la subordinación adquiere formas tajantes en defensa de los intereses de la sociedad” (Fernández y Romero, 1989: 62).

La solución de problemas en la práctica de la dirección

Desde una interpretación dialéctico-materialista se puede aseverar que las relaciones de producción se producen y reproducen en la práctica cotidiana de la producción social, que se concreta en la solución sistemática de los problemas que en ella aparecen.

La revisión de los trabajos de algunos autores que abordan la solución de problemas en el campo de la dirección, aun cuando se aprecia que no son

coincidentes en todos los detalles, revela un consenso en atribuirle una gran importancia a la solución de problemas dentro de la actividad. Ver, por ejemplo, Stoner *et al.* (1996: 266) y Lazzati (1999: 2).

Si bien toda práctica posee una teoría que la sustenta, esta no se revela cotidianamente de manera explícita, por lo que, para conocer cuáles son las características de las concepciones sobre las que se funda la solución de problemas en el capitalismo, se hace necesario acudir a los textos elaborados por autores provenientes del campo capitalista, para el consumo y trabajo de los empresarios.

Salta a la vista la consideración unilateral del papel de la práctica en la solución de problemas por parte de varios de los autores consultados (Drucker, 1973; Elkes *et al.*, 1982; Kast y Rosenzweig, 1988; Stoner *et al.*, 1996 y Hozos, 2002); mientras que Rhealelt (1997) y Lazzati (1999) solo consideran a la teoría como apoyo en el proceso de solución de problemas, excluyéndola como punto de partida y también fin de la misma. No se considera en sus trabajos la relación dialéctica entre teoría y práctica, más bien el peso principal descansa sobre esta última y no consideran, en lo fundamental, el valor de la teoría para el ejercicio de la solución de problemas.

Se caracterizan también por el intento de desideologizar a esta actividad básica para la dirección, incorporar los contextos espaciales, minimizando el papel de la coyuntura en su dimensión histórica e ideológica y, en los casos que consideran los sujetos contextos, lo hacen según su utilidad para aportar soluciones y ejecutarlas.

A partir de lo anterior se puede concluir que la posición teórico metodológica de los autores consultados respecto a la solución de problemas de dirección, puede clasificarse como esencialmente pragmática, donde se privilegia el análisis profundo solo de aquellos aspectos que se consideren útiles de manera inmediata para la solución de problemas de dirección y que no ataquen de manera fundamental los cimientos de las relaciones de producción social capitalista en que se insertan.

De este modo, el sustento y la forma en que se ejecuta la solución de problemas por parte del empresario capitalista garantiza la función de explotación, impidiendo la reflexión profunda por parte de los obreros, acerca de los fines del proceso de producción capitalista con lo que, obligándolos al activismo (acción sin reflexión profunda) se los mantiene alienados. En el proceso de solución de problemas de la producción y los servicios se educa a los obreros en una actitud pasiva con respecto a los determinantes esenciales de su situación de explotados que provoca la "inmersión de la conciencia", impidiendo su inserción crítica en la realidad.

Las relaciones de producción socialistas, como las capitalistas, se producen y reproducen en la práctica cotidiana de la producción social de la organización socialista, que se concreta en la solución sistemática de los problemas que en ella aparecen, ya que es imposible transformar las organizaciones sin transformar la sociedad donde se insertan.

Los análisis realizados en el presente trabajo permiten aseverar que, para fomentar, desde la empresa, la construcción del modo de producción socialista, las relaciones que promueve el directivo a través de las funciones de vigilancia y enlace, durante la solución de problemas cotidianos de la producción y de los servicios, debe cumplir con los criterios de: promover la emancipación humana, suscitar la calidad en el trabajo de la empresa, tener un carácter participativo, mostrar compromiso político-ideológico con la clase trabajadora, tener un enfoque histórico-concreto y sistémico.

La emancipación humana a la que aspira el modo de producción socialista, requiere del ejercicio, por parte del directivo, del pensamiento crítico en el proceso de solución de problemas de la práctica cotidiana de la producción y los servicios y la promoción de dicho pensamiento entre los trabajadores, mediante el fomento de la participación de ellos en este proceso.

Las consideraciones teóricas elaboradas por el Che con respecto a múltiples aspectos relativos al modo de construir la nueva sociedad y de fomentar y dirigir la empresa socialista, así como los más disímiles ejemplos concretos de su práctica directiva, muestran un pensamiento problematizador que se erigió sin concesiones, enraizado en la tradición crítica marxista; se opuso explícitamente a la apologética (Guevara, 2006a: 28) e identificó vacíos y errores en la teoría de la construcción socialista cuando no explicaba la práctica, que fue siempre para él motivo de reflexión teórica, perfeccionamiento y criterio de verdad. También se pronunció en contra del pragmatismo como posición teórico-metodológica lejana a los fines de la construcción socialista (Guevara, 2006a: 26).

Acción y reflexión, teoría y práctica en estrecha relación e interinfluencia, pensamiento crítico, en fin, praxis. La emancipación humana está vinculada inapelablemente a ello en el pensamiento del Che.

Estas consideraciones acerca de la necesidad de realizar una práctica profundamente reflexiva durante la actividad revolucionaria, de promover la dialéctica entre teoría y práctica, se encuentran también en el pensamiento martiano, como puede apreciarse en las siguientes citas:

"¿Pues pensar, qué es, si no es fundar? Pensar es abrir surcos, levantar cimientos y dar el santo y seña de los corazones" (Martí, 1991, t. 4: 249).

"El hombre de actos sólo respeta al hombre de actos. La razón si quiere guiar tiene que entrar en la caballería" (ob. cit.: 252).

Para el Che la solución de problemas en la empresa socialista debe buscar constantemente incremento de la calidad, que en sus consideraciones integra: la búsqueda de mayor efectividad (no solo a través del logro de los mejores objetivos económicos, sino efectividad en el desarrollo de la conciencia comunista emancipadora en los trabajadores); la búsqueda de mayor eficiencia en la gestión (fundamentalmente mediante la disminución de los costos), y la pertinencia (en tanto satisfacción de las expectativas de todos los implicados).

Para que en la empresa socialista se haga efectivo el logro de la emancipación humana a través del ejercicio crítico de la práctica, la solución de problemas debe realizarse de modo participativo. Este presupuesto posee sus cimientos en el principio leninista del centralismo democrático, cuya aplicación en la dirección socialista por parte de los cuadros cubanos, promovió con significativa vehemencia Ernesto *Che* Guevara (2006b).

También se asienta en las concepciones de José Martí sobre la *República Nueva* y los cambios que debían realizarse, donde concebía como elemento indispensable, el establecimiento de mecanismos de participación de los ciudadanos como parte activa esencial en todo el proceso de transformaciones. Así, defendía la idea de la construcción de una república cubana que se fundara "con todos y para el bien de todos" (Martí, 1991, t. 4: 279).

El presupuesto de la participación era un pilar del ejercicio de su función como líder del Partido Revolucionario Cubano. Al dirigirse a los presidentes de los clubes

del Partido, en Nueva York, en 1892, expresó: "Esta aprobación anticipada de sus labores asegura y fortalece el ánimo de la Delegación, cuyo júbilo y orgullo estarán siempre menos en originar planes y medidas que en verlos surgir de la opinión cordial con la unanimidad que pruebe su conveniencia y eficacia (Martí, 1991, t. 1: 442).

Al contrario de las referidas concepciones acerca de la solución de los problemas provenientes de autores capitalistas, el Che señala necesaria la claridad política del directivo que: "[...] no consiste en el apoyo incondicional a los postulados de la Revolución, sino en un apoyo razonado, en una gran capacidad de sacrificio y en una capacidad dialéctica de análisis que permita hacer continuos aportes, a todos los niveles, a la rica teoría y práctica de la Revolución" (Guevara, 2006b: 27).

Para el Che toda práctica directiva es esencialmente política. Toda decisión económica tiene implicaciones ideológicas por los fines hacia los cuales se orienta y en función de los intereses de quién se lleva a cabo. El carácter político-ideológico de la solución de problemas debe ser asumido de manera consciente por parte del empresario socialista y constituye el criterio fundamental que en el proceso de solución de problemas de dirección, debe darle sistematicidad al resto de los criterios que se defienden en este artículo.

Frente a la no consideración del papel de la coyuntura en la solución de problemas están las ideas del Che (2006a) acerca de la especificidad incuestionable de las decisiones particulares que se toman como respuesta a los problemas que le sugieren diferentes realidades a los directivos y que, los problemas de cada proceso revolucionario se relacionan íntimamente con el marco histórico en el que han tenido lugar y deben ser captados como experiencia en esa dimensión.

Estas ideas se encuentran también en las concepciones martianas acerca de la manera de dirigir los países de *Nuestra América*: "No han entendido que la política científica no está en aplicar a un pueblo, siquiera sea con buena voluntad, instituciones nacidas de otros antecedentes y naturaleza, y desacreditadas por eficaces donde parecían más salvadoras, sino dirigir hacia lo posible el país con sus elementos reales" (Martí, 1991, t. 4: 248).

Por último, la solución de problemas, como espacio de producción y reproducción de una empresa que contribuya al establecimiento y desarrollo del modo de producción socialista, no debe dejar de considerar el carácter sistémico de la organización social empresarial desde una posición teórico-metodológica dialéctico-materialista.

Esto significa tener en cuenta cuáles componentes intervienen en un determinado problema, cómo se efectúa la relación entre ellos para generar la cualidad resultante del sistema y la estrecha relación que existe entre este último y su medio. En este empeño es relevante un pensamiento entrenado en los principios esenciales de la lógica dialéctica y, consecuentemente, compleja, como son: el principio del análisis multilateral; del desarrollo; de la práctica como criterio de la determinación de la realidad contradictoria y de su conocimiento; el principio del carácter concreto y, por lo tanto contextual, de la verdad; el principio de la unidad del análisis y la síntesis y el principio de la unidad desdoblada y del conocimiento de sus partes contradictorias (Rodríguez, 1988: 94).

Conclusiones

La relevancia del papel del directivo en la empresa puede ser explicada a partir de las funciones de vigilancia y enlace que cumple, las cuales le permiten ejercer una influencia categórica en la conexión entre sus componentes, que determina la emergencia de las cualidades del sistema empresa. Esta posición privilegiada le atribuye mayor poder para obtener de la misma uno u otro resultado deseado por él.

La dirección del proceso de solución de problemas en la empresa constituye el modo fundamental a través del cual el empresario realiza su labor.

Los papeles del empresario capitalista y del socialista, vienen determinados por las contradicciones de los modos de producción en que se insertan y responden a las exigencias de las relaciones de producción características de los mismos.

En el caso del empresario socialista, para contribuir a la consecución de los objetivos de dicho modo de producción, la solución de problemas, desarrollada y promovida por él, debe cumplir los criterios de: promover la emancipación humana, suscitar la calidad en el trabajo de la empresa, tener un carácter participativo, mostrar compromiso político-ideológico con la clase trabajadora, tener un enfoque histórico-concreto y sistémico.

En Cuba, el ejercicio de la dirección puede encontrar antecedentes, para la puesta en práctica de tales criterios, en el pensamiento y práctica revolucionarios de José Martí Pérez y Ernesto Guevara de la Serna.

Referencias

- DRUCKER, P. F.: *El ejecutivo eficaz*, Ed. Sudamericana, Buenos Aires, 1973.
- ELKES, R. et al.: *Administración. Curso para supervisores*, Ed. Limusa, México, 1982.
- FERNÁNDEZ NÚÑEZ, J. e I. ROMERO LAMORU: "El empresario socialista: esencia, contenido y forma como objeto de estudio de la economía política", *El Economista*, IV (8): 49-68, 1989.
- GUEVARA, E.: *Apuntes críticos a la economía política*, Ed. de Ciencias Sociales, La Habana, 2006a.
- GUEVARA, E.: "El cuadro, columna vertebral de la Revolución", en *Ernesto Che Guevara. Vigencia de su pensamiento*, Ed. Félix Varela, La Habana, 2006b.
- HOZOS GARCÍA, G. E.: *¿Cómo convertirse en un directivo exitoso?*, 3ra. parte, Servicios de Información del Transporte, Ciudad de La Habana, 2002.
- KAST, F. E. y J. E. E. ROSENZWEIG: *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias*, 4ta. ed., Mc Graw-Hill, México, D. F., 1988.
- LAZZATI, S.: *La toma de decisiones*, Servicios de Información del Transporte, Ciudad de La Habana, 1999.
- LENIN, V. I.: *Acerca de la incorporación de las masas a la administración del estado*, Ed. Progreso, Moscú, [s.a.].
- MARTÍ PÉREZ, J.: *Obras completas*, t. 1 y 4, Ed. de Ciencias Sociales, La Habana, 1991.
- MARX, C.: *El capital. Crítica de la economía política*, t. 1, Ed. de Ciencias Sociales, La Habana, 1973.
- RHEALELT, J. P.: *Introducción a la teoría de las decisiones. Con aplicación a la administración*, Limusa Noriega Editores, Mexico, D. F., 1997.

RODRÍGUEZ, C. R.: "Sobre la contribución del Che al desarrollo de la economía cubana", *Cuba Socialista*, (33): 7, 1988.

STONER, J. *et al.*: *Administración*, 6ta. ed., Ed. Prentice Hall, Ciudad de México, 1996.

RODRÍGUEZ UGIDOS, Z.: *Problemas de la lógica dialéctica*, Ed. Pueblo y Educación, Ciudad de La Habana, 1986.