



Una mirada al mejoramiento humano de los directivos desde el legado de Fidel y de Martí

A look at the human improvement of managers from the legacy of Fidel and Martí

Artículo de investigación

AUTOR (ES):

M.Sc. Nelson Pedro Alfonso Montalván

Correo electrónico: nelson.alfonso2015@nauta.com.cu

Código orcid: <https://orcid.org/0009-0004-0991-2361>

Escuela Ramal del Instituto de Comunicación Social. Profesor.

Recibido	Aprobado	Publicado
19 de enero de 2024	17 de marzo de 2024	10 de mayo de 2024

Resumen

El perfeccionamiento de la labor de dirección, se erige como un problema social global, Cuba no se encuentra exenta de tal situación. En los momentos actuales que vive la nación, la actuación de los directivos resulta encomiable, a fin de que sean reconocidos como líderes, capaces de encauzar los esfuerzos de todos los miembros de la organización, encontrándose en condiciones de llevar adelante la construcción del proyecto social socialista, en el cual la actuación del ser humano resulta el eje central. A tales fines, el autor asume la teoría pedagógica Educación



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons.
Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)



Avanzada, cuyo objeto inicial lo constituyó el Proceso de mejoramiento profesional y humano, devenido en el mejoramiento de los comportamientos humanos.

Palabras clave: colaborador, líder, trabajo en equipo, motivación, mejoramiento humano.

Abstract

The improvement of management work stands as a global social problem. Cuba is not exempt from such a situation. In the current times that the nation is experiencing, the performance of the managers is commendable, so that they are recognized as leaders, capable of channeling the efforts of all the members of the organization, in order to carry out the construction of the socialist social project. In which the performance of the human being is the central axis. For these purposes, the author assumes the pedagogical theory of Advanced Education, whose initial object was the Process of professional and human improvement, which became the improvement of human behaviors.

Keywords: colaborator, leader, teamwork, motivation, human improvement

INTRODUCCIÓN

El mundo contemporáneo se caracteriza por el desarrollo científico técnico, la globalización neoliberal, el intercambio desigual entre las naciones, el cual acentúa la brecha entre los países pobres y ricos y el desarrollo de la ética que debe encauzar las relaciones interhumanas.

Desde este complejo escenario, resalta la importancia de ponderar al ser humano, considerado como el valor fundamental con que cuentan las organizaciones, devenido en capital humano. En este sentido, la actividad de dirección de los diferentes procesos que se desarrollan, se convierte en un elemento estratégico, a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados a nivel organizacional.





Se parte del criterio de que la dirección constituye una necesidad social, surgida y desarrollada a la par de la evolución de la humanidad, asimismo, la Dirección constituye una ciencia social, al poseer su propio objeto de estudio, su sistema categorial, así como las leyes, principios y regularidades que la distinguen del resto de las ciencias.

Al respecto Carlos Marx (1867) sentenció: *“Todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala, requiere en mayor o menor medida una dirección que establezca un enlace armónico entre las diversas actividades y ejecute las funciones generales que brotan de los movimientos del organismo productivo total, a diferencia de los que realizan los órganos individuales.”* (Marx ,1867, p.34).

Por otra parte, al ser asumido el criterio de que por encima de los recursos materiales, financieros y técnicos con que se cuenta en las organizaciones, se encuentran los seres humanos, tanto dirigentes como dirigidos, poseen su propia personalidad, constituida por rasgos específicos que lo hacen únicos e irrepetibles, reaccionan y actúan de manera muy particular ante las diversas situaciones y estímulos que se les puedan presentar, para lo cual quienes dirigen deben estar preparados.

La dirección se revela como un arte, en tanto quienes desarrollan esta actividad, deberán poseer habilidades que les permitan identificar cualquier signo que revele en sus subordinados, un cambio de actitud, una incidencia de parte de otra persona o nuestra, a fin de asumir una posición acertada en la solución de las problemáticas que se presentan en el contexto laboral.

Resulta evidente que para ello, el dirigente, jefe o directivo, debe poseer los conocimientos científicos correspondientes a esta disciplina social citada, destacándose aquellos relativos a los aspectos técnicos, unidos a los inherentes a la Psicología de la Dirección, entre los que se encuentran la Comunicación, el Liderazgo, la Motivación, el manejo de conflictos, entre otros.





Desde esta percepción, el presente artículo tiene como **Objetivo:** Valorar la importancia del ejercicio de la dirección desde una perspectiva humanista, en función del mejoramiento profesional y humano.

DESARROLLO

Se manifiesta como un problema social identificado a escala global, la necesidad de perfeccionar la actividad de dirección de los procesos de producción y servicios. Por su parte, tanto dirigentes como dirigidos, desde su posición respectiva, se encuentran imbuidos en los resultados negativos que trae aparejada para la organización, la aplicación incorrecta de métodos y estilos de dirección que solo conducen a desmotivar al trabajador, crear el descontento y se erigen como barreras para el funcionamiento exitoso de la actividad específica que se desarrolle, con independencia de su naturaleza.

Asumir la idea central que da origen a este trabajo, en Cuba, nación que se encuentra inmersa en un proceso de perfeccionamiento del sistema social socialista, refrendado en la Constitución vigente y aprobado por la mayoría de la población, la cual en su preámbulo refiere: Declaramos nuestra voluntad de que la ley de leyes de la República esté presidida por este profundo anhelo, al fin logrado, de José Martí: *“Yo quiero que la ley primera de nuestra República sea el culto de los cubanos a la dignidad plena del hombre”* (p.XIII) se trabaja por dignificar al ser humano en su sentido más amplio, respetar sus derechos y contribuir al desarrollo de sus potencialidades.

Prueba de ello lo constituyó el proceso de estudio y análisis del proyecto del nuevo Código de las familias, desde su carácter inclusivo y participativo, el cual fue sometido al plebiscito popular para su aprobación y puesta en práctica, como expresión del ejercicio de la democracia popular que se pone de manifiesto en la nación.





Tal planteamiento martiano, refleja la profunda vigencia del ideario de “El más universal de los cubanos,” en el proyecto social que se edifica en la nación cubana, sustentado en la concepción de situar al hombre en el centro de los procesos que se desarrollan en las organizaciones.

En relación con el tema, la destacada intelectual Dra. Graziela Pogolotti (2017) sentenció: “(...) *nuestro proyecto se sustenta en lineamientos que tienen por objetivo primordial al ser humano*”.

Sustentado en esta tesis, en la actualidad, la actividad de dirección se enriquece cada día, a partir de la praxis y adquiere nuevos matices, basados en la aplicación de la ciencia, la tecnología y la innovación, en función del desarrollo social.

Se parte de la sistematización realizada en relación con el concepto de Administración como ciencia social:

Chiavenato (2014,p.8),plantea que etimológicamente la palabra administración significa “aquel que desarrolla una función bajo el mando de otro.”

Por otra parte, J. Stoner (1989) define la Administración como: “*Es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar, los esfuerzos de los miembros de la organización y el empleo de los recursos para lograr objetivos organizacionales establecidos.*” (Stoner. J. 1989, p.10)

Es compartida por el autor, la concepción que sobre la dirección expone el investigador Jorge Carbonell (2015), referida a:

“*Al analizar como los diferentes autores conciben el concepto de dirección vemos que nos enfrentamos a una gama de posibilidades en este sentido y que el término ha ido evolucionando con el tiempo y con el desarrollo de la ciencia en cuestión. No existe un acuerdo universal sobre el uso del término dirección. Se denomina indistintamente como dirección científica, administración, gerencia, ciencias de la dirección, etc.*” (Carbonell, 2015, p.23).

Asimismo, define la actividad de dirección como un proceso, en los términos siguientes:





“Proceso de dirección que se concibe como influencia consciente de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados.” (Carbonell, 2015, p. 45).

Resulta oportuno en este análisis, definir el concepto de Mando, desde una perspectiva del contexto militar:

“El Mando es la influencia que ejercen los jefes sobre las tropas y unidades, para mantener su capacidad combativa y conducirlos durante el cumplimiento de las misiones planteadas.”

Con respecto al tema abordado, es definido el Mando militar como:

“(…) el arte de influir y dirigir a los hombres, de manera de obtener de ellos su obediencia voluntaria, confianza, respeto y cooperación leal en beneficio del cumplimiento de la misión. En resumen, es la habilidad para manejar hombres.” (Carbonell, 2015, p. 35).

Como resultado de este análisis, se considera que aunque desde diversas aristas, los conceptos analizados tienen como elementos comunes, el hecho de que la dirección constituye un proceso social, encaminado a encauzar los esfuerzos del colectivo, en función de dar cumplimiento a los objetivos organizacionales preestablecidos.

Los aspectos anteriormente expuestos, resultarían insuficientes, si no se sustentan por la armonía con aquellos elementos que son consustanciales a la actividad de dirección, los cuales dependen de la actuación y del comportamiento del hombre.

Como expresión de la necesaria asunción desde otra visión con relación al Mando, como función de dirección, José Martí Pérez (1883) sentenció:

“¡Es vieja ya la idea del mando! Manda solo, y mandará de veras, el que haya traído consigo de la naturaleza el derecho de mandar. Y el más cortés, es el mejor obedecido”.





Desde dicha perspectiva y a los fines del presente trabajo, el tema se enfoca hacia la actuación de los directivos empresariales cubanos, en el cumplimiento del compromiso social contraído, en relación con el papel de la empresa estatal socialista en el desarrollo económico del país.

Se parte del ejemplo personal que deben constituir los jefes, a todos los niveles, para lo cual la superación profesional en materia de dirección, unido al comportamiento ético que deben asumir, así como el sistema de valores que debe caracterizar su actuación, entre otros aspectos, resultan encomiables.

Tal comportamiento ético, se sustenta en la concepción martiana que constituyó la brújula orientadora de su vida, referida a:

“Si inspiramos hoy fe es porque hacemos todo lo que decimos.”

El autor asume la concepción acerca de la profesionalidad que debe caracterizar a los directivos, la cual se refleja en tres dimensiones: conocimientos, habilidades y valores.

Entre las habilidades directivas enunciadas por el investigador Alexis Codina Jiménez (2014) se encuentran: las Comunicaciones interpersonales, el trabajo en equipo, el liderazgo, la motivación y el manejo de conflictos.

Dichas habilidades, a pesar de que constituyen temas recurrentes en los diferentes cursos de dirección que se imparten, requieren de una sistematización y entrenamiento, considerándose por el autor, que el éxito en su aplicación práctica, dependerá de la medida en que los cursistas interioricen la necesidad de dirigir científicamente, basado en una concepción humanista que les permita bajo el principio de dirección del Mando único, propiciar la participación de los involucrados en el proceso de Toma de decisiones y la solución de problemas que atañen a la organización.

A partir de las habilidades directivas citadas en el presente trabajo, se estimula la presencia de un cambio de mentalidad en los jefes, lo cual se traduce en trabajar en función de convertirse en





verdaderos líderes transformacionales, los cuales se encuentren en condiciones de conducir a sus organizaciones hacia niveles superiores de eficiencia y competitividad, para lo que el trabajo hombre a hombre resulta un elemento decisivo, teniendo en cuenta en la labor directiva, la trilogía ciencia, tecnología e innovación, a tenor de los requerimientos actuales.

Esta concepción, conlleva a asumir una nueva mirada a las concepciones acerca de la dirección, al considerar a los subordinados como colaboradores, sin los cuales sería imposible alcanzar el éxito en el cumplimiento de la misión asignada.

El trabajo en equipo, la comunicación, la motivación del personal y el manejo de conflictos, considerados estos en la actualidad como eventos naturales que pueden surgir a nivel de organización, que si se manejan acertadamente, logran convertirse en fuente de desarrollo, por lo cual no debe tenérseles temor, sino saber aprovecharlos de forma acertada.

El autor valora que este cambio de mentalidad al cual estamos abocados, en la actividad de dirección de los procesos organizacionales, afronta una serie de barreras que dificultan su ejecución, en tanto se han realizado hasta el momento las cosas de una manera y en la actualidad se nos convoca a asumir una mirada diferente desde la posición de jefes, sin dejar de serlo.

Al decir del profesor Manuel Calviño: “*no somos nada más que el jefe,*” el jefe que coordina, facilita, guía los esfuerzos colectivos en función de los objetivos trazados. En resumen, nada situará a los jefes por encima del resto de los trabajadores. El autor de la presente, asiduo seguidor de las lecciones de psicología que brinda el citado profesor e investigador, hace alusión al llamado mal del Dirigentismo, que de forma recurrente se manifiesta en el comportamiento de determinados jefes, el cual presupone como elementos negativos que: toda la autoridad se concentra en una persona, la cual no propicia la participación, el compromiso, ni el sentido de pertenencia, no motiva a sus trabajadores y lo sitúa en un peldaño superior con respecto a sus subordinados.





En consonancia con el propósito de este trabajo, se considera oportuno tomar como referencia los llamados 10 mandamientos para la dirección de personas, referenciados por los investigadores Shimon L. Dolan e Irene Martin (2000):

- ✓ “Motivarás y reconocerás el esfuerzo.
- ✓ Comunicarás tus ideas e influirás.
- ✓ Transformarás grupos en equipos.
- ✓ Plantearás y resolverás problemas.
- ✓ Liberarás y gestionarás energía positiva.
- ✓ Desarrollarás tu proyecto.
- ✓ Manejarás el conflicto como forma de aprendizaje.
- ✓ Gestionarás el estrés.
- ✓ Delegarás y potenciarás a tus colaboradores.
- ✓ Gestionarás valores y desarrollarás una cultura. ”

Los elementos antes expuestos, confirman la tesis referida a la necesidad de un cambio de mentalidad en los encargados de dirigir, a tenor del desarrollo que ha experimentado la ciencia de la dirección, y en consonancia con los requerimientos sociales actuales, en los que el hombre se revela como el recurso más valioso con que cuentan las organizaciones y se requiere de la observancia de principios éticos y morales que deben encauzar su comportamiento, basados en el ejemplo personal.

Desde el contexto nacional, entre los documentos rectores aprobados en el Octavo Congreso del Partido Comunista de Cuba, se encuentra el referido a las Ideas, conceptos y directrices, que constituyen líneas del trabajo dirigidas a perfeccionar el proyecto social socialista que se edifica, en el cual se define en relación con la política de Cuadros vigente en la nación, cuál debe ser la conducta a asumir por estos recursos humanos, en función del compromiso social contraído, basados en el legado Martiano y Fidelista, bajo la guía del Partido como legítimo representante





de la voluntad mayoritaria de la población, de defender a cualquier precio las conquistas de la Revolución, empeño en el cual la actuación de los jefes resulta un factor clave.

En este sentido, el autor asume la teoría pedagógica Educación Avanzada, auténticamente cubana, cuya creadora fue la Dr. C. Julia Añorga Morales, cuyo objeto inicial fue definido como el Proceso de mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad, devenido en el mejoramiento de los comportamientos humanos.

Entre estas ideas rectoras, el autor pondera las siguientes: el ejercicio del liderazgo, al hacer uso de la dirección colectiva, del trabajo en equipo, la necesidad de contar con cuadros poseedores de una profunda preparación ética y profesional, así como la concepción más actualizada de que resulta necesario evaluar el trabajo de los cuadros, no solo por sus resultados, sino también por el clima sociopolítico que fomenten en su organización, entre otros aspectos.

CONCLUSIONES

El autor de este trabajo valora que se ha dado cumplimiento al objetivo propuesto, a partir de las reflexiones realizadas en relación con la necesidad de ofrecer una nueva mirada a la dirección desde una perspectiva humanista en el contexto empresarial, en función de perfeccionar su puesta en práctica.

Sirva el presente trabajo para continuar la profundización en el estudio de la ciencia de la dirección, a fin de contribuir a dar cumplimiento al encargo social asignado, a tenor de la función educativa que les corresponde asumir a los jefes a todos los niveles, en el proyecto social socialista que se edifica en la nación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons.
Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)



Carbonell Jorge y col. *La Dirección en Educación*. Apuntes. p.4 (Soporte digital)

Colectivo de autores. *Prácticas educativas para Jefes y Oficiales*. Dirección Política de las Fuerzas Armadas Revolucionarias. La Habana, 2012. Soporte digital.

Chiavenato.I.(2014). *Introducción a la Administración*.

Constitución de la República de Cuba (2019). Preámbulo XIII. Editora Política, La Habana,.

Disponible en: www.juventudrebelde.cu/opinion/2017-01-07/nación-2/

Martí Pérez, José (1883). *Libros americanos*. La América, Nueva York, noviembre de, t.13.

Marx, Karl y Fiedrich Engels (1867) *Obras Escogidas*. Editorial Progreso.Moscú.

Proyecto de Reglamento Orgánico del Ministerio del Interior. 2013, p.8

Shimon L. Dolan- Irene Martin (2000). *Gestión*. Soporte digital.

Stoner J. y Yankel Ch (1989). *Administración*. Editorial P.H.H. Prentice Hall. En español México.

DECLARACIÓN DE CONFLICTOS ÉTICOS Y CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

El autor declara que este manuscrito es original y no se ha enviado a otra revista. Se hace responsable del contenido recogido en el artículo y en él no existen plagios ni conflictos de interés ni éticos.



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons. Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)