

La perestroika, un proceso direccional

EDGARDO ERAZO OBANDO*

RESUMEN

El artículo presenta una visión diferente de las implicaciones, efectos y resultados de un proceso histórico como lo es la Perestroika. Este término acuñado como propio en nuestra cultura occidental, ha representado para la Unión Soviética y sus "países asociados" la transformación de los principios filosóficos, económicos, políticos y organizacionales.

Es importante reconocer que el "Cambio" cuando se realiza en forma amplia produce en cualquier institución u organización el "fenómeno de resistencia". Para la Perestroika, este hecho no ha sido extraño y, se ha constituido en uno de los grandes problemas a vencer, toda vez, que de él depende el éxito o fracaso del proceso de reestructuración.

De todas formas, la mayor incidencia la recibirá el sector empresarial, que deberá transformarse a pasos de gigante para lograr niveles de eficiencia y productividad que garanticen el desarrollo de la política socio-económica del nuevo plan. Ojalá esta transformación implique para la administración la aparición de una nueva teoría direccional.

INCIDENCIA Y EFECTOS SOCIOECONOMICOS Y CULTURALES

Jamás se imaginó la humanidad que un proceso de reestructuración, que se inició tan sólo hace cuatro años en la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, se hubiese convertido en la noticia diaria, permanente y mundial, afectando intereses económicos, sociales, culturales, políticos y organizacionales, no sólo de sus países y gobiernos afiliados o alineados en el bloque socialista, sino también en naciones poderosas e inclusive en vía de desarrollo de Europa, América y Asia.

Pero en verdad, las políticas de cambio como tal, han influenciado el esquema direccional, no solamente en el aparato burocrático, sino también en el modelo productivo, que aunque formando parte de un sistema económico centralizado y con fuertes controles estatales, ha involucrado en su filosofía organizacional esquemas de objetivos y rentabilidad económica y social.

Con base en estos planteamientos, es importante destacar las incidencias que hacia el interior y el exterior de la Unión Soviética viene produciendo la Perestroika, como un nuevo estilo organizacional que puede generar en un futuro inmediato una nueva teoría administrativa. Su filosofía general se orienta a superar el proceso de estancamiento productivo, impulsar la iniciativa y el esfuerzo creativo, el respeto máximo por la dignidad humana, estimular el desarrollo empresarial, mejorar la imagen internacional y, por sobre todo la calidad de vida

* Administrador Universidad Externado
Magister Universidad Autónoma de Guadalajara, México
Especialista en Proyectos de Inversión OEA-ESAP
Profesor EAN

de los Soviéticos. Estos efectos configuran el marco de acción de la reestructuración, pero, al igual que lo ocurrido en modelos organizacionales de occidente o del Japón, serán los efectos sociológicos y culturales los que definan su implantación, desarrollo y éxito. En este campo, el Glasnost, que significa una apertura al pluralismo ideológico, y al intercambio cultural, y de las comunicaciones con diferentes países del mundo, se constituye en el respaldo publicitario y la ventana por la cual los ojos del mundo miran el avance de la Perestroika.

Por lo tanto, es importante realizar un rápido y sencillo diagnóstico de los eventos sociales, políticos y culturales que en los últimos tiempos han afectado a la URSS y a cada uno de los países de la Cortina de Hierro, para definir las posibles transformaciones en su comportamiento organizacional.

El efecto cultural que identifica a los componentes de un país, permite definir las posibilidades de desarrollo organizacional. Los logros y la generación de un medio ambiente propicio dependen del grado de cohesión social.

Como es de amplio conocimiento, la configuración geopolítica de este país, es producto de la agregación voluntaria, o por la fuerza, de territorios cercanos a la frontera de Rusia, entre los que se destacan los países Bálticos y del Cáucaso. Como es natural, en este tipo de acciones la formación de estas unidades poblacionales presentan sustanciales diferencias en su composición étnica, religiosa, racial, social y política. Bajo el régimen Stalinista, estos países pierden su capacidad de opinión y simplemente tienen que someterse a las directrices que señale el Gobierno Central, pero, a partir de los enunciados de la Perestroika, se genera un renacimiento del nacionalismo y la enemistad étnica, hasta tal punto, que países como Lituania y Estonia, que fueron agregados por Stalin en 1949, aceptan el multipartidismo e inician un proceso de independencia que ha paralizado las ejecutorias de la Perestroika en la URSS, han colocado en jaque al señor Gorbachov frente a las incidencias que pueden producir una decisión favorable a la separación de estos países de la estructura geográfica de la Unión y, lo que es más importante, ha alertado a países de Europa y en especial a Estados Unidos sobre la conveniencia de apoyar estos intentos se-

cesionistas para lograr la desintegración de la Segunda Potencia Mundial.

Pero, no solamente este tipo de conflictos son parte del proceso actual; también los países del Cáucaso como Armenia y Azerbaijan han aflorado sus sentimientos religiosos y se han comprometido en una guerra por el dominio de la región de Nagorno, como pretexto fundamental para liberarse del sistema socialista. A los problemas de orden étnico y religioso, se suman los del idioma; los Moldavos quienes tienen como lengua el Rumano y los habitantes de Kazastan de origen Musulmán, no quieren aceptar el Ruso como su idioma oficial y tienen en esta posición, su principal arma para lograr en un futuro cercano su independencia.

Como puede observarse, los efectos de esta apertura en lo referente a la libre determinación de los pueblos, pueden estar tocando fondo, especialmente al interior de la Unión Soviética, por la dificultad que enfrenta Gorbachov en este tipo de decisiones. Si aprueba que Lituania se independice, estará abriendo las puertas para que la mayoría de los países que integran la Unión, sigan este camino; y si no lo hace, como hasta la fecha ha ocurrido, tomando inclusive acciones de bloqueo económico, estará propiciando que la Perestroika por lo menos en este campo, sea un factor de conflicto internacional.

Los problemas de la recesión económica de la Unión Soviética, caracterizados por la lenta transformación tecnológica, de producción y mercados limitados por dificultades en el comercio interno y externo, se han trasladado también a los países de la Cortina, que frecuentemente y gracias a la reestructuración vienen reclamando una mayor libertad y un cambio sustancial en los esquemas de orden Social, y Económico. Producto quizá de esta presión, son los cambios que han experimentado Alemania, Polonia, Rumania, Hungría, Bulgaria y Yugoslavia entre otros.

Es indiscutible que el suceso de Alemania Oriental, con la caída del "Muro de Berlín" debe ser considerado por la humanidad entera, como el evento más trascendental del siglo, igual o más grande que el hecho que lo generó, la segunda guerra mundial. A partir de esta situación se inició un proceso de reunificación de los países divididos por aspectos políticos, pero fuertes en su composición étnica y cultural, aspecto de vital importancia cuando se habla de eficiencia y productividad de las organizaciones.

Pero, el proceso de reunificación despierta reacciones en muchos campos; vale la pena destacar la gran preocupación que existe en los mercados financieros internacionales, porque la unificación monetaria podría impulsar un alza de las tasas de interés, que afectaría las transacciones comerciales y el potencial de inversiones, hacia el sector productivo, además de preverse una fuerte subvención a los productos del Este, lo cual ocasionaría una contracción de la demanda en el consumo de este territorio y un surgimiento de la inversión por parte de compañías Germano—Occidentales en un medio ambiente en el que antes dominaba la economía comunista.

Los sucesos políticos, económicos y sociales influyen en el desarrollo empresarial, de tal forma, que pueden desintegrar la estructura y su filosofía productiva, pero, también es cierto que son la fuente para la aparición de nuevos líderes y estilos de dirección.

Otros hechos que demuestran las enormes incidencias de la Perestroika, son las vividas por Polonia donde el movimiento de solidaridad de Valessa, asumió el control del poder remplazando la concepción comunista del General Jaruzelski con el reto de reactivar una economía en recesión con índices de devaluación superiores al 5.000% y una inflación del 1.000%, además de una estructura administrativa demasiado burocratizada e ineficiente.

Rumania, puso desafortunadamente la cuota de sangre, en el intento de asumir la filosofía Perestroika; más de 70.000 muertos y enormes pérdidas económicas antecedieron a la caída del dictador Nicolae Ceausescu, radical comunista, quien junto con su esposa Elena, usufructuaron las riquezas del país y sumieron a su pueblo en una pobreza que lidera los niveles estadísticos para los países de la Europa Oriental.

El reto de estos países, incluyendo a Bulgaria, Hungría y Checoslovaquia, es enorme frente al manejo de sus unidades productivas y los estilos de dirección que motivan a la fuerza laboral a comprometerse en un proceso de reestructuración Nacional. En este cambio surgen grandes interrogantes, propios quizá de la eficiencia empresarial: ¿El capital está en manos del estado? ¿Cómo orientarlo

al sector privado? ¿Cuáles serían las inversiones prioritarias? ¿Quién se va a hacer cargo de las empresas si no existe la mentalidad mercantil? ¿Cómo gestionar el traspaso de la propiedad? ¿Quién va a aportar el capital de trabajo? ¿Cómo involucrar el capital extranjero? ¿Cómo modificar las actitudes de consumo? ¿Cuáles serán los sistemas de distribución?

FILOSOFIA Y ESQUEMA ORGANIZACIONAL

La transformación de tipo socioeconómico en la comunidad influenciada por la Perestroika, presionará ajustes en las estructuras orgánicas y direccionales del conjunto de empresas que participan en el proceso productivo generando actitudes de cambio en el recurso humano, para aumentar los niveles de competencia y productividad.

Pero, ¿cuál será el marco organizacional que fomenta el desarrollo de una nueva filosofía administrativa? acaso, ¿deberán recurrir a los últimos esquemas gerenciales como el japonés o a los tradicionales sistemas administrativos de occidente? A los primeros seguramente no, porque la composición étnica del pueblo soviético principalmente, y la de los países de la cortina, no cumple, como se comentó en páginas anteriores, el exigente requisito de integración y colectivismo, propio de los japoneses. Es muy posible por lo tanto, que a partir del despegue productivo que contemplan los planes económicos de la Perestroika, nos encontremos en una especie de "Capitalismo de Oriente".

De todas formas y ante la imposibilidad de definir por ahora, el marco organizacional que identifica el potencial productivo de la Unión Soviética, es importante anotar que han comenzado a implementarse cambios fundamentales en los estilos de liderazgo, estructura motivacional y proceso de toma de decisiones, especialmente.

En el primer aspecto, el cambio tiene que ser total y oportuno, es necesario abandonar la práctica tradicional impuesta por la política gubernamental y la filosofía política del régimen socialista, el estilo de liderazgo autocrático, con un alto sentimiento explotativo y con una orientación radical al cumplimiento de los programas del partido comunista. Es verdad que de la noche a la mañana, no podrán formarse líderes consultivos o participativos, este proceso que toca la fibra sociológica y cultural de los miembros de la alta dirección, tiene por el momento la expresión de liderazgo y el ejemplo de acciones participativas del actual

orientador del cambio empresarial, Mijail Gorvachov.

La transformación en el proceso direccional, soportada con el diseño de estructuras de motivación que consulten las necesidades de desarrollo de una población laboral, afectada por la improductividad, la rutina, el descontento y uno de los más grandes niveles de desmotivación en el mundo entero, será indiscutiblemente, el gran reto de los administradores de las nuevas empresas soviéticas, que tendrán que moverse en un medio de amplia competencia para atender la apertura de mercados de bienes fundamentales, con características similares a las contempladas en el sistema capitalista de occidente.

La eficiencia y la productividad de las nuevas organizaciones o de las existentes que transforman su estructura tecnológica para adecuarla a las exigencias de los nuevos criterios de consumo, deben estar respaldadas por un adecuado proceso de toma de decisiones. Será por lo tanto, de indiscutible valor para la gerencia soviética o para el sector productivo denominado social demócrata, el diseño de estructuras organizacionales, impregnadas de una alta dosis de delegación de autoridad, factor vital para el ejercicio del poder con criterio so-

Los pueblos, las empresas y los hombres se transforman positiva o negativamente empujados por la filosofía direccional de sus líderes.

Una actitud participativa generará un principio de compromiso en la identificación con los objetivos de la organización.

cial y la adopción de modelos direccionales que integren efectos de coordinación, comunicación y asignación de responsabilidades, como elementos motores que faciliten la identificación del trabajador con los principios y la filosofía de la empresa.

Ante el dinamismo que viene registrando el proceso reestructurador de la Unión y su sector productivo, asistiremos en la década de los noventa a la posible formulación de una nueva teoría administrativa que asimilará y adoptará experiencias de otros países y su concepción cultural, como un mecanismo direccional para derrotar la ineficiencia productiva y el enorme retraso económico, social y organizacional que representa el sistema comunista para los pueblos y países que lo adoptaron.



"Paisaje I", ANDRES DE SANTA MARIA, óleo sobre cartón.