

LA SELECCION Y PREPARACIÓN DE LAS RESERVAS DE CUADRO, SU IMPORTANCIA PARA EL SISTEMA EMPRESARIAL CUBANO

Dr. C. Yanara Hernández Mato ¹, Lic. Marisleydis Suárez Castellanos ²

1. Centro Universitario Municipal de Jagüey Grande, Universidad de Matanzas, yanara.hernandez@umcc.cu

2. Empresa Agroindustrial Victoria de Girón. Jagüey Grande.

Resumen

Cuba se encuentra inmersa en tareas conducentes al perfeccionamiento de su modelo económico; en este contexto, el trabajo a desarrollar con los cuadros es de gran importancia, lo que ha sido objeto de razonamiento en varias oportunidades por parte del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros Miguel Díaz-Canel Bermúdez. De gran significado es que los cuadros sean idóneos, y utilicen, en el cumplimiento de sus funciones de trabajo, los conocimientos más novedosos y los métodos de dirección más actuales, para poder desempeñar con mayor eficacia las actividades que dirigen, y poder transmitir a sus reservas sus mejores experiencias y conocimientos en la labor que realizan.

Palabras claves: Selección; preparación; reservas; cuadros; sistema empresarial.

Introducción

A partir del triunfo revolucionario, en Cuba quedó claramente expresada la política de formación, selección, ubicación, promoción y superación de los cuadros y reservas, al plantearse que de la labor de los cuadros depende, en gran medida, los éxitos en las diversas esferas del trabajo partidista, estatal, económico y político, en general. Desde el inicio de la Revolución la máxima autoridad del estado ha dado prioridad a la preparación de los cuadros y la continuidad del trabajo a la formación de las reservas.

De gran importancia y significado es que los cuadros sean idóneos, y utilicen, en el cumplimiento de sus funciones de trabajo, los conocimientos más novedosos y los métodos de dirección más actuales, para poder desempeñar con mayor eficacia las actividades que dirigen, y poder transmitir a sus reservas sus mejores experiencias y conocimientos en la labor que realizan.

El Primer Congreso del PCC (1975) aprobó la Tesis y Resolución sobre la política de cuadros, que establece preparar y educar adecuadamente a sus dirigentes y promover a los cargos, a los compañeros con más condiciones para ello y que mejor preparados estén, para desempeñar con eficiencia la responsabilidad.

En la Primera Conferencia Nacional del Partido Comunista de Cuba celebrada el 29 de enero de 2012 se rediseñaron las prioridades de trabajo quedando establecidos como objetivos de la Política de Cuadros, entre ellos: No. 74. Exigir que los cuadros se promuevan desde la base, se formen en el contacto directo con las masas y posean experiencia laboral. Su ascenso a responsabilidades superiores debe ser gradual, en correspondencia con los resultados que alcancen. A su vez el No. 78 plantea asegurar mayor objetividad en la selección, preparación y promoción de las reservas de cuadros y exigir a los jefes la responsabilidad que les corresponde en esta tarea y en la formación de sus subordinados”. (PCC, 2012).

Cuba se encuentra inmersa en tareas conducentes al perfeccionamiento de su modelo económico; en este contexto, el trabajo a desarrollar con los cuadros es de gran importancia, lo que ha sido objeto de razonamiento en varias oportunidades por parte del Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros Miguel Díaz-Canel Bermúdez.

Cuba tiene necesidad de que los cuadros y sus reservas estudien tenaz y sistemáticamente, para que dominen instrumentos de dirección y la utilización eficiente de las tecnologías, para aplicarlas creadoramente en correspondencia con los intereses de la nación y en su organización o empresa.

Desarrollo

El país se encuentra inmerso en un proceso, en el que los cuadros desempeñan un importante papel como pilares de su desarrollo. Dado que la mayor fortaleza con que cuenta la nación cubana es la capacidad, la inteligencia, la calidad humana y las cualidades patrióticas de sus hombres y mujeres, la formación y el desarrollo de los que tienen la función de dirigir el capital humano hacia el logro de objetivos políticos, sociales y económicos, constituye una tarea vital.

Según el Decreto Ley No. 196, aprobado en 1999, en el Artículo 2 se refrenda el término cuadro como "...los trabajadores que, por sus cualidades, capacidad de organización y dirección, voluntad y compromiso expreso de cumplir los principios establecidos en el Código de Ética de los Cuadros del Estado, son designados o electos para ocupar cargos de dirección en la función pública, así como en los sistemas de las organizaciones económicas y unidades presupuestadas del Estado y del Gobierno. (Ley 196, 1999).

En el Procedimiento General del trabajo con los Cuadros del Ministerio de la Agricultura se define como Cuadros: Es el trabajador que posee la capacidad técnico-laboral requerida, una sólida preparación y habilidad de dirección, disciplina administrativa, constante exigencia, vela por el uso correcto de los recursos puestos a su disposición, cuenta con un conjunto de cualidades político-ideológicas y éticas, asume los principios consagrados en nuestra Constitución y el Programa del Partido; es elegido o designado para ocupar cargos de dirección u otros que por la importancia de las funciones que cumple lo requieran, en los órganos superiores, demás órganos estatales, entidades presupuestadas y sistema empresarial. (MINAG 2016).

Al decir del Che en su artículo "El Cuadro, columna vertebral de la Revolución": "...un cuadro es un individuo que ha alcanzado el suficiente desarrollo político como para poder interpretar las grandes directivas emanadas del poder central, hacerlas suyas y transmitir las como orientación a la masa, percibiendo además las manifestaciones que ésta haga de sus deseos y sus motivaciones más íntimas. (Guevara de la Serna, 1962).

Es un individuo de disciplina ideológica y administrativa, que conoce y practica el centralismo democrático y sabe valorar las contradicciones existentes en el método para aprovechar al máximo sus múltiples facetas; que sabe practicar en la producción el principio de la discusión colectiva y decisión y responsabilidad únicas; cuya fidelidad está probada y cuyo valor físico y moral se ha desarrollado al compás de su desarrollo ideológico, de tal manera que está dispuesto siempre a afrontar cualquier debate y a responder hasta con su vida de la buena marcha de la Revolución.

Es, además, un individuo con capacidad de análisis propio, lo que le permite tomar las decisiones necesarias y practicar la iniciativa creadora de un modo que no choque con la disciplina. El cuadro, pues, es un creador, es un dirigente de alta estatura, un técnico de buen nivel político que puede, razonando dialécticamente, llevar adelante su sector de producción o desarrollar a la masa desde su puesto político de dirección”. (Guevara de la Serna, 1962)

Los cuadros cubanos tienen una elevada responsabilidad ante la sociedad, que abarca los órdenes económico, político y social. Son los encargados de la aplicación de la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de Cuadros y Reservas, lo que demanda su influencia multiplicadora y acción positivas sobre las personas que componen la organización, por lo que para dar respuesta a tales responsabilidades se hace imprescindible el conocimiento técnico elemental en ellos.

El trabajo con los cuadros del Estado y el Gobierno precisa de perfeccionamiento y el entorno constituye una premisa en el cual desarrollan sus funciones, donde lo han determinado los factores externos e internos. Los factores externos reciben la influencia decisiva de la crisis que vive el mundo, marcada en lo económico, financiero, energético, alimentario, medio ambiental, por solo mencionar algunas de sus aristas. Lo anterior posee determinante influencia en los países subdesarrollados.

Cuba depende de sus relaciones económicas externas, lo que desprende de la influencia que recibe de los factores externos, a lo que se añade el bloqueo al cual es sometida y las agresiones sistemáticas en el plano ideológico, lo que impone necesidad de la preparación y competencia de los cuadros, comprometidos con los principios, la estrategia y las políticas de la Revolución, los que deben ser capaces de conducir los procesos con eficiencia y eficacia, en correspondencia con el enfoque que demanda el contexto actual del proceso revolucionario cubano.

En cuanto a los factores internos, el país ha experimentado el recrudecimiento del bloqueo económico, comercial y financiero por la actual administración norteamericana, que ha significado cuantiosas pérdidas; en el orden interno, han estado presentes factores tales como la baja eficiencia, la descapitalización de la base productiva y la infraestructura, el envejecimiento y el estancamiento en el crecimiento poblacional.

Es conveniente significar que el trabajo que desarrollan los cuadros influye en los resultados de la organización, por lo que sus principios revolucionarios, preparación, estabilidad, compromiso, capacidad creadora, sentido de la responsabilidad y claridad política, aplicación de la iniciativa (dentro de lo permitido), constituyen factores claves en el resultado deseado.

En los últimos tiempos la política del país se ha caracterizado por la búsqueda y aplicación de acciones en nuestras organizaciones de base y organismos de dirección, por la adopción de métodos y estilos de trabajo que hagan más colectiva y eficiente la labor, por la

aplicación de una Política de Cuadros más apropiada y alcanzar niveles adecuados de capacitación y preparación de los dirigentes de base y los cuadros.

En el discurso pronunciado por el General de Ejército Raúl Castro Ruz, en la Clausura del IX Congreso de la Unión de Jóvenes Comunistas se exalta la importancia del trabajo ideológico de los cuadros en la batalla económica, porque de ella depende la sostenibilidad y la preservación del sistema social cubano.

En la actualidad en Cuba se continúa profundizando en cuanto al trabajo con los cuadros. No es menos cierto que esta actividad requiere de un constante perfeccionamiento y seguimiento. En reunión del Consejo de Estado, de julio del 2010, fue aprobado el Acuerdo con las medidas para dar respuesta de manera inmediata a las principales problemáticas.

A tales efectos se han adoptado un conjunto de medidas en cuanto a formación, preparación, estimulación y selección sin dejar de mencionar la reestructuración de su composición en la que se adoptan nuevas categorías de cuadro (Según Artículo 3 del Decreto Ley 196 del Consejo de Estado de la República de Cuba). Se perfeccionó la definición de Cuadro y su Categorización entre los que se pueden mencionar:

□ Directivos Superiores: Son los que dirigen, aprueban y controlan las políticas, por su alcance ocupan los cargos de dirección del más alto rango en los Órganos Superiores y demás Órganos Estatales, Organismos de la Administración Central del Estado, Entidades Nacionales, Consejos de la Administración de los órganos locales del Poder Popular y Organizaciones Superiores de Dirección del Sistema Empresarial, y su designación corresponde a la nomenclatura superior a ellos.

□ Directivos: Son los que laboran, orientan, controlan, guían y despliegan las políticas, por su alcance ocupan los cargos de dirección de nivel intermedio, y su designación corresponde generalmente, a la nomenclatura de los jefes de los Órganos Superiores y demás Órganos Estatales, Organismos de la Administración Central del Estado, Entidades nacionales, Consejos de la Administración de los órganos locales del Poder Popular y el Sistema Empresarial, y por excepción, algunos cargos pertenecen a la nomenclatura superior.

□ Ejecutivos: Es la categoría de cuadros más amplia, son los que participan en la elaboración, dirigen, ejecutan y controlan el cumplimiento de las políticas en lo que les corresponde, por su alcance ocupan cargos de dirección u otros, en los Órganos Superiores y demás Órganos Estatales, Organismos de la Administración Central del Estado, Entidades Nacionales, Entidades Presupuestadas y el Sistema Empresarial, y su designación corresponde a la nomenclatura inmediata superior a la entidad, o a su jefe según corresponda.

El Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno se estructura en los subsistemas, los que mantienen estrecha interrelación:

1. Selección y movimiento de cuadros
2. Selección y formación de la reserva
3. Evaluación
4. Preparación y superación
5. Atención y estimulación
6. Registro de Información

En lo relacionado con el subsistema de la preparación y superación de los cuadros en Cuba este ha transitado por diferentes momentos; el primero se puede identificar desde inicios del triunfo de la Revolución hasta la década de 1970, donde destaca la necesidad de dar respuesta a las situaciones que existían y se manifestaban en sus comienzos, la reorganización, además de la solución a las necesidades de la Revolución triunfante. No es posible dejar de mencionar en este período los trabajos desarrollados por el Comandante Ernesto Che Guevara, estudioso sistemático de los métodos y estilos de dirección en función de su perfeccionamiento, quien dio prioridad a la formación y el desarrollo de los cuadros, y trabajó en la creación de la primera escuela encargada en la formación de dirigentes. Además, se concedía gran importancia al papel de los cuadros, donde era necesaria la adecuada selección y preparación. La experiencia no era suficiente y las transformaciones se sucedían con rapidez; muchos de los cuadros nombrados no tenían experiencia de dirección. Así, un requisito lo constituía la fidelidad política.

Un segundo momento se puede relacionar a partir de 1975 hasta la década de 1990; entre sus rasgos se razonaron y proyectaron acciones en el 1er Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), donde se definieron políticas para el Sistema de Trabajo con los Cuadros y a partir de ese momento continúa siendo un tema abordado en cada uno de los congresos del PCC.

La labor de los cuadros es orientada a asegurar el funcionamiento eficiente del Sistema de Dirección de la Economía, a saber: "Es responsabilidad primordial e intransferible del Partido asegurar la correcta evaluación, selección, utilización y calificación sistemática de los cuadros de dirección económica para enfrentar con éxito las múltiples tareas que exige el perfeccionamiento permanente del Sistema de Dirección de la Economía". (PCC, 1986)

En este período se creó la Escuela Nacional de Dirección de la Economía y su red de escuelas provinciales, la que posteriormente transitó hacia el Instituto Superior de Dirección de la Economía y sus filiales en cada provincia y en el municipio especial Isla de la Juventud; luego se constituyeron los centros de preparación y superación de cuadros del Estado y sus reservas en cada uno de los territorios, que más tarde se integraron a las escuelas del Partido. También comenzó la creación y el desarrollo de los centros de

estudios de dirección en los centros de educación superior, y el Ministerio de Educación asumió el encargo de atender la función estatal vinculada con la preparación en dirección y técnicas de dirección y la dirección por objetivos. Igualmente, en esta etapa se determinaron las necesidades de aprendizaje para el desarrollo de la preparación, con un acercamiento a las habilidades que se necesitaban favorecer en la actuación de los cuadros directivos.

En septiembre de 1984 se dio a conocer el Decreto Ley No. 82, donde se definió jurídicamente este proceso, al concebir como uno de sus subsistemas la preparación y superación de los cuadros. Estas precisiones constituyeron la base conceptual y técnica para comenzar a responder a las exigencias cada vez más complejas de la construcción de la sociedad Socialista en Cuba. En este período también se emitió el Decreto Ley No. 125 de 1984 sobre el trabajo con los cuadros del Estado, donde se precisan los subsistemas y aspectos que regulan su ejecución.

La necesidad del perfeccionamiento constante de la Política de Cuadros condujo a que en octubre de 1999 se emitieran los Decretos Leyes 196 y 197, los que se adecuaron en el Decreto Ley No. 236 de octubre de 2004, sobre la base de la experiencia lograda y la necesidad de precisar algunos de sus aspectos. También se emitió el Decreto Ley No. 251, que modificó el Capítulo IV, el régimen disciplinario del Decreto Ley No. 196, del Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y el Gobierno.

Como se aprecia ya a partir de la primera década del 2000, se pronunciaron regulaciones vinculadas al Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado, manteniendo su perfeccionamiento; a ello se unió la emisión de cartas e indicaciones relacionadas con este proceso, que se consideró como un tercer momento.

La autora coincide con lo planteado en los documentos revisados, pues lo expuesto anteriormente evidencia que, aunque se ha continuado una línea en la política trazada, ha existido necesidad de desarrollar adecuaciones, las que se corresponden con las exigencias y condiciones del momento.

En el estilo de trabajo de no pocos cuadros se manifiesta falta de responsabilidad y proyección, lentitud en la búsqueda de soluciones a los disímiles problemas que cotidianamente deben enfrentarse, así como poca creatividad, pobre vínculo con las masas, falta de exigencia ante las violaciones e indisciplinas, métodos burocráticos de dirección, y la consiguiente pérdida de autoridad y ejemplaridad motivadas por actitudes negativas, en ocasiones corruptas y el poco tratamiento y seguimiento al trabajo con sus reservas de cuadro

Por otra parte, la población con la que se interactúa hoy es más heterogénea y envejecida, también cuenta con una masa de jóvenes que no conocieron la sociedad capitalista, cuyas vivencias sobre la construcción del socialismo se han desarrollado en las excepcionales condiciones del período especial, y que mayoritariamente posee un elevado nivel escolar,

por lo cual la comunicación con ella requiere ser más creativa, sistemática, fundamentada y diferenciada.

En el Informe Central en el 6to. Congreso del PCC, el General de Ejército Raúl Castro Ruz, criticó la política de cuadros llevada a cabo en el país. Fueron abordados los errores y las debilidades presentes en dicha política, fundamentalmente la falta de previsión e intencionalidad en su conducción y aplicación consecuente, el rigor y la visión escasos que abrieron brechas a la promoción acelerada de cuadros inexpertos e inmaduros, la poca sistematicidad y escasa voluntad política para asegurar la promoción de mujeres, negros, mestizos y jóvenes a cargos principales, sobre la base del mérito y las condiciones personales, así como las deficiencias en la selección y preparación de la reserva. (Castro Ruz, 2011, 3) .

De igual manera, en dicho Congreso Raúl Castro Ruz sugirió un grupo de ideas importantes que, sin lugar a dudas, se convierten en directrices y modos de actuación para evitar los errores cometidos en etapas anteriores; entre estas se citan:

- Mantener estrecho vínculo con las masas, despojado de todo formalismo, ellas indican el ritmo de los cambios.
- Analizar las deficiencias en la aplicación de la política de cuadros, evitando la promoción acelerada de cuadros inexpertos e inmaduros.
- Los cuadros directivos deben forjarse y ascender gradualmente a fuerza del liderazgo que solo otorga ser ejemplo en el sacrificio y los resultados. Fomentar la incorporación de mujeres, negros, mestizos y jóvenes. Estos asuntos también deciden el futuro del Socialismo en Cuba.
- Garantizar de forma inmediata el sistema de preparación de las reservas y los sustitutos para evitar improvisaciones.
- En el Lineamiento 270 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución se precisa la necesidad de perfeccionar el Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno y avanzar con calidad en la aplicación de los procesos que lo integran, prestando la debida atención y exigencia por los jefes, entre otros aspectos, a la reserva de cuadros. Para ello es necesario perfeccionar el proceso de selección y preparación de la reserva de cuadros, logrando una adecuada organización, planificación y control de su desarrollo.

Todo ello nos permite concluir afirmando la importancia que se le debe dar a la preparación y superación que le deben brindar los cuadros a sus reservas con el objetivo de alcanzar la idoneidad requerida para el momento de su promoción; aspecto este que en los documentos rectores del Sistema de trabajo con los cuadros y reservas se encuentra declarado y que en ocasiones resulta ineficiente su ejecución.

Entre los subsistemas que integran el trabajo con la Política de Cuadros en Cuba la investigadora centra la atención en el relacionado con la selección y formación de la reserva

de cuadros; entendida esta como el conjunto de cuadros y de trabajadores de otras categorías ocupacionales que se seleccionan y aprueban siguiendo los mismos criterios y requisitos que, de forma general, se aplican a los titulares de los cargos de cuadros y que se les prepara para asumir cargos de un nivel superior o de mayor complejidad. (MINAG 2016)

El perfeccionamiento en la selección y formación de las reservas, contribuye a desarrollar el capital humano; para asegurar el potencial de dirección que garantice la oportuna renovación y la adecuada combinación de los cuadros más jóvenes con los más experimentados y eficientes, a fin de garantizar el continuo perfeccionamiento de la dirección.

La reserva la integran los cuadros y trabajadores que son seleccionados y se aprueban, observando los criterios y las exigencias; se consideran y aplican a los titulares de los cargos. Quienes la conformen deben cumplir requisitos de idoneidad, confiabilidad, iniciativa y perspectivas de desarrollo. En tal sentido se evidencia, la necesidad de preparar a los cuadros y sus reservas en el dominio y empleo de la teoría, los métodos, las técnicas y herramientas que la ciencia de la dirección ha desarrollado en los últimos tiempos, mediante un proceso de asimilación crítica y partiendo de la identificación de las necesidades de cada equipo de dirección y de sus cuadros y reservas, según su preparación y la actividad a que se dedique.

Para que las reservas de cuadros se encuentren listas para ser promovida es necesario realizar un proceso de preparación eficiente, con acciones desde el punto de vista teórico y práctica que les permita adquirir los conocimientos necesarios para asumir el cargo para el cual se han venido preparando.

En esta investigación se reafirma que: "La preparación y superación es un proceso sistemático y continuo de formación y desarrollo de los cuadros y sus reservas, que debe corresponderse con los objetivos estratégicos y las proyecciones futuras de cada organismo o entidad..." (Bermúdez Restrepo, 2010).

Se adopta la definición antes citada, en primer lugar, porque cuando se precisa en ella que "la preparación y superación es un proceso sistemático y continuo, se significa que en el caso particular de los cuadros y sus reservas en Cuba se trata de un proceso único, tal y como aparece refrendado en todas las normas jurídicas que abordan el tema, y en correspondencia con el Artículo 10 del Decreto Ley No. 196/1999, donde se relaciona como uno de los procesos inherentes al Sistema de trabajo con los cuadros y sus reservas: Selección y movimiento de Cuadros, Selección y formación de la Reserva, Evaluación, Preparación y Superación, Información, Atención y Estimulación". (Consuegra Hernández, 2017)

El objetivo general del proceso de preparación y superación de los cuadros y sus reservas es: "Garantizar la formación continua de todos los que se preparan en la reserva y de todos

los que son designados o electos para ocupar cargos de dirección en la función pública, así como en los sistemas de las organizaciones económicas y unidades presupuestadas del Estado y del Gobierno, dotándolos de los conocimientos y habilidades que le permitan dirigir colectivos laborales cohesionados, eficientes, competentes, con firmes convicciones políticas-ideológicas y comprometidos con los resultados de su organización y de su Patria". (González et al, 2015).

El proceso de preparación y superación ocupa el lugar rector en el Sistema de Formación de Cuadros, pues moviliza al sistema de trabajo con los cuadros y garantiza su calidad resultante: la ubicación en cada cargo de dirección, en cada momento y lugar, de la persona con más capacidad, mayor preparación y mejores condiciones para desempeñarlo. Para dar cumplimiento a esta política de cuadros es necesario perfeccionar el proceso de selección y preparación de la reserva de cuadros, logrando una adecuada organización, planificación y control de su desarrollo. El Procedimiento General del Trabajo con los Cuadros del Ministerio de la Agricultura establece los objetivos dirigidos a la selección de las reservas de los cuadros:

Cubrir las vacantes de los cargos de cuadros conforme al plan previsto de manera que se puedan resolver, de forma eficaz y sin improvisaciones, las necesidades de las diferentes categorías.

- ✓ Asegurar la preparación y superación de la reserva de los cargos de cuadros de manera que les permita asumir responsabilidades superiores, mediante un programa de actividades.
- ✓ Garantizar el cumplimiento de la política de Cuadros trazada por el Partido Comunista de Cuba en relación con la correcta combinación de los cuadros nuevos con los más experimentados, la promoción de compañeras a los cargos de dirección, el necesario equilibrio entre los de más edad con los de menos edad y una adecuada composición atendiendo al color de la piel en correspondencia con las características de nuestra población.

La preparación y superación de las reservas de cuadro cobra hoy matices superiores y estratégicos para el devenir histórico, donde errores e imprecisiones subjetivas pueden traer consecuencias devastadoras, debe concebirse a partir del concepto de la integralidad de éstos y organizarse como un sistema.

Los profundos cambios económicos, políticos y sociales de la época actual, asociados al aumento de la competitividad, la necesidad de la innovación, el rápido desarrollo tecnológico, la globalización y las nuevas exigencias de la fuerza laboral, obligan a las organizaciones a replantearse, con nuevas perspectivas, el desarrollo de los recursos humanos, dirigido a convertirlos en una verdadera ventaja competitiva, lo cual ha sido reforzado por el auge, sobre todo a partir de la década de los noventa, de la Teoría de los Recursos y Capacidades (Penrose et al., 1959).

Esta nueva situación obliga a trazarse, como meta primordial, el garantizar que el personal tenga una gran capacidad para adaptarse a los cambios internos y del entorno. Para ello, se necesita tener una visión estratégica que permita anticipar necesidades y planificar estrategias tendentes a su satisfacción, e incluso, a generar su propio futuro. Por otra parte, se debe contar con un personal con capacidades altamente flexibles y una mayor disposición a generar cambios que faciliten un eficiente y eficaz cumplimiento de los objetivos de la empresa, mediante el desarrollo de estrategias acertadas.

En este proceso de cambio organizacional es clave la existencia de altos niveles de preparación, en los directivos y sus reservas. No obstante, este proceso de preparación desempeña un papel trascendental en el caso de los directivos, lo que coincide con lo planteado por Columbié Santana (1999) y Soto Álvarez (1999), debido al papel que ellos tienen en la organización. Ante las nuevas realidades se impone la necesidad de buscar nuevas formas que permitan un mayor desarrollo de la creatividad y de las capacidades gerenciales, para encontrar soluciones a problemas latentes y que ayuden a materializar las estrategias, la eficiencia y la eficacia de la organización.

Atendiendo al uso científico la preparación se puede catalogar como “el nivel de conocimientos que una persona posee sobre una determinada esfera o con un fin determinado o como el conjunto de enseñanzas, consejos y prácticas con que una persona prepara a otra para que alcance las condiciones físicas o psicológicas necesarias para realizar una acción futura o afrontar una situación desagradable o negativa”.

Otros diccionarios, sin dejar de coincidir con este, catalogan la preparación “como el estudio, la enseñanza o el entrenamiento”. Para Barbán (2008) la preparación es la primera etapa en la capacitación de los trabajadores, a los efectos de brindarles los conocimientos básicos que les permitan desempeñar en un futuro su primera función como dirigente.

Como resultado del estudio bibliográfico se llegó a la conclusión de que cada una de las investigaciones precedentes tiene el mérito de descubrir algunos de los fundamentos teóricos que pueden sustentar el perfeccionamiento de la dirección del proceso de preparación y superación de los cuadros y sus reservas en las condiciones actuales. Pero estas propuestas aisladas no llegan a ofrecer una solución científica para la dirección de este proceso, la cual es de vital importancia para su perfeccionamiento en las condiciones actuales en que se desarrolla la selección y preparación de las reservas en Cuba.

Conclusiones

El proceso de preparación y superación de los cuadros y reservas se encuentra incluido en el subsistema de formación de cuadros que constituye el subsistema motor de todo el sistema de trabajo con los cuadros, porque moviliza a los restantes subsistemas en función de sus objetivos y sólo en su seno se producen las acciones y actividades que se requieren para el cumplimiento de los mismos. El análisis de los fundamentos teóricos–metodológicos que sustentan la preparación de los Cuadros y Reservas de la Empresa Agroindustrial Victoria de Girón respalda el perfeccionamiento del sistema de acciones para elevar el desempeño profesional de ellos.

Referencias bibliográficas

BERMÚDEZ RESTREPO, H. La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico, 2012.

CASTRO RUZ, R. Discurso en la clausura de la Primera Conferencia Nacional del Partido, en el Palacio de Convenciones, el 29 de enero, "Año 54 de la Revolución". Granma 29 Ene 2012 [citado 14 Nov 2015]. Disponible en: <http://www.granma.cu/discursos-raul/2012-01-29/lo-que-nos-corresponde-es-promover-la-mayor-democracia-en-nuestra-sociedad-empezando-por-dar-el-ejemplo-dentro-de-las-filas-del-partido>

COLUMBIÉ SANTANA, M. La superación de los cuadros en Cuba: sus retos ante el tercer milenio. Folletos Gerenciales, 1999.

CONSUEGRA HERNÁNDEZ, P.E. Estrategia de preparación de la reserva especial pedagógica [tesis doctoral]. Ciego de Ávila: Instituto Superior Pedagógico "Manuel Ascunce Domenech", 2007.

DECRETO LEY 196. Sistema de trabajo de los cuadros del Estado y el Gobierno, Capítulo II, Artículo 32, 2017.

DECRETO LEY 82. Sobre los Tribunales Populares, 2016.

DECRETO LEY 125. Sobre el trabajo con los cuadros del Estado, 1984.

GUEVARA DE LA SERNA, E. El Cuadro, columna vertebral de la Revolución, 1962.

LEY NO. 236 de octubre de 2004. Modifica las normas y procedimientos disciplinarios aplicables a los cuadros, dirigentes y funcionarios.

MINISTERIO DE LA AGRICULTURA (MINAG). Documentos Rectores del marco regulatorio y metodológico relativos al sistema de trabajo con los cuadros y sus reservas, 2016.

PARTIDO COMUNISTA DE CUBA (PCC) Primera Conferencia Nacional del Partido Comunista de Cuba, 2012.

PINO ALONSO, J. Habilidades directivas educacionales en la compleja sociedad del siglo XXI. La dirección científica en la Revolución Cubana. Orígenes y evolución, 2008.

PENROSE BLACKWELL, E. The Theory of the growth of the firm, London, 1959.

SOTO ÁLVAREZ, R. La formación de administradores en la sociedad del conocimiento: retos y oportunidades. Gestión y Estrategia, 1999.

STONER THOMPSON, J.A. Administration. 4ta. ed. McGraw-Hill, México D.F.1992.