

Universidad de la Habana.
Facultad de Filosofía e Historia.
Departamento de Sociología.

TRABAJO DE DIPLOMA

EL PROCESO DE PROMOCION A PUESTOS DE DIRECCION. UN ANALISIS DESDE LA PERSPECTIVA DE GENERO EN LA UM-1448.



Autora

Rachel Medina Puchi

Tutora: MsC. Danay Rio Martínez.

Cotutora: Tte. Coronel María Cristina Álvarez Mesa

Julio/2009

Nosotros creemos que esta lucha contra la discriminación de la mujer, esta lucha por la igualdad de la mujer y por su integración, debe realizarla toda la sociedad. Y es tarea de nuestro partido, es tarea de nuestras instituciones educacionales y es tarea de todas nuestras organizaciones de masas.

Fidel

Dedicatoria

A mis padres que influyeron en mi formación como profesional y al resto de la familia que también contribuyó con la realización de este trabajo.

A este gobierno revolucionario, que sin el no hubiera tenido oportunidad de ser formada en una escuela militar donde madurez y pude llegar donde estoy.

Agradecimientos

En primer lugar a mis padres, en especial a mi mamá que sin ella creo que no me hubiera sido posible llegar a ser la persona que en estos momentos soy, a mi novio Dariam, que a pesar de ser tan joven como yo tuvo muchos desvelos y dedicación a esta tesis. A mi tutora Danay que en ella encontré todo el apoyo y conocimiento y a todos los que de una forma u otra contribuyeron con la realización de este trabajo.

Índice

Introducción.....	7
Capítulo 1.- Aproximación histórico-teórico al tema de género y poder.....	10
1.1.- Desarrollo histórico del concepto de género.....	10
1.2.- Antecedentes de la concepción de género en la sociología.....	12
1.3.- El papel del feminismo en la concepción del género.....	17
1.4.- El patriarcado como sistema de poder.....	19
1.5.- Un acercamiento al poder desde el enfoque de género.....	22
1.6.- Las propuestas teóricas de Weber, Mosca, Foucault, Bourdieu y Marx sobre el poder.....	23
1.7.- Visión sobre poder y género en el contexto cubano. Principales Estudio.....	32
1.8.- Mujer y poder en las Fuerzas Armadas Revolucionarias.....	41
Capítulo 2.- Metodología. Métodos y técnicas de investigación.....	44
2.1.- Diseño de investigación.....	44
2.2.- Métodos y técnicas de investigación.....	50
2.2.1.- Los métodos de análisis.....	57
2.3.- Marco muestral y definición de la muestra.....	58
2.4.- Definición de la muestra.....	62
2.5.- Limitaciones del estudio.....	63
Capítulo 3.- Resultados.....	65
3.1.- Representación de mujeres y hombres oficiales en cargos de dirección de la UM – 1448.....	65
3.1.2.- Principales puestos de dirección ocupados por mujeres y hombres oficiales.....	69
3.2.- El proceso de promoción de mujeres y hombres oficiales a puestos de dirección en la UM – 1448.....	71
3.2.2.- El proceso de promoción.....	73
3.3.- Principales rasgos que limitan o facilitan el acceso de mujeres y hombres oficiales a cargos de dirección en la UM – 1448.....	76
3.4.- Consideraciones finales.....	82

Conclusiones.....	85
Recomendaciones.....	87
Bibliografía.....	88
Anexos.....	92

Índice de Tablas

Tabla 1.- Comportamiento de las mujeres ocupadas en el sector estatal.....	35
Tabla 2.- Participación de la mujer en espacios públicos de toma de decisiones a nivel nacional.....	36
Tabla 3.- Distribución de la fuerza de trabajo por categoría ocupacional y sexo.....	37
Tabla 4.- Representación femenina de oficiales superiores y primeros oficiales del total de la fuerza de trabajo de oficiales de las Fuerzas Armadas Revolucionarias...	42
Tabla 5.- Físicos de oficiales mujeres.....	59
Tabla 6.- Directivos de la UM – 1448.....	62
Tabla 7.- Hombres oficiales del segundo nivel de mando.....	63
Tabla 8.- Mujeres oficiales del segundo nivel de mando.....	65

Introducción

Las relaciones que se establecen entre los géneros, han estado marcadas por relaciones de dominación. La tradicional división sexual del trabajo ha sustentado y legitimado dichas relaciones donde el hombre ha jugado un papel predominante en el espacio público y la mujer, por lo general, ha asumido roles de subordinación vinculados al ámbito doméstico. Esta contraposición masculina versus femenina, ha establecido un modelo cerrado, que pauta comportamientos conservadores tanto a nivel individual, como grupal y social, donde instituciones, organizaciones y grupos reproducen normas, valores y conductas que son socializadas y aprendidas a través de la familia, las políticas sociales, de salud, los programas educacionales y de empleo, las políticas de cuadros, entre otros.

Las diferencias de poder entre hombres y mujeres se manifiestan claramente en la esfera organizacional, espacio en el que los hombres están más representados en los puestos de mando, asumiendo funciones directivas. El acercamiento al tema de la dirección se ha realizado desde las teorías organizacionales, haciendo énfasis, en el rol del líder como optimizador de la gestión empresarial, entre otros aspectos. En dichos análisis por lo general, no se ha tomado en cuenta la perspectiva genérica como elemento esclarecedor, de cómo se promueven a los cargos de dirección, a los líderes.

Por otro lado, las investigaciones sobre las relaciones de géneros, escasamente han tratado la problemática en el mundo organizacional o en el análisis de los líderes de estas organizaciones. Esta situación indica la necesidad de realizar estudios más profundos donde el fenómeno de la dirección sea enfocado desde la perspectiva de género. Quiere decir, que el análisis de los procesos de promoción a cargos, de los estilos de dirección, y otros asociados a esta área, incluyan las especificidades socioculturales construidas alrededor de cada sexo.

Los estudios de géneros han cobrado en el mundo y en especial en el universo académico una gran importancia, por los valiosos aportes teóricos y empíricos que han brindado al desarrollo del pensamiento feminista universal, fundamentalmente a partir de la década del 70. Dentro de la Comunidad Científica, el concepto de género ha sido utilizado, para explicar las formas en que se orientan las prácticas sociales que dan sentido, y explicación a lo femenino y a lo masculino. El debate en torno al género como categoría

explicativa de muchos fenómenos sociales entre ellos el ejercicio del poder, es en la actualidad muy polémico. Aunque numerosas investigaciones han abordado el análisis solo desde una de sus aristas, la femenina. Por lo que la visión de la masculinidad como una construcción social ha sido poco considerada en ese sentido.

Los estudios en que se han incluido ambas aristas del género para el análisis de los procesos de promoción y el ejercicio de la dirección en Cuba han sido dirigidos fundamentalmente a la búsqueda de la representación de hombres y mujeres ocupados en determinados sectores y cargos directivos y a establecer diferencias entre ambos géneros respecto a los estilos que emplean para dirigir, entre otras. Dicha búsqueda ha respondido en parte a la propia política del Estado cubano relacionada con la integración de la mujer a las distintas esferas de la sociedad, propiciando su desarrollo no solo como profesional, sino también como dirigente. Sin embargo, la proporción de dirigentes masculinos continua siendo superior a los femeninos, lo que motiva el interés de este estudio a aproximarse a las principales características de los procesos de promoción de hombres y mujeres a cargos directivos. Específicamente a través de un estudio de casos en la unidad militar 1448 Brigada de Tanques de la UM 1011 de la División de Tanques de la unidad de subordinación del MINFAR.

El presente trabajo de Diploma se desarrolló en el marco del grupo de Estudios de Género del Departamento de Sociología de la Universidad de La Habana, representando la culminación de estudios en dicha especialidad. Teniendo en cuenta las investigaciones ya realizadas sobre el tema de la dirección con enfoque de género, y el interés antes expuesto, este estudio basará su análisis principalmente en conocer cuales son los puestos de dirección más ocupados por mujeres y hombres oficiales de dicha unidad, como se organiza el proceso de promoción en la misma y que características tiene para ambos géneros. Además de analizar cuales son las facilidades y los obstáculos que hombres y mujeres enfrentan para acceder a los puestos de dirección.

El abordaje de este fenómeno desde ambas aristas, la femenina y masculina contribuirá a considerar las diferencias construidas socialmente alrededor de ambos géneros para la elaboración e implementación de la política de cuadros y de selección de la reserva para la entidad objeto de estudio. A su vez, a lograr una mayor participación real de las mujeres

oficiales de dicha unidad en la superación y en los procesos de toma de decisiones teniendo en cuenta los roles que estas desempeñan en los distintos ámbitos de actuación.

Para el acercamiento al objeto de estudio se consultó bibliografía sobre el tema de género y poder, desde las posturas de los teóricos de la Sociología hasta los más contemporáneos, lo cual constituye un referente teórico para el análisis crítico del tema. Además se valoraron diferentes estudios realizados dentro y fuera de Cuba donde se relacionaran género y poder, aun cuando el abordaje incluyera solo la perspectiva femenina. Se consideró asimismo datos estadísticos brindados por distintas fuentes nacionales e internacionales como la ONE, la OIT, el MINFAR, entre otras.

Con el propósito de lograr una mayor organización del texto escrito se estructuró el trabajo en tres capítulos. **El primero**, propone un acercamiento a diferentes perspectivas teóricas sobre género y poder dentro de la Sociología. Como se produce el fenómeno en el contexto cubano actual y como la Comunidad Científica lo ha tratado en general y en el ámbito militar donde se desarrolla el estudio. **El segundo**, muestra la propuesta metodológica realizada, a través del diseño de investigación, la definición de los conceptos, de la muestra, así como la fundamentación de las diversas técnicas empleadas para la recopilación de información. Incluye además, las técnicas de análisis de los datos y las principales limitantes encontradas para la realización del estudio. Finalmente **el tercero**, refleja los resultados de la investigación, expone la caracterización socio demográfica de los hombres y las mujeres incluidos/as en la muestra, los principales cargos de dirección ocupados por estos/as oficiales, las características de la estructura jerárquica de la unidad y como se produce el proceso de promoción a cargos de dirección de mujeres y hombres oficiales y las principales limitantes y facilidades para el acceso de ambos a dichos cargos. Además se presentan las **conclusiones** de trabajo, las **recomendaciones** y la **bibliografía** utilizada a lo largo del estudio. Se incluyen también otros elementos como los **anexos**.

CAPITULO 1. APROXIMACIÓN HISTÓRICO-TEÓRICO AL TEMA DE GÉNERO Y PODER.

1.1- Desarrollo histórico del concepto de género.

El género tiene su nacimiento en el pensamiento social de la década del 50 (S. XX), en una época donde tiene lugar la emergencia del concepto, donde el debate exigía una aclaración sobre los límites entre naturaleza y cultura para comprender la incidencia de cada uno de esos mundos en la organización de las identidades sexuales¹.

Diferentes disciplinas comenzaron a orientar sus estudios hacia esta polémica, entre ellas se encontraba la biología, donde sus postulados sostenían que la identidad sexual estaba determinada por el sexo, por otra parte la antropología comenzó a analizar las características, costumbres y valores de diferentes culturas, donde, con estas investigaciones llegaron a la conclusión que cada sociedad elabora sus prácticas sociales en función de sus propias características como sociedad y el desarrollo de las diferencias entre mujeres y hombres². Pero se reconoce que la ciencia que caló en lo más profundo de esta temática fue la psicología, en la obra de John Money, psicólogo de Nueva Zelanda, quien se formó profesionalmente en las universidades de PILLSBURG y HARVARD. En 1951, usa el concepto Gender para referirse al componente cultural que está fundamentalmente influenciado por la formación educativa de la identidad sexual³. Esta fue la primera disciplina que utilizó la categoría género para establecer una diferencia con el sexo.

Desde este momento, las Ciencias Sociales se interesaron por la problemática del género y la polémica se desarrollaba en torno al lugar de la mujer en la sociedad y se orientaba hacia una comprensión del papel determinante de la cultura en su ubicación como segundo sexo. El género devino entonces a un concepto que se refería a todas las construcciones o pautas culturales que había incidido en la formación de una identidad

¹ Jorge Corsi. Violencia masculina en la pareja. Una aproximación al diagnóstico y a los modelos de intervención. Fotocopia. Pág. 34

² Danay Río Martínez. Relación género-estilo de dirección. Reflexión para su análisis a partir de un estudio de caso. Tesis de Diploma. Pág. 6.

³ Norma Vasallo. Origen del concepto, en: El género: un análisis de la "naturalización" de las desigualdades. Fotocopia. Pág. 1-4.

femenina subordinada, mientras que el sexo quedaba para explicar los procesos biológicos diversos de ser mujer frente a los del hombre, los cuales atentos a su carácter, no determinaban diferencias de posición social⁴. De este modo el género se relaciona con el sexo, pero no es lo mismo, su formación y desarrollo depende de procesos culturales⁵.

La polémica entre lo que definía el género y lo que expresaba el sexo, se desarrollaba en un marco mayor de confrontación que abrió la perspectiva culturalista sobre el peso que los fenómenos de la naturaleza o de la cultura, tenía la explicación de diversos procesos de integración de lo social⁶. Por tanto, el concepto de género hace referencia a los roles, responsabilidades y oportunidades al hecho de ser hombre o mujer, que va cambiando a lo largo del tiempo, entre otras razones como resultado de la acción política⁷.

Dentro de las Ciencias Sociales, la Sociología fue otra disciplina que se interesó por la cuestión del género. El estudio del género para la sociología latinoamericana, adquiere importancia con el movimiento feminista y hasta ese momento, la desigualdad entre hombres y mujeres, no constituía una preocupación entre sus teóricos. Estos tuvieron concepciones androcentristas, las cuales aplicaron a esta ciencia y a partir de la posición que los antes mencionados le han asignado a la mujer, han marginado el análisis del género como una construcción social y cuando han sido incluidas, su tratamiento ha sido conservador.⁸

Por eso se hace necesario conocer el significado del concepto de género para explicar las desigualdades sociales y la naturaleza de fenómenos políticos, económicos e ideológicos que se han sucedido en las sociedades tanto antiguas como contemporáneas, así como las diferencias de participación en los espacios públicos y privados. Pertenecer a uno u otro género, significa modos diferentes de afrontar la vida en todas sus esferas. Por tal

⁴ Clotilde Proveyer. Introducción, en Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género. Editorial Félix Varela. Pág. 1

⁵ Yulexis Almeida. La dirección femenina en el sector hotelero de la cadena Turística Habaguanex S. A. Un estudio de caso. Tesis de Diploma. Pág. 6.

⁶ Marta Lamas. La perspectiva de género, en Revista Educación y Cultura de la sección 45. Formato Digital. Pág. 18.

⁷ Mayra P. Espina. La comprensión de la igualdad, en Revista Temas, No. 45 enero-marzo 2006. Editorial Nomos S.A. ISSN, 2006. Pág.6.

⁸ Danay Río Martínez. Relación género-estilo de dirección. Reflexión para su análisis a partir de un estudio de caso. Tesis de Diploma. Pág. 9.

razón, el presente estudio analizará la influencia que puede tener la condición de género para ocupar puestos de dirección.

1.2.- Antecedentes de la concepción del género en la sociología.

La sociología como disciplina científica ha sido construida sobre un universo social masculino, en el que ha predominado un enfoque al definir su objeto de estudio: dos mundos que nacieron marcados por la diferencia de los sexos y, además, se construyeron sobre la base de una cultura que legitimó lo masculino como lo dominante e invisibiliza a la mujer, lo que trae como consecuencia la exclusión de la misma o, en el mejor de los casos, el ser sumidas al rol de esposa y madre, abogando porque la lógica, la racionalidad y la fuerza son atributos masculinos, mientras que la emotividad, la intuición y la sumisión son femeninos⁹.

Resulta contradictorio que una ciencia que dentro de su objeto de estudio ha tenido como presencia constante el tema del cambio y las desigualdades, por tanto tiempo, no haya tomado en cuenta el problema de la diferencia entre los sexos, no en su origen natural, sino en su determinación social, asumiendo solo las desigualdades que existían, de raza, de clase, entre otras y el tema de género fue excluido de su análisis.

Al reflexionar sobre los grandes pensadores de la Sociología Clásica, desde sus perspectivas sociológicas, nunca se preguntaron, ¿dónde estaban las mujeres? ¿Cómo participaban en los acontecimientos de la sociedad? Su respuesta a la cuestión femenina se basaba en la tradición y las explicaciones de la sociedad convencional para mantener el **status quo** y el rol social, como la necesidad de la institucionalidad de la familia para lograr y mantener la estabilidad social, sin embargo, es importante resaltar que existieron otros pensadores que produjeron un pensamiento al respecto que no legitimaron estas diferencias.

Se pueden distinguir tres tendencias que desde el análisis de la sociología se han realizado acerca del género: un discurso androcéntrico que no considera al género como una construcción social, y en no pocas ocasiones, al abordar la explicación de las

⁹ Teresa Muñoz. La identidad de género como base para la comprensión de la formación de la identidad de la mujer, en Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género. Editorial Félix Varela. Pág. 57-59.

mujeres, lo plantean desde una posición acrítica y tradicional; no cuestionan la subordinación femenina ante lo masculino, ni su exclusión del espacio público, razón por la que atribuyen fundamentalmente a las mujeres una identidad pasiva, que se construye en el marco de la familia, excluyendo su papel protagónico. En esta línea de pensamiento se ubica Augusto Comte, Talcott Parsons, Emile Durkheim y Max Weber. Estos pensadores conciben el equilibrio y el progreso social como el resultado de la unidad familiar.

Comte ubica a la mujer en el espacio privado como madre y esposa, como garantía para alcanzar el orden y el progreso social. Las ideas de este pensador están matizadas por una fuerte corriente positivista, influenciada por los conocimientos emanados de las ciencias exactas, como la biología y la física, por lo que explicaba la diferencia de género con un enfoque natural, ya que para él esta diferenciación se da de forma natural y era necesaria para mantener la estabilidad en la sociedad.

Durkheim ubicó a la mujer en el cumplimiento de los roles domésticos justificándolos a través de las diferencias morfológicas e intelectuales entre los sexos, donde el hombre ocupaba una posición ventajosa, al expresar, "(...) Hace mucho tiempo que la mujer se retiró de la guerra y de los asuntos públicos y su vida se concentró enteramente en la familia. Actualmente en los pueblos cultos la mujer lleva una existencia totalmente distinta de las del hombre. Se debía a que las dos funciones de la vida psíquica se ha disociado, que uno de los sexos acaparó las funciones afectivas y el otro las funciones intelectuales. Estas diferencias funcionales se hacen materialmente sensibles por las diferencias morfológicas que las determinaron. No solo la talla, los pesos, las formas generales son desemejantes en el hombre. (...) El cerebro del hombre y de la mujer se diferenciaron cada vez mas"¹⁰. Con este pensamiento se limita el acceso de la mujer al conocimiento, a la política, a los negocios, etc., determinando que el espacio público se le presenta como algo que se le opone, no que le complementa. En la teoría Durkheniana, el paradigma de la diferencia es constatable, es decir, cada sociedad va a tener su estructura y cada sujeto va a cumplir su función.

¹⁰ Ver: Emile Durkheim. De la división del trabajo social. Capítulo 1. Schapire. S.R.L. Buenos Aires, 1967. Pág. 68-69.

La cultura androcéntrica de la diferencia sobrevivió en el pensamiento sociológico hasta la época de los años '50 del siglo XX, en la obra de Talcott Parsons, quien ha sido valorado como el representante más destacado del estructural funcionalismo norteamericano. Nuevamente interpreta a la mujer desde la familia, reproduce el esquema de Durkheim sobre la diferencia de funciones entre los sexos. Según este autor para que la familia funcione con eficiencia, debe darse en ella una división sexual del trabajo, donde los varones adultos y las mujeres desempeñen un papel diferente. Para que la familia se mantenga unida en sistema social, los hombres han de tener una orientación instrumental, manifestar dotes de mando, ambición y capacidad de autocontrol. Las mujeres cuya tarea es de funcionamiento interno de la familia y el cuidado de maridos e hijos, deben ser expresivas, es decir, gentiles, enriquecedoras, amables y afectivamente abiertas.

Si hombres y mujeres se sitúan en un plano de igualdad en lo tocante a su función y orientación, la competencia entre ellos y ellas, destruirá la vida familiar y debilitará el papel vital de la familia para el mantenimiento de la estabilidad social. Este distribuye los roles instrumentales y expresivos entre hombres y mujeres respectivamente, logrando satisfacer a partir de esa división funcional, las necesidades del organismo familiar, el sistema más general que es la sociedad. Con esta afirmación vemos como a la mujer la sitúan en un segundo plano, ocupando roles que están diseñados de manera tal que desde la niñez se socializan patrones de normas y de conductas diferentes para hombres y mujeres y ellos forman parte de los esquemas dominantes dentro de la teoría sociológica.

Otro de los teóricos que sigue esta misma línea de pensamiento, es Frederic Le Play, quien considera a la mujer como sujeto subordinado al servicio de objetivos ajenos a ellas mismas. En otras palabras, la mujer y en esto son claras sus semejanzas con Comte, constituye un instrumento básico para el adecuado desempeño de las funciones del grupo familiar y a su vez, para el mantenimiento del sistema social. Frederic, fundamentalmente basó su análisis de la sociedad global en el eje de la vida privada¹¹.

¹¹ Julio Iglesias de Ussel. Frederic Le Play: Mujer y familia en los inicios de la sociología, en *Mujeres y hombres en la formación de la teoría sociológica*. Edición a cargo de María Ángeles Durán Colección Academia. Pág. 113-127.

Todos estos autores intentan legitimar el orden estructural de la familia, donde hombres y mujeres ocupan diferentes posiciones y la del hombre es vital para que la familia pueda subsistir, puesto que se le considera como el eje fundamental y proveedor dentro de esta y otras instituciones sociales. Se evidencia la legitimación en sus propuestas de una división sexual del trabajo, basándose en el sometimiento de la mujer a los quehaceres domésticos y el hombre capacitado para el mundo público, requisito fundamental para lograr un buen funcionamiento del sistema social.

Dentro de la teoría sociológica existieron otras posiciones válidas de destacar, **la segunda postura** con la figura de George Simmel, que a pesar de no dejar clara su posición frente a la supremacía masculina en relación a la mujer, se define un sentido de justicia femenina, que podría aplicarse con ventaja para toda la sociedad. Este separa la cultura objetiva de la subjetiva, donde la objetiva atiende el papel del hombre como creador del arte, la industria, la ciencia, el comercio, el estado, etc. y a la mujer la reconoce como portadora de cultura subjetiva, que desempeña un importante papel para él. En este postulado la mujer va a tener un poco más de acción, es decir se reconoce que esta va a jugar un papel importante dentro del funcionamiento de la sociedad.

Carlos Marx y Federico Engels se ubican en las coordenadas de aquellos pensadores que analizan la opresión de género como un tipo de explotación asociado a la comprensión de las desigualdades sociales. Reconocen la importancia de la mujer como sujeto social transformador¹².

En su libro *El Origen de la familia, La Propiedad Privada y el Estado*¹³ estudian la familia como institución social y analizan las relaciones entre hombres y mujeres en cada uno de los tiempos familiares surgidos a través de la historia. Sobre la base de ese análisis se define la idea de que la mujer, puede convertirse en una trabajadora del sistema socioeconómico y ser autónoma en la vida privada. Esta teoría tiene gran importancia para la liberación de la mujer y para que esta sea más reconocida en la sociedad, es una teoría que caló en lo más profundo de las desigualdades sociales y logró una mayor trascendencia. Además articula una explicación de las desigualdades entre los géneros a

¹² Reina Fleitas. Las tradiciones teóricas de los estudios sociológicos sobre la familia, en Selección de Lecturas de Políticas sociales de la familia. Editorial Félix Varela, La Habana, 2005. Pág. 28-29.

¹³ Carlos Marx, Federico Engels. *El Origen de la familia, la propiedad privada y el Estado*, en Obras Escogidas Tomo III. Editoras Progreso, Moscú, 1970. Pág. 289.

partir del análisis del origen de sus causas, y en cómo se podían trascender en condiciones futuras y de proyectos sociales con objetivos divergentes de los del sistema capitalista hacia la relación entre los géneros; este análisis lo hace desde una visión económica he aquí su limitante.

Por otro lado, **la tercera postura** se acerca a la defensa de las visiones feministas, desarrollada por un hombre que visualizó la situación real de marginalidad vivida por las mujeres en la historia y el mundo moderno. John Stuart Mill es uno de los autores que se opone a la exclusión de la mujer del mundo público. Su conceptualización de la relación entre los sexos, representó una clara defensa de la igualdad de derechos sociales y políticos de las mujeres fundamentadas en principios ilustrados, con una idea de progreso científico y moral de la humanidad y las posibilidades de reorganizar una nueva sociedad, dándole una visión distinta de la Comtiana¹⁴.

Otro punto importante de este teórico es la defensa de la libertad individual. El reconocimiento que cada individuo tiene derecho de ser si mismo. No se produce en Mill un rechazo de los valores propios de la mujer como género, lo que hay es un intento de desmitificación de los mismos. Al no haberse podido desarrollar como individuo libre, los valores en función de su género, son producto del sometimiento. El nuevo proceso educativo de las mujeres, requerirá una superación de lo que la educación para la esclavitud a hecho de ellas. En sus escritos hay muestras de su colaboración intelectual, en ese sentido, rechaza la idea de que las desigualdades en relación con los sexos están determinadas por factores biológicos. Reconoce que la situación de la mujer es producto de la educación, que solo capacita a los hombres para intervenir en la vida pública¹⁵.

Con esta teoría se demuestra ideológicamente los principios sobre la inferioridad de las mujeres. Este autor se da cuenta que la socialización es el pilar fundamental de esta diferenciación, ya que produce dos culturas y dos formas de sentir radicalmente diferente. La socialización implica que cada género tiene que haber interiorizado las pautas necesarias para que tenga que pensar o hacer, para satisfacer las expectativas de

¹⁴ K. Mollet. La política sexual. Formato Digital. Pág. 41.

¹⁵ Neus Capetillo. John Stuaill Mill: Igualdad, criterio de la modernidad, en Mujeres y hombres en la formación de la teoría sociológica. Edición a cargo de Maria Ángeles Durán Colección Académica. Pág. 73-84.

género¹⁶. Deja por sentado que esta forma de educación es necesario que variara, donde a las niñas les permitan tener un mayor protagonismo en las actividades y no las encierren solamente en las tareas del hogar.

Esta ideología rechaza la devaluación que se produce de las actividades reproductivas de las mujeres (en lo doméstico) a costa de una idealización de otras actividades como la maternidad y una invisibilización de otras que se realizan en los espacios públicos, que son importantes desde el punto de vista de la producción de bienes y mercancías.

Se puede apreciar que dentro de la teoría sociológica hay dos formas muy diferentes de asumir la posición de la mujer en la sociedad, pero la que más desarrollo ha tenido, es la de la exclusión de la mujer del espacio público puesto que la sociología se ha desarrollado bajo la cultura de la diferencia y la otra arista por lo general ha sido olvidada. Los últimos autores mencionados siguen la línea de un pensamiento feminista el cual ha tenido gran importancia dentro de la vida de la mujer, ya que este pensamiento fue uno de los primeros en develar las diferencias entre hombres y mujeres construidas socialmente y denunciaron abiertamente como el pensamiento sociológico clásico ha marginado el tema de la mujer desde esta perspectiva.

1.3.- El papel del feminismo en la concepción del género.

La teoría feminista se inicia en varias universidades norteamericanas y se refleja en la producción de conocimientos teóricos y empíricos sobre la mujer y el género, la cual se extiende a Europa y a los países del tercer mundo paulatinamente. Estos conocimientos se producen de forma muy heterogénea en correspondencia con los intereses de sus principales exponentes y con las características de cada sociedad¹⁷.

Para el pensamiento feminista, donde el género nace como categoría explicativa de las relaciones hombre-mujer, significó algo más. Fue la legitimación de un discurso y una práctica en pro de la igualdad entre los sexos que develaban críticamente el androcentrismo de un pensamiento social sobre las diferencias, cuya apoyatura se hallaba

¹⁶ Norma Vasallo. La construcción de la identidad de Género, en El género: un análisis de la "naturalización" de las desigualdades. Fotocopia Pág. 6-8.

¹⁷ Danay Río Martínez. Relación género-estilo de dirección. Reflexiones para su análisis a partir de un estudio de caso. Tesis de Diploma. Pág.13.

en un enfoque naturalista y justificativo de la explotación de género femenino. Detrás del debate conceptual del género y lo sexual, se decidía también, el dilema de la igualdad y/o la diferencia en la interpretación de la realidad interactiva entre hombres y mujeres¹⁸.

Este pensamiento feminista estuvo presente en numerosas mujeres que tuvieron un desempeño significativo en la teoría feminista, entre ellas se encuentra la destacada antropóloga norteamericana Margaret Mead, la cual realizó una investigación en la sociedad de Nueva Guinea, en los años 30 del siglo XX, donde constató que no todas las sociedades, estaban organizadas de forma patriarcal, con la cual hace un primer cuestionamiento al carácter natural de las diferencias entre mujeres y hombres. Este planteamiento sin duda significó una aproximación a un análisis de esta realidad asignándole una responsabilidad a elementos de la cultura específica de cada sociedad en el desarrollo de las diferencias entre mujeres y hombres y sobre todo acerca de su desempeño diferencial de funciones¹⁹.

En 1959, Simone De Beauvoir, otra de las feministas más activas, da el grito de alarma en *El Segundo Sexo*, libro que refleja las desigualdades y la sumisión a la que estaba sometida la mujer y que tiene una frase de suma importancia, demostrando el componente cultural que se le asigna al género: "una no nace, se hace mujer"²⁰.

Otra publicación que tuvo mucha importancia, fue el libro de Betty Friedan, *La mística de la feminidad*, que apareció en Norteamérica en el año 1963 y enseguida se difundió por todo el mundo occidental. El mensaje central de Betty Friedan, fue algo que estaba pasando entre las mujeres norteamericanas, algo todavía indefinido que ella denominó: el problema que no tiene nombre. Eran muchas mujeres que a pesar de estar felizmente casadas, sin problemas económicos y con hijos sanos, experimentaban una asfixia interior tan misteriosa como intolerable. Era una sensación que la autora atribuyó a no sentir la propia identidad, a saberse definida no por lo que se es, sino por las funciones que se ejercen: esposa, madres, amas de casa.

¹⁸ Nayla Caber. Realidades trastocadas. La jerarquización de género en el pensamiento del desarrollo. Editoras Paidós, México, Buenos Aires, Barcelona. Pág. 364.

¹⁹ George Ritzer. La teoría sociológica contemporánea. Capítulo 8. Editorial Félix Varela. Ciudad de La Habana, 1993. Pág. 363.

²⁰ S. Beauvoir. *El segundo sexo*. Editorial Psique, Buenos Aires, 1954. Pág. 20.

Según Lagarde, la relación entre subjetividad, identidad y condición histórica del sujeto, sustenta la identidad de género, considera asimismo, que ella se construye en la interacción con los otros, en su actividad vincular con todo lo que le rodea y en su accionar sobre si mismo, privilegiando el espacio ínter subjetivo en el análisis de la misma. Identidades asignadas y experiencias vividas, son aspectos esenciales en su comprensión de la identidad genérica²¹.

Todos los análisis hechos por estas mujeres, conllevó a que se produjera un importante impulso en los estudios sobre género dentro de las Ciencias Sociales, ya que contribuyó a su reconocimiento como objeto de estudio, mas allá del campo de la sexualidad, incrementándose y diversificándose el debate académico en torno a este asunto. Así mismo, ahondó más en el cuestionamiento acerca del carácter construido y no natural de las diferencias hombre-mujer y la consecuente búsqueda de la explicación científica de las mismas, que aun hoy se constatan en todos los ámbitos de la vida de las personas.

Otro aspecto que ha sido tratado dentro de su análisis es lo referente al tema del poder, el cual ha estado en manos de los hombres durante mucho tiempo sustentado por una cultura patriarcal que legitima y naturaliza las diferencias y desigualdades entre los géneros.

1.4.- El Patriarcado como sistema de poder.

El patriarcado es un sistema de dominación que tiene su origen en la comunidad primitiva, con la aparición de un excedente, donde el hombre va a ser el sujeto principal de esta dominación, puesto que se apropia de ese excedente mediante el fruto de su trabajo, mientras que la mujer se va a ocupar de los quehaceres domésticos y desde ese momento la herencia se va a tomar por la parte paterna²².

Ese derecho paterno, se encargó de legitimar una desigual distribución de poder, nacida de una realidad económica y política que finalmente la cultura espiritual se encargó de coronar dándole la forma definitiva de lo invisible, de lo diluido en la apariencia de la armonía absoluta, que no fue otra cosa que un intento por ocultar la explotación vivida por

²¹ S. Beauvoir. El segundo sexo. Editorial Psique, Buenos Aires, 1954. Pág. 30.

²²Reina Fleitas: identidad femenina y maternidad adolescente. Tesis de Doctorado. Epígrafe 2.

la mujer en la realidad, mediante la elaboración de un pensamiento y lenguaje masculino. El papel del pensamiento social no ha sido el de simple receptor de una realidad desigual, el contribuyó activamente a desarrollar esa diferencia funcional que le otorgó el privilegio al hombre²³.

Es importante resaltar que el patriarcado tiene su fundamentación en la división sexual del trabajo, donde mujeres y hombres, ocupan diferentes posiciones y se tiene al hombre como centro del hogar y consecuentemente lo erigen como centro de la sociedad²⁴.

La división sexual del trabajo entendida como desigual distribución de papeles y espacios sociales, fue un proceso determinante para la diferenciación genérica que operó en la sociedad y que hoy también caracteriza a las estructuras modernas. Esta división trajo consigo la feminización y masculinización de actividades y territorios de interacción social. De ellas se derivó una estructura de las relaciones genéricas, sustentadas en la jerarquización de roles y status que ubicó a la mujer en una situación de inferioridad en la vida familiar y en la pública. Al principio, incluso bajo la forma de exclusión total de lo público y confinamiento subordinado en el hogar²⁵.

Max Weber, en su libro *Economía y Sociedad* define la dominación patriarcal en la sumisión en virtud de una devoción rigurosamente personal. Su germen radica en la autoridad, puesta al servicio de fines objetivos. Además encuentra en última instancia su apoyo en la obediencia a normas por parte de los que están sometidos a un poder. Pero estas normas se basan en la tradición, en la creencia, en el carácter inquebrantable que ha sido siempre de una manera determinada. Es decir, estas normas están arraigadas, tanto en la conciencia colectiva como individual.

La dominación patriarcal es la sumisión personal al señor, la que garantiza, legitimar las normas procedentes del mismo. En este caso, solo el hecho y los límites de su poder,

²³ Clotilde Proveyer. *Cultura patriarcal y socialización de género. Clave para la construcción de la identidad genérica*, en *Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género*. Editorial Félix Varela. Pág. 70-71.

²⁴ Tomás Ibáñez. *Poder y Libertad*. Editorial Hora, Barcelona, 1989. Pág. 33.

²⁵ Michael Kaufman, Magalys Pineda. *La paradoja del poder*. Editorial Centro de Investigación para la acción femenina (CIPAF). Pág. 3-4.

proceden de normas, que aunque no han sido escritas, han sido consagradas por la tradición²⁶.

El patriarcado ha sido un sistema de dominación que ha pautado la vida de la mujer no solo en el mundo privado, sino también en el público, marginando su papel como sujeto social independiente, haciéndolas invisibles ante toda una gama de actividades y proyectos sociales, mientras al hombre lo ubica en el centro de todas las actividades. El orden patriarcal instituye el aprendizaje de la superioridad masculina, valorizando su autoestima e incrementando los rasgos de identidad que "naturalizan" su condición de patriarcas y ofrecen el salvoconducto para la dominación de las mujeres²⁷.

La fuerte jerarquización que caracteriza el sistema patriarcal conlleva a un ejercicio constante de poder (y poderes) que se puede denominar como monopolista y oligárquico, a pesar de hallarse instaurado bajo ropajes políticos diversos, determinado para los individuos pertenecientes al sexo-género hegemónico, dificultando e imposibilitando a su vez el acceso a esa hegemonía²⁸.

Aun hoy, cuando pocos se atreven a reconocer la legitimidad del derecho de las mujeres a la igualdad en la práctica de las relaciones sociales ínter- genéricas, los hombres se erigen en representantes universales de ambos géneros, se abogan el derecho de dirigir, normar, juzgar y controlar a las mujeres. El poder, en prácticamente todas las esferas de la vida social, en el ámbito público y privado, a pesar de los no pocos costos tomados ya por ellas sigue siendo androcéntrico²⁹.

²⁶ Max Weber. *Economía y Sociedad*. Tomo II. Editorial Ciencias Sociales, Instituto Cubano del Libro, La Habana, 1971. Pág. 682-700.

²⁷ Colectivo de autores. *As Donas No Poder Mulher e Política no Bahía*. Editorial Núcleo de estudios Interdisciplinarios sobre la mujer. Pág. 283-285.

²⁸ Ramfis Ayús Reyes. *La Aventura Antropológica, cultura, poder, economía y lenguaje. Notas en los límites entre filosofía y antropología del poder*. Editorial Ciencias Sociales, Ciudad de La Habana Cuba, 2007. Pág. 72-74.

²⁹ Ramfis Ayús Reyes. *La Aventura Antropológica, cultura, poder, economía y lenguaje. Notas en los límites entre filosofía y antropología del poder*. Editorial Ciencias Sociales, Ciudad de La Habana Cuba, 2007. Pág. 76-77.

1.5.- “Un acercamiento al poder desde el enfoque de género”.

En todas las relaciones humanas se encuentran presente un componente de poder. Este elemento atraviesa todos los ámbitos sociales desde la esfera de participación política hasta la vida cotidiana. Las relaciones de género no han estado al margen de esta realidad. Por tanto las interacciones entre hombres y mujeres en cualquier espacio social es una relación de dominación-subordinación. Esta dicotomía ha condicionado la posición de la mujer al polo inferior³⁰.

El poder puede definirse como la mayor o menor capacidad unilateral (real o percibida) o potencial de producir cambios significativos, habitualmente sobre las vidas de otras personas a través de las acciones realizadas por uno mismo o por otros. También se puede definir de quienes ejercen la dominación sobre otras personas sometiéndolas a algo que no es su propia voluntad; literalmente el “poder” significa la fuerza de ser capaz de³¹.

El poder se encuentra no sólo en la capacidad de los hombres para movilizar recursos materiales de diversa naturaleza, para promover sus intereses individuales y de género, sino también en su capacidad para construir las reglas de juego de manera que se disfracen las operaciones de ese poder y se construya la ilusión del consenso y la complementariedad. De este modo, los fines de las mujeres pasan por alto fácilmente en los sistemas sociales, que les deniega el acceso a los privilegios sociales, a la autoridad y a la estima otorgada por los hombres de una forma equivalente³².

Estas posiciones asumidas tradicionalmente por hombres y mujeres en la sociedad han estado legitimadas por un orden social genérico, asentado en una cultura predominantemente patriarcal. Estas inequidades se producen por las normas y valores que rigen la distribución de las esferas de producción, a partir del sexo, esto se expresa de diferentes formas, teniendo en cuenta el contexto histórico y la sociedad de la que se trate, siempre teniendo como resultado la jerarquización, en la cual lo masculino tiene más

³⁰ Yulexis Almeida. La dirección femenina en el sector hotelero Habaguanex. Un estudio de caso. Tesis de Diploma. Pág. 23.

³¹ Roberto Aldrich. Poder (Sociología), De Wikipedia, la enciclopedia libre.

³² Irene López, Beatriz Sierra. Integrando el análisis de género en el desarrollo. Pág. 37-38. Fotocopia

valor que lo femenino. A su vez, dichas inequidades se institucionalizan a nivel político, económico y social de muchas formas.

El concepto de subordinación de género se utilizaba para defender que el poder era una característica general de estas relaciones. El poderío de los hombres sobre las mujeres a lo largo de la historia ha limitado la libertad de estas, en todos los ámbitos de la vida social y privada³³.

1.6.- Las propuestas teóricas de Weber, Mosca, Foucault, Bourdieu y Marx sobre el poder.

Max Weber en su obra *Economía y Sociedad*³⁴, plantea que el poder en su forma más general, es la posibilidad de imponer la propia voluntad sobre la conducta ajena, para él la dominación es una forma de ejercer el poder, y esta puede presentarse en las formas más diversas. Define dominación como un estado de cosas por el cual una voluntad manifiesta "mandato" del "dominador", o de los "dominadores" influye sobre el comportamiento de otros (del "dominado" o de los "dominados"), de tal suerte que en un grado socialmente relevante esos comportamientos tienen lugares como si los dominados hubieran adoptado por sí mismo y como máxima de su obra el contenido del mandato ("obediencia").

Distingue dos tipos de dominación, la que es mediante una constelación de intereses, especialmente mediante situaciones de monopolio, por otro lado, mediante la autoridad, (poder de mando y deber de obediencia). El tipo más puro de esta última forma de dominación, es el poder ejercido por el padre de familia, por el funcionario o por el príncipe. Vemos como Max Weber compara el poder del hombre con reconocidos y legítimos representantes políticos, además de legitimar las diferencias entre géneros basando las relaciones familiares en el dominio del patriarca.

Sostiene que las relaciones sociales indiferenciadas y cuando estas explican cierto modo de vivir, le otorgan un amplio poder social que se revela en la posición ocupada por el hombre. Estas relaciones se ponen de manifiesto, sin necesidad de poseer un poder

³³ Amorós, Celia. Diez palabras claves sobre mujer. Editorial Verbo Divino, 2002. Pág. 42-48.

³⁴ Max Weber. *Economía y Sociedad*. Tomo II. Editorial Ciencias Sociales, Instituto Cubano del Libro, La Habana, 1971. Pág. 220-224.

formal. Se trata de formas de poder derivadas de constelaciones de intereses, iguales o parecidas a las relaciones de poder del mercado, pero que el curso de su desenvolvimiento se transforma fácilmente en relaciones autoritarias formalmente establecidas o, mejor dicho, estas pueden socializarse.

Esta concepción sostenida en función de que el actor social que se le reconoce como portador del poder, es el hombre, no constituye más que manipulaciones ideológicas que relegan a la mujer a un plano de subordinación en el ámbito social, bajo el supuesto de que cada cual debe hacer aquello para lo que este más capacitado. Asumir tal postura como algo veraz significa admitir, que cualidades como la destreza, la inteligencia, la astucia y la responsabilidad son cualidades masculinas. Weber está justificando la desigual distribución de poder que existe en los diferentes espacios sociales, así como los diferentes roles sociales que deben jugar hombres y mujeres en la sociedad. Esto deriva en una consolidación de la división de la sociedad en función del sexo que ha conllevado a que ciertas actividades sean reproducidas solo por mujeres y otras por hombres. Todos estos procesos van a incorporarse a las configuraciones psicológicas de cada individuo, influyendo de forma decisiva en la conformación y transformación de las identidades desde una perspectiva de género.

Gaetano Mosca fue otro autor que se interesó por el asunto del poder. En sus postulados³⁵ plantea que en todas las sociedades ha existido y seguirá existiendo dos clases: la que domina y la que es dominada. Las masas dominadas, reconoce Mosca, pueden ejercer presiones sobre los dominadores. Las presiones que surgen del descontento de las masas dominadas y de las pasiones que las mueven a ejercer cierta influencia sobre las medidas de la clase dominante. Estos últimos están designados para representar y defender los intereses de todo el grupo, y en su celosa promoción de estos intereses se convierten en una minoría bien organizada, poderosa y dominante. Es decir, el poder de la clase dominante reposa en el hecho de una minoría bien organizada, acompañada en el sistema de Mosca por una mayoría desorganizada. El estado de desorganización de la mayoría deja a cada uno de sus miembros particulares impotentes ante el poderío organizado de la minoría.

³⁵ Irving M. Zietlin. Ideología y teoría sociológica. Fotocopia. Pág320-360.

La clase que tiene el poder no solo se fortifica por su organización, sino también, por las cualidades superiores que se le otorga, así como material, intelectual, moral, entre otras. Mosca insiste con firmeza que la educación familiar y la existencia de bases sociales y culturales, explicarían la superioridad de esa clase dominante ya que las normas sociales determinen el carácter de los hombres. Reconoce que el dominio de una clase está legitimado por las estructuras sociales y políticas que existen en la sociedad, por lo tanto los individuos van a asumir esa dominación como algo natural. Para él, la "superioridad" en los individuos era un elemento innato e indiferenciado, pero reconoce y le brinda especial importancia al adiestramiento sistemático en el fomento de habilidades superiores, reconoce que dentro de las sociedades existen aquellos mecanismos que permiten que esa dominación aparezca como natural y los individuos lo asuman como tal³⁶.

En su análisis queda claro que se está refiriendo el poder de modo general, es decir, su teoría la realiza en función de todas las formas de dominación que pueden existir en la sociedad y deja por sentado, que para que esta funcione correctamente esas relaciones de dominación son necesarias e inevitables. A su consideración, los dominadores nacen con esa potestad, por lo que no se puede cuestionar, porque iría en contra de una ley natural. Defiende las desigualdades que se producen a costa de la posesión de poder, ya que cada individuo conoce su lugar en la sociedad desde el día que nace.

La posición asumida por los autores mencionados anteriormente hace que se siga reproduciendo la posición subordinada de las mujeres, estableciendo una posición del trabajo según el sexo, ubicándolas única y exclusivamente en el espacio doméstico, donde estas van a seguir marginadas, porque el hombre va a tener el papel protagónico en el espacio público y privado. Se les excluye de los espacios que desde siglos han sido ocupados por hombres.

Avalando esta idea de marginalidad femenina, cabe citar la nula representatividad de las mujeres en la elaboración de las diferentes teorías organizativas que, aparte de otros aspectos fundamentales para la administración y la dirección de las organizaciones, tienden a elaborar un perfil de lo que se entiende por directivo/líder eficaz. En la mayoría

³⁶ Irving M. Zietlin. Ideología y teoría sociológica. Fotocopia. Pág. 362-367.

de estas teorías o por lo menos en las que han desarrollado el conocimiento sobre administración y gestión se obvia por completo la existencia de la mujer en la organización, sin que se ponga de manifiesto la posibilidad de distinción entre hombres y mujeres, ni los elementos que pudieran estar aportando las mujeres a este proceso, incluso se relacionan directamente las formas de autoridad en las empresas con el sexo masculino³⁷.

Esta cultura organizacional está ligada a la concepción androcéntrica, que representa un sistema de comportamientos, símbolos y significados, en el que las organizaciones se convierten en construcciones sociales, construidas simbólicamente y reproducidas mediante la interacción³⁸. El análisis organizacional ha considerado a las organizaciones desde el punto de vista de género, como entidades neutrales. Sin embargo, los análisis que se han realizado en los marcos de esta teoría, han ignorado este hecho, excluyendo el elemento femenino de dichos análisis, considerando solo el aspecto masculino como punto de partida en la elaboración de las políticas organizacionales³⁹.

Es por ello que como regla, las mujeres no sean asimiladas enteramente y no solamente se sientan, sino que sean realmente marginadas a causa del peso que tiene el pasado, las tradiciones, los privilegios, los prejuicios, lo que no se puede romper con facilidad.

Por otra parte **Michael Foucault** en su libro *Microfísica del Poder*⁴⁰, hace un análisis muy interesante sobre el mismo donde deja claro que todas las formas de represiones están sustentadas sobre la base de un poder, donde la sociedad está consciente de esta opresión, pero existe un sistema de poder que obstaculiza, que prohíbe, que invalida ese discurso y ese saber. Poder que no solamente esta en las instancias mayores de la censura, sino que se hunde más profundamente, más sutilmente en la malla de la sociedad. Es decir, ese sistema de dominación que siempre se ha ejercido sobre las mujeres ha estado no solo en la educación familiar, sino también en los sistemas educativos nacionales, en los medios de comunicación masiva, en las políticas de empleo,

³⁷ Graciela González. El empoderamiento femenino en las empresas industriales, en Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género. Editorial Félix Varela. Pág. 108-110.

³⁸ Ídem. Pág. 111-112.

³⁹ Graciela González. El empoderamiento femenino en las empresas industriales, en Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género. Editorial Félix Varela. Pág. 113-114.

⁴⁰ Francisco Ávila. El concepto de poder en Michael Foucault. Fotocopia. Pág. 31.

etc., por lo que se ha "naturalizado". Demuestra como esas relaciones de dominación pueden penetrar, materialmente en el espesor mismo de los cuerpos, puesto que esta dominación lo representa produciéndose continuamente, en todas partes, en toda relación de un extremo a otro.

Define el poder como aquello que dice no, tiene una sola y única fórmula, la prohibición, es así aplicada en todas las formas de sociedad y a todos los niveles de sometimiento. Para Foucault, el poder no es algo que posee la clase dominante; postula que no es una propiedad sino que es una estrategia. Es decir, el poder no se posee, se ejerce. En tal sentido, sostiene que existe una estrecha relación entre verdad y poder, afirmando que la verdad no es ajena a la cuestión del poder; la verdad se produce en atención a múltiples relaciones y luchas por el poder. Así pues, cada sociedad erige su política de verdad, cada sociedad construye los rituales que permiten aceptar la verdad, los tipos de discursos que acoge y hace funcionar como verdadero, los mecanismos y las instancias que permiten distinguir los enunciados verdaderos o falsos. De tal manera, que la verdad no está más allá del poder, está en permanente interacción con el poder⁴¹.

Con esta relación que hace Foucault se puede percibir que dentro de una cultura, el lenguaje, los esquemas perceptivos, los valores, están gobernados por ciertos códigos que regulan la vida de los individuos dentro de la sociedad. A partir del estudio del poder por parte de este autor, hay un convencimiento que en los discursos y detrás de éstos, está ya actuando el poder, reconocido como a priori histórico. Es así como Foucault traslada su mirada no a los discursos, sino a las distintas formas de dominio del hombre sobre el hombre, indicando como verdad y poder están íntimamente relacionados.

Pierre Bourdieu hace un análisis sobre la dominación masculina, donde plantea que las relaciones que se establecen entre mujeres y hombres, son relaciones de poder, ya que el dominio masculino esta suficientemente bien asegurado como para no requerir justificación: puede limitarse a ser y manifestarse en costumbres y discursos que enuncian el ser conformes a la evidencia, contribuyendo así a justificar los dichos con los hechos⁴².

⁴¹ Michael Foucault. Microfísica del poder. Edición y traducción de Julia Varela y Fernando Álvarez. Pág. 230-232.

⁴² Pierre Bourdieu. La dominación masculina. Fotocopia. Pág. 6-10.

Según este autor, el hombre es un ser particular que se ve como ser universal, que tiene el monopolio, de hecho y de derecho, de lo humano (es decir, de lo universal), que se halla socialmente facultado para sentirse portador de forma completa de la condición humana. El hombre de honor es por definición un hombre y posee todas las virtudes que lo caracterizan, que son indisociablemente los poderes, las facultades, las capacidades y los deberes o cualidades, son atributos propiamente masculinos⁴³. Plantea que estas relaciones sociales de dominio y explotación que se han instituido entre los sexos, y en las mentes, bajo la forma de los principios de división que conducen o determinan todas las cosas del mundo y todas las prácticas según distinciones reducibles a la oposición entre lo masculino y lo femenino, el sistema mítico-ritual es continuamente confirmado y legitimado mediante las prácticas mismas que determinan y legitiman.

El análisis hecho por este autor tiene gran significado, ya que denuncia claramente, la posición de desventaja que tiene la mujer con respecto al hombre en la sociedad, justificado no solo por las prácticas sociales, sino también por los diferentes procesos de socialización que se manifiestan en el mundo social.

Estos dos últimos autores, demuestran ideológicamente, los principios sobre la inferioridad de las mujeres, estos dan cuenta que la socialización es el pilar fundamental de esta diferenciación, ya que produce dos culturas y dos formas de sentir radicalmente diferentes. La socialización implica que cada género tiene que haber interiorizado las pautas necesarias para que tenga que pensar o hacer para satisfacer las expectativas de género⁴⁴. La socialización prepara de maneras distintas a hembras y varones, por tanto los valores y normas que se transmiten mediante este proceso, marcan espacios y roles diferente para unas y otros. Estas formas diferenciadas, se corresponden, generan y sirven de apoyatura a las diferencias y se consideran importantes para ambos géneros.

Deja claro que esta forma de educación es necesaria cambiarla, para que así los niños y las niñas realicen actividades similares, dentro y fuera del hogar, logrando que exista una mayor igualdad entre ellos, con el propósito de eliminar los estereotipos sociales que definen la actividad que realiza la mujer, y de esta forma poder convertirse en seres

⁴³ Pierre Bourdieu. La dominación masculina. Fotocopia. Pág. 12-14.

⁴⁴ Clotilde Proveyer. Cultura patriarcal y socialización de género. Clava para la construcción de la identidad genérica, en Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género. Editorial Félix Varela, La Habana, 2005. Pág. 71.

autónomos, protagonistas de su existencia, con derechos y posibilidades para elaborar proyectos de vida que coloquen sus aspiraciones e intereses en el centro de su proyección identitarios. Es una ideología que rechaza la devaluación que se produce de las actividades reproductivas de las mujeres (en lo doméstico) a costa de una idealización de otras actividades como la maternidad y una invisibilización de otras que se realizan en los espacios públicos, puesto que la sociología se ha desarrollado bajo la cultura de la diferencia y la otra vista ha sido olvidada.

Federico Engels, en “**El Origen de la familia, la propiedad privada y el Estado.**”⁴⁵ hace referencia a como el poder, que estaba en manos de la mujer dentro de la familia pasó a la figura del hombre por la aparición de un excedente y una nueva forma de propiedad de la cual el hombre se apoderó. Tomando no solo las riendas del espacio público, sino del privado también; la mujer se vio degradada, convertida en la servidora, en la esclava de la lujuria del hombre, en un simple instrumento de reproducción.

El primer efecto del poder exclusivo de los hombres, desde el punto y hora en que se fundó, lo observamos en la forma intermedia de la familia patriarcal, que surgió en aquel momento. Vemos como el autor recuenta el poder que tenían las mujeres en la época antigua y como este poder lo van perdiendo al aparecer la propiedad privada y el hombre apoderarse de ella, es así como el hombre va a asumir una posición de ventaja en la sociedad moderna con respecto a la mujer, la cual va a estar desprovista de toda autoridad en cualquier espacio social.

La **teoría marxista** ha sido una de las ideologías que más ha denunciado la desigualdad en la que viven los géneros, que aplicó consecuentemente el concepto de igualdad a todas las categorías de lo humano sin excluir a ninguna identidad colectiva y cuya raíz se explica por la forma de apropiación privada que genera estructuras sociales basadas en el principio de estructuración desigual de las relaciones (asimétricas), en el control de unas identidades colectivas sobre otras, en el desarrollo de vínculos de

⁴⁵ Carlos Marx, Federico Engels. El Origen de la familia, la propiedad privada y el Estado, en Obras Escogidas Tomo II. Editoras Progreso, Moscú, 1970. Pág. 239-240, 244-247.

dominación-subordinación, dentro de las cuales la identidad subordinada adquiere calidad de sujeto-mercancía⁴⁶.

Esta ideología presentó una alternativa real de solución a la explotación vivida por la mujer en la familia y en todas las sociedades modernas, aunque ese proyecto lo condicionó a la liberación de la clase obrera, por considerar que en el seno de la familia proletaria se daban las premisas que, de potenciarse podrían permitir alcanzar el anhelo objetivo de la autonomía del sujeto femenino⁴⁷.

El marxismo ha sido un pensamiento donde igualdad y diferencia aparecen como concomitantes no siempre bien interpretadas por el feminismo, que en su nombre ha desarrollado enfoques y lecturas extremas que llegan a negar el papel de las diferencias biológicas en la construcción de las identidades genéricas⁴⁸. La cultura de la igualdad que prevalece en el pensamiento de Marx se distancia de esas posiciones porque se imbrica con el postulado de la liberación del sujeto, ella no propone la desaparición de las diferencias sino el desmontaje de cualquier tipo de desigualdad anclada en la dominación.

El ingreso de la mujer al mundo público, fue una de las formas más radicales para su liberación, así como su incorporación en las organizaciones que tradicionalmente han estado dominadas por varones. Una de las maneras más significativas dentro de la sociedad de ejercer el poder es a través del desempeño de cargos de dirección. ¿Qué implica arribar a posiciones ejecutivas o gerenciales dentro de una organización? Toda organización se caracteriza por una cierta división del trabajo y algún tipo de jerarquía.

La mayoría de las organizaciones (públicas o privadas) donde se desempeñan las féminas, son creadas por hombres, sus pautas, valores culturales, fueron establecidos desde sus inicios con una óptica masculina; por lo que tienden a perpetuar las diferencias de género, en las que los hombres tienen una posición dominante (mujeres en los niveles más bajos de las organizaciones, menores salarios en igualdad de condiciones profesionales, etc.). Con lo que inferimos que además de los conocimientos y aptitudes

⁴⁶Reina Fleitas. La identidad femenina: la encrucijada de la igualdad y la diferencia, en Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género. Editorial Félix Varela Pág. 50-52.

⁴⁷ Ídem.

⁴⁸ Ídem.

propias que la tarea implica, se necesitan ciertos requisitos especiales para desempeñar cargos en la cúspide de la pirámide organizacional⁴⁹.

Las organizaciones, son sistemas sociales abiertos y complejos que reproducen las pautas de comportamientos de las sociedades dentro de las cuales están inmersas. Es importante resaltar que dentro de las organizaciones estas pautas juegan un papel determinante en el proceso de exclusión de la mujer en determinados cargos o en determinadas ocupaciones, a pesar de que muchas de esas pautas no están en ningún manual o reglamento organizacional. Por lo que el tema de la igualdad de oportunidades y la discriminación también se hace presente al interior de las instituciones donde actuamos cotidianamente. Estos mecanismos de discriminación se producen en el proceso laboral y de promoción a cargos de dirección, pero a la misma vez se hacen visible en el momento de la contratación o reclutamiento; donde el hombre constituye 7073.0 de la fuerza de trabajo a nivel mundial y las mujeres el 4418.9 por miles de trabajadores⁵⁰.

Aún cuando las mujeres han sido discriminadas de los espacios de poder, estas han conquistado algunas de las expresiones de dichos espacios a partir de las posibilidades de superación y capacitación así como del aprovechamiento de nuevas condiciones organizacionales tales como cambios de normas, reestructuración de jerarquía, etc.; demostrando su capacidad para ejercer puestos que tradicionalmente han sido ocupados por hombres. Sin embargo, su representación sigue siendo insuficiente, pues los estereotipos sociales que se le adscriben a la mujer todavía son muy fuertes⁵¹.

En general, los estudios sobre mujeres en organizaciones (Kanter, R. 1977) muestran un acceso más favorable de las mujeres a los niveles gerenciales o de decisión en organizaciones pequeñas y flexibles. Por el contrario, las más burocráticas, tradicionales y de larga trayectorias, tienden a imponer barreras difíciles de traspasar por las mujeres que desean acceder a posiciones destacadas.

⁴⁹ Lidia Heller. Por qué Llegan las que Llegan. Editorial Feminaria, 1996. Pág. 74-76.

⁵⁰ Empleo. <http://laborsta.ilo.org/STP/do>. 02/04/2009.

⁵¹ Teresa Cruz. La cultura organizacional. Capítulo II, en Consultoría Gerencial y Cambio Organizacional. Una contribución al perfeccionamiento empresarial. Tomo I Centro de Estudio de la Economía Cubana. Universidad de La Habana con el patrocinamiento de la Fundación Frederick Ebert. Pág. 41.

Durante la última década, diferentes autores (Naisbitt, J. Y. Abundere, P. 1992, Londen, M. 1992, Helgesen, S. 1993) han comenzado a apreciar a través de sus investigaciones, nuevas formas de gerenciamiento en la conducción femenina y la posibilidad de que estos nuevos estilos otorguen un beneficio, tanto para las organizaciones donde se desempeñan, como para ellas mismas. Lo cual indicaría la posibilidad de que las organizaciones potencien una mayor concientización y acción a favor de una creciente asunción de cargos directivos por las mujeres. Aunque dicho proceso de internalización se produzca de manera lenta y paulatina en función de los diferentes contextos en donde se desempeñen.

Cuba es un reflejo de esta problemática; no cabe dudas que nuestra sociedad ha sido un laboratorio social, en el que siempre, desde el inicio mismo del proceso revolucionario, los cubanos hemos vivido un escenario de grandes transformaciones, tanto económicas como sociales. La mujer cubana ha sido el emergente social de cambio, portavoz de la necesidad de una esencial transformación de su rol tradicional. Sin embargo, todavía las mujeres se encuentran en desventaja con respecto a los hombres; porque una revolución social en cinco décadas, no puede aspirar a arrasar valores milenarios de la cultura con relación a las féminas. Esos valores son transmitidos a través de mecanismos que discurren mediante un discurso mítico, sacralizado, inamovible, como es el mito de la mujer-madre y la mujer-familia⁵².

1.7.- Visión sobre poder y género en el contexto cubano. Principales estudios.

El triunfo revolucionario constituye en la historia de Cuba el punto que marca un cambio en la construcción de la identidad femenina en las mujeres cubanas. Antes de 1959, el panorama social cubano mostraba líneas generales de una mujer dependiente del marido, recluida en el hogar, y dedicada al cuidado de los hijos y la familia. La relación entre los sexos se estructuraba bajo el influjo de una cultura predominantemente patriarcal que tras siglos de dominación había establecido una realidad asimétrica para la mujer que limitaba su accionar a lo privado, como el espacio donde podía reinar bajo los dictámenes de un rey supremo: el hombre, mientras lo público se proyectaba como algo prohibido.

⁵² Patricia Ares. Ser mujer en Cuba. Riesgos y conquistas, en Género: Salud y Cotidianidad. Editorial Científico-Técnica. Pág. 41-43.

Esta situación influyó progresivamente en estos esquemas, sin embargo, no impidió que muchas de ellas siguieran el camino de la resistencia.

El gobierno que se instaló el 1^{ro} de enero de 1959, llevó a cabo transformaciones estructurales profundas que marcaron el tránsito hacia un orden social diferente. Estas transformaciones aunque iban dirigidas a la sociedad en general, contemplaban un proyecto social capaz de beneficiar a todos los grupos sociales y entre ellos a la mujer, como una fuerza activa en la construcción de la nueva sociedad⁵³. Teniendo entre sus objetivos el empoderamiento del sujeto a través de su participación social en igualdad de condiciones, se impulsa la creación y el desarrollo de las bases económicas, políticas, ideológicas, jurídicas, educacionales, culturales y sociales que garantizaran la igualdad de derechos, oportunidades y posibilidades de mujeres y hombres, transformando la condición de discriminación y subordinación a la que había estado sometida la mujer cubana, promoviendo la eliminación de estereotipos sexuales tradicionales, así como intensificando su papel en la sociedad y en la familia⁵⁴. Esto se sustentó en la aprobación de un conjunto de leyes que favorecían el acceso de la mujer al empleo. Entre ellos se pueden citar⁵⁵:

- El Código de Trabajo.
- El Código de la Familia (1975).
- Ley de la creación de Círculos Infantiles (1961).
- Ley de Maternidad (1974).
- Ley de Protección e Higiene del Trabajo (1977).
- Ley de Seguridad Social y Código Penal (1979).

La Federación de Mujeres Cubanas (Institución creada en 1960), contribuyó a la conformación de un espacio propio de las mujeres para, impulsar, promover y canalizar sus inquietudes e intereses. Así como a la superación de la condición de otredad en que

⁵³ Yulexis Almeida. La dirección femenina en el sector hotelero de la cadena Turística Habaguanex S. A. Un estudio de caso. Tesis de Diploma. Pág. 13.

⁵⁴ Mayda Álvarez. Mujer y poder en Cuba, en género, salud y cotidianidad. Editorial Ciencia y Técnica, 2000. Pág. 226-227.

⁶² Dayma Echeverría. Empoderamiento femenino en Cuba: situación actual y estudios sobre el tema, en Creencia: Enfoque a las oportunidades. Editorial Félix Varela. Pág. 45.

la ubica la cultura patriarcal, permitiéndole ubicarse en el centro de la solución de sus problemas, procurando convertirla en sujeto de su propio mundo.

El escenario de los años 90, denominado Periodo Especial impactó con fuerza a toda la población y en particular a las mujeres, por la alta responsabilidad de estas en el funcionamiento de los hogares. Además de tener una amplia participación en la vida económica, política y social del país, han tenido que desarrollar estrategias de sobrevivencias, adaptarse a las múltiples transformaciones económicas desarrolladas en esta época de crisis, así como afrontar las carencias de productos y servicios, haciéndole frente con iniciativas para salvar la familia creada. Las mujeres cubanas demuestran sus capacidades para enfrentar situaciones extremas y de esta forma dejar ver potenciales y capacidad de mando dentro y fuera del hogar.

En materia laboral las mujeres cubanas constituyeron un potencial importante en la fuerza de trabajo y del potencial técnico calificado que las colocó desde inicios del periodo especial en una posición estratégica para acometer las transformaciones que permitieron al país salir de la etapa de crisis más aguda.

Es importante resaltar que esta alta participación de las mujeres en el empleo se corresponde con la existencia de una serie de legislaciones, que desde la Constitución de la República modificada en 1992, se plantea que el Estado cubano debe garantizar que la mujer tenga las mismas oportunidades y posibilidades que el hombre a fin de lograr su plena participación en el desarrollo del país. Como ejemplo de esta intención, en el código de trabajo no sólo se suprimieron todas las medidas restrictivas para el empleo de las mujeres en puestos no tradicionales, sino que además se adoptaron otras medidas para ampliar sus posibilidades de incorporación al trabajo, proteger sus derechos y garantizar la igualdad de oportunidades y de remuneración⁵⁶. Esto llevó a un rápido incremento de la incorporación de la mujer al trabajo remunerado, como se puede apreciar en la tabla 1.

⁵⁶ Dayma Echeverría. Empoderamiento femenino en Cuba: situación actual y estudios sobre el tema, en Creencias: Enfoques a las oportunidades. Editorial Félix Varela. Pág. 48.

Tabla 1.- Comportamiento de las mujeres ocupadas en el sector estatal.

AÑOS	MUJERES OCUPADAS
2002	1515.8
2003	1661.2
2004	1686.0
2005	1724.0
2006	1768.8
2007	1851.7

Fuente.- Anuario Estadístico de Cuba /2007.

Esta incorporación de las mujeres al trabajo remunerado ha traído consigo una mayor presencia femenina en cargos de dirección, tales como en los Órganos del Poder Popular, en las Direcciones del Partido y la Juventud y Secciones Sindicales, en el Sistema Educativo, en la Salud Pública. Dentro de las empresas, los puestos directivos más ocupados por las féminas son: la dirección comercial, donde se desempeña en las funciones de comercialización, ventas, promoción, relaciones públicas y clientes; la dirección económica, para atender la contabilidad de la empresa, la planificación de los recursos, las finanzas y las estadísticas; la dirección de recursos humanos donde se ocupan de la contratación y ubicación del personal, de la capacitación de los trabajadores, de la organización del trabajo; la dirección de producción, donde dirigen y controlan la producción, realizan la supervisión y la distribución de los recursos para la producción. Donde existe una baja presencia femenina en espacios públicos de toma de decisiones a

nivel nacional, se encuentra el Consejo de Estado, la Asamblea Nacional, Asambleas Provinciales y Asambleas Municipales, como muestra la tabla siguiente.

Tabla 2.- Participación de la mujer en espacios públicos de toma de decisiones a nivel nacional.

	2004	2007
Diputadas a la Asamblea Nacional.	36.0 %	43.3%
Delegadas a las Asambleas Provinciales.	37.2 %	40.6%
Delegadas a las Asambleas Municipales.	ND	27.3%
Consejo de Estado.	19.3 %	ND

Fuente.- Centro de documentación de la FMC.

LEYENDA

ND.- No datos.

Si bien es cierto que las mujeres ocupadas han incrementado su participación en todas las categorías ocupacionales, estos incrementos no han sido homogéneos, lo que ha concentrado a la mujer mayoritariamente como fuerza técnica y minoritaria en la dirección; esta incorporación ha mantenido una segregación ocupacional tanto horizontal como vertical. La primera se refiere a la concentración de mujeres en sectores típicamente femeninos y la segregación vertical explica, en un mismo sector u organización, la distribución de la fuerza de trabajo por categoría ocupacional, según el sexo, y refleja por ejemplo la escasa presencia de la mujer en puestos típicamente masculinos, como lo es la dirección. Esto se refleja en la Tabla 3.

CONCEPTO	2002	2003	2004	2005	2006	2007
HOMBRES						
Operarios	1.859,2	1.858,7	1.799,7	1.484,8	1.478,6	1.432,1
Técnicos	376,2	365,6	407	483,3	513,9	562,6
Administrativos	33,2	21,9	32,1	92,2	99,2	96,4
De servicios	427,1	447,3	487,5	662,6	635,9	657,9
Dirigentes	340,1	252,3	229,4	275,6	258,2	266,4
MUJERES						

**Tabla 3.-
Distribución de la
fuerza de
trabajo
por
categoría
ocupacio
nal y**

sexo.

(Miles de trabajadores)

Operarios	390,6	398,7	384,8	278,1	294,1	288,0
Técnicos	621,2	647,9	674,7	720,1	770,3	840,9
Administrativos	134,8	116,3	116,2	162,9	164,1	152,3
De servicios	375,8	382,0	394,4	445,3	432,3	450,2
Dirigentes	231,1	116,3	115,9	117,6	108,0	120,3

Fuente.- Anuario Estadístico de Cuba 2007.

Si bien en Cuba se han aplicado después del año 1959, un grupo de medidas para eliminar las barreras estructurales que mantienen a la mujer en posiciones subordinadas y marginales, estas transformaciones, aunque necesarias, no son suficientes para lograr relaciones de equidad entre hombres y mujeres. Por lo que estas tienen que enfrentarse a numerosos obstáculos para poder acceder a los puestos de dirección, entre los que sobresalen⁵⁷:

- 1- Los derivados de los procesos de socialización, donde niños y niñas son preparados de forma diferente para la vida adulta.
- 2- Los derivados de los estereotipos: a partir de los cuales se tiene la falsa creencia de que las mujeres no pueden desempeñar con eficiencia las funciones que tradicionalmente han reservado a los hombres, también se piensa que las mujeres y los hombres están dotados por la naturaleza de aptitudes diferentes, por lo que lo mas conveniente es que realicen funciones y trabajos distintos.
- 3- Por último, los relacionados con las responsabilidades asignadas socialmente a mujeres en la familia para realizar el trabajo doméstico y la producción de bienes y servicios para el consumo familiar, que compiten con la posibilidad de desarrollo de la vida laboral y comunitaria de la población femenina, sometiéndola a una triple carga, la cual disminuye considerablemente su calidad de vida.

Esto hace que los diferentes estudios de acceso al poder a través de los procesos de promoción para ocupar puestos de liderazgo en organizaciones de diversa índole sean de gran interés investigativo. Específicamente cuando el análisis se realiza desde el prisma de género, tomando en consideración el comportamiento de dicho proceso para ambos, hombres y mujeres.

⁵⁷ Miriam Martínez. Las mujeres y el poder. Centro de apoyo a la mujer Margarita Mogón, A.C, La Habana, Cuba, abril de 1998. Pág. 30-34.

1.7.1- Estudios de poder con enfoque de género en Cuba.

A partir de la última década del siglo XX y hasta la actualidad, ha existido un aumento considerable de los estudios de Género en el marco de las Ciencias Sociales. Se asiste hoy a un replanteo de lo que a través del tiempo ha sido considerado como lo propio para mujeres y hombres, lo que ha contribuido de forma determinante en la construcción de las identidades masculina y femenina desde lo socialmente concebido por el actuar de ambos.

En Cuba, la polémica del género entre los profesionales de diferentes especialidades como Demografía, Sociología, Psicología etc., han tenido un desarrollo considerable, mientras que en la Filosofía, su desarrollo es casi nulo. A partir de los años '80, algunos científicos sociales, comienzan a desarrollar en el país líneas teóricas y empíricas de investigación donde el concepto de género se incorpora poco a poco como un elemento básico para la explicación de la realidad social. El auge de la presencia femenina en todas las esferas de la sociedad, el afán por la justicia social y contra la discriminación de que eran objeto las mujeres, entre otros elementos, constituyeron las motivaciones principales para estudiar temas sobre género.

De forma paulatina y dada la importancia del enfoque de género en la comprensión de la realidad social, se fue incorporando el mismo en los distintos temas de investigación social en Cuba. Sin embargo, los estudios de temas sobre género dentro del mundo de las organizaciones, no han priorizado la relación género-poder⁵⁸. Por lo general, los estudios realizados sobre el tema en Cuba, se han caracterizado por la omisión de la perspectiva genérica en su análisis.

No obstante, investigaciones más recientes, han considerado el enfoque de género, para desarrollar sus concepciones acerca del poder. Algunas de ellas⁵⁹, se han centrado prioritariamente en la participación femenina en las distintas esferas, realizándose un

⁵⁸ Graciela Valdez. Género y Poder. Causas que determinan la escasa presencia de las mujeres en niveles políticos altos. Dependencia, baja autoestima y escasa autonomía. I Taller continental de cátedras, programas y centros de estudios de la mujer, La Habana, Cuba, noviembre 2000.

⁵⁹ Reina Fleitas, Clotilde Proveyer, Graciela Gonzáles. Participación de la mujer cubana en los años 90. Lo público y lo doméstico. En selección de lecturas de género y política social de género. Editorial Félix Varela.

balance del comportamiento del fenómeno a partir del triunfo de la Revolución, lo cual sirve de base para el entendimiento posterior de la participación de la mujer en la vida laboral. También se incorpora en estos el análisis de la salud reproductiva, donde se relaciona el descenso de la fecundidad con el aumento de la participación femenina.

Otro ejemplo de los estudios realizados, son los que tratan el acceso de las mujeres a la toma de decisiones y que Mayda Álvarez los divide en dos⁶⁰.

- 1- Las que indagan el acceso de la mujer a la toma de decisiones en las diferentes esferas de la vida económica, política, social y los obstáculos para este acceso, los cuales arriban a la conclusión de que a pesar de haber una mayor participación de las féminas en todas las esferas y en la toma de decisiones, el número de dirigentes mujeres, aun sigue siendo menor con respecto a los hombres. Las principales causas son atribuidas a cuestiones socializadas.
- 2- Las que tratan particularmente acerca de la representación femenina en los órganos del Poder Popular, las cuales han constatado una mayor incorporación de la mujer a estos órganos y a sus distintos niveles de dirección.

Otras investigaciones se han vinculado al tema de la dirección con la familia, destacándose autores como Ana Vera, Inalvis Rodríguez, entre otros⁶¹, como un modo de enfrentar las dificultades que tienen las mujeres para lograr el acceso y luego la conciliación del espacio de dirección y el doméstico. Los resultados de las mismas, demuestran que el acceso a los puestos de dirección se encuentra obstaculizado por factores de índoles objetivos tales como la autoalimentación, dado el costo personal que representa para la mujer cubana tener una sobrecarga de funciones tanto en el trabajo como en el hogar y otros factores de índoles subjetivos que actúan como barreras sociales que limitan su desempeño como directivas.

⁶⁰ Mayda Álvarez. *Mujer y Poder en Cuba. Lecturas sobre género*. Editorial de la Mujer. Centro de Estudios de la FMC, 1999. Pág. 5-4.

⁶¹ Inalvis Rodríguez. *Educación de la sexualidad en la familia ¿Una responsabilidad de mujeres?*, en *Género: Sexualidad y cotidianidad*. Editorial Científico Técnica. Pág. 138.

Ana Vera. *Problema de la mujer y la familia en Cuba hoy*, en *Crisis, Cambios económicos y subjetividad de las cubanas*. Editorial Félix Varela, La Habana 2004. Pág. 64-65.

Otros estudios se han esforzado por caracterizar a las mujeres dirigentes, brindando un perfil de las mujeres ejecutivas, demostrando los diferentes estilos de dirección desarrollados por las mismas⁶². Investigadoras como Ileana Díaz, Liliana Calderón, entre otros del Centro de Estudio de Técnica de Dirección (CETED) también han indagado sobre la dirección femenina en el sistema gerencial. Estas desarrollaron un análisis acerca de la gestión empresarial de las mujeres, del liderazgo y las características del estilo de dirección.

Todas estas investigaciones ratifican que aunque la mujer haya aumentado su participación social desde el triunfo de la Revolución, aun existe un conjunto de elementos como las responsabilidades asignadas por los estereotipos culturales en su rol reproductivo, que le duplican o triplican la jornada de trabajo, entre otros. Según estos estudios, la doble asignación responde a la fuerte presencia de rasgos de la cultura patriarcal, donde valores y símbolos son transmitidos a través de los distintos procesos de socialización; los cuales predeterminan actitudes, conductas y acciones de mujeres y hombres en relación a los distintos procesos sociales en los que se encuentran, incluidos los procesos de dirección.

1.8.- Mujer y Poder en las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

Las Fuerzas Armadas Revolucionarias (FAR) es una organización, que desde sus inicios, la gran mayoría del universo de trabajadores ha estado constituido por hombres; lo que ha originado que la cultura patriarcal se encuentre tan presente en esta organización. Entre los años 1997 y 1998 se incorporaron más mujeres a este organismo, pero sólo representaban el 9,73% de la fuerza laboral. En estos momentos representan el 14.13%, por lo que su presencia no ha aumentado de manera considerable.

Las FAR tienen como reglamento garantizar los mismos derechos para hombres y mujeres, previendo un tratamiento diferenciado a las féminas en correspondencia con sus características. En los últimos documentos emitidos sobre la política a seguir para el perfeccionamiento de las FAR, de los aspectos explícitos es el de contribuir a la permanencia de la mujer en sus cargos. Así mismo se expone de manera especial la

⁶² Miriam Martínez. Las mujeres y el poder. Centro de apoyo a la mujer Margarita Magon, AC, La Habana, Cuba, abril 1998. Pág. 67.

ubicación o permanencia en los cargos de las compañeras en estado de gestación o que están de maternidad⁶³.

Los cargos de dirección dentro de este organismo, se organizan a partir de los diferentes puestos asignados por el Ministro de las FAR, determinados por los grados militares, es decir para ocupar un puesto de dirección se requiere de un grado militar específico.⁶⁴ El cargo militar de mayor jerarquía de la República de Cuba es el de Comandante en Jefe. En las Fuerzas Armadas Revolucionaria existe además el grado de General de Ejército. Los grados militares para las FAR se estructuran en el orden jerárquico siguiente:

En la Guerra, Tropas Terrestre.

1.- Oficiales Superiores

General de Cuerpo de Ejército.

General de División

General de Brigada

2.- Primeros oficiales.

Coronel.

Teniente Coronel.

Mayor

3.- Oficiales Subalternos.

Capitán.

Primer Teniente.

Teniente.

4.- Suboficiales.

Primer Suboficial.

Segundo Suboficial.

Suboficial.

El mejoramiento de las condiciones generales de vida y de trabajos de las mujeres y su acceso a los cargos de dirección han sido aceptados como objetivos esenciales de estrategia destinada al logro de un mayor bienestar humano. En dicho sentido, su labor en las FAR no se ha limitado a tareas relacionadas con la técnica o los servicios, desarrollando en muchos casos actividades en las unidades de combates. No obstante, los porcentajes de participación de las mujeres en relación con los varones siguen siendo

⁶³ Informe del estudio de la promoción a cargos de dirección y el cumplimiento del servicio por las mujeres militares. Emitido por el Ministro de las FAR. Año 2004.

⁶⁴ Ley 75 Capítulo VIII.

bajos. Así mismo, ellas están muy poco presente en las áreas de poder ejecutivo y económico, donde se toman las decisiones más importantes del gobierno. Como lo demuestra la tabla siguiente:

Tabla 4.- Representación femenina de Oficiales Superiores y Primeros Oficiales del total de la fuerza de trabajo de oficiales de las FAR.

Año	Oficiales Superiores		Primeros Oficiales			
	GB	Total	COR	TCOR	MY	Total
2004 % x Grado	0,03	0,03	0,31	7,32	17,24	24,87
2005 % x Grado	0,02	0,02	0,32	6,81	16,02	23,14
2006 % x Grado	0,02	0,02	0,49	7,24	17,54	25,27
2007 % x Grado	0,02	0,02	0,35	7,07	17,56	24,99
2008 % x Grado	0,02	0,02	0,39	6,34	17,73	24,46

Fuente: Jefatura de Cuadro del MINFAR.

Dentro de esta entidad las mujeres están limitadas a ocupar cargos de dirección, ya que la presencia masculina ha sido predominante no solo como fuerza laboral sino también en la toma de decisiones. Existen un conjunto de elementos objetivos y subjetivos que limitan la participación de las mujeres, las cuales tienen como base la responsabilidad de las mismas en el ámbito doméstico y en el cuidado de los hijos y la familia. Por otro lado, prejuicios asociados a la capacidad física y mental de ellas y otros estereotipos reproducidos socialmente han contribuido a que permanezcan subsumidas en un segundo plano.

Por tanto, la problemática de la mujer ha acaparado la atención de muchos especialistas e instituciones que han dirigido sus estudios hacia las transformaciones que han operado en ella, en ese caso se encuentra el Centro de Investigación Socio psicológica del MINFAR. Algunos de esos estudios⁶⁵ se han enfocado principalmente en la participación de la mujer en las distintas especialidades (mando, técnico, otros (medicina, economía, contra

⁶⁵ Colectivo de autores. La promoción a cargo de dirección y el cumplimiento del servicio por la mujer militar, 2001.

-Teniente Coronel Ida Lau Lluís. Sobre la promoción de la mujer oficial a cargos de dirección y la situación que presenta las militares en el cumplimiento del servicio, 2004.

inteligencia militar); así como su participación en la defensa. Otros se han interesado por conocer cuales son los puestos que ocupan las mujeres oficiales profesionales en tiempo de guerra y cuales en tiempo de paz, también se han ocupado de comparar la situación de la mujer oficial cubana con mujeres oficiales de otros países. Otros se han orientado a demostrar la conducta ética del personal masculino con las compañeras en las unidades militares, instituciones docentes y otras entidades dentro del sector.

Sin embargo, los estudios referidos a la representación de la mujer en los puestos de dirección, han sido generalmente escasos. Así como también los relacionados al proceso de promoción a cargos directivos desde una perspectiva de género. En ese sentido esta investigación pretende conocer cómo se produce el proceso de promoción de hombres y mujeres a cargos de dirección y los obstáculos que ambos enfrentan para la asunción de los mismos en una unidad militar.

CAPÍTULO 2. Metodología, Métodos y técnicas de investigación.

2.1.- Diseño de investigación.

En los últimos años y en la época que hoy vivimos, se ha llevado a cabo una serie de políticas que tienen como punto máximo el logro de una equidad (sea de raza, ideología, género, etc.). No obstante, la relacionada al género ha sido una de las mas difíciles de alcanzar, puesto que los esquemas producidos por la cultura androcéntrica han legitimado la supremacía del " sexo fuerte " (el del hombre), sobre el débil (la mujer). Siendo a su vez el modelo patriarcal un factor determinante en el reforzamiento de distribuciones desiguales de los espacios de poder, donde se privilegia lo masculino⁶⁶.

La dicotomía masculino-femenina ha reproducido estereotipos rígidos en los roles asumidos por hombres y mujeres en los distintos ámbitos, por lo que no ha sido tradicional, por ejemplo, que la mujer ocupe puestos de dirección. Las prácticas directivas

⁶⁶ Colectivo de autores. Situación de la niñez, la adolescencia, la mujer y la familia en Cuba. Centro de estudios de la mujer FMC, La Habana, diciembre 2000. Pág. 47-48.

explicitan la cultura patriarcal del sistema social y de aquellos sujetos que promueven esos cargos, medio por el cual reproducen esos patrones culturales que impiden a la mujer realizarse como directivas. De ahí la importancia de comprender que la discriminación de las mujeres se produce de manera individual y colectiva, consciente e inconscientemente, pues esta tejida a las costumbres y la tradición. Las prácticas sexistas afectan tanto a hombres como a mujeres y a su vez repercute en el funcionamiento del sistema social, que por lo general tiene una mayor incidencia en la actividad que realiza la mujer, que como consecuencia tiene que enfrentar mayores desventajas respecto al hombre. Todo esto provoca que las mismas enfrenten situaciones que les impidan participar con plenitud en las sociedades donde viven⁶⁷.

Es importante comprender como hombres y mujeres acceden a cargos de dirección, ya que permite visualizar como en este proceso ambos géneros ocupan posiciones diferentes en la sociedad, además permite analizar como se manifiestan las relaciones inter-genericas, así como la evaluación de las mujeres y hombres como sujetos históricos condicionados socialmente. Analizar este proceso a través del enfoque de género permite hacer referencia a aquellas barreras que han existido y que existen para que las mujeres puedan acceder a estos cargos de dirección, porque solo a través de este conocimiento se podría superar los estereotipos que han marginado históricamente a las mujeres a ocupar los mismos niveles de poder jerárquico que los hombres, en los distintos ámbitos en general y en el contexto militar, el cual es objeto de estudio. Por eso, este estudio pretende responder al siguiente problema de investigación.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

¿Qué características distinguen el acceso a los cargos de dirección de mujeres y hombres oficiales en la UM -1448. Brigada de Tanques de la UM-1011 de la división de tanques de la unidad de subordinación del MINFAR?

OBJETIVO GENERAL.

⁶⁷ Dayma Echeverría. Mujer, empleo y dirección en Cuba: algo más que estadísticas, en Crisis, cambios económicos y subjetividad de las cubanas. Editorial Félix Varela, 2004. Pág. 69.

Analizar cómo está organizada la promoción a los cargos de dirección de mujeres y hombres de la UM-1448 Brigada de Tanques de la UM-1011 de la división de tanques de la unidad de subordinación del MINFAR.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- 1- Identificar que cargos de dirección son ocupados por mujeres y hombres oficiales en la UM-1448. Brigada de Tanques de la UM-1011 de la división de tanques de la unidad de subordinación del MINFAR.
- 2- Caracterizar la estructura jerárquica de la UM-1448. Brigada de Tanques de la UM-1011 de la división de tanques de la unidad de subordinación del MINFAR.
- 3- Valorar cuales son los aspectos que limitan o facilitan el acceso de las mujeres y hombres a los puestos de dirección en la UM -1448. Brigada de Tanques de la UM-1011 de la división de tanques de la unidad de subordinación del MINFAR.

PREGUNTAS AL PROBLEMA.

1. ¿Qué cargos directivos son ocupados por mujeres y hombres oficiales en la UM-1448. Brigada de Tanques de la UM -1011 de la división de tanques de la unidad de la unidad de subordinación del MINFAR?
2. Cuáles son las características de la estructura jerárquica implementada en la UM-1448 Brigada de tanques de la UM-1011 de la división de tanques de la unidad de subordinación del MINFAR?
3. ¿Cómo se organiza el proceso de promoción de mujeres y hombres a cargos directivos en la UM -1448 Brigada de Tanque de la UM- 1011 de la división de tanques de la unidad de subordinación del MINFAR?
4. ¿Cuáles son los factores que facilitan y obstaculizan el acceso de hombres y mujeres a cargos de dirección en la UM -1448 Brigada de Tanques de la división de tanques de la unidad de subordinación del MINFAR?

DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.

Cargo de dirección: Cargo formal que implica influir y motivar a los empleados y/o subordinados a que se realicen tareas esenciales. Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones, para el funcionamiento de las misiones, garantizando el orden y la consistencia en el trabajo, es un puesto de poder dentro de una organización.

Género: Construcción cultural, determinada socialmente a partir de un conjunto de prácticas, símbolos y normas, que legitiman las prácticas culturales desde lo macro y micro social.

Acceso a cargos de dirección: Posibilidad que se le otorga a una persona para ocupar un puesto directivo, teniendo en cuenta sus capacidades políticas, laborales, intelectuales y de mando, mediado por aquellos elementos que viabilizan u obstaculizan ese acceso, tales como falta de tiempo, número de hijos, resultados en el trabajo, nivel educacional, profesión, preparación profesional.

Promoción a cargos de dirección: Proceso por el cual se seleccionan a mujeres y hombres teniendo en cuenta su capacidad laboral, política e ideológica.

Poder: Mecanismo de dominación, permeado por las características e ideologías de una sociedad determinada. Es la capacidad interpersonal de tomar decisiones o, dicho de otro modo, como la capacidad de hacer prevalecer las decisiones sobre los otros.

OPERACIONALIZACIÓN.

***Variable I: Cargos directivos.**

Dimensiones: 1.1 Cargos del primer nivel de mando:

Cargos generales:

Jefe de Unidad.

Segundo Jefe de unidad.

Cargos especializados:

Jefe de Logística.

Político de la Unidad.

Jefe de Economía.

Jefe de Cuadro.

1.2 Cargos del segundo nivel de mando:

Jefe de Compañía.

Jefe de Pelotón.

Jefe de Escuadra.

***Variable II: Condiciones de acceso a cargos directivos (en la UM-1448. Brigada de Tanques de la UM -1011).**

Dimensiones: 2.1.- Condiciones Formales.

2.1.1- Nivel educacional.

- Superior
- Medio
- Técnico

2.1.2- Profesión.

- Logístico
- Artillero
- Económico
- Político
- Infantería

2.1.3- Años de experiencia en la especialidad.

- 1 a 3 años
- 3 a 6 años
- 6 a 10 años
- 10 y más

2.1.4- Grados militares.

- General de Brigada.
- Coronel.
- Teniente Coronel.
- Mayor.
- Capitán.

- Primer Teniente.
- Teniente.

2.1.5 - Formación post-gradual.

- Maestrías
- Doctorado.
- Post-gradados
- Asistencia a Academia de las FAR.

2.1.6- Política de cuadros.

- Política de reserva de cuadro.
- Tiempo de reserva: más de año de reserva.
- Formación como cuadro.
- Política basada en cuadros provenientes de otras Instituciones.

2.1.7- Eficiencia en la realización del trabajo.

- Resultados de trabajo.
- Disponibilidad para el desarrollo de tareas.
- Colaboración en la realización de otras actividades no relacionadas directamente con sus funciones.
- Cualidades de mando.

2.1.8 - Normas y procedimientos para cumplir con los objetivos del trabajo.

- Horario laboral.
- Cumplimiento del servicio de guardia.
- Participación en las actividades convocadas en la unidad.
- Disciplina laboral.
- Cumplimiento del horario del día.

Dimensión 2.2- Condiciones Informales.

2.2.1-Edad.

- 20 a 30 años
- 40 a 50 años
- 50 a 60 años

2.2.2- Género.

- Masculino

- Femenino

2.2.3- No. De hijos

- 0 a 2
- 2 a 3
- 3 a 6

2.2.4- Estado civil

- Soltero
- Casado
- Ajuntado
- Viudo
- Divorciado

2.2.5- Motivación

- Nivel de ingreso.
- Condiciones materiales del puesto de trabajo.
- Estimulación.
- Significado que le asigna a la imagen de dirigente

2.2.6- Actitud para ser dirigente.

- Responsabilidad.
- Fidelidad ante los principios de la Revolución.
- Disposición para la realización de tareas.

2.2.7- Aptitudes para el liderazgo

- Carisma.
- Capacidad de convocatoria.
- Aceptación de los demás.
- Ser respetado por los demás.
- Temperamento.
- Ser reconocido como líder.

2.2.- Métodos y técnicas de investigación.

Este es un estudio analítico-descriptivo novedoso, ya que no se tiene referencia de otros estudios similares que aborden el tema de la dirección con un enfoque de género dentro de una unidad militar que tiene como misión principal la defensa de la patria en cualquier circunstancia. Pretende conocer cómo hombres y mujeres son promovidos a cargos de

dirección. Su objetivo principal no es la verificación de hipótesis, sino la descripción de hechos a partir de un modelo teórico definido previamente, así como expresar un conocimiento inductivo-deductivo que serán utilizados por otros investigadores. Es una investigación que pretende acercarse lo más posible a datos confiables.

La utilización del enfoque de género en esta investigación, permitirá hacer un análisis de la tradicional situación de marginación de las mujeres, la valoración inferior de los trabajos femeninos, el énfasis de su responsabilidad en el trabajo doméstico, su constante abandono del mercado de trabajo en años esenciales del ciclo de la vida, su insuficiente formación profesional, la introducción de un modelo único de feminidad y el hecho de que, en muchos casos, ellas mismas no reconozcan sus estatutos de víctimas de la discriminación. Es importante el uso de dicha perspectiva de análisis además para explicar la existencia de la injusticia, su persistencia y la complicidad de las condiciones de discriminación en este ámbito de la sociedad. No se puede gobernar, ni impulsar una buena administración pública simplemente respondiendo con una normatividad jurídica que consagre la igualdad entre hombres y mujeres, se necesitan medidas proactivas, afirmativas que detecten y corrijan los persistentes, sutiles y ocultos factores que ponen a las mujeres en desventajas frente a los hombres, provocando que quienes las evalúan y contratan tengan dudas sobre sus capacidades políticas y laborales. Por eso es indispensable la inclusión de la perspectiva de género en el análisis del ejercicio del poder y las condiciones de promoción para hombres y mujeres a cargos directivos.

El acceso de la mujer al poder, es para que exista una equidad en la sociedad y redefinir los roles sociales de la mujer y el hombre en la sociedad que estamos forjando, pero para ello, deben de existir un conjunto de condiciones socio estructurales, culturales e ínter objetivas que favorezcan la posibilidad de que la mujer pueda optar realmente, acceder y valorar la posibilidades brindadas para su adecuado acceso y ejercicio del poder.

La investigación sociológica ha recurrido a múltiples técnicas para la recogida de la información. Desde sus inicios y hasta la actualidad se han asimilado y aplicado dos metodologías: la cuantitativa y la cualitativa. Esta última es la que se utilizó para el desarrollo del trabajo investigativo. Dicho enfoque permitió describir detalladamente el proceso de promoción en la Unidad Militar -1448 de la División de Tanques, que criterios

se enmarcan en el acceso de hombres y mujeres a cargos de dirección y las percepciones que estos tienen de dicho proceso.

La metodología cualitativa proviene del paradigma comprensivo, método específico de conocimiento basado en la dicotomía de lo ideal y lo real, su representante más significativo fue Max Weber. El enfoque cualitativo, se nutrió y consolidó su propuesta metodológica a partir de este paradigma, ya que en sus análisis hay un intento de estudiar los fenómenos sociales en su perspectiva histórica y sus componentes subjetivos. Es lineal en tanto que enfoca la realidad subjetivamente. Por tanto, se privilegia el sujeto de la acción y el sentido subjetivo impreso a esta. De este modo la metodología cualitativa tiene como objetivo principal entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor, es decir, permite estudiar y conocer las opiniones del sujeto en su propio contexto, centrándose en la significación que ellos le atribuyen al fenómeno que se va a estudiar. Es denominada como perspectiva humanística, pues hace énfasis en el lenguaje y en la interpretación de los hechos humanos. Asume la existencia de realidades múltiples, con diferencias que no pueden resolverse mediante procesos racionales; produce datos descriptivos, aspecto importante para la investigación que se lleva a cabo⁶⁸.

En sentido general la investigación cualitativa trata de reflejar una imagen lo mas completa posible, clara y representativa de la realidad o situación estudiada, es decir caracteriza el fenómeno en su totalidad. Esos procedimientos lo inducen interpretando esa realidad desde la propia experiencia de los sujetos, sin introducir elementos de otro medio. Todo esto garantiza un nivel de validez y confiabilidad, que pocas metodologías pueden ofrecer. Además posee un diseño flexible que permite cuestionar la funcionabilidad de los instrumentos, del diseño de investigación, esta característica permite cambia o agregar cualquier elemento si se hace necesario.

Esta metodología agrupa un conjunto de técnicas de gran importancia que facilitaran la recogida de información detallada y en profundidad del objeto de estudio, entre las que se emplearán en este estudio se encuentran:

1.- El cuestionario.

⁶⁸ Angela I Peña. Otro aporte a la Historia de la Sociología en Cuba. Una aproximación a la recepción de paradigma en la investigación. Tesis de Diploma. Pág. 26-28.

2.- La observación no participante.

3.- La entrevista en profundidad.

El cuestionario no puede decirse que sea una de las técnicas más representativas de la investigación cualitativa, no obstante, como técnica de recogida de datos, es de gran utilidad para la obtención de información⁶⁹.

Es una técnica de recogida de información que supone un interrogatorio donde las preguntas establecidas que se tienen de ante mano, se plantean en el mismo orden y se formulan con los mismos términos. Esta técnica se realiza sobre la base de un formulario previamente preparado y estrictamente normalizado. Ahí se anotan las respuestas, en unos casos de manera textual y en otros de forma codificada. Suelen tener entre cinco y veinticinco preguntas, (cerradas, semi-cerradas y alguna abierta). Para la conformación del cuestionario que se utilizó en el presente estudio, se tuvo en cuenta las características mencionadas anteriormente.

Es recomendable, cuando no se cuenta con mucho tiempo para entrevistar a varios sujetos y se desea obtener el mismo tipo de respuestas de cada uno de ellos con vista a determinar posibles relaciones entre las respuestas de unos y otros, además, a través de ellos los entrevistados sienten mayor confianza de su anonimato, cuestión fundamental para que se expresen libremente. Por otra parte, con este tipo de instrumento, se consigue minimizar los efectos del entrevistador, preguntando las mismas preguntas y de la misma forma a cada persona.

La forma que debe adoptar cada cuestionario debe entenderse como una traducción o concreción de los supuestos, creencias o modelos de partida utilizados para explicar una determinada realidad, es decir, las preguntas que figuran en este tipo de técnicas, refleja lo que se piensa acerca del problema que se está investigando, su esquema o marco conceptual. El tipo de respuesta que se obtiene, son explicables desde ese mismo esquema conceptual.

⁶⁹ Danay Río Martínez. Relación género-estilo de dirección. Reflexión para su estudio a partir de un estudio de caso. Tesis de Diploma. Pág36.

En lo que respecta al contenido, el encuestador debe reflexionar sobre el tipo de información que desea obtener, de modo que las preguntas queden planteadas con la claridad suficiente para ser contestadas sin dificultades de interpretación por parte de los encuestados.

La observación es otra de las herramientas dentro de la metodología cualitativa, que nos permite analizar la realidad tal y como se presenta. Puede ser el enfoque más apropiado para conocer como se dan las relaciones entre los miembros de la unidad, así como aquellos elementos que no son dichos por las personas involucradas en el estudio, por temor a represalias, ya que estamos dentro de un contexto donde el secreto militar pauta la conducta de sus oficiales⁷⁰.

Esta técnica se dirige a revelar y explicar las características observables de los hechos reales y a partir de estos, presupone determinadas tendencias y realidades. A través de la misma, se puede obtener información directa e inmediata de cómo se produce el proceso de promoción a cargos de dirección en la Unidad-1448 de la división de tanques, teniendo en cuenta las relaciones que se establecen entre los subordinados, entre estos y los superiores, así también cómo se distribuye el tiempo de trabajo y descanso y de cómo se desarrolla el clima laboral. Además de recoger la información tal y como se manifiesta en la realidad dentro de la situación contextual, proporciona facilidad para constatar la veracidad de la información brindada por las personas objeto de estudio.

En este caso se llevó a cabo la observación no participante, de modo que no exista un contacto directo con lo observado, dedicándose a los actos de conducta individuales y a las interacciones sociales, en intervalos de tiempo. En este estudio solo registró la información que aparecía de modo natural, sin interferir ni modificar la marcha cotidiana de las actividades que se realizaban en la unidad pretendiendo con ello la máxima objetividad y veracidad posible⁷¹.

⁷⁰ María José Rubio, Jesús Veras. El análisis de realidad en la intervención social. Métodos y Técnicas de Investigación. Editorial Ciencias Sociales. Pág. 147.

⁷¹ Gregorio Rodríguez. Metodología de la investigación cualitativa. Editorial Félix Varela, La Habana, 2004. Pág. 67.

Es importante resaltar que por las propias características de esta técnica el investigador mantuvo un distanciamiento de la información que se va obteniendo, para tratar de no interferir en los datos obtenidos.

Para un mayor aprovechamiento del tiempo, se utilizó una guía de observación estructurada delimitando de ante mano la unidad y los sujetos involucrados en la investigación (jefes-subordinados), teniendo en cuenta, las condiciones materiales de la unidad y de los puestos de trabajo, el empleo del tiempo, entre otros, para así conocer como se establece el proceso de promoción de la Unidad-1448 de la división de tanques.

La entrevista constituye la herramienta fundamental en las técnicas cualitativas para la búsqueda de datos. Es un método conversacional, que se sustenta en la interacción entrevistador-entrevistado, puede concebirse como una serie de conversaciones libres en las que el investigador poco a poco va introduciendo nuevos elementos que ayudan al informante a comportarse como tal y parte de un proceso explícito⁷². Su preparación requiere cierta experiencia, habilidad y tacto para saber buscar aquello que se desea ser conocido, focalizar progresivamente el interrogatorio hacia cuestiones cada vez mas precisas y ayudar a que el entrevistado se exprese y aclare, pero sin sugerir las respuestas, cuestiones que fueron tomadas en consideración para su elaboración, aplicación y análisis posterior.

En este caso se utilizara le entrevista semiestructurada, pues la cual cuenta con la característica de poder profundizar en aquellos temas que sean de interés para el estudio, permitiendo preguntar cuestiones que no están en la guía de la entrevista, así como ordenar las preguntas según la dinámica de la conversación.

Para lograr esta precisión el entrevistador debe ser capaz de desarrollar una comprensión empática, para que esto se logre el interlocutor no solo debe comprender el problema que se está tratando, sino acercarse al mundo significativo de la persona que lo relata. La empatía supone una aceptación de la otra persona. Es la consecuencia de ese clima en el que el informante se sienta acogido.

⁷² Graciela Gonzáles. Selección de Lecturas de metodología, métodos y técnicas de la investigación social III. Editorial Ciencias Sociales. Pág87.

Otro elemento a tener en cuenta son las tácticas para la realización de la entrevista, que entre ellas se encuentran, el silencio, la escucha activa por parte de el entrevistador; esta táctica ha de ser la base de la entrevista, ya que esto permite al entrevistado hablar con libertad y facilita la comprensión del entrevistador. Los estímulos neutrales de animación es otra táctica de gran importancia, son gestos de atención expresados con el rostro, movimientos de cabezas asertivos, miradas, etc., sirven para mantener el canal de la comunicación abierto y animar al entrevistado para que siga avanzando y profundizando en la conversación. Las formas verbales neutrales de elaboración al igual que los estímulos, el entrevistador no añade nuevas preguntas, sino que anima al entrevistado a que profundice en aquellos elementos que esta relatando. Por otro lado está la táctica de aclaración, son expresiones verbales que buscan ampliar el contenido de la conversación, guía la aclaración a algún aspecto concreto. Suelen emplearse como un recurso auxiliar de la elaboración neutral, recurrente cuando ya no se obtiene más información mediante esa técnica⁷³.

Teniendo en cuenta las tácticas mencionadas anteriormente esta técnica permitió conocer no solo las opiniones de las personas entrevistadas sino también observar los gestos y actitudes de estos ante las preguntas realizadas. Posibilitó también, un proceso de profundización en los mecanismos socio-psicológicos, que mostró un cuadro detallado de cómo se manifiesta el proceso de promoción dentro de la UM-1448 y la variedad de situaciones relacionadas con el mismo.

Dada la flexibilidad de este instrumento el entrevistado tuvo la posibilidad de interpretar el tema propuesto por el entrevistador desde su propio marco de referencia, lo cual permitió un mayor acercamiento a sus perspectivas y percepciones sobre el fenómeno propuesto para el estudio. Lo importante de esta técnica no es el propio conocimiento, lo realmente interesante es la interpretación de las explicaciones brindadas por los sujetos implicados en la investigación.

Otro aspecto que se consideró fue que como forma de conversación, las entrevistas son susceptibles de producir las mismas falsificaciones y distorsiones que caracterizan el

⁷³ María José Rubio, Jesús Veras. El análisis de la realidad en la intervención social. Métodos y Técnicas de Investigación. Editorial Ciencias Sociales. Pág. 152.

intercambio verbal entre cualquier tipo de persona, por lo que podría provocar gran discrepancia entre lo que dijeran y lo que realmente sucedía. Se tomó en cuenta además el riesgo de que el investigador pudiera variar o incidir de manera diferente en las respuestas de los sujetos.

La entrevista finalmente estuvo orientada a conocer los criterios, opiniones y valoraciones de los directivos de la unidad acerca del trabajo de las mujeres y hombres oficiales, cuales son los elementos que obstaculizan y facilitan su acceso a cargos de dirección, y como se produce el proceso de promoción de la Unidad-1448 de la división de tanque.

En esta investigación se optó por la triangulación metodológica, ya que es un plan de acción que permite superar los sesgos propios de cada una de las técnicas empleadas, su efectividad se basa en la premisa de que las debilidades de cada método individual va a ser compensada por la fortaleza contrabalanceada del otro; se trata de realizar una operacionalización múltiple, una colección de métodos combinados para evitar compartir las mismas debilidades. Esta estrategia metodológica permite ubicar al investigador en una posición que le permite observar su propio material, testearlo, identificar su debilidades y establecer donde hay que realizar un testeado adicional⁷⁴.

2.2.1- Los métodos de análisis.

El análisis de los métodos dentro de la investigación social es de vital importancia, ya que permite interpretar los datos recogidos. El uso de esa cantidad y calidad de los datos definió y determinó como procesar y analizar la información en este estudio.

Particularmente el análisis de los datos del cuestionario fue conducido a través de la computadora utilizando la versión del análisis estadístico del software llamado SPSS. Para debatir como se comporta el proceso de promoción de mujeres y hombres a cargo de dirección en la UM-1448, se asumió el análisis a través de diferentes niveles de medidas, tales como frecuencia, moda y tablas de contingencias (relacionando dos

⁷⁴ Graciela Gonzáles, Lourdes de Urrutia. Metodología de la Investigación Social I Selección de Lecturas. Editorial Félix Varela. Pág. 53-56.

variables) que estuvo dirigido por el método estadístico descriptivo, con el objetivo de obtener una idea general de este fenómeno.

La naturaleza de los datos de la entrevista en su modalidad semi-estructurada sugirió un tratamiento diferenciado para su análisis. La flexibilidad del proceso de entrevista y el carácter abierto de las respuestas dejó un pequeño espacio para pre codificar la actividad en este caso, el análisis de la información recopilada por investigador se basó en las técnicas sugeridas por Kvale (1996). Específicamente la condensación, la categorización y la interpretación del significado. La búsqueda del significado está basada en la fenomenología en el sentido de entendimiento de los fenómenos sociales desde la propia perspectiva de los actores, como fue experimentada por los sujetos y la suposición de que la realidad imperante es lo que las personas creen que deben ser (Kvale 1996. Pág. 52). Este análisis se orientó en conocer cuales eran las percepciones de mujeres y hombres oficiales acerca del proceso de promoción de la Unidad-1448 y cuales son los factores que viabilizan u obstaculizan el acceso a cargos de dirección.

El primer método (condensación de significados), contribuyó a simplificar el entendimiento de la información y a ver claramente los principales temas de los que la entrevista esta hablando. Este método ayuda a los entrevistados a formular criterio, declaraciones en los cuales el sentido principal de lo que se ha dicho esta expresado en pocas palabras.

El segundo método (categorización), facilitó la codificación de la información en categorías de acuerdo a Kvale (1996. Pág.192). La creación de categorías para el análisis estuvo en correspondencia con los propios términos de los entrevistados así como con las teorías usadas como referente para el estudio y de otros investigadores relacionados con el tema propuesto. Finalmente la interpretación de significado jugó un importante papel por ir mas allá de las estructuras de los significados manifiestos de un texto más profundo y más o menos una interpretación especulativa del texto. Esta interpretación estuvo orientada a conocer desde las propias palabras del actor, los criterios y opiniones sobre el proceso de promoción de la Unidad-1448 y sus inquietudes acerca del mismo.

2.3.- Marco muestral y definición de la muestra.

La investigación se llevó cabo en la Unidad Militar-1448, la cual pertenece al Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionaria; organismo encargado de dirigir, ejecutar y controlar la aplicación de la política del Estado y del Gobierno en cuanto a las actividades de:

- a) Preparación del país para la defensa.
- b) Defensa de la soberanía del Estado sobre todo el territorio nacional.
- c) Preparación y realización de la lucha armada.
- d) Contratación, adquisición, producción y el uso del material de guerra que satisfaga las necesidades de la defensa.

El Ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias cumple esas obligaciones con la participación de los demás órganos y organismos estatales, las entidades económicas, instituciones sociales y los ciudadanos. Para el cumplimiento de sus funciones está integrado por los órganos de dirección de su aparato central, ejércitos, unidades militares y otras instituciones y entidades Su misión fundamental es la de combatir al agresor desde los primeros momentos y, con todo el pueblo, desarrollar la guerra en el tiempo que sea necesario, bajo cualquier circunstancia, hasta alcanzar la victoria. Poseen una estructura que permite, además, el empleo de sus integrantes en actividades de provecho para el desarrollo económico-social del país y para la protección del medio ambiente.

En el MINFAR los grados militares son expresión de la escala jerárquica y de la autoridad dada para el ejercicio del mando, a la vez que constituye un reconocimiento que confieren la sociedad y el Estado al ciudadano que cumple el Servicio Militar. La promoción a cargos de dirección en esta organización, se determinan por los grados militares, es decir para ocupar un puesto de dirección se necesita tener un grado militar determinado.

Su fuerza laboral se integra de oficiales, civil y soldados; de la masa de oficiales, la fuerza de trabajo femenina es la siguiente:(No se presentan más datos por ser confidenciales).

Tabla 5.- Físico de oficiales mujeres.

AÑOS	OFICIALES SUPERIORES		1 ROSOFICIALES				OFICIALES SUBALTERNOS					%del Físico
	GB	TOTAL	Crnel.	Tte.Crnel	My.	Total	Qptan	1Tte	Tte.	STte	Total	Ofic. FAR
1998 %x grado	0,03	0,03	0,18	6,13	16,7	23,02	24,8	25,2	20	6,95	77	9,73
1999 %x grado	0,03	0,03	0,16	7,62	19	26,75	27,7	22,6	15,43	7,49	73,2	10,4
2000 %x grado	0,03	0,03	0,13	7,19	16,9	24,24	31,1	19,4	19,27	5,99	75,7	10,33
2001 %x grado	0,03	0,03	0,12	7,38	16	23,48	30,3	17,5	23,6	5,17	76,5	12,07
2002 %x grado	0,03	0,03	0,11	7,42	17,3	24,83	29,6	17,2	23,01	5,35	75,1	12,2
2003 %x grado	0,03	0,03	0,33	7,5	16,3	24,1	30	18,2	21,62	6,13	75,9	12,42
2004 %x grado	0,03	0,03	0,31	7,32	17,2	24,87	26,9	17,9	22,26	8,12	75,1	12,31
2005 %x grado	0,02	0,02	0,32	6,81	16	23,14	25,8	16,5	23,49	11,1	76,8	13,04
2006 %x grado	0,02	0,02	0,49	7,24	17,5	25,27	26	17,1	20,63	11	74,7	13,68
2007 %x grado	0,02	0,02	0,35	7,07	17,6	24,99	24,7	17,1	23,25	10	74,9	13,98
2008 %x grado	0,02	0,02	0,39	6,34	17,7	24,46	24,6	16,9	24,55	9,47	75,5	14,13

Fuente.- Jefatura de Cuadros del MINFAR.

LEYENDA

GB.-Generales

Crnel.-Coroneles

Tte. Cnel.-Teniente Coronel

My.-Mayor

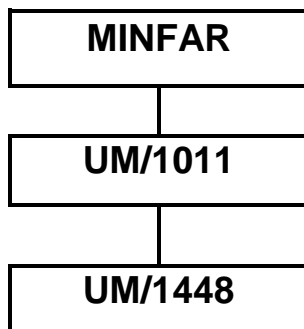
Cptan.-Capitan

1er Tte.- Primer Teniente

Tte.-Teniente

STte.-Sub Teniente

La unidad militar 1011 objeto de investigación es la División de Tanques de la Gloria Combativa Rescate de Sanguily, Orden Antonio Maceo, única en el país, perteneciente al Ejército Occidental y subordinada directamente al MINFAR.



Está compuesta por tres Brigadas de Tanques y otras medianas y pequeñas unidades, dentro de las tres Brigadas de Tanques se encuentra la Unidad Militar-1448, donde se realizó el estudio. Se ubica en la provincia de Ciudad de La Habana, en la localidad de Managua, municipio Arroyo Naranjo, perteneciente al Ejército Occidental.

La UM-1448 de la división de tanque es de disposición combativa, por lo que tiene grandes responsabilidades en la defensa de la patria. Sus fuerzas no solo se limitan al lugar donde se encuentra sino que responde a la defensa de todo el territorio nacional. Se subordina directamente al jefe de la división de tanques (UM-1011) y tiene a su disposición tres batallones de infantería (Reservistas de la CUJAE, un grupo de defensa antiaéreo y la pequeña unidad de reservistas y de aseguramiento).

Una característica muy peculiar de esta es que todos sus oficiales ocupan puesto de dirección, divididos en 1^{er} nivel y 2^{do} nivel; los jefes del primer nivel tienen bajo su mando a todo el personal de la unidad y los del segundo nivel a los soldados que se preparan para mantener la soberanía del territorio nacional. El personal de la unidad asciende aproximadamente a mil personas entre oficiales, sargentos, soldados y civiles de ambos sexos, (este dato no es preciso puesto que es secreto). (No obstante, sólo hay 26 mujeres oficiales en la unidad).

La unidad se rige por el Reglamento sobre la prestación del Servicio Militar de los oficiales y sub-oficiales de las FAR; por las órdenes, indicaciones de jefes de la División de Tanque, del Jefe de Brigada y principales jefes de las FAR. Su objetivo central, es la preparación sistemática y continua de la defensa del país y exacerbar el sentimiento antiimperialista en soldados entre 18 y 20 años pertenecientes de la provincia de Camaguey.

La promoción a los cargos de dirección en la unidad parte de una política de cuadro que potencia la preparación de los cuadros y la reserva, a través de los Centros de Enseñanza Militares (CEM), tales como, el Instituto Técnico Militar José Martí (ITM), la escuela Antonio Maceo, la Academia Naval Gramma, entre otros. Sobre la base de la plantilla de la unidad y los cargos cubiertos, se solicitan cargos vacantes al MINFAR de egresados de los CEM. Estos pasan a ocupar puestos de dirección de segundo nivel en la unidad, es decir, cargos de dirección intermedios. Por el resultado de su trabajo y las cualidades de

mando que se van desarrollando se promueven a cargos de dirección de mayor rango (primer nivel) a través de la comisión de cuadro de la unidad; pero también esta política de cuadro tiene la característica de recluir cuadros externos a la misma.

La comisión de cuadro de la unidad está conformada de la siguiente manera:

- Jefe de unidad.
- Segundo jefe de unidad.
- Jefe del Órgano Político.
- Jefe de cuadro.
- Oficial de la CIM.

2.4.- Definición de la muestra.

La muestra se conformó intencionalmente dadas las características descriptivas del estudio que se lleva a cabo, se seleccionaron sujetos basados en criterios específicos atendiendo a las características y objetivos de la investigación, que facilitarían posteriormente la comprensión de los datos. Entre los criterios de selección para la aplicación de los cuestionarios estuvieron:

- a. hombres y mujeres oficiales en igual proporción
- b. oficiales que ocupen cargos de dirección de segundo nivel
- c. experiencia de trabajo en las FAR en un rango de tiempo de seis meses a tres años.
- d. En el grupo de edad entre los 20 a 40 años.

Para la aplicación de la entrevista:

- a. Oficiales hombres y mujeres en puestos de dirección de primer nivel (en similar proporción)
- b. Experiencia de 6 meses o más en el ejercicio del cargo.
- c. En el rango de edad de 35 a 55.

Finalmente, se aplicaron los cuestionarios a diez mujeres y diez hombres oficiales, ocupando puestos de dirección de 2^{do} nivel. El rango de edad de las mujeres oscilaba entre 21-26, 27-32, 33-38 y 39-44 años; tres de ellas con el grado de Sargento, tres

Tenientes, tres 1er Tenientes y una Capitana. Los hombres en los mismos rangos de edad que las mujeres; dos Capitanes, tres 1er Tenientes y cinco Tenientes.

Las entrevistas fueron aplicadas a los directivos que se muestran en la tabla 6.

Tabla 6.- Directivos de UM-1448.

NOMBRE	GRADO MILITAR	CARGO	AÑOS DE EXPERIENCIA
Erick R. Antúnez	Mayor	Jefe de Cuadro	7 meses
Alieski Fernandez	Capitán	Organizador del PCC	9 años
Jorge L. Alonso	Tte. Coronel	Jefe del Órgano Político	2 años y 6 meses
Raúl Perez	Tte. Coronel	Jefe de Estado Mayor	2 años y 8 meses
Clara L. Fiel	Mayor	Jefa del Dpto. de Finanzas	15 años
Yunia Magas	1er. Teniente	Jefa del Centro de Elaboración de Alimentos	6 meses

2.5.- Limitaciones del estudio.

En la realización de esta investigación estuvieron presentes diferentes limitaciones, entre las que se destacan:

- 1.- Poca información estadística y acceso limitado a la misma en el sector militar, pues las Fuerzas Armadas Revolucionaria es una organización que por la función que cumple en el Estado cubano sus datos son muy confidenciales.
- 2- Escasez de estudios realizados en el sector de las FAR referentes a la relación género-poder. Así como escasos análisis sobre los procesos de promoción desde el enfoque de género en entidades militares.
- 3.- La deficiente representación de mujeres en cargos de dirección dificultó obtener mayor punto de comparación respecto al proceso objeto de estudio en relación con sus colegas masculinos.

2.6.- Línea de tiempo y presupuestos.

Etapas	Fechas
Búsqueda de bibliografía para corregir los señalamientos del taller VII.	De Septiembre a Octubre de 2008.
Visita a la unidad para conocer su funcionamiento y contactar con la muestra.	Noviembre 2008.
Elaboración de las técnicas para la recogida de la información.	Diciembre 2008.
Aplicación de las técnicas.	De Enero a Febrero de 2008.
Procesar los datos.	Marzo de 2008.
Redacción de los resultados.	De Abril al 20 de Mayo de 2008.
Revisión completa de la tesis.	Del 21- 28 de mayo 2008.

Materiales utilizados para la confeccion del trabajo.

1 computadora.

2 portaminas.

1 cajas de minas.

1boligrafo.

1 grabadora de periodista.

3 cassetes.

1memoria Flash.

1 disco compacto.

3 libretas.

CAPITULO 3 RESULTADOS.

El capítulo trata de reflejar cómo se produce el proceso de promoción a cargos de dirección de mujeres y hombres oficiales de la UM 1448, cuáles son los puestos de dirección más ocupados por cada género, cuáles son las principales limitantes de ambos para el acceso a posiciones de mando a partir de un conjunto de datos recolectados a través de las técnicas de la entrevista en profundidad, el cuestionario y la observación no participante.

3.1.- Representación de mujeres y hombres oficiales en cargos de dirección de la UM 1448.

3.1.1.- Caracterización socio demográfica de la muestra.

Tabla 7.- Hombres oficiales directivos del segundo nivel de la unidad.

No	Edad	Estado Civil	Color de la Piel	Cargo de Exploración de	Grado Militar	Especialidad
1	27	soltero	blanco	Jefe de T y T	1er teniente	Tanque y Artillería
5	23	soltero	blanco	Político de Co. de Batallón	teniente	Sociología y Transporte
2	22	soltero	blanco	Jefe de Pton. de Batallón	teniente	Infantería
6	23	soltero	blanco	Jefe de Pton. de Batallón	teniente	Comunicaciones mecanizada
3	24	soltero	mestizo	Jefe de Co. de Batallón	teniente	Infantería
7	26	ajuntado	mestizo	Jefe de Co. de Batallón	teniente	Comunicaciones Mecanizada

8	43	casado	negro	Jefe de Org. y Personal de Batallón	capitán	Organización y Personal
9	35	casado	blanca	Instructor Político de la Unidad	capitán	Político Militar
10	23	soltero	blanca	Dirigente de la UJC de la unidad	teniente	Infantería Mecanizada

Fuente: Cuestionarios Aplicados.

Legenda:

No	Edad	Estado Civil	Color de la Piel	Cargo	Grado	Especialidad
1	26	soltera	negra	Jefe de PCAEM Bon.	1er teniente	PCAEM

Jefe de T y T de Co.- Jefe de compañía de tanque y

transporte.

Jefe de Pton. IM- Jefe de pelotón de infantería mecanizada.

Jefe de Co. IM- Jefe de compañía de infantería mecanizada.

Co. -Compañía.

Jefe de Pton. de Comunic.- Jefe de Pelotón de Comunicaciones.

Org. y Personal de Batallón- Organización y Personal.

Tabla 8.- Mujeres oficiales directivas del segundo nivel de la unidad.

2	22	ajuntada	blanca	Jefe de Pton. de almacenes.	teniente	Logística
3	31	soltera	negra	Jefe de Pton. de intendencia	capitán	Intendencia
4	21	casada	blanca	Jefe de Org. y personal de Bon.	teniente	Logística
5	25	soltera	negra	Oficial de Abastecimiento	1er teniente	Logística
6	22	casada	blanca	Jefe de Pton.	teniente	Inteligencia Militar
7	26	ajuntada	mestiza	Jefe de PCAEM del 2do Bon.	1er teniente	PCAEM
8	35	ajuntada	blanca	Ayudante del Jefe de Bon.	sargento	Comunicaciones
9	41	soltera	mestiza	Jefa de escuadra	sargento	Comunicaciones

				de T y T		es
10	29	soltera	mestiza	Jefa de escuadra de T y T	sargento	Tanque y Transporte

Fuente: cuestionarios aplicados a las mujeres oficiales.

Leyenda:

Jefa de escuadra de T y T.- Jefa de escuadra de tanque y transporte.

Jefa de Pton. IM.- Jefa de pelotón de infantería mecanizada.

Jefa de Pton. de Comunic.- Jefa de Pelotón de Comunicaciones.

Org. y Personal de Batallón.- Organización y Personal.

Jefe de Batallón PCAEM.- Jefa de Batallón de protección contra las armas de exterminio en masas.

La edad de los dirigentes masculinos (de la UM-1448) se encuentra entre 22 y 43 años, para un promedio de 27,2 años. Aunque las directivas se encuentran entre los 21 y 35

años, presentan un promedio de edad similar a la de los hombres, para un valor de 27,8 años. Estos datos reflejan que la edad no es un requisito esencial para la promoción a los cargos de dirección a esta instancia en la organización. Por lo general, en la UM-1448 los oficiales comienzan a desempeñarse en los cargos de dirección con solo 21 años, por lo que estos no cuentan con gran experiencia en el desempeño de la dirección. Sin embargo, con la observación realizada se pudo constatar que el trabajo que desempeñan lo asumen con gran responsabilidad y madurez.

Se pudo conocer por medio de los cuestionarios que de las diez mujeres encuestadas (2) eran casadas, (3) ajuntadas y (5) solteras; en el caso de los hombres (7) eran solteros, (2) ajuntado y solo (1) era casado. Las mujeres con un número de hijos de 1.25 como promedio, mientras que los varones tienen un valor de 2 hijos. Como muestra la estadística para los hombres no es problema conjugar la vida familiar a su actividad profesional, además no manifiestan situaciones de conflictos en el balance trabajo/líder. Para las mujeres, en cambio, lograr este equilibrio es una prioridad, ya que tienen mayor predominio respecto al hombre en el ámbito doméstico, lo cual limita su participación activa en los puestos de alta responsabilidad.

La mayoría de los dirigentes son egresados de especialidades militares, solo uno es de una especialidad civil, por lo que la mayoría (19) se han formado en Centros de Enseñanza Militar (CEM), solo una paso de la vida civil a la vida militar. Como se muestra en las tablas anteriores todos los compañeros desempeñan sus especialidades en los puestos de dirección que actualmente ocupan, destacándose las especialidades de Infantería Mecanizada, Comunicaciones, Tanque y Transporte, Político Militar, Logística y Protección Contra las Armas de Exterminio en Masas (PCAEM).

Los dirigentes encuestados asumen puestos de dirección del segundo nivel de mando, que a su vez tiene su estructura de subordinación que se compone de Jefe de Batallón, Jefe de Compañía, Jefe de Pelotón y Jefe de Escuadra. Los hombres llevan trabajando en la unidad entre ocho meses y diez años, dirigiendo en sus instancias desde el momento que ingresan a la unidad. El tiempo de trabajo de las directivas femeninas se encuentra entre uno a doce años similar al de los hombres.

De los entrevistados....

Las entrevistas en profundidad le fueron aplicadas a directivos del primer nivel de mando, dos mujeres y cuatro hombres. Estos últimos (hombres) tienen un promedio de edad de 37,25 parecido al de las mujeres de 36 años. El estado civil de los dirigentes, la mayoría (5), es casado; sólo un compañero es soltero. El número de hijos de los seis entrevistados analizados por la moda como medida estadística es de dos hijos como promedio.

Se incorporan a la vida militar por vocación y gusto; sólo una compañera manifestó que lo hizo por complacer a sus padres. Se iniciaron y se formaron profesionalmente en Centros de Enseñanza Militar: las mujeres son egresadas de las especialidades de Finanzas y Logística y los hombres de Político Militar y Artillería. Todos los/as compañeras desempeñan su trabajo en sus especialidades.

Los directivos masculinos llevan ejerciendo el presente puesto entre dos y nueve años aproximadamente, solo uno lleva siete meses, pero este cuenta con experiencia en el primer nivel de mando, ya que ha desempeñado esta función en otras unidades militares, así es el caso de la jefa del CEA, la cual lleva en el puesto seis meses, pero cuenta con una amplia experiencia en cargos de dirección, pues estuvo diez años como jefa de Logística de un batallón. Mientras que la jefa de finanzas ha ocupado el actual cargo por quince años. Los entrevistados manifiestan que para ocupar el cargo en que se desempeñan, tuvieron que acumular conocimiento y experiencia dentro del segundo nivel de la cadena de mando; en el caso de los hombres, plantean que su proceso requirió entre uno y dos años, y para las mujeres, necesitó hasta cuatro años. Esta situación indica que la movilidad de los hombres a los cargos de dirección ocurre con mayor facilidad y en menor espacio de tiempo respecto a las mujeres.

Acorde a los criterios colectados, las mujeres oficiales directivas ocupaban cargos relacionados con las especialidades estudiadas (economía, logística, etc), las que a su vez están asociadas socialmente con los roles femeninos (la organización, decoración y contabilización). No obstante, a continuación se explicita cuáles son los cargos de dirección que mayormente asumen las mujeres y los hombres oficiales en esta unidad.

3.1.2.- Principales puestos de dirección ocupados por mujeres y hombres oficiales.

La UM-1448 antes de 1990 solo contaba con 19 mujeres oficiales, esa cifra fue incrementándose hasta alcanzar un número de 26 féminas en la actualidad. Sin embargo, a pesar de haber un poco más de mujeres entre la masa de oficiales, las cuales son consideradas una figura de importancia dentro de las FAR, todavía quedan rasgos machistas que se evidencian en la feminización de que han sido objetos algunos puestos directivos, al considerar que llevan implícitos cualidades propias de las mujeres, que por sus atributos naturales le serían más fácil desenvolverse en ellos y cumplirlos con mayor eficiencia, lo cual supone que la diferenciación de los roles entre los géneros ha sido una característica esencial dentro de esta institución.

A través del departamento de cuadros se conoció que en los años de funcionamiento de la UM-1448, pocas mujeres habían ocupado puestos de dirección del primer nivel de mando, la jefa del órgano de finanzas, en algunas ocasiones la jefa de organización y personal y una sola vez una jefa de batallón, la cual desempeñaba el cargo asumiendo un estilo de dirección masculino, como garantía para el éxito en su desempeño. En la actualidad solo se encuentran dos compañeras y veintidos hombres oficiales en el primer nivel de mando de la unidad, donde los últimos se desempeñan como: Jefe de Unidad, Segundo Jefe de Unidad, Jefe del Órgano de Cuadro, Político de la Unidad. El desbalance entre la cantidad de mujeres y hombres ejerciendo cargos de dirección en el primer nivel de mando determinó por tanto, la disparidad de la muestra seleccionada para la entrevista.

Por otro lado, los cargos que mayormente son asignados a las mujeres en el segundo nivel de mando han sido los de política, jefa de organización y personal, jefa de PCAEM. Estos cargos están dirigidos a la organización de todas las tareas que deben realizar los soldados que están bajo su mando, la decoración de determinadas áreas, controlar que el armamento, sea utilizado con las medidas de seguridad establecidas, etc.

Por tanto, son puestos de dirección diseñados subjetivamente respondiendo a prejuicios sexistas que le han atribuido a la mujer en el desempeño de determinados roles relacionados a los desarrollados en el ámbito doméstico.

Por medio de los cuestionarios se pudo conocer que las compañeras del segundo nivel de mando, ocupan puestos de dirección que no se corresponden a los desempeñados por los varones a pesar de ser similar su tiempo de trabajo en la unidad. Quiere decir, que dentro

del segundo nivel de mando, la mayoría de las mujeres encuestadas (8) ocupan cargos de menor jerarquía como: jefa de escuadra, de pelotón; mientras que los hombres se desempeñan en los de mayor jerarquía: jefes a nivel de unidad (2), jefes de batallones (2) y jefes de compañía (5).

Por otro lado, las mujeres para acceder a estos puestos intermedios no presentan generalmente dificultades, debido a que su primera función como oficial es desempeñarse en estas instancias, pero sí se reproducen estereotipos sexistas para asignarles un puesto de dirección del primer nivel; donde las mujeres deben asociarse al ejercicio de roles acordes con sus “cualidades genéricas”. Ejemplo de ello son las dos oficiales entrevistadas que ocupan cargos directivos en este nivel, la jefa de finanzas y la jefa del Centro de Elaboración y Alimento (CEA), la primera se encarga de administrar y controlar el dinero de todos los trabajadores y soldados y la segunda de la limpieza y decoración de los comedores de la unidad y de la buena preparación de los alimentos.

Se observó que a pesar de que las/os provienen de Centros de Enseñanzas Militares, las especialidades de las mujeres son diferentes a la de los hombres, es decir, estos se han inclinado más por las carreras de mando y las primeras por las que implican menor grado de exigencia. El trasfondo es la socialización de género en la que han estado inmersos ambos sexos, donde los estereotipos genéricos se incorporan automáticamente, funcionando como códigos de actitudes y ademanes que rigen la conducta, el pensamiento, los sentimientos y la autoimagen, forzando así comportamientos acordes a dichos patrones.

Se aprecia una correspondencia entre las especialidades estudiadas y los cargos desempeñados por hombres y mujeres, lo cual contribuye a la reproducción de escalas jerárquicas diferenciadas para ambos en el marco de la entidad estudiada; donde la cultura organizacional reproduce estos estereotipos, jugando un papel importante la división sexual del trabajo en la distribución de roles y status. Sin lugar a dudas, como hemos apuntado, los estereotipos genéricos juegan un papel de primer orden en el mantenimiento de la concepción ideológica que divide sexualmente las ocupaciones, legitimando, como “naturales”, diferencias que la cultura se ha encargado de construir.

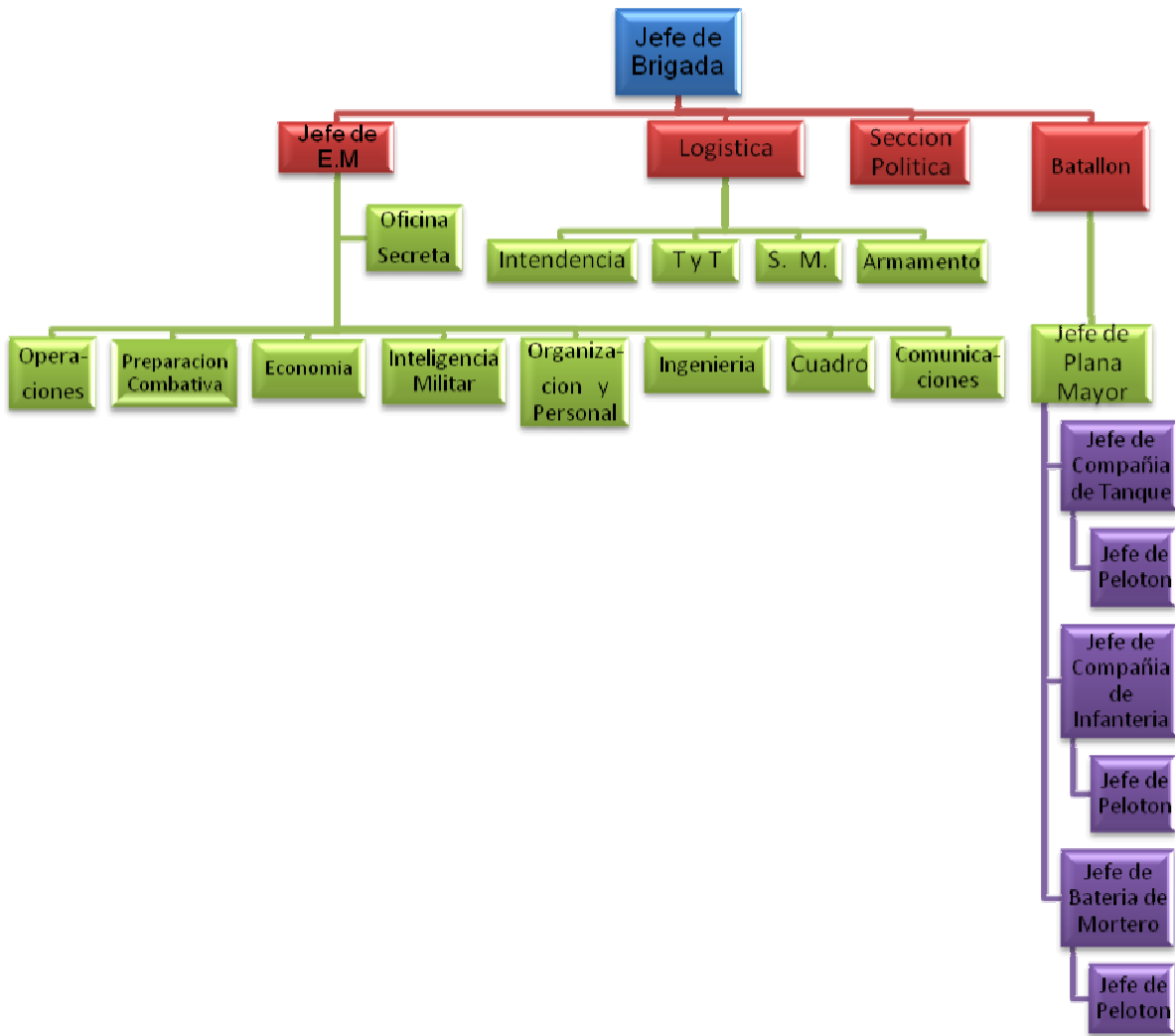
Teniendo en cuenta como están distribuidos los cargos de dirección en la UM-1448 es de importancia reflejar cómo se produce el proceso de promoción a dichos cargos.

3.2.- El proceso de promoción de mujeres y hombres oficiales a puestos de dirección en la UM-1448.

3.2.1- Estructura jerárquica de la unidad.

La estructura jerárquica de esta entidad se organiza en función de sus características, las cuales responden a la preparación combativa para la defensa de todo el territorio nacional, es decir, dirigir toda actividad de preparación de los soldados y reservistas.

Para una mayor comprensión de la misma se presenta el siguiente esquema:



Leyenda:

Jefe de E.M.- Jefe de Estado Mayor.

T y T.- Tanque y Transporte.

S. M.- Servicios Médicos.

El Jefe de E.M. es el segundo jefe de unidad, el cual atiende las diversas especialidades. La oficina secreta es la que atiende los documentos secretos. La Unidad esta compuesta por tres batallones que se distribuyen cada uno de la siguiente forma:

- Plana Mayor.
- ✓ Compañía de Tanques.
 - Dos Pelotones.
- ✓ Compañía de Infantería.
 - Tres Pelotones.

✓ Batería de Morteros.

- Tres Pelotones.

Cada pelotón cuenta con tres escuadras, además cuenta con un grupo de Artillería Mixta que se encuentra estructurada de la misma forma que los batallones con la excepción de la Compañía de Infantería.

3.2.2- El proceso de promoción.

Reglamento militar para promover a mujeres y hombres oficiales a cargos de dirección.

Para llevar a cabo la promoción a cargos de dirección de mujeres y hombres oficiales en la UM-1448, esta entidad se rige por el Reglamento Militar del MINFAR, organización a la que pertenece, el cual sostiene:

Que para la selección de los cuadros y sus reservas, se establecen a partir del principio de determinar que oficial posee las cualidades para desempeñar un cargo o cumplir funciones en determinadas situaciones del servicio militar activo, ya sea hombre o mujer, para lo cual se seleccionan mas de dos candidatos, que son aprobados por los jefes de cuadros a las facultades otorgadas por el nombramiento, con el objetivo de tener opciones que permitan garantizar el principio de selección, a partir de que estos cumplan en similares condiciones y los requisitos generales y los específicos para el cargo siendo un factor a tener en cuenta, los resultados alcanzados por estos en los cursos de formación, superación y de formación académica de postgrado. Cuando no existan posibilidades objetivas y se presentan variantes únicas, deben exponer las causas y analizar críticamente las limitaciones e insuficiencias que se manifiestan en el desarrollo de la política de cuadros.

La ubicación y promoción del oficial se realiza de manera que ofrezca lo mejor de si en el desempeño del servicio, atendiendo a su preparación, resultados obtenidos en el cargo precedente, la escala militar a que pertenece, experiencia acumulada en el servicio, cualidades, aptitudes y limitaciones así como cualquier otro aspecto que incida en el cumplimiento de las funciones y deberes del cargo al que será promovido o ubicado.

Debe ser seleccionado, sobre los mismos principios, mediante la promoción gradual y sucesiva de los cuadros más experimentados y mejor preparados para el desempeño de los cargos de mayor complejidad, lo que garantiza su renovación sistemática bajo el principio de que ningún cargo debe ser ocupado con carácter vitalicio.

La selección, ubicación y movimiento de los oficiales es analizada por los órganos y comisiones de cuadros correspondiente y se lleva a cabo por los jefes facultados por ellos. Otro aspecto que se tiene en cuenta es el grado militar, pues los cargos por plantilla deben corresponderse con el grado militar del oficial que va a ser promovido.

Los jefes pueden ser nombrados provisionalmente en el cargo, por un periodo de tiempo determinado, asumiendo los deberes, derechos y prerrogativas inherentes al cargo durante el tiempo que permanezca en esta condición, cesando esto una vez arribada a la fecha hasta que fue nombrado provisionalmente. Este plazo de tiempo no debe exceder un año. Excepcionalmente el Ministro de las FAR puede extender el plazo. Únicamente se encuentra facultado el Ministro para que un oficial pueda ser nombrado en cargos cuyo grado por plantilla sea inferior al que ostenta realmente en cargos de otra categoría.

Sobre su implementación.

El reglamento no arroja explícitamente diferencia entre los géneros en la asunción a cargos de dirección, sin embargo como muestran los resultados hay diferenciación entre hombres y mujeres, lo que permite apreciar la internalización de los roles masculinos y femeninos.

Esto se refleja en la opinión que tienen hombres y mujeres en cuanto a la realización de este proceso, un 30% de las mujeres encuestadas plantan que se lleva a cabo neutralmente, es decir sin tomar en cuenta el sexo, el otro 70% opina que solo se promueven a los cargos de dirección a los hombres, otorgándole gran importancia a la disponibilidad de tiempo y a la preparación académica, para poder ocupar cargos de alta responsabilidad y lograr el éxito en dicha función, esta opinión es válida para ambos sexos.

Otro rasgo no explícito en el proceso de promoción son las relaciones laborales que se establecen entre los jefes del primer nivel y segundo nivel de mando, en el cual prima el respeto y la solidaridad. Sin embargo, se pudo observar que a pesar de que las actividades que realizan ambos géneros se organizan sin distinción de sexo, como los servicios de guardias, el trabajo con la táctica y el armamento, las maniobras de disposición combativa, entre otras; los jefes prefieren delegar responsabilidades a los hombres y no a las mujeres, pues ellos creen que los varones tienen más capacidad de convocatoria que las féminas, lo cual incide en que las mujeres no tengan potencialidades para competir con los hombres y se encuentren en desventaja respecto a ellos. Por otro lado, los hombres expresan que se promueven a cargos directivos tanto a hombres como a mujeres teniendo en cuenta para esto las actitudes como líder y la disposición para la realización de las tareas, donde los hombres tienen más facilidades de ser promovidos, por lo mencionado anteriormente.

Los directivos del primer nivel de mando a pesar de plantear que el proceso de promoción se produce de manera neutral en cuanto al sexo en su discurso es posible constatar diferencias entre hombres y mujeres para llevar a cabo este proceso. Una muestra de ello la tenemos cuando el informante 3 (hombre) expresa: ***“Para promover a compañeros en cargos, el sexo no se convierte en algo determinante, no es lo que determina al final concederle a una mujer un cargo de dirección en la unidad, ahora, con esto no te quiero decir que no se valora esa situación, si se valora. Las mujeres salen en estado, o próximamente lo hará, entonces titubeamos, la nombramos o no. Algo que tenemos que resolver es el machismo que tenemos encima y que muchas veces nos acompaña, a veces un machismo enmascarado, porque yo pienso que la mujer puede ocupar los mismos puestos que los hombres, pero a la hora de decidirlo estoy en contra”...***

Para las dos directivas entrevistadas hubo más criterios objetivos como obtener resultados en el trabajo, acumular la experiencia necesaria en la cadena de mando y profesionalmente, así como conocimientos y la preparación necesaria para enfrentar los cargos que se les asignen.

Los resultados demuestran que el proceso de promoción de hombres y mujeres oficiales a cargos de dirección en la UM-1448, no se produce en igualdad de condición para ambos

sexos, pues la diferencia de género se hace muy visible a la hora de asignarle un puesto directivo a una mujer o a un hombre, marcado por la cultura patriarcal que a lo largo de la historia ha caracterizado a las instituciones militares, asumiendo posiciones estereotipadas con respecto a la figura de la mujer, mientras que los hombres se presentan como un paradigma para ocupar los cargo de mayor responsabilidad dentro de la unidad.

Por lo que se hace necesario conocer cuales son los elementos que facilitan y obstaculizan el ejercicio de la dirección de mujeres y hombres oficiales.

3.3.- Principales rasgos que limitan o facilitan el acceso de mujeres y hombres oficiales a cargos de dirección en la UM-1448.

Las Fuerzas Armadas Revolucionarias se distingue por el predominio de hombres entre su colectivo de trabajadores, por lo que estos a su vez ocupan en mayor cuantía los puestos de poder dentro de esta institución y en menor proporción se encuentran las mujeres, las cuales se ven (limitadas) para ejercer posiciones directivas. El estudio realizado identificó un conjunto de elementos mediadores en dicho acceso, los cuales actúan en dos direcciones: como facilidades y como obstáculos.

Los principales **elementos** encontrados como **facilitadores** para el acceso a puestos de dirección en la UM-1448, resultaron ser similares para hombres y mujeres, entre ellos:

➤ Necesidad de cuadros en el servicio.

Relacionado fundamentalmente con situaciones coyunturales por creación de nuevos puestos de dirección, por sustitución de dirigentes en puestos tradicionales de la entidad, por jubilación del personal en puestos de mando.

➤ Preparación alcanzada por el personal.

Tanto hombres como mujeres oficiales de la entidad provienen de iguales centros de enseñanza militar, lo cual incide positivamente en que ambos tengan iguales oportunidades para acceder y desempeñar un puesto de dirección.

➤ Años de experiencia acumulada.

Este factor para la muestra estudiada resultó ser un facilitador ya que hombres y mujeres oficiales presentaban similares espacios de tiempo en el desempeño de funciones directivas anteriores, y por tanto, iguales posibilidades de acumular experiencias para el ejercicio de cargos del primer nivel.

➤ Actitudes para el desempeño de la dirección.

Las encuestas y entrevistas realizadas indicaron semejanzas también entre los hombres y las mujeres oficiales, los cuales se percibían responsables, capaces, dispuestos para el cumplimiento de funciones directivas.

➤ Nuevas visiones sobre el acceso a cargos directivos.

Se constató en algunos encuestados cierta modificación en el pensamiento respecto al proceso de promoción y a quienes deben ocupar los cargos, diferentes a los valores tradicionales compartidos en la unidad. Principalmente en las nuevas generaciones de dirigentes, quienes propician mayores facilidades para el ejercicio de la mujer en los espacios de la dirección.

Por otro lado, los obstáculos identificados se agruparon en dos categorías fundamentales: los de carácter formal e informal. Los principales elementos de carácter formal identificados como limitantes para el acceso de las mujeres a los puestos de dirección en dicha unidad fueron:

El nivel de preparación, actúa también como limitante en tanto la mayoría de las directivas de la unidad aunque provienen de igual nivel de enseñanza al de los hombres, las **especialidades de formación** resultan ser diferentes. Por lo general, ellas se inclinan por carreras de ciencias como (medicina, inteligencia militar, intendencia, logística), las cuales no están vinculadas al perfil de mando. Mientras que los hombres optan por las carreras de mando como (artillería, infantería y tanque).

Relacionado a la formación, el **nivel de superación alcanzada** por ellas también actúa como una limitante. Se pudo conocer a través de las encuestas y entrevistas realizadas que las oficiales tenían menos acceso y por tanto menor participación que los hombres en cursos de superación. Dicha diferencia entre ambos responde fundamentalmente a los propios requisitos para optar por los cursos, entre ellos que se relacionen con las especialidades de formación, lo cual las ubica en desventaja pues el perfil de los cursos para la dirección se asocia principalmente a las especialidades estudiadas por los

hombres. Además, que posean grados militares superiores, lo cual las envía al peldaño más bajo de la competencia respecto a sus colegas masculinos.

En la entidad objeto de estudio se pudo conocer que las mujeres estaban representadas, una gran mayoría en grados de teniente y primer teniente y una menor proporción en capitán y una sola mayor, los cuales son de menor jerarquía. En cambio los hombres estaban representados, una gran cantidad en grados de teniente coronel, mayor y capitán y en menor proporción tenientes, los cuales responden a un nivel de jerarquía superior. En ese sentido, la posesión de **grados militares inferiores** al de los hombres, se manifiesta como un obstáculo para el acceso de las mujeres no solo a la superación, sino también al ejercicio de cargos de dirección ya que los puestos directivos de mayor jerarquía (primer nivel) están asociados a los niveles de instrucción más altos en la escala militar (mayor, teniente coronel, coronel).

La movilidad a los cargos de dirección también fue identificada como un aspecto entorpecedor para el ascenso de las mujeres en la unidad. Aunque hombres y mujeres compartían similares periodos de tiempo en el ejercicio de sus profesiones, equivalentes a similar experiencia acumulada, los primeros han ocupado los cargos de mayor jerarquía en espacios menores de tiempo. Esto responde en alguna medida a que los principales jefes de la unidad generalmente delegaban las tareas de mayor importancia a sus colegas masculinos, otorgándoles mayores niveles de confianza para el desempeño de funciones de alta responsabilidad. Por lo que las mujeres encontraban mayor dificultad para el desarrollo y demostración de sus habilidades profesionales y directivas que los hombres.

Otra limitante es **la eficiencia en la realización del trabajo**, que para las mujeres objeto de estudio se ve en muchas ocasiones afectada. Se pudo conocer que para ellas resulta conflictivo buscar un equilibrio entre las diversas funciones que desempeñan, no solo en el ámbito público sino también en el privado, al cual le deben dedicar un espacio de tiempo considerable. Esto dificulta que tengan iguales oportunidades de desarrollo profesional y de la dirección respecto a los hombres, para quienes dicha relación público/doméstico no resulta contradictoria para el logro de la eficiencia en los resultados de su trabajo, en tanto esto constituye su prioridad.

Otro elemento manifiesto como obstáculo para el acceso de las mujeres a la dirección, son las **normas y procedimientos para alcanzar los objetivos de trabajo y para la promoción**. Una explicación podría ser que el reglamento que pauta dichas normativas no incluye el enfoque de género para la elaboración e implementación de las mismas. Este proceso funciona con códigos basados en las “aptitudes” de los hombres para la toma de decisiones, donde las exigencias en el horario, la realización de las tareas, el cumplimiento del servicio de guardia, entre otras son elementos claves para el éxito; dejando así poca flexibilidad para el desempeño eficiente de las mujeres.

A su vez, **la política de cuadro** establecida por la organización refuerza la centralidad del hombre en los puestos de mando, favoreciendo la formación de los mismos para la asunción de cargos directivos en detrimento del número de mujeres que son consideradas para conformar la reserva. Eso constituye también una limitante para el desarrollo de la mujer en el espacio de la dirección. Es importante por tanto, la inclusión de la perspectiva de género para el desarrollo de la promoción de mujeres en la entidad, donde se consideren las diferencias cultural y socialmente construidas alrededor de estas respecto a los hombres en cuanto a los roles y responsabilidades que ambos desempeñan. Quiere decir, diferenciar las exigencias acorde a las funciones de ambos en los espacios público y privado, incidiendo en que ambos tengan iguales posibilidades para el desarrollo de la dirección.

Asociados a los **obstáculos** de carácter formal, se identificaron otros **de carácter informal** que dificultaban el acceso de las mujeres a los puestos directivos. Entre ellas, la propia **condición de género**. La pertenencia al género femenino o masculino media en los roles que hombres y mujeres desempeñan. La socialización de normas, comportamientos y funciones atribuidas a cada individuo por su sexo, delimitan los diversos ámbitos de actuación para estos. Aún cuando hombres y mujeres comparten espacios y escenarios en la esfera privada y la pública, las actividades que realizan al interior de estos también se diferencian la mayoría de las ocasiones, ubicándose las mujeres en puestos de menor importancia, desarrollando actividades acorde a supuestas habilidades y competencia femenina: la organización, el cuidado de los demás, la planificación, labores domésticas, entre otras. Mientras que los hombres asumen papeles de mayor status y jerarquía relacionados a los patrones masculinos de proveedor, dirigente de procesos tanto en la familia como en su trabajo, etc.

Esta situación se manifiesta con claridad en la unidad objeto de estudio donde las oficiales dirigentes se encuentran en puestos por lo general de segundo nivel de mando, desempeñando funciones de económicas, organizadoras, etc. Y los hombres están más representados en el primer nivel de mando, asumiendo las principales estrategias de la entidad y tomando las decisiones más importantes referentes a la misión de la misma. Las principales razones de dicha distribución han respondido fundamentalmente a los estereotipos creados alrededor de cada sexo. Por consiguiente, las mujeres se ven más limitadas para alcanzar desempeños eficientes en tanto su doble funcionalidad dificulta la disponibilidad de tiempo de las mismas para la superación y el ejercicio de la dirección.

Otra limitante informal identificada para las mujeres es la **edad**. Independientemente, las líderes (del segundo nivel de mando) de la unidad en su mayoría estaban entre los 21-30 años, su paso al primer nivel de mando estaba condicionado también por este factor. La vinculación de la maternidad a este rango de edad ha influido en que la movilidad de las mismas sea más lenta. En muchas ocasiones esto las coloca en un nivel de menor competencia respecto a los hombres por estar desvinculadas de sus funciones por largos espacios de tiempo. Asociado a esto se encuentra el **estado civil**, el cual implica un cúmulo de responsabilidades al interior del hogar relacionados con el esposo y el cuidado de los **hijos**, que son identificados socialmente con la figura de la mujer y de la madre.

Otro elemento informal que limita el acceso de las mujeres a puestos de dirección es su poca **motivación** para el ejercicio de la dirección. Pues se identifican a sí mismas en puestos de segundo nivel, solo un 5% de las encuestadas respondieron que podían ocupar el cargo de Jefe de Unidad y Segundo Jefe de Unidad (los cuales son cargos del primer nivel de mando). Es válido resaltar que los hombres también ubican a las mujeres en puesto de menor importancia. Las mujeres asumen una posición pasiva ante este fenómeno, por la disyuntiva que representa la asunción de un cargo, con su responsabilidad implícita, y el nivel de ejecución del cumplimiento de las funciones, de modo tal que tenga el reconocimiento de su contraparte masculina.

Esta posición social de relativa inferioridad, reservada a las mujeres obedece a estereotipos genéricos construidos socialmente, que justifican en el nivel ideológico las desigualdades y discriminaciones e incluso exclusiones de lugares que tradicionalmente

han estado ocupados por hombres, lo cual legitima ese status de subordinación. Por otro lado, como el patrón del éxito del dirigente incluye una alta dedicación al trabajo, incluso en ocasiones por encima de la familia, la socialización genérica de las mujeres entra en contradicciones con estas exigencias y hace que ellas prefieran autoexcluirse de las promociones jerárquicas.

Sin embargo, para el hombre, ocupar un puesto de dirección representa su máxima pretensión, ya que le imprime gran significado a su imagen como líder, además, en estos cargos, la remuneración es mayor y su rol como principal proveedor de los recursos necesarios del hogar, lo reafirma como el sostén familiar, como socialmente se le suele identificar.

Otro obstáculo informal son las **aptitudes para el liderazgo**, el cual actúa en mayor grado para las mujeres, las cuales no son identificadas socialmente con las características propias de los líderes: carisma, poder de decisión, capacidad de convocatoria, autoridad, entre otros rasgos. No obstante, este elemento se comporta también como una limitante para los hombres, en aquellos casos que no posean los atributos o cualidades anteriormente mencionados y que se asocian fundamentalmente al dominio de la figura masculina.

Por otro lado, un aspecto de orden informal encontrado que limita el acceso de la mujer a puestos de dirección, son las **relaciones laborales** que se establecen entre los directivos del Primer Nivel y los directivos del Segundo Nivel de mando; estas relaciones son de carácter formal, pues se orientan hacia el cumplimiento de las principales tareas y funciones que se llevan a cabo en la unidad, en las cuales los hombres tienen más participación, ya que los principales jefes de la entidad delegan en ellos las actividades de mayor responsabilidad, lo que trae consigo que las mujeres no tengan oportunidad de potenciar, ni desarrollar sus habilidades profesionales.

La última limitante encontrada en el plano informal fueron las propias **percepciones** que tienen las/los oficiales sobre los cargos de dirección que cada género debe ocupar. Por medio de los cuestionarios se pudo conocer que los hombres eran visualizados principalmente en los cargos de (jefe de unidad (85%), político de unidad (70%), segundo jefe de unidad (85%), jefe de batallón (80%) y jefe de compañía (80%), mientras que las

mujeres deberían ocupar el cargo de Secretaria general de la UJC (85% de las opiniones) y un 90% plantea que ellas se desempeñarían mejor como Jefes de Economía y Contabilidad.

3.4.- Consideraciones finales.

“El género es el conjunto de relaciones sociales que, basadas en las características biológicas, regula, establece y reproduce las diferencias entre hombres y mujeres”. Se trata de una construcción social, de un conjunto de relaciones, que matizan y cambian de acuerdo al momento histórico-social y al modo en que las personas se relacionan entre sí y con su entorno⁷⁵.

La Sociología como disciplina científica ha sido construida sobre el universo social masculino, ha marginado el análisis del género como una construcción social; el entendimiento de que la identidad de género pueda atravesar e impactar la reflexión teórica, se fundamenta en la existencia de dos mundos que nacieron marcados por la diferencia biológica de los sexos, y además se construyeron sobre la base de una cultura que legitimó lo masculino como lo dominante e invisibilizó a la mujer. Los pensadores más destacados de esta ciencia, especialmente los teóricos del orden, a pesar de las diferencias epistemológicas entre ellos, al realizar el análisis de la realidad social en especial, la problemática de las mujeres, existe una comunidad de criterios conservadores desde el punto de vista del papel de la mujer en la sociedad⁷⁶.

La fuerte jerarquización en la que han vivido y viven los géneros ha pautado una serie de normas para la vida de la mujer en términos muy estrictos, que hoy por hoy se tratan de transformar, pero que fueron impuestos a la identidad femenina, fundamentados por la relaciones patriarcales que garantiza el poder de los hombres, desvalorizando la figura de la mujer. El orden patriarcal supone una jerarquía no solo en el plano doméstico, sino

⁷⁵ Carmen Ramos. “El género en perspectiva: de la dominación universal a la representación múltiple, en Humberto Abarca. Discontinuidades en el modelo hegemónico de masculinidad. Tomado de <http://www.inicia.es/de/cgaarciam/abarca.html>. 2 de octubre de 2006.

⁷⁶ Vitoria Alfonso y Teresa Muñoz, La identidad de género como base para la comprensión de la formación de la identidad de la mujer, en Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género. Editorial Félix Varela, La Habana, 2005. Pág. 57.

también en todos los procesos que suponen un control de los recursos y la toma de decisiones⁷⁷ .

Este es un pensamiento social muy antiguo pero todavía se encuentra muy enraizado en nuestras sociedades y Cuba no está fuera de ello. Las políticas llevadas a cabo por el gobierno cubano para la incorporación de la mujer al trabajo han tenido un impacto positivo en el acceso de ésta al mundo público. Las cifras de profesionales y técnicas son una muestra de ello. Sin embargo, al igual que en el resto del mundo, la implementación de políticas propicias a la mujer y su incorporación al mundo laboral son condiciones necesarias pero no suficientes para lograr la equidad.

La segregación ocupacional muestra claramente cuáles son los espacios en los que las mujeres se desempeñan. Al analizar las cifras de las mujeres dirigentes no se observa un comportamiento proporcional respecto a las mujeres ocupadas. Por lo general, los cargos de dirección responden a un sistema de poder basado en el hombre, de ahí que a la hora de asignarle un puesto de alta responsabilidad a una mujer o a un hombre, este último tiene prioridad, ya que la mujer no se piensa como un sujeto que pueda tener las características que socialmente son atribuidas a dicha función, como la autoridad, valentía, capacidad de mando, inteligencia, etc, los cuales son supuestamente atributos de los hombres.

Los rasgos que definen los estereotipos femeninos y masculinos, en tanto pares opuestos, conciben lo masculino como superior y lo femenino como la desviación, ya que la mujer debe ser pasiva, dependiente, obediente, etc. Por tanto, el análisis de cómo hombres y mujeres acceden a cargos de dirección, resulta de gran interés, más aún cuando las relaciones entre los géneros se basan en el poder y dominio del hombre, legitimados por las instituciones y la sociedad en general.

Por otra parte, el abordaje de dicho fenómeno a través de análisis cualitativos contribuyen a una mejor comprensión de las características y especificidades de dichos comportamientos, vinculados particularmente al proceso de promoción de mujeres y

⁷⁷ Clotilde Proveyer. Cultura patriarcal y socialización de género. Clave para la construcción de la identidad genérica, en Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género Editorial Félix Varela, La Habana, 2005. Pág. 71.

hombres a cargos de dirección y el rol de la cultura patriarcal, cuyos valores se reflejan en el proceso de selección que se produce dentro de las Fuerzas Armadas Revolucionarias; donde los patrones de eficacia de la dirección se identifican principalmente con el desempeño masculino.

La inclusión de la mujer en la actividad de la dirección no deben ser solamente una labor pasiva de reclamo, debe formar parte de un acto de humanidad al querer ser reconocidas como parte o integrante de una historia, en la cual, al adquirir existencia, también adquiere esa responsabilidad sobre el otro que igualmente la desborda, la rebasa y la incluye. Los análisis en el mundo organizacional desde la perspectiva de género ponen de manifiesto la necesidad de **transformar** esta realidad. Indudablemente en el proceso de construcción de la equidad, los investigadores sociales tenemos un importante rol en la búsqueda de propuestas que logren una redefinición y una valoración práctica de la figura paterna que no solo funcionará con un cambio en el pensamiento sino llevando a cabo leyes que legitimen y las hagan más efectivas.

Conclusiones

- La utilización de la perspectiva teórica-metodológica de género en el presente trabajo ha permitido estudiar las relaciones entre ambos géneros en el contexto histórico, socioeconómico, laboral y cultural actual.
- La relación género-poder, establece una relación de dominación, donde el hombre asume la posición de mayor jerarquía en todos los espacios sociales.
- En la comprensión de cómo se produce el proceso de promoción a cargos de dirección de hombres y mujeres en las organizaciones donde laboran juega un papel importante la condición de género de éstos y los principales aspectos relativos a las funciones asignadas socialmente a las mujeres y a los hombres y a sus distintas necesidades específicas.
- La promoción a cargos de dirección de mujeres y hombres en la Unidad objeto de estudio, está marcada por elementos de la cultura patriarcal, la cual es legitimada por la organización, asumiendo como figura principal al hombre para el desempeño de este rol.
- Las mujeres directivas de dicha entidad asumen conductas estereotipadas reproduciendo su posición de subordinación que les impide ascender en la escala jerárquica.
- Los aspectos que caracterizan la dirección hoy, demandan de una nueva mentalidad, basadas en el empleo de métodos y formas no habituales en la búsqueda de la solución de los problemas, más comprometida con la responsabilidad individual y con las decisiones que se tomen en un momento determinado. Por ello, el análisis de los líderes como agentes de cambio y transformación dentro de sus organizaciones, es muy importante de modo que se

elaboren estrategias comunes para el buen funcionamiento de las mismas y que permitan el desarrollo tanto de mujeres como de hombres.

Recomendaciones.

Teniendo en cuenta la importancia de conocer como se produce el proceso de promoción de mujeres y hombres en organizaciones militares, se recomienda continuar estudios sobre el tema donde se incluya la perspectiva de género como elemento esclarecedor de la situación existente para hombres y mujeres en el mundo militar.

Además deben ser publicados y socializados los resultados del presente estudio como punto de análisis para llevar a cabo los procesos de promoción implementados en dichas organizaciones.

Bibliografía.

- 1- Abarca, Humberto. **Discontinuidad en el modelo hegemónico de la masculinidad.** Tomado de <http://www.inicia.es/de/cgarcian/abarca.html>. 2/10/2006.
- 2-Almeida Junco, Yulexis. **La dirección femenina en el sector hotelero Habaguanex. Un estudio de caso.** Tesis de Diploma.
- 3- Anuario Estadístico del 2007. Formato Digital.
- 4- Amorós, Celia. **Diez palabras claves sobre mujeres**, IV Edición. Editorial Verbo Divino, 2002.
- 5- Astelarra, Judith. **Debate de género, nuevos conceptos y metodología.** www.cubaliteraria.cu, 2005.
- 6- Ayús, Ramfis. **La Aventura Antropológica cultura, poder, economía y lenguaje.** Editorial Ciencias Sociales, La Habana, 2007.
- 7- Beauvoir, S. **El segundo sexo.** Editorial Psique, Buenos Aires, 1954.
- 8- Bourdieu, Pierre. **La dominación masculina.** Fotocopia.
- 9-Caber, Nayla. **Realidades trastocadas. La jerarquía de género en el pensamiento del desarrollo.** Editora Paidós, México, Buenos Aires, Barcelona.
- 10- Castro, Fidel. **En la trinchera de la revolución.** Selección de discursos. Editorial política. La Habana, 1990.
- 11- Castro, Raul. **Informe del estudio sobre la promoción a cargos de dirección y el cumplimiento del servicio por la mujer militar**, 2004.
- 12- Colectivo de Autores. **Situación de la niñez, la adolescencia, la mujer y la familia en Cuba.** Centro de estudios de la mujer, FMC, La Habana 2000.
- 13 - Colectivo de Autores. **Aportes para el debate de los estudios de género.** III Encuentro de Universidades Latinoamericanas y del Caribe sobre estudio de género.
- 14- Colectivo de Autores. **Mujeres y hombres en la formación de la teoría sociológica.** Edición a cargo de María Ángeles Durán Colección Academia.
- 15- Colectivo de Autores. **As Donas No Poder Mulher e Política na Bahia.** Editorial Núcleo de Estudios Interdisciplinarios sobre la mujer.
- 16- Colectivo de Autores. **Revista Avances**, Año 1, No. 1. Editorial La Habana, 16 de Octubre del 2001.
- 17- Colectivo de Autores. **Genero: Salud y Cotidianidad.** Editorial Científico Técnica, 2000. Ciudad de la Habana.

- 18- Colectivo de Autores. **Crisis, cambios económicos y subjetividad de las cubanas**. Editorial Félix Varela, La Habana, 2004.
- 19- Colectivo de Autores. **Revista Aduanas, genero y poder**. Editor Giovanni Ambrosi Gutierrez, gambnosi@caaarem.org.nx.
- 20- Colectivo de Autores. **La promoción a cargos de dirección y el cumplimiento del servicio por la mujer militar**, 2001.
- 21- Colectivo de Autores. **Gerencia: enfoques a las oportunidades**. Editorial Félix Varela. 1999.
- 22- Colectivo de Autores. **Consultoría gerencial y cambio organizacional. "Una contribución al perfeccionamiento empresarial"**. Tomo I, Centro de estudios de la economía cubana. Universidad de la Habana con el patrocinamiento de la fundación Federich Ebert.
- 23- Corsi, Jorge. **Violencia masculina en la pareja. Una aproximación al diagnóstico y a los modelos de intervención**. Fotocopia.
- 24- Dirección política de las Fuerzas Armadas Revolucionarias. **La mujer oficial en las FAR**, 1998.
- 25- Durkheim, Emile. **De la división del trabajo social**. Cap. 1. Schapire. S.R.L. Buenos Aires, 1967.
- 26- Engels, Federico, Marx, Karl. **Obras Escogidas**, Tomo III. Editoras Progreso, Moscú, 1970.
- 27- Espina, Mayra P. **La comprensión de la igualdad**, en Revista Temas, No. 45 enero-marzo 2006. Editorial Nomos S.A. ISSN, 2006. Pág.6.
- 28- **Empleo**. <http://laborsta.ilo.org/STP/do>. 02/04/2009.
- 29- Fleitas, Reina. (Copiladora). **Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de la Familia**. Editorial Félix Varela, La Habana, 2005.
- 30- Flores, Margarita. **Mujer y participación política. El vinculo entre lo público y lo privada. Una experiencia cubana**. Investigacion, 1998.
- 31- Foucoult, Michael. **Microfísica del poder**. Edición y traducción de Julia Varela y Fernando Álvarez. Segunda Edición.
- 32- Godina, Celida. **La teoría de género en la perspectiva. Fenomenológica del cuerpo vivido**. <http://www.idiogenes.seeap.mx/revistas/3>
- 33- Gonzáles, Graciela. de Urrutia, Lourdes. **Metodología de la Investigación Social I Selección de Lecturas**. Editorial Félix Varela. 2003.

- 34-González, Graciela. **Selección de lecturas de metodología y métodos y técnicas de la investigación social III**. Editorial Ciencias Sociales.
- 35- Heller, Lidia. **¿Por qué llegan las que llegan?** Editorial Feminaria 1996.
- 36-Ibáñez, Tomas. **Poder y Libertad**. Editorial Hora, Barcelona, 1989.
- 37- Tte. Coronel Lau Lluís Ida. **Sobre la promoción de la mujer oficial a cargos de dirección y la situación que presentan las militares, en el cumplimiento del servicio**. 2004.
- 38- Kaufman, Michael, Pineda, Magalys. **La paradoja del poder**. Editorial Centro de Investigación para la acción femenina (CIPAF), 1991.
- 39- Lagarde, Marcela. **Perspectiva de Género**. Formato Digital.
- 40- Lamas, Marta. **La perspectiva de género**, en Revista Educación y Cultura de la sección 45. Formato Digital. Pág. 18.
- 41- **Ley 75 Capítulo VIII**. Formato Digital.
- 42- Crnel. Lima. **Normas éticas de conductas para las relaciones con el personal femenino en las FAR**, 2008.
- 43- Méndez Miriam. **La mujer y el poder**. Editorial Ciencias Sociales. La Habana, Cuba, Abril 1998.
- 44- Martínez, Miriam. **Las mujeres y el poder**. Centro de apoyo a la mujer Margarita Magon, A.C, La Habana, Cuba. Abril 1998.
- 45- Marx, Carlos. **Contribución a la crítica de la economía política**. Editorial política. La Habana, 1966.
- 46- Muñoz, Teresa. **La identidad de género como base para la comprensión de la formación de la identidad de la mujer**, en Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género. Editorial Félix Varela. Pág. 57-59.
- 47-Peña, Angela. **Otro aporte a la historia de la sociología en Cuba. Una aproximación a la recepción de paradigmas en la investigación**. Tesis de Diploma.
- 48-Proveyer, Clotilde. (Copiladora). **Selección de Lecturas de Sociología y Política Social de Género**. Editorial Félix Varela, La Habana, 2005.
- 49-Río Martínez, Danay. **Relación género-estilo de dirección. Reflexión para su análisis a partir de un estudio de caso**. Tesis de Diploma. 2002.
- 50- Río Martínez, Danay. **The Swedish employment policy. A perception's study about two of its programs implemented in Gothenburg: Labour Market Training and Employment Subsidized**. Master Degree Thesis, Gothenburg University, 2008.

- 51-Ritzer, G. **Teoría Sociológica Contemporánea**, I y II parte. Editorial Félix Varela. Ciudad de la Habana, 1993.
- 52- Rodríguez, Gregorio. **Metodología de la investigación cualitativa**. Editorial Félix Varela, La Habana, 2004.
- 53-Romero, Magela. **Capítulo de Metodología, en El rol paterno, un estudio con padres presentes**. Tesis de diploma, 2005.
- 54- Rubio María José, Voraz Jesús. **El análisis de la realidad en la intervención social**. Editorial CCS.
- 55- Solas, María. **Una mirada sobre los sucesos femeninos**. Fotocopia.
- 56- Vasallo, Norma. **Origen del concepto**, en: El género: un análisis de la "naturalización" de las desigualdades. Fotocopia. Pág. 1-4.
- 57- Vélez Bautista, Graciela. **Género y poder. Causas que determinan la escasa presencia de la mujer en niveles políticos altos**. I Taller continental de cátedras, programas y centro de estudios de la mujer, La Habana, Cuba, nov. 2000.
- 58-Weber, Marx. **Economía y sociedad**. Editorial Ciencias Sociales, Instituto Cubano del Libro, La Habana, 1971.

ANEXOS.

Anexo 1.- Cuestionario.

Con este cuestionario se pretende conocer como se realiza el proceso de promoción de hombres y mujeres a los cargos de dirección en la UM 1448, necesitamos de su colaboración y es totalmente anónimo.

1.- Datos sociodemográficos.

Sexo F ___ M ___

Edad: _____

Color de la piel: N _____ B _____ M _____

No. de hijos: _____

Estado civil:

___ Casado

___ Soltero

___ Viudo

___ Ajuntado

___ Divorciado

Grado militar: _____

Especialidad _____

2.- ¿Por qué vía se incorporó a las FAR? Señale con una cruz.

___ EMCC (Escuela Militar Camilo Cienfuegos)

___ Escuela de Cadetes.

___ Servicio Militar.

___ Otros. ¿Cuáles? _____

3.- ¿Qué lo motivó a incorporarse a esta organización? Marque tres de ellos por orden de importancia.

___ Porque me gusta la vida militar.

___ Por los beneficios que me brinda las FAR.

___ Por falta de opciones de trabajo.

___ Por complacer a mis padres.

___ Por otros motivos. ¿Cuáles?

4.- ¿Cómo calificaría el trabajo de la mujer y del hombre oficial dentro de la Unidad?

Mujer:

_____ Muy bueno.

_____ Bueno.

_____ Regular

_____ Malo

_____ Muy malo

Hombre:

_____ Muy bueno

_____ Bueno

_____ Regular

_____ Malo

_____ Muy malo

5- A su consideración, ¿Cuáles serían los puestos de dirección que deberían ocupar mujeres y hombres oficiales? Marque con una cruz.

Mujeres:

_____ Político de la unidad.

_____ Jefe de Logística

_____ Jefe de la Unidad.

_____ Segundo Jefe de la Unidad.

_____ Jefe de Economía y Contabilidad

_____ Secretario General de la UJC.

_____ Secretario General del PCC

_____ Jefe de batallón

_____ Jefe de compañía

_____ Jefe de pelotón

_____ Otros. ¿Cuáles?

Hombres:

_____ Político de Unidad.

_____ Jefe de Logística.

_____ Jefe de Unidad.

_____ Segundo Jefe de Unidad

_____ Jefe de Economía y Contabilidad

_____ Secretario General de la UJC

_____ Secretario general del PCC

_____ Jefe de batallón

_____ Jefe de compañía

_____ Jefe de pelotón

_____ Otros. ¿Cuáles?

6.- ¿Qué elementos usted cree que obstaculizan el ejercicio de la dirección a las mujeres?

_____ Falta de temperamento.

_____ Ocupaciones domésticas.

_____ Porque siempre los que han dirigido han sido hombres.

_____ Por no tener capacidades físicas e intelectuales.

_____ Por ser madres.

_____ Disponibilidad de tiempo.

7.- ¿Qué elementos usted cree que obstaculizan el ejercicio de la dirección a los hombres?

- Falta de temperamento.
- Por ser padres.
- Ocupaciones domésticas.
- Por falta de tiempo
- No tener capacidades físicas e intelectuales.
- Disponibilidad de tiempo.

8.- En que lugar ubicas el accionar de la mujer y el hombre como oficial en la unidad. Apóyate en una escala del 1 al 5 donde el 1 significa el de menor importancia y el 5 el de mayor.

Mujer 1____ 2____ 3____ 4____ 5____

Hombre 1____ 2____ 3____ 4____ 5____

9.- ¿Cómo se comporta el proceso de promoción de la unidad?

- Se promueven a los cargos de dirección a mujeres y hombres por igual.
- Solo se promueven a los cargos de dirección a los hombres.
- Solo se promueven a los cargos de dirección a las mujeres.
- El proceso de promoción se organiza en función del sexo.
- El proceso de promoción tiene un carácter neutral respecto al sexo
- En el proceso de promoción solo tiene en cuenta aquellos oficiales que sean de nivel superior.
- Para la promoción a los puestos directivos se priorizan las especialidades.
- Para la promoción a los cargos directivos se tiene en cuenta las aptitudes como líder.
- Para la promoción a los cargos de dirección se tiene en cuenta la disponibilidad de tiempo para el trabajo.

10.- En que lugar ubicas el accionar de la mujer y el hombre como directivo en la unidad. Apóyate en una escala del 1 al 5 donde el 1 significa el de menor importancia y el 5 el de mayor.

Mujer 1____ 2____ 3____ 4____ 5____

Hombre 1____ 2____ 3____ 4____ 5____

11.- ¿Cuáles son las posibilidades de superación que tienen hombres y mujeres dentro de la unidad?

Hombres

- Todas
- Ninguna
- En dependencia del grado militar
- En dependencia de la especialidad

Mujeres

- Todas
- Ninguna
- En dependencia del grado militar
- En dependencia de la especialidad.

12.- A su entender como los jefes valoran que las mujeres ocupen puestos de dirección.

- Lo aceptan teóricamente pero en la práctica no.
- Asumen una posición machista.
- Piensan que no están capacitadas.
- Lo aceptan.
- Lo facilitan
- Ponen barreras

13.- Complete la siguiente frase:

-Dirigir aquí significa _____

-La mayor satisfacción de mi trabajo es _____

-El clima del trabajo en la unidad es _____

14.- Sientes que dentro del ambiente laboral existen:

- Muchos reglamentos.
- Pocos reglamentos.
- Los hombres tienen los puestos de poder.
- No se reconoce el trabajo de la mujer.
- Es reconocido el trabajo de la mujer.
- Son excluidas a un segundo plano.
- Los jefes solo cuentan con el apoyo de los hombres.
- Las mujeres son tratadas de forma diferente que los hombres.

15.- En general, cómo valora el proceso de promoción de hombres y mujeres a cargos directivos llevado a cabo en la unidad.

Anexo 2 Guía de observación.

1.- Condiciones físicas de la unidad.

- a- Espacio.
- b- Higiene.
- c- Iluminación.
- d- Medios de trabajos.
- e- Decoración.

2.- Condiciones físicas del puesto de trabajo de los sujetos involucrados en la investigación.

- a- Espacio.
- b- Higiene.
- c- Iluminación.
- d- Medios de trabajos.
- e- Decoración.

F-Tecnología.

3- Disciplina laboral.

- a- Cumplimiento del horario de trabajo.
- b- Cumplimiento de las normas y procedimientos.

4- Clima laboral.

- a- Mitos
- b- Rumores.
- c- Conflictos.

5- Relaciones entre

- 1- Jefes-subordinados.
- 2- Entre subordinados.

6-Criterios sobre los jefes.

7- Proceso de recompensas y sanciones.

8- Empleo del tiempo

Anexo 3- Guía de entrevista en profundidad para directivos.

Datos sociodemográficos.

-edad

-sexo

-estado civil

-color de la piel

-lugar de nacimiento.

1.- ¿Cuándo se vinculó a las FAR? ¿De qué sector proviene?

2.- ¿Qué lo motivó a insertarse en esta organización?

3.- ¿Cómo y por qué fue promovido al cargo que ocupa?

4.- ¿Qué tiempo lleva ejerciendo el presente puesto?

5.- ¿Cómo son sus relaciones con sus subordinados?

6.- ¿Cómo se definiría usted como dirigente?

7.- ¿Que roles desempeñan hombres y mujeres dentro de las actividades que se realizan en la unidad?

8.- ¿Durante los años de servicio en esta unidad, cuantas mujeres y cuantos hombres han ocupado cargos de dirección?

9.- ¿Cuáles son los cargos de dirección mas ocupados por las mujeres y cuales por los hombres?

10.- ¿Cómo considera el trabajo de las mujeres y hombres oficiales en la Unidad?

11.- ¿Cómo se encuentra organizada la estructura jerárquica de la unidad?

12.-¿Como valoras el desempeño de mujeres y hombres en los cargos de dirección?

13.- ¿Cuáles son las oportunidades de superación que tienen los/as compañeros militares en la unidad?

14.- ¿Cuáles son los requisitos necesarios para que hombres y mujeres ocupen cargos de dirección?

15.- A su consideración ¿qué elementos facilitan u obstaculizan el ascenso de hombres y mujeres a cargos directivos?