

Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas

Facultad de Ciencias Sociales

Departamento de Sociología

TRABAJO DE DIPLOMA

TÍTULO: “El hombre como líder. Consecuencias que devienen en expropiaciones de las masculinidades”.

Autora: Yanela Machado Martínez

Tutores: Dr. Ramón Rivero Pino

Dr. Joaquín Alonso Freyre

2012

Santa Clara

CON SU ENTRAÑABLE TRANSPARENCIA





Siempre me ha degradado ser hombre... incluso la expresión ¡Sé hombre! me agrede como algo insultante, injurioso. Quiere decir: Sé idiota, insensible, obediente, soldadesco y deja de pensar. La Masculinidad... una mentira odiosa y castradora... que es por su propia naturaleza destructiva, emocionalmente perjudicial y socialmente dañina.

Paul Theroux



Cuando escribí las primeras líneas de esta investigación, nunca pensé que se convertiría en el recuerdo tangible más especial de cinco años de sacrificio, amor, amistad y diversión. Pero más difícil que llenar casi sesenta páginas que evidencien lo aprendido, es expresar en tan poco, el amor y el agradecimiento a quienes han estado conmigo todo el trayecto.

Aún cuando me propuse escribir estas palabras no tenía ni idea de lo difícil que resultaría. Para ustedes, a los que dedico todos mis sueños y esperanzas, a los que ha estado a mi lado cuando las adversidades del camino me prohibieron el paso. A mi familia, a mis amigos, a mis tutores, a todos los que de una forma u otra han puesto su granito de arena para que escriba estas líneas. Para ustedes son estas palabras del Diablo Ilustrado que hago mías:

Menos mal que aún hay huellas de locuras diarias
que hay quien llora ante un cuadro
o muerde una canción,
que alguien busca una piedra de pasión milenaria,
que hay quien no vende un verso,
que hay quien siembra una flor
por hablarle a una flor.



La presente investigación constituye un estudio exploratorio sobre la relación que existe entre el liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género. El acercamiento a este tipo de estudio se realiza con el objetivo de elevar el grado de familiarización del investigador con la problemática a investigar, ya que la misma constituye un tema poco abordado por la comunidad científica nacional e internacional; por lo que el problema de investigación busca conocer ¿Qué relación existe entre el liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género en el Consejo Popular Abel Santamaría?

El estudio se sustentó fundamentalmente en el análisis de los referentes teóricos sobre el ejercicio del liderazgo, las expropiaciones de las masculinidades, el género como construcción social y los elementos que lo constituyen. El trabajo tiene su base en los postulados del Materialismo Dialéctico e Histórico, a través del empleo de técnicas de recogida de información como la técnica de posición, la entrevista semi-estandarizada y la encuesta.

Desde el punto de vista teórico, la investigación permite acceder a una sistematización de los referentes sociológicos que sustentan los estudios sobre liderazgo y su relación con las expropiaciones de las masculinidades. Por su parte, los resultados obtenidos en la investigación empírica, evidenciaron la necesidad de desarrollar procesos de intervención grupal como parte de la formación y preparación de los asumen el ejercicio del liderazgo; por lo que se elabora una propuesta de tratamiento comunitario teniendo en cuenta las problemáticas principales captadas en el estudio.

Palabras claves: Liderazgo, Expropiaciones de las masculinidades, Género



ÍNDICE

Pensamiento/I
Dedicatoria/II
Resumen/III
Índice/IV

Introducción/5

Capítulo I: Liderazgo y Masculinidades. Fundamentos teóricos para su estudio/ 11

1.1: El liderazgo como objeto de análisis. Liderazgo público de los hombres/ 11

1.2: El significado de ser hombre. Expropiaciones de género de las masculinidades/ 19

Capítulo II: Fundamentos metodológicos de la investigación. Análisis de los resultados/ 32

II.1: Fundamentación metodológica. Técnicas empleadas en el proceso de investigación/ 32

II.2: Diseño de investigación/ 36

II.3: Definición conceptual y Operacionalización/ 36

II.4: Determinación de la muestra/ 38

II.5: Análisis de los resultados/ 38

Conclusiones/ 55

Recomendaciones/ 56

Bibliografía

Anexos



Todavía en los hogares se conservan elementos de una educación patriarcal, y que por costumbre, tradición o modelos culturales heredados (y no por diferencias genéticas), dan tratos opuestos a niñas y niños. ¿Acaso porque un niño juegue con muñecas o llore cuando se da un golpe pierde masculinidad?. Estos modelos y creencias se han ido transformando aunque no ha sido una batalla fácil, sobre todo para la mujer que sigue cargando con las responsabilidades al interior del hogar¹ (Más 2010:40-42). La vida en pareja implica delegar tareas en familia, repartir responsabilidades, asumir de conjunto la crianza de los hijos y las ineludibles funciones de la vida en el hogar.

Sin embargo, los hombres también han sufrido de dichas consecuencias y que devienen en expropiaciones de las masculinidades. Mitos, religiones, leyes, ideologías, arte y ciencia se conjugan para conformar lo que se edifica socialmente como masculino y femenino, como premisas excluyentes que históricamente nos ha hecho diferentes a la hora de enfrentar responsabilidades. Identificar las expropiaciones que los hombres sufren no sólo es detenerse en aquellos elementos que diferencian lo masculino y lo femenino, sino también en la construcción social del contenido de los roles que se le asignan a ambos sexos y al interior del grupo de varones.

Muchos son los factores y los fenómenos sociales que repercuten en que el hombre se expropie de dichos roles que limitan su desarrollo autónomo. Como una de estas condicionantes se analizará el fenómeno del liderazgo, específicamente al hombre líder. Las relaciones de poder² atraviesan toda la vida humana, condicionan la socialización de los actores sociales y sus roles individuales y colectivos. Hechos, acciones y relaciones sociales están dimensionadas culturalmente, son constitutivos y constituyentes de situaciones socioculturales. Todos estos componentes configuran el fenómeno del liderazgo y las expropiaciones masculinas que van permeando la vida del hombre.

¹ Una encuesta realizada por la Oficina Nacional de Estadísticas de Cuba en 2001 se refirió al tiempo que dedican tanto hombres como mujeres en las labores del hogar. Según la ONE por cada 100 horas que labora un hombre, una mujer suma más de 120.

² Relaciones en las que se inserta el liderazgo constituyéndose como una categoría que se pone de manifiesto en la relación líder-grupo; poder como relación unidireccional que puede legitimarse sobre la base de la costumbre, la confianza y el reconocimiento social.



Muchas de las expropiaciones de las masculinidades vienen dadas por la condición de líder en los hombres, de considerar ésta su responsabilidad social y no dedicar más tiempo a las responsabilidades dentro del hogar y a su vida personal. El estudio del liderazgo tiene gran importancia en las Ciencias Sociales aunque ha sido poco trabajado desde la Sociología³. Disciplinas como la Psicología, la Antropología y los Estudios Empresariales y de Gestión se consideran ciencias pioneras en el tratamiento de esta problemática⁴.

En Cuba las investigaciones han girado principalmente en torno a evidenciar la existencia de un liderazgo marcado por el autoritarismo y el paternalismo. En tal sentido se obvian importantes temas como la influencia de los conflictos familiares y personales en el ejercicio del liderazgo y viceversa, y la formación y preparación de los líderes en temas de género. Cuba también se ve afectada por las tendencias internacionales, por lo que las mayorías de los estudios hacen una exploración del comportamiento del directivo cubano contemporáneo. Por su parte, en la investigación del tema de quién es un mejor líder, el hombre o la mujer, se citan aspectos como la discriminación de género y la responsabilidad familiar, que todavía recae más en la mujer que en el hombre (Requena 2010).

Los estudios sobre liderazgo parten de cómo se percibe el liderazgo en un país determinado o en una disciplina científica, cómo se participa en espacios sociales y políticos y cómo lograr una mejor dirección en el área de la administración. Las consecuencias e implicaciones que trae consigo el ejercicio del liderazgo para los hombres, los factores que pueden potenciar u obstaculizar el desempeño de roles de liderazgo o hasta dónde el ser hombre o mujer incide en el ejercicio del mismo, no se consideran objeto de interés social, debido sobre todo a las discusiones generadas en torno al género como construcción social. Tradicionalmente existe una tendencia en los estudios sobre liderazgo a identificarlo con el género masculino. En este sentido

³ En este sentido se expresa: 'La relevancia en el tema del liderazgo en el ámbito de los pequeños grupos posee una historia de casi un siglo en las ciencias sociales, desde que los experimentos Hawthorne demostraron la importancia del influjo de las relaciones sociales espontáneas sobre los procesos grupales en el seno de las organizaciones formalmente establecidas' (Alonso 2007).

⁴ Revisar los trabajos de Andreieva (1984), Stonner (1990), Robbins (1991) en cuanto al tema. Peral (2001) también realiza un análisis histórico sobre el estudio del liderazgo y las principales ciencias de las que ha sido objeto de estudio.



se considera la masculinidad asociada con poder, dominación y autoridad, como características que configuran el rol del líder⁵.

La diferenciación público-privado como espacios en los que uno y otra deben desempeñar su función social, establece roles y funciones contrapuestos que le dan sentidos diferentes a la vida de hombres y mujeres. Viene entonces una expropiación para uno y otra que repercute en la sociedad porque lo priva de lo que cada uno puede aportar en el otro espacio. La llamada división sexual del trabajo, que vino aparejada con el proceso de división de clases, consideró para mujeres y hombres esferas opuestas de la vida social.

Así, el mundo privado se le otorgó a la mujer como dueña y señora de la casa, y el mundo público se le designó al hombre. De esta manera el hombre pasó a ocupar el liderazgo en el sector público de la sociedad, como proveedores y líderes por excelencia. El liderazgo público del hombre se construyó como elemento de la identidad masculina y se constituye como el liderazgo que ejerce el hombre en cualquier espacio del ámbito público, fuera del ámbito familiar.

Las expropiaciones de las masculinidades se construyen a partir de un modelo hegemónico de masculinidad instituido en el imaginario social. Este modelo edifica formas de ser y actuar en donde se designa no sólo al hombre como arquetipo viril y sexual, sino también como líder indiscutible en todos los aspectos de su vida. El conformismo con estas asignaciones supone la asunción acrítica del rol masculino, exigencias que como varón debe cumplir. El no cuestionamiento de estas exigencias y las expropiaciones que traen como resultado esconden la culpa y el sufrimiento de este ejercicio viril y autoritario. En esta construcción social el hombre debe catalogarse incuestionablemente como líder: 'Al hombre se le ha asignado el papel de gran héroe, omnipotente, señor del espacio económico, político y social...' (Rivero 2009).

Parafraseando a Arés (1996), no hay conciencia crítica del peso cultural al que está sometida la identidad masculina. Desde la perspectiva del bienestar y la salud se presenta un panorama preocupante. Se ha incrementado la mortalidad de los

⁵ Se recomienda leer González, P 1997, *Psicología de los grupos. Teoría y aplicación*. Editorial Síntesis, Madrid.



hombres menores de 65 años sobre todo a causa de los estilos de vida: infartos, violencia, cáncer de próstata y cirrosis hepática (ver anexo 3). Se consideran como problemáticas de salud pública crecientes: la violencia doméstica, el alcoholismo y el tabaquismo. Las expropiaciones de la masculinidad limitan también la participación masculina en el embarazo y en la posterior paternidad.

Resalta también en este tema la dificultad de los hombres para pedir ayuda, la negación de que están enfermos y la falta de medidas de autocuidado. Aunque en las últimas décadas la estructura familiar en Cuba ha cambiado notablemente sobre todo en el medio urbano, la resistencia al cambio sigue cosechando grandes repercusiones culturales, socioeconómicas y políticas. Estas expropiaciones de la masculinidad evidencian las contradicciones y malestares a los que están expuestos hombres y mujeres:

Estas contradicciones...en estado de latencia constituyen serios obstáculos para el desarrollo personal y social, de ahí, la necesidad de que...se ofrezcan herramientas que posibiliten la toma de conciencia de las personas sobre esas situaciones, su autonomía y protagonismo (Rivero 2009).

Todo este proceso está invisibilizado, se naturaliza como cualidades inherentes a la esencia de ser hombre. Se reconoce al líder como un hombre fuerte y se asocia con aptitudes de carácter innato, aptitudes y cualidades asociadas al rol masculino. La mal llamada división natural del trabajo que le otorga al hombre la capacidad innata para ejercer el liderazgo, excluye al hombre de la mayor parte de los asuntos del hogar, de la vida doméstica, del entrenamiento real de la paternidad y de la educación de sus hijos; constituyéndose así como las expropiaciones que surgen a partir de asumir el papel de líder. La adquisición de prestigio exclusivamente a través de roles sociales como el liderazgo se presenta como un patrón que constituye un modelo de masculinidad a alcanzar.

Al no existir abundantes investigaciones en Cuba de corte sociológico sobre la problemática abordada, el presente estudio constituye un texto de referencia actualizada. Acrecienta por tanto los estudios sobre la Sociología de Género visto desde un enfoque relacional y sistémico. Su aporte principal será el tratamiento



correlacional del liderazgo y las expropiaciones de género como fenómenos sociales dinámicos e interconectados.

El presente estudio enriquece además a las investigaciones del Centro de Estudios Comunitarios (CEC) y al Proyecto de Masculinidades de nuestra Universidad, que a su vez responde a la Sección Científica Nacional de Estudios de Masculinidades, en el marco de la Sociedad Cubana Multidisciplinaria de Estudios de Sexología (SOCUMES) adscrita a la Academia de Ciencias de Cuba. Constituye un referente también para todos aquellos hombres que se erigen como líderes y que serán parte de la muestra seleccionada, convirtiéndose en una herramienta práctica para ellos.

Los objetivos de esta investigación hacen necesaria una práctica investigativa que de lugar a posibles estrategias que supriman aquellos comportamientos que reproducen el modelo hegemónico de masculinidad. Es imprescindible eliminar las conductas que contienen implícitas la reproducción de patrones de socialización opuestos y excluyentes para ambos sexos. El Consejo Popular Abel Santamaría de la ciudad de Santa Clara se considera una de las localidades del municipio donde la mayoría de los directivos de las empresas, entidades de servicios, centros educativos y demás instituciones sociales que se ubican en su demarcación, son hombres⁶. En la actualidad ello se torna un asunto sumamente polémico debido a las cuestiones relativas a la problemática de género, por lo que urge impulsar estudios que evidencien un acercamiento a esta temática en la comunidad.

La inserción de los temas de género en el trabajo comunitario y en los espacios de gobernabilidad debe articular una toma de conciencia crítica de esta problemática:

Investigaciones realizadas en Villa Clara...aportan información en relación con los malestares que sienten los dirigentes del poder popular en diferentes instancias por la forma en que transcurre el ejercicio del rol...y el impacto que ello ejerce en sus relaciones familiares y viceversa. O sea, cómo las contradicciones y malestares familiares afectan la dinámica funcional de ellos como dirigentes (Rivero 2009, p.73).

Parafraseando a Rivero (2009), la mayoría de nuestros dirigentes se afectan con la sobrecarga de trabajo que ocasiona jornadas laborales excesivas, a la vez que

⁶ Información ofrecida por el Presidente de este Consejo Popular en una entrevista informal.



provoca que el tiempo que dedican a su familia y a sus necesidades personales se vea afectado y sus comportamientos no sean los esperados ante una situación dada. Partiendo de lo planteado anteriormente se propone el siguiente **problema**: ¿Qué relación existe entre el liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género en el Consejo Popular Abel Santamaría?

La bibliografía utilizada para llevar a término la investigación se nutrió de autores nacionales e internacionales, libros, artículos de revistas, periódicos y publicaciones electrónicas. Autores como Ramón Rivero Pino, Patricia Arés, Joaquín Alonso Freyre, Julio César Gonzáles Pagés e investigaciones del CEC, el CENESEX, la Universidad de la Habana y el Proyecto Equidad de la Universidad de Oriente se evidencian como los principales referentes en la esfera cubana. Por otra parte, investigadores como Stephen Robbins, Eagly, Michael Kaufman y Luis Bonino sustentaron el área internacional. Esta propuesta tiene como sustento la concepción dialéctico-materialista para la comprensión de nuestro objeto, estableciendo un nexo entre teoría y práctica. Las técnicas utilizadas en la investigación son la técnica de posición, la entrevista semi-estandarizada y la encuesta.

Para el desarrollo de la investigación se dividió el trabajo de la siguiente forma: El Capítulo I contiene los fundamentos teóricos que argumentan el propósito de nuestro estudio. En él se exponen los antecedentes teóricos y las principales investigaciones en torno al estudio del liderazgo y las expropiaciones de las masculinidades. Se trabajan categorías como dirección, liderazgo público, líderes organizacionales, dicotomía público-privado, identidad genérica, expropiaciones de género y masculinidades. El Capítulo II contiene la fundamentación de la metodología y las técnicas utilizadas, el diseño de investigación, la selección de la muestra y el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo de campo. Luego se exponen las conclusiones, recomendaciones, la bibliografía y los anexos.



Capítulo 1: Liderazgo y Masculinidades. Fundamentos teóricos para su estudio.

1.1: El liderazgo como objeto de análisis. Liderazgo público de los hombres.

El fenómeno del liderazgo ha sido tratado desde diferentes enfoques y disciplinas en cuanto al desarrollo de las habilidades del líder, qué nos convierte en líderes y los estilos de liderazgo. Pero quizás cuando hablamos de liderazgo nos viene a la mente grandes manifestaciones, protestas e ideas de cambio. Sin embargo, la figura del líder aparece permeando todos los aspectos de la vida social: desde el rol de cabeza de familia y proveedor económico de la misma, pasando por el director de una empresa, el representante de una organización o un líder barrial, y hasta el presidente de un país o vocero de una protesta en contra de la violencia intrafamiliar.

El fenómeno del liderazgo se cataloga como el proceso en el cual un individuo ejerce influencia sobre un grupo e inspira, motiva y dirige sus actividades para que alcancen las metas y los objetivos que sus miembros se proponen. Para hablar de este proceso tan complejo debemos hacer referencia a los conocimientos populares, a lo que en el lenguaje común se considera un líder. Esta respuesta implicaría conceptos como dirección, orientación, cumplimiento de objetivos, credibilidad, resolución de problemas, manejo de conflictos, y una innumerable lista de acciones. Igualmente, desde una perspectiva científica relacionamos liderazgo y dirección, autoridad, poder, legitimidad y dominación.

Tratar de definir liderazgo resulta muy complicado dada su diversidad de enfoques y amplia dimensión. Los seguidores se identifican con el líder en base de sus propias aspiraciones e identifican en él la posibilidad de realizar sus ideales y sus sueños. Para el ejercicio del liderazgo, el grupo emerge como el escenario perfecto para su desarrollo:

El líder emerge como la persona que se ve apoyada por los miembros del grupo y es capaz de influir en la conducta de estos sin apelar a una autoridad exterior, al poseer la autoridad más elevada. En este sentido el liderazgo puede ser definido como capacidad de influencia en el grupo para la consecución de metas (Alonso 2007).



Cabe señalar que el hombre no sólo se convierte en líder frente a un grupo, sino que esta condición, va a estar determinada por aquellos roles sociales que le han sido asignados históricamente y que pautan su devenir.

El estudio del liderazgo nació en los Estados Unidos como una respuesta a la necesidad de llevar la industria norteamericana a los primeros lugares de productividad y calidad (Castro 2008). Se plantearon así alternativas para aprovechar las capacidades, la creatividad y el entusiasmo que cada persona posee a través de un auténtico liderazgo. A principios del siglo XX todos los escritos sobre liderazgo giraban en torno a lo que se ha llamado la Teoría del Gran Hombre, basada en estudiar los grandes hombres que habían pasado a la historia e identificar aquellas cualidades que los diferenciaban de la gente corriente.

Después de la Segunda Guerra Mundial se llevaron a cabo en los Estados Unidos varios estudios sobre liderazgo, demostrando que ciertos roles de comportamiento resultaban ser más eficaces que otros. Podemos mencionar los estudios de la Universidad Estatal de Ohio que a finales de la década de los cuarenta buscaron identificar las dimensiones del comportamiento del líder; los estudios de la Universidad de Michigan que tenían objetivos de investigación similares a los de Ohio; y los estudios escandinavos cuya premisa básica era que en un mundo cambiante, los líderes debían mostrar un comportamiento orientado al desarrollo (Castro 2008).

En las últimas décadas, en diversos ámbitos de la vida académica y social, ha surgido la inquietud por encontrar nuevas formas de enfrentar los retos que el movimiento mundial impone a los individuos, las organizaciones y los Estados. En este contexto hubo una aparición de un nuevo género de teorías de liderazgo: las 'teorías de liderazgo transformacionales' (House 1987, p.23). Este modelo considera un enfoque diferente y moderno de liderazgo, un liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible, comunitario y democrático.

El contenido del líder como categoría ha sido estudiada a través de diversas perspectivas teóricas como las teorías de los rasgos (el líder posee rasgos característicos que lo diferencia de los demás), las teorías conductuales y las teorías de contingencia (la acción del líder depende de factores situacionales). A partir de

estas teorías se comenzó a investigar la eficacia del liderazgo y los estilos de influencia. Construcciones teóricas más recientes hablan de un liderazgo total y transformador, que le permitirá al líder desarrollar todas sus capacidades, conocimientos y habilidades.

El liderazgo total comprende la totalidad de la vida: en el trabajo, en el hogar, en la comunidad y su desarrollo personal. Este enfoque reconoce que las expectativas de las personas que están relacionadas con el líder en cada uno de estos ámbitos pueden afectar, y de hecho afecta, los resultados de los demás ámbitos.

El estudio del liderazgo se ha abordado desde diferentes disciplinas como la Historia (se resalta el papel que jugaron algunos hombres en las revoluciones sociales), la Teoría Psicodinámica, la Psicología, la Teoría del Desarrollo Organizacional y la Sociología. La mayoría de estos estudios pueden ser clasificados según hagan énfasis en las características del líder, sus conductas, su poder e influencia o en factores situacionales (Alonso 2007). En Cuba se han llevado a cabo diversos estudios sobre el liderazgo aunque la mayoría se centra en las manifestaciones del liderazgo organizacional, en los que se destaca como rasgo común un liderazgo basado en las características y valores de los líderes. Sin dudas, en Cuba, la construcción social de género ha tenido un gran impacto en la composición de los sujetos sociales que asumen un cargo de dirección (Benítez 2011).

La mayoría de las investigaciones sociales sobre liderazgo en la Cuba actual debaten principalmente sobre el acceso de la mujer a cargos directivos (ver anexo 4) y sobre las diferencias entre hombres y mujeres en el ejercicio de la dirección (Fernández 2005; Benítez 2011). Esta situación no ocurre solamente en Cuba, las mujeres directivas del mundo representan menos del 1% de la fuerza laboral, por lo que esta temática representa una gran controversia (Martínez 2003; Pérez 2005).

El liderazgo se da en todos los aspectos de la vida social, en las relaciones familiares, en la escuela, en los grupos formales e informales de las organizaciones, entre los políticos, en sus partidos políticos, en las instituciones públicas, etc. Por tanto, al referirse a qué es un líder se podría hablar de un líder nacional, del ejecutivo de una gran empresa, del jefe de departamento que sólo tiene a su cargo a tres personas, o quizás del líder de un grupo familiar que organiza las reuniones y fiestas del grupo.

El líder necesita al grupo así como el grupo necesita al líder, hecho que da cuenta clara de que el liderazgo es un fenómeno social de interrelaciones y de intercambios que se basa en las necesidades del grupo, en su cultura. El estilo de los líderes que gesten el grupo debe encajar con la dinámica y las relaciones del mismo. El liderazgo como fenómeno grupal se ha convertido en un enfoque bastante trabajado en la actualidad, siendo uno de sus principales exponentes el norteamericano Stephen P. Robbins⁷. El Centro de Estudios Comunitarios de la Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas trabaja también con esta concepción grupal, sobre todo en las investigaciones en torno a la gobernabilidad⁸.

Se coincide con Robbins (1991), cuando se refiere a que el liderazgo ocupa un eje central en la comprensión de la dinámica y el comportamiento del grupo, siendo el líder aquel que en la mayoría de las ocasiones proporciona la dirección hacia el logro de las metas y los objetivos del grupo. Se habla de que en la actualidad este es un proceso dual, más participativo y correlacional para seguidores y líderes, pues existe el supuesto de que se está viviendo una renovación y fortalecimiento de la interacción de éstos. El líder no sólo influye sobre sus seguidores sino que también es influido. El líder es sustentado por el poder que los seguidores le confieren, y éstos proporcionan lealtad mientras el líder sea capaz de responder a sus necesidades y reclamos (Casares 1994).

Esta relación líder-seguidores no sólo debe estudiarse como un fenómeno psicológico donde los seguidores se identifican con el líder, sino como un fenómeno grupal y social, que en este caso es el que se ajusta a la presente investigación. La sociedad y las normas que de ella se suscitan van a limitar el comportamiento del líder: 'Tiene que vivir con expectativas de funciones que definen qué comportamientos son aceptables y cuáles no lo son... El entorno suele imponer límites y restricciones significativos sobre el líder' (Robbins 1991).

El liderazgo debe ser examinado como un fenómeno grupal, ya que siempre estará dado como un elemento de la estructura grupal, desarrollando un conjunto de

⁷ Destacado investigador norteamericano, se recomienda su libro “Comportamiento organizacional. Teoría y práctica”. En este material recoge una extensa variedad de investigaciones sobre las cuestiones referidas al liderazgo, el comportamiento de los grupos y las estructuras organizacionales.

⁸ En este sentido podemos mencionar las investigaciones del Dr. Joaquín Alonso Freyre (Gobernabilidad y Liderazgo. Sujeción y emancipación humana).

patrones culturales que se atribuyen a alguien que ocupa determinada posición en una unidad social (Robbins 1991). Otros elementos como la propia percepción y expectativas que tienen los miembros del grupo sobre el líder y su funcionamiento, así como el tamaño del grupo, las características de los miembros y su heterogeneidad, se constituyen como variables fundamentales para el estudio del liderazgo, en tanto que pueden afectar el comportamiento y rendimiento grupal (Fernández 2005).

Las funciones de los líderes se determinarán no tanto por sus cualidades personales como por las necesidades del grupo, originadas por el contenido de la actividad común y las tareas que cumple el grupo en una situación dada. El líder puede ser formal o informal dependiendo de la situación propia del grupo y de sus necesidades mediatas e inmediatas (Rojas 1997). El líder informal es un miembro del grupo que es aceptado por sus compañeros para que dirija el grupo, después de que él mismo se ha ganado su confianza y respeto debido a sus habilidades y a la fidelidad que manifiesta hacia el grupo.

Por su parte, cuando se trata de organizaciones sociales los dirigentes formales son elegidos mediante prescripciones reglamentadas, donde se consigna lo relacionado con el cargo y la distribución de funciones. Sin embargo, dependiendo de su rol, éste puede o no llegar a convertirse realmente en líder. La esencia del liderazgo no varía, ya que en cualquier parte es un proceso grupal. Lo que sí varía son las manifestaciones, el modo en que emerge y los asuntos grupales en los cuales se centra.

Convertirse en un gran líder no depende de ser hombre o mujer y de los grandes debates que se suscitan en cuanto a las diferencias de género (como categoría construida socialmente); aunque históricamente se han diferenciado, sobre todo en las sociedades patriarcales. Desde la antigüedad referirse a hombres y mujeres ha originado grandes contradicciones construidas socialmente sobre la base de cánones sociales, estereotipos, prejuicios y roles sociales que se le adjudican a uno u otro sexo. El liderazgo se inserta como una de las características que se le asignan como una función legítima al accionar de los hombres en la sociedad. Tradicionalmente el liderazgo se ha tendido a identificar con el género masculino. 'En este sentido se constata que diversos autores consideran la masculinidad asociada a dominancia,

como una de las características básicas que configuran el rol de líder' (González 1997)⁹.

Una de las teorías más actuales que relacionan las categorías liderazgo y género lo constituye la Teoría de Congruencia de Rol de Género, propuesta por Eagly (1987, 2002). En ella se evalúa el grado en que el prejuicio contra las mujeres que ocupan un cargo de liderazgo viene dado por una percepción de incongruencia entre el rol de género femenino y el rol de líder. Eagly (2002), expone que características como poder, autoridad, logro y competición se asocian habitualmente al rol de líder, y a la vez, se asocian más frecuentemente al rol de género masculino que al femenino: '...de este modo, se favorece la percepción de congruencia entre el rol de género masculino y el rol de líder, y la percepción de incongruencia entre el rol de género femenino y el rol de líder'.

Siguiendo esta línea de investigación se explica que este hecho puede verse favorecido por patrones de atribuciones causales que se hacen sobre los éxitos y fracasos de hombres y mujeres (García 2006). Durante varias décadas la sociedad patriarcal le ha dado sentido a la vida de las mujeres y de los hombres. Atribuir características específicas a los roles que tanto hombres como mujeres desempeñan se constituye como un elemento esencial de la discriminación de género. La discriminación hacia las mujeres líderes es explicada desde la teoría de la congruencia de rol mencionada anteriormente. La autora indica que muchas de estas asociaciones: '...expresan expectativas compartidas sobre la conducta de las personas en base a su sexo socialmente identificado, es decir, expresan roles de género' (Eagly citado en Godoy 2009).

Respecto al rol de liderazgo, esta teoría indica que tanto hombres como mujeres perciben que las características asociadas a este rol se corresponden con características generalmente adscritas a los hombres. Este fenómeno es denominado por Schein (citado en Godoy 2009) como *think manager-think male*. Estas teorías demuestran la clara discriminación de género que existe en la sociedad y que se

⁹ Pilar González en su libro *Psicología de los grupos. Teoría y Aplicación* (1997), expone que algunos estudios '...apuntan el hecho de que las mismas mujeres, generalmente, escogen como líderes a hombres por considerar que las mujeres líderes son menos capaces para desempeñar este rol'. Más adelante en el libro expresa: 'Estudios más recientes...no hallan diferencias significativas entre los géneros en cuanto a la capacidad del líder en la orientación de tareas, en oposición a estudios anteriores'.



evidencia principalmente en el mercado de trabajo. Además de la teoría sobre la percepción de incongruencia esperada entre el rol de liderazgo y los roles de género femenino planteada por Eagly (1987, 2002); otra de las concepciones más actuales sobre el tema, es la teoría sobre la falta de ajuste entre atributos estereotípicamente femeninos y los requerimientos de cargos de dirección desempeñados tradicionalmente por hombres, planteada por Heilman en el 2002 (citado en Requena 2010).

Como autoridad en el hogar, trabajadores, proveedores económicos de la familia y líderes, los hombres se catalogan como las personas de éxito que deben ser, con dominio en el ámbito público. A diferencia de ellos, las mujeres se deben dedicar a la vida dentro del hogar: lo privado, a la maternidad, a la crianza de los hijos. Se estableció así desde tiempos inmemoriales una clara separación entre lo público y lo privado, y las exigencias sociales que rigen cada uno de estos espacios de participación.

De acuerdo con los objetivos de esta investigación y teniendo en cuenta que se considera el liderazgo como una función de grupo, se definirá el liderazgo público del hombre como aquel desempeñado por el hombre en cualquier esfera del ámbito público fuera del ámbito familiar. Se tendrá en cuenta además la clasificación que realiza Alonso (2007) a partir de la variedad tipológica de liderazgos, en la cual se refiere al líder organizacional¹⁰. Esta terminología nos pone ante el hecho de que dirigente y líder se consolidan como uno, concepción con la que se trabaja actualmente en la sociedad cubana¹¹: 'El liderazgo constituye una condición para el adecuado despliegue del proceso de dirección cuando el mismo transcurre como función grupal' (Alonso 2007).

¹⁰ Este autor expresa que: 'El líder organizacional es la persona en la que coincide dirección y liderazgo como efecto de una correlación emergente entre los procesos de autorregulación grupal y de regulación organizacional de dirección cuando se tiene una imagen instrumental organizacional de coherencia entre fines y medios' (Alonso 2007).

¹¹ En muchas ocasiones el término líder se utiliza al igual que dirigente al emplearse para designar tanto a aquel que emerge del grupo (líder) como al que es designado por las diferentes estructuras de poder (jefe). Varios autores hacen hincapié en las diferencias entre dirección y liderazgo (Zaleznik 1986, Kotler 1990 citado en Alonso 2007) teniendo en cuenta las metas u objetivos, las características de trabajo, el medio en el cual se desarrolla y la toma de decisiones. No obstante, liderazgo y dirección están llamados a estimular al grupo, a dirigirlos para la solución de determinada tarea (Andreieva 1984).

Autores como Robbins (1991) y Alonso (2007) señalan la importancia de que liderazgo y dirección se fundan en uno solo para garantizar la eficiencia en el ejercicio de estos roles sociales. Los dirigentes altamente efectivos son aquellos capaces de emerger como líderes en sus propios grupos. El poder coloca en cargos de dirección a personas sin ninguna capacidad de liderazgo porque no se orientan por las necesidades, intereses y demandas de los grupos que dirigen. Por su parte, la autoridad en tanto poder legítimo, se adquiere cuando el grupo siente que el que los dirige los representa y por tanto lo siguen.

Actualmente, en Cuba, se trabaja por una integración entre liderazgo y dirección en la búsqueda de salvaguardar los logros y conquistas de la Revolución. Según Alonso (2007) 'ello sólo es posible si se produce una adecuada correlación de los procesos reguladores de dirección interno y externo'. Esta correlación entre dirección y liderazgo es asumida dentro de las Ciencias Sociales por H. Hiebsch y M. Vorweg (citado en Alonso 2007), quienes se refieren a la importancia de la identificación del dirigente con las necesidades, expectativas, objetivos y deseos del grupo.

El modelo propuesto por estos autores utiliza la denominación de dirigente en vez de líder para referirse al individuo 'cuyo rol se asigna y despliega como parte de la autorregulación grupal de dirección' (Alonso 2007). Se expone de esta manera la dirección como función grupal, enfoque trabajado anteriormente. Aunque ello no significa que dirección y liderazgo sean lo mismo, este mecanismo de identificación resalta el enfoque de que dirigente y líder coinciden; en la medida en que se constituye el liderazgo como una condición indispensable 'cuando el proceso de dirección transcurre como una función grupal' (Alonso 2007).

A partir de las exigencias de la sociedad occidental y por tanto patriarcal, el líder suele y debe actuar con el mismo nivel de autoexigencia, de búsqueda de la excelencia y de comportamiento ético en todos sus ámbitos de actuación (personal, familiar, etc).

La adopción de roles que permiten vivir en las diferentes esferas de masculinidad y feminidad son aprehendidos a través de las pautas de crianza familiar y consolidadas en la cotidianidad. El liderazgo como fenómeno social no escapa de esta construcción histórica. Esta distorsión de las pautas de socialización contrapone las relaciones

entre ambos sexos. El contenido de los roles que asumen y desempeñan los hombres está mediatizado por las pautas culturales internalizadas que rigen la vida de los grupos sociales. El líder no sólo se identifica con las metas, tareas y objetivos del grupo sino también con las creencias, estereotipos y concepciones que asumen sus miembros en la vida grupal cotidiana.

1.2: El significado de ser hombre. Expropiaciones de género de las masculinidades.

El mundo laboral se divide en un ámbito privado y otro público¹², donde a la mujer se la condenó siempre a la invisibilidad del trabajo doméstico, y se presenta el arquetipo viril como un hombre proveedor de bienes materiales, productos culturales y de la sexualidad. El varón pertenece al sector de lo público, en síntesis, detenta el poder; la mujer pertenece a la esfera privada, sumisa, dependiente, débil. Ya en la polis griega el ciudadano era definido por Aristóteles como el varón perfecto. Aún hoy, el inconsciente colectivo sigue atribuyéndole a la mujer el rol doméstico por excelencia, a través de representaciones sociales y psíquicas que nos inclinan desde que nacemos para desarrollar ciertas potencialidades e inhibir otras.

Por otra parte la desocupación generó nuevos amos de casa, resignados a aceptar que la representación de la masculinidad ya no se asienta en el afuera. Algunos matrimonios sucumben porque la lógica del mercado se traslada a la unidad doméstica y ellos no aceptan los nuevos roles. Hoy más que nunca la dicotomía masculino-femenino genera una nueva dramática en la que cada uno debe aceptar, compartir, negociar, respetar espacios y sobre todo, amar de veras al otro¹³.

Comenzar de esta manera nos remite a la histórica contradicción entre hombres y mujeres, a la subordinación de ésta al poder masculino (subordinación que en mi opinión la mujer reproduce a través de la socialización que se da sobre todo al interior

¹² Se refiere aquí a la dicotomía público-privado. Este ha sido un tema bastante trabajado por autores como Comte, Durkheim, Weber y Tonnies, quienes delimitaron espacios de actuación diferentes para el hombre y la mujer, apoyándose en las diferencias biológicas entre los sexos.

¹³ Muchos son los autores que se refieren a las relaciones entre los hombres y las mujeres y su desarrollo desde la antigüedad, y ejemplo de ello lo constituye el artículo *Género masculino y género femenino, dos conceptos en constante transformación*, consultada 18 Enero 2010, www.cubaliteraria.com/estudios_genero, donde se evidencian dichas relaciones y algunos ejemplos de cómo se han constituido a través de los años.

de la familia). Al igual que la socialización¹⁴, la educación se constituye como un medio para perpetuar relaciones de poder y desigualdades. Éstas emergen como construcciones sociales que a su vez designan lo que en cada sociedad se le atribuye a cada sexo.

Las atribuciones de género son opresivas y excluyentes para hombres y mujeres. 'El género es el campo primario dentro del cual o por medio del cual se articula el poder' (Menjívar 2004). Este poder históricamente se le ha atribuido al hombre, poder que a su vez le ha asignado roles sociales (donde se evidencia la contradicción asignado-asumido), que han devenido en expropiaciones del *ser hombre*, pero también del *ser mujer*.

Las formas en que cada persona asume su identidad como hombre o como mujer han cambiado con el tiempo. Como bien explica el Dr. Ramón Rivero Pino (2009), estas construcciones sociales se transmiten de generación en generación y tanto hombres como mujeres las perpetúan; tabúes, estereotipos y patrones sociales que configuran las relaciones de género y que se legitiman socialmente. No sólo en el ámbito público se consolida el poder del hombre y el establecimiento de estos patrones, sino también en los roles principales que se asignan (y se asumen) en la familia.

Estos modelos prescriptos socialmente se convierten en representaciones culturales que se manifiestan en pautas de comportamiento y en sistemas de creencias que se adquieren a través de los procesos de socialización (sobre todo al interior del hogar). Estos elementos no sólo se abarcaron en los estudios feministas¹⁵, sino que se constituyeron en esenciales dentro de los estudios de masculinidad.

La década de los setenta (en países como Estados Unidos e Inglaterra) se ubica como el momento histórico que marca el inicio de los estudios de masculinidad.

¹⁴ La socialización no sólo se da al interior de la familia sino también en los grupos de referencia y en la cotidianidad. Se constituye como un proceso social donde los individuos adquieren un conjunto de conocimientos, habilidades y comportamientos por una cultura determinada en un contexto dado. Al igual que las mujeres, los hombres son socializados bajo concepciones de género.

¹⁵ El feminismo es un movimiento social y político que se inicia formalmente a finales del siglo XVIII (aunque sin adoptar todavía esta denominación) y que supone la toma de conciencia de las mujeres como grupo de la opresión, dominación y explotación de la que han sido objeto.



Estudios de la autoría de Herb Goldbert, Dan Kiley, Maurice Godelier, León Gindin, Elizabeth Badinter y Michael Kaufman constituyen referentes reconocidos en este campo (Rivero 2009, p.88). Estos estudios enfatizan 'la emergencia de que los hombres tomen conciencia de sus expropiaciones y costos' (Rivero 2009).

Contrariamente, la incorporación de este tema en el contexto latinoamericano¹⁶ no tuvo lugar hasta los noventa, en el que el tema masculino se insertó en los debates de género. En este sentido se expresa que:

Uno de los aportes más importantes del estudio de la masculinidad lo constituye el concepto de masculinidad hegemónica, el cual se incorpora en esta área precisamente con el objetivo de reconocer una diversidad desde el poder entre los propios hombres... (Rivero 2009, p.149).

Siguiendo esta línea, se refiere que hoy en día dentro de esta producción teórica se evidencian los estudios del varón en el ámbito familiar. Los Estudios sobre Masculinidad surgen de diversos lugares: desde la producción teórica de las intelectuales feministas, de los antropólogos que estudian el género en diversas culturas y de los historiadores¹⁷. Se diferencian de los Estudios de la Mujer y de los Estudios de Género por no contar con un movimiento social paralelo como ha sucedido con el movimiento feminista.

Indudablemente, las masculinidades se construyen y se modifican con los avatares históricos. El modelo hegemónico de masculinidad produce, en su interacción con otras masculinidades, nuevas interpretaciones sobre lo que significa ser varón en las culturas dominadas¹⁸. Algunas investigaciones sobre la construcción social de la

¹⁶ 'Los estudios sobre la construcción y significados de las masculinidades en A.L han estado enfocados en el comportamiento tanto público como doméstico de los hombres, criticando así las dicotomías de lo público –para los hombres- y lo privado –para las mujeres-'. Tomado de Misael, O 2007 'Estudios sobre masculinidades. Aportes desde América Latina', *Revista de Antropología Experimental*, no. 7. Universidad de Jaén, España.

¹⁷ También debemos distinguir en el marco de los estudios sobre masculinidad la diversidad de expresiones y posicionamientos, los cuales oscilan entre continuidades, restauraciones (de la masculinidad perdida) y rupturas; victimizan o juzgan a los hombres en lo referente a sus comportamientos; y olvidan en algunos casos el análisis de los componentes étnicos y de clase social.

¹⁸ Sobre todo en la cultura occidental así como las normas y expectativas que exporta a los países subdesarrollados.

masculinidad plantean la existencia de un modelo hegemónico de masculinidad¹⁹, como elemento estructurador de las identidades individuales y colectivas. La masculinidad hegemónica y la construcción de estereotipos a su alrededor le asigna al rol de hombre: ser activo, jefe de hogar, proveedor, líder, responsable y fuerte.

Sin embargo, ya no se puede hablar de masculinidad sino de masculinidades²⁰ debido a la pluralidad de formas en que los hombres asumen su identidad. El hombre acepta una masculinidad hegemónica, impuesta por patrones y normas culturales, propio de un proceso de socialización matizado por elementos culturales, económicos, políticos y sociales. Así se transmite lo que es ser varón, se promueven y reprimen comportamientos que devienen en expropiaciones, aunque construidas a partir del modelo hegemónico, no de las nuevas formas de masculinidad y feminidad.

Las llamadas masculinidades emergentes y marginadas refieren diversos patrones de comportamientos y actitudes, nuevas formas de expresar la identidad masculina. Su expresión en la sociedad patriarcal se evidencia en la mayoría de las ocasiones en una creciente discriminación (racial, étnica, regional), sobre todo aquella relacionada con la homofobia.

Cuba no demoró en incorporarse a estos debates sobre las cuestiones masculinas difundidas en la última década del siglo XX. Estas temáticas son adjudicadas a las doctoras Patricia Arés Muzio y Mayda Álvarez Suárez, a los doctores Ramón Rivero Pino y Julio César González Pagés (Rivero, 2009), y al Movimiento de Cátedras de la Mujer, sobre todo en la Universidad de Oriente²¹.

¹⁹ Para un mayor análisis del modelo hegemónico de masculinidad ver: los estudios de Bourdieu; los de Luis Bonino, reconocido psicoterapeuta argentino radicado en España, que expresa que la masculinidad hegemónica se conforma dentro de una jerarquía que no admite diversidad o matices; y los de Julio C.G. Pagés, quien introduce un enfoque de lo diverso en el tratamiento de lo masculino. El concepto de hegemonía deriva del análisis de las relaciones de clase de Antonio Gramsci, intelectual y activista político italiano. La masculinidad hegemónica exalta culturalmente una forma de masculinidad en lugar de otras.

²⁰ Robert W. Connell en un seminario que impartiera en el PUEG hace mención a los resultados principales que se han dado en las investigaciones sobre la masculinidad, donde expresa que hasta ahora no hay un concepto de masculinidad en singular sino de masculinidades en plural, incluso no se da en un mismo país o grupo social una masculinidad homogénea sino que se observan diversos patrones.

²¹ La fundación del Centro de Estudios de la Mujer en 1997 ha desarrollado estudios sobre la construcción sociocultural de la masculinidad; los talleres y el trabajo grupal con hombres y sobre los hombres, a finales de los noventa realizaron grupos de discusión con hombres sobre sus significaciones sobre el ser hombre y el rol paterno; y la aprobación de la Ley de Paternidad en el 2003, que si bien nos se aplica plenamente ha re-significado socialmente el rol de padre.

Lo anteriormente planteado permite evaluar la masculinidad como un 'sistema de diferencias simbólicas, imaginarias y prácticas asociadas al ser hombre en toda su diversidad, instituidas e instituyentes por la sociedad, mediatizadoras y mediatizadas por el sistema de relaciones sociales y poderes con sus correspondientes implicaciones' (Rivero 2011). La masculinidad es un producto social, consecuencia de un proceso de socialización en los que atributos y roles de género identifican estas prácticas como innatas.

Rivero (2011) delimita formas históricas de masculinidad y feminidad que a su vez devienen en contradicciones asociadas a la masculinidad como construcción social:

-tradicional: reproduce y perpetúa inequidades.

-de tránsito: democratización de las relaciones sin total conocimiento de causas.

-ideal posible: superación de las expropiaciones con enfoque simétrico de las relaciones sociales.

Entre las contradicciones se encuentran aquellas entre los sujetos ideológicos deseados y las expropiaciones históricas de género instituidas; entre las expectativas de roles de género y otros roles sociales; entre las significaciones imaginarias instituidas e instituyentes del ser hombre; y entre el contenido de roles y las funciones básicas a cumplir en tanto hombres. Dichas contradicciones exponen de manera sintética la base de la socialización de género y las implicaciones y expropiaciones que ello trae consigo. Las expropiaciones como 'segregación de los espacios gratificadores de la vida cotidiana del hombre' (Rivero 2011), evidencian la necesidad de incorporar en los discursos y prácticas cotidianas una conciencia crítica y vínculos humanos de participación y cooperación. Pero estas expropiaciones se construyen a partir del modelo hegemónico de masculinidad que impone la sociedad occidental.

Vale entonces preguntarse: ¿Qué les ha sido expropiado a hombres y mujeres? Se considera que la respuesta a esta pregunta es:

A ellas, el espacio social, la capacidad intelectual, la independencia, la capacidad de amar lo femenino, el desarrollo de su sexualidad, su placer; en fin, parte de su identidad como mujer. A ellos, la paternidad, el aprender a articularse movimientos cotidianos (cuidarse,



alimentarse, vestirse, etc), el disfrute de su sexualidad que se presenta como si no fuera para él y sí para otro. Se le expropia también el ámbito del hogar y la expresión de sus sentimientos (Rivero 2009, p.18).

Las implicaciones de lo asignado genéricamente a los hombres son las expropiaciones de su propio desarrollo integral, de su bienestar, de validarse como seres humanos que sufren y padecen también, y a quienes el devenir histórico igualmente ha traído consecuencias inaceptables. La asunción de roles sociales ha devenido en estas expropiaciones de las masculinidades y feminidades, donde las relaciones de poder juegan un rol fundamental.

El derecho paterno se encargó de legitimar esa asimetría de poder (división sexual del trabajo), diluido en la cultura mediante la elaboración de un pensamiento y lenguaje acríticamente masculino. Este discurso se centra en una comprensión única de lo humano representado como género masculino, dejando lo femenino a un lado de la discusión.

El conformismo con estas asignaciones y expropiaciones supone la asunción acrítica del rol masculino. El no cuestionamiento de las exigencias que como hombre debe asumir así como las cuestiones que le son expropiadas, aparece asociado a la identidad masculina como imagen del poder social que se le asigna simbólicamente al hombre. Arés (1996) aborda el costo de ser hombre empleando la categoría expropiaciones de la masculinidad, a partir de los resultados del trabajo con grupos de hombres de La Habana: 'La ternura, el llanto, la expresión abierta de temor e inseguridad desde las pautas de crianza quedan taponeadas, omitidos y negados del comportamiento masculino'. Este conjunto de expropiaciones pasan inadvertida de forma consciente y se naturalizan e invisibilizan en la vida social cotidiana.

A partir de las investigaciones realizadas en el contexto cubano referentes al tema y teniendo en cuenta los objetivos de la presente investigación, se trabajará con las siguientes expropiaciones de las masculinidades:

-Expropiación de su validismo personal o capacidad de aprender a articularse movimientos cotidianos: A partir de la representación social de ubicar al hombre en el ámbito público y no en el doméstico, desde edades tempranas el varón como arquetipo sexual, aparece como inútil para las actividades dentro del hogar. Se

presenta así como dependiente de la mujer para sus cosas personales, incluso en la educación de los hijos, debido sobre todo a la llamada división sexual del trabajo.

Las dificultades y dependencia de los hombres para valerse por sí mismo a la hora de cocinar, lavar y planchar, se convierten en estereotipos rígidos que construye un tipo de masculinidad no apta para el ámbito privado. La sobrecarga de roles de la mujer al interior de la familia genera mayormente violencia psicológica y ruptura en la relación entre los sexos. Se hace evidente que la distribución del trabajo doméstico continúa siendo muy desigual entre hombres y mujeres, donde la participación femenina es notablemente mayor que la masculina:

La encuesta realizada en la ciudad de Montevideo durante 2003 muestra que los varones dedican diez horas semanales menos al trabajo doméstico que las mujeres. Dedican un tiempo similar al cuidado de niños, compras y gestiones y un tiempo levemente mayor al cuidado de ancianos... Cuando viven solos el trabajo que realizan los hombres no representa diferencias significativas respecto al tiempo que dedican al hogar las mujeres solas (Díaz 2009).

Las encuestas de uso de tiempo más actuales en la región latinoamericana confirman la desigual distribución de tareas en el interior del hogar y la necesidad de desarrollar políticas y programas sociales orientados a realizar cambios en la esfera doméstico-familiar: 'Las importantes transformaciones tanto de la familia como de las condiciones laborales demandan nuevos enfoques en las políticas que redistribuyan las tareas domésticas y de cuidado y atención de la población infantil y de los adultos mayores' (Díaz 2009).

Cuba no se encuentra exenta de este escenario por lo que actualmente se requiere del diseño de políticas públicas que favorezcan una conciliación entre el trabajo y la familia, en especial aquellos que exigen un mayor tiempo extra, como lo es el liderazgo. Esta conciliación entre los espacios público y privado permite construir nuevas relaciones sociales, familiares y laborales que no reproduzcan las desigualdades de género y que posibiliten la vida familiar: 'El conflicto trabajo-familia se da cuando las presiones del medio hacen que trabajo y familia no sean compatibles en algún aspecto' (Díaz 2009).

Algunos de los conflictos que se dan es cuando el tiempo utilizado en una de las dos esferas impide dedicar tiempo a la otra; cuando se dan altos niveles de tensión en el cumplimiento de uno de estos roles lo que a la vez afecta el desempeño en la otra función; o cuando existen incompatibilidades entre las conductas requeridas para ambos roles y los comportamientos deseables en ambos ámbitos.

Como parte de las posibles consecuencias de estos conflictos podemos mencionar el mal desempeño en la función parental, tensión psicológica, depresión y estrés laboral. Ello a su vez ocasiona una alta insatisfacción con el trabajo y un menor desempeño y compromiso, valores esenciales en el desempeño de los líderes. La responsabilidad social aparejada al ejercicio del liderazgo ocasiona en la mayoría de los casos la aparición de estos conflictos familiares y personales.

-Expropiación de la sexualidad: Los mitos contruidos sobre la identidad sexual masculina impide al hombre la satisfacción de su sexualidad, la elección de sentimientos, de comportamiento, actitudes y de su propia vida. 'En el intento de lograr aquello que le parece una buena relación sexual, el hombre hace todo cuanto puede, poniendo en práctica todas las técnicas que coincide' (Rivero 2005). Un elemento a tener en cuenta es la utilización de las relaciones sexuales como una demostración de masculinidad, en donde la potencia sexual y la capacidad para satisfacer a la mujer se asumen como cuestiones esenciales de la actividad sexual.

El estrés acumulado por las dinámicas de la jornada laboral y de la vida cotidiana en general puede afectar el desempeño sexual, deprimir a las personas y disminuir su libido (Jiménez 2012). Esto depende mucho de las características personales de cada individuo, de su entorno social y de los conflictos familiares, laborales y personales a los que se ve sometido.

-Expresión de los sentimientos: Este tema no se encuentra entre las cuestiones relativas a la identidad masculina. Los sentimientos legitimados socialmente para los hombres son aquellos relacionados con la agresividad, ya que el contacto físico y afectivo, el llanto, el temor y la vulnerabilidad, son negados del comportamiento masculino de acuerdo con las pautas de crianza. Estos sentimientos son dejados para que sea la mujer quien los experimente:

Con pocos recursos psicológicos para enfrentar de forma saludable sus estados de angustia matizados por la desorientación, la impotencia y la imposibilidad de expresar la queja, conflictos y malestares, son también los hombres los que ocupan los primeros lugares en la adopción de conductas adictivas-evasivas (Bonino 2006).

Ante la aparición de miedos y situaciones de vulnerabilidad que pueden ser interpretados como debilidades, los hombres transforman esas emociones en actos violentos. Pero la violencia y el maltrato físico y psicológico que ejercen los hombres no son sólo contra las mujeres, sino también contra otros hombres y contra ellos mismos. La dificultad de los hombres para comunicar sus sentimientos y lo que les afecta en cada situación, se constata en algunas investigaciones como una de las características de la violencia doméstica:

Esta inhabilidad o incapacidad comunicativa específica conduce, muchas veces, a que en las situaciones conyugales se produzcan conflictos que, por no saber cómo resolverlos de otra manera, tienden a solucionarlos por la vía violenta (Corsi citado en Proveyer 2005, p.164).

El aislamiento emocional aparece según este autor como otro factor frecuente en los hombres violentos. El no poder hablar de sus sentimientos y conflictos afectivos con su pareja o con otras personas, aparece como un aislamiento social y emocional que en muchas ocasiones genera situaciones de violencia familiar (Proveyer 2005, p.165).

-Expropiación de la paternidad: La socialización del niño en la familia no entrena la paternidad, pues recibe una educación sexista y estereotipada. Se provoca así el distanciamiento del niño de la educación futura de sus hijos. Las prácticas culturales promueven una paternidad representativa, en tanto figura autoritaria y sostenedora del hogar. Las largas jornadas laborales, la no implicación en la crianza del hijo por ser esta una tarea exclusiva de la madre y por estar cumpliendo con su responsabilidad social, privan a los hombres del disfrute de sus hijos. Ello genera rupturas en las pautas de crianza y en la llamada deficiente socialización con la que trabajan los especialistas en prevención.

Una gran cantidad de estudios e investigaciones sobre la participación de los hombres como padres (Díaz 2009), sugiere el diseño e implementación de programas sociales y políticas públicas orientadas a involucrar a los hombres en el cuidado de sus hijos, aunque éstos ocupen altos cargos de dirección.

Los mitos contruidos sobre lo que es ser hombre o ser mujer, 'han impedido al hombre la elección de los sentimientos, de los comportamientos e incluso de su propia vida' (Rivero 2005, p.30). Estas asignaciones socioculturales y las expropiaciones que llevan consigo se expresan en toda nuestra vida cotidiana, se traducen en contradicciones que se concientizan en el proceso de constitución y socialización de los roles de género; en la forma del hombre de constituirse en líder, y de cómo esta condición lo expropia de estos elementos que la sociedad construye y reproduce.

La toma de conciencia crítica 'de lo asignado-expropiado y la necesidad de encuentro entre los sexos tiene que pasar por la concientización de la concepción tradicional de los géneros y sus implicaciones' (Rivero 2005). La identidad masculina como proceso de construcción social basado en características y roles (contrapuestos al sexo femenino) que son impuestos al hombre, promueve actitudes basadas en modelos de control y poder.

Estas asignaciones socioculturales que tanto para hombres como para mujeres implican altos costos en la salud, el bienestar y en su desempeño en la sociedad, configuran cada momento de sus vidas, comenzando por los principales espacios de socialización como la familia. En la literatura cubana referente al tema²² siempre se habla de los costos psicológicos de las expropiaciones de género sin tener en cuenta que es un fenómeno social, y que como tal, las implicaciones y contradicciones que evidencia se expresan en todas las esferas de la vida social:

El problema surge cuando algunas de las asignaciones que se han prescrito y normalizado para los hombres se presentan como hechos que deben ser eliminados, porque para la sociedad son generadoras de superioridad y los convierten en seres opresores y tiranos con pretensiones de reducir y doblegar al otro género (Díaz 2009).

Estas contradicciones que se expresan en la cotidianidad de mujeres y hombres, se construyen y reconstruyen en la constitución y socialización de los roles de género. Roles, estereotipos, asignaciones e identidad de género, se catalogan como

²² Revisar los trabajos de Patricia Arés Muzio y del CENESEX en cuanto a esta problemática. Por su parte las investigaciones del grupo Equidad de la Universidad de Oriente se refieren en mayor medida al imaginario social de problemáticas de las masculinidades, casi siempre desde la perspectiva psicológica.

elementos imprescindibles cuando al hablar de expropiaciones se trata. Estos roles sociales (y en consonancia los roles de género), configuran los modos de ser y hacer aprehendidos en el proceso de socialización del individuo; así como las funciones desempeñadas por mujeres y hombres según las normas y principios asignados por la sociedad.

Los individuos no nacen predeterminados con una identidad de género sino que se forman socialmente con la adopción de una identidad, resultado de su interacción con el medio familiar y social. Este proceso de adquisición se internaliza en cada persona a partir de una socialización diferencial, de modelos y expectativas creadas por las sociedades para implantar las formas de ser mujer y ser hombre. Estas definiciones son variables según las necesidades e intereses de las diversas culturas, normas prescriptas que reflejan una jerarquía y asimetría entre los sexos. La cultura tiene un rol protagónico en la conformación de estos roles, conformación social que elimina la capacidad activa de cada individuo de construir su identidad, y que a la vez lo expropia de los elementos que la construyen.

El sistema binario aplicado a los sexos da lugar a que al varón se le asocie con términos muy valorados por nuestra cultura como trabajador, fuerte, callado, que no exprese ternura ni vulnerabilidad en sus emociones, que sea líder, que asuma riesgos²³. A hombres y mujeres le son asignados un conjunto de comportamientos, roles, valores y actitudes que tradicionalmente se consolidan como obligatorios para cumplir.

Dichos atributos, impuestos socialmente, se construyen como elementos que configuran la identidad de género de cada sexo. Lagarde (1996) refiere que cada persona es enseñada a ser mujer u hombre de diversas maneras y por diferentes personas, instituciones y medios, y cada quien aprende o no según sus posibilidades, cada quien internaliza, hace suyo con grados diferentes el conjunto de mandatos de género. Estos roles son determinados por estereotipos pautados tradicionalmente de lo que significa ser hombre y ser mujer.

Según Proveyer (2005), los estereotipos genéricos funcionan como códigos de actitudes que conciben lo femenino y lo masculino como modelos opuestos. Estos

²³ Levant (1992) sistematiza esta serie de características y otras normas tradicionales masculinas.



supuestos roles que cada individuo debe cumplir así como los estereotipos, asignaciones y desigualdades que traen como consecuencia, delimitan las expropiaciones de género expuestas. La forma en que cada persona experimenta y vivencia estas expropiaciones va a estar dada por el medio familiar y social, la época histórica y la cultura dominante. Dichas estructuras imponen lo que se debe hacer, pensar, incluso hasta soñar.

El liderazgo como atributo impuesto a los roles de género de los hombres se construye igualmente sobre expectativas y demandas sociales. A partir de asumir el papel de líder, y teniendo en cuenta las diferencias individuales, se hacen más evidentes unas expropiaciones y otras no, sin importar la organización e institución a la que pertenezcan o la estructura jerárquica. Según autores como Franzway y Connell (1989), la mayoría de los cargos de responsabilidad y liderazgo son ejercidos por hombres porque existe una configuración de género en la contratación y promoción, en la división del trabajo, en la formulación de políticas y en las rutinas de la cotidianidad.

El expresar públicamente²⁴ sentimientos como temor, inseguridad, miedo y vulnerabilidad, hace sentir a los hombres incapaces y desconfiados de sus propias habilidades como líder y potencialidades masculinas. El no expresarlos igualmente los hace vulnerables y frágiles aunque sean formas de comportarse típicamente masculinas. Los sentimientos legitimados socialmente para los hombres no se expresan en el contacto físico y el afecto, cualidades que en muchas ocasiones son necesarias entre los miembros de un grupo y su líder, sobre todo en la consecución de metas y la confianza que unos y otros depositan en la dinámica grupal.

Por su parte, cuando un hombre lidera un grupo dedica más tiempo a sus actividades en el mismo que a cuestiones tales como el trabajo doméstico y la crianza de los hijos. La larga jornada laboral y el agotamiento que esta produce hacen que el líder no se implique en estas tareas y vea el liderazgo como su responsabilidad social. A partir de la representación de sus deberes en la sociedad, el hombre desde edades tempranas se va expropiando de las potencialidades y capacidades que posee.

²⁴ Nos referimos sobre todo al ámbito grupal donde se desempeña el líder.



Este tipo de masculinidad²⁵ que las sociedades exportan se constituye no apta para el ejercicio de ciertas actividades. Tanto las expropiaciones de género de las masculinidades como de las feminidades se expresan en serios obstáculos en el desarrollo personal de mujeres y hombres. La llamada división natural del trabajo por sexo excluye al hombre de la mayoría de los asuntos domésticos, incluyendo la educación de los hijos. Es entonces que la adquisición de prestigio es buscada por el hombre a través de los roles sociales que debe desempeñar en la esfera pública.

La masculinidad debe proyectar una imagen de poder en una estructura social fortalecida por la reproducción de un sistema social patriarcal. Este poder que generalmente aparece asociado al ser hombre es un poder eminentemente social, asignado a la identidad masculina. Asumir una actitud consecuente con el desempeño de estos roles de género influye no sólo en el medio familiar del líder sino en su proyección como tal. La conciencia acrítica de estas expropiaciones victimiza a hombres y mujeres por igual, obstaculizando su desarrollo, el de sus familias y su rol de líder. La masculinización de este rol es una temática de suma importancia para la sociedad cubana²⁶.

Los mitos de la sociedad patriarcal limitan esferas de participación para hombres y mujeres. La participación social de la mujer se ve afectada al restringir sus posibilidades de participación política y civil. La división sexual del trabajo y las asignaciones socioculturales que le preceden delegan al hombre a la esfera pública, y como tal, es asociado a prácticas y estructuras de la misma. Las masculinidades y feminidades se construyen en lo cotidiano y establecen una jerarquía rígida de poder y dominación. El encargo social que sostiene el rol de líder también genera normas y expectativas sobre el desempeño del líder, lo que debe hacer y cómo debe ser.

²⁵ Aquí nos referimos al modelo de masculinidad hegemónica. Debemos tener en cuenta que estas expropiaciones se construyen a partir del mismo y no de los nuevos tipos de masculinidad que se evidencian en la cotidianidad. Revisar la conferencia que impartiera el Dr. Ramón Rivero Pino en el II Taller Nacional de Masculinidades, celebrado en Santa Clara del 26 al 28 de mayo de 2011.

²⁶ La problemática de género debe sistematizarse como un tema imprescindible en escuelas, organizaciones sociales y políticas, espacios de superación y en el hogar.



Capítulo II: Fundamentos metodológicos de la investigación. Análisis de los resultados.***II.1: Fundamentación metodológica. Técnicas empleadas en el proceso de investigación.***

La metodología alude a la manera de realizar la investigación y abarca todo el proceso de la investigación y no solo la parte empírica. La investigación social busca la contrastación de teorías o hipótesis con los hechos sociales a los que accede a través de diversas técnicas. En el terreno teórico de las Ciencias Sociales se hace una distinción entre las diferentes perspectivas metodológicas: la cuantitativa y la cualitativa, propuesta que no produce un enfoque integrador sino que se presenta como alternativas opuestas. Se considera que a partir de los debates actuales y de la lógica establecida en este estudio, la elección de las técnicas de investigación se realiza a partir del objeto de estudio y de los objetivos de la investigación.

La importancia de la conjugación de lo cualitativo²⁷ y lo cuantitativo se expresa en la medida que:

La asunción de la unidad de lo cualitativo y lo cuantitativo desde la dialéctica implica la búsqueda en el objeto de la cualidad o la cantidad en que se manifiesta aquella esencialidad que se estudia según el objetivo trazado. Es decir, el objeto y los objetivos son los que determinan el tipo de constatación que resulta pertinente en el proceso investigativo. De ahí la elección de los métodos y técnicas correspondientes (Alonso 2011).

A partir de las condiciones actuales y la lucha por la interdisciplinariedad, la búsqueda metodológica de nuestra investigación se fundamenta en la integración de técnicas de forma dialéctica, con el fin de desarrollar satisfactoriamente la investigación. La misma no se estima propia de la investigación cualitativa o de la cuantitativa sino que posee un enfoque multimetódico: 'desde el materialismo dialéctico dentro de una teoría marxista de la sociedad' (Alonso 2011).

Partiendo de este postulado, la metodología utilizada está basada en leyes y principios del Materialismo Dialéctico e Histórico, estableciendo así una interrelación dialéctica en todo el proceso de investigación. La esencia de este postulado teórico

²⁷ A decir de este autor sería un error considerar que 'sólo la investigación cualitativa puede considerar a la realidad como dinámica, global y construida en un proceso de interacción con la misma' (Alonso 2011). Además se refiere también al error de considerar la llamada vía inductiva propia de esta investigación, ya que inducción y deducción se conjugan según la dialéctica en el proceso de conocimiento.



permite al conocer los fenómenos (en este caso la temática investigada), conocer las causas de su surgimiento, desarrollo y conexión con otros fenómenos:

Al conocer las causas del surgimiento de los fenómenos y procesos, el hombre adquiere la posibilidad de actuar sobre ellos, de recrearlos artificialmente, de darles vida o, por el contrario, de impedir que se produzcan. El desconocimiento de las causas y condiciones que dan origen a los fenómenos hace que el hombre sea importante ante ellos (Konstantinov 1977).

La selección de la misma busca establecer un conjunto de procedimientos a partir de los cuales los datos recogidos y sus correspondientes interpretaciones nos aproximen a la realidad social del fenómeno estudiado y de la comunidad donde se presenta: 'Un fenómeno arrancado de su conexión natural se transforma en algo inexplicable, irracional' (Konstantinov 1977). La conjugación y articulación de inducción-deducción estableció la congruencia de toda la investigación.

Siguiendo los postulados de esta concepción se utilizó una variedad de fuentes de información y técnicas para realizar un análisis holístico de la problemática planteada: 'Para comprender justamente cualquier fenómeno es preciso considerarlo en conexión con otros fenómenos, conocer su origen y su desarrollo ulterior' (Konstantinov 1977). En la misma, la realidad se presenta como subjetiva y múltiple, en donde la mutua influencia entre el investigador y el objeto de estudio es vista como condición necesaria.

De acuerdo con estas características, se busca una transformación de la realidad social en la que se inserta la problemática estudiada, que parta de la implicación y acción de los propios sujetos investigados. Durante todo el proceso investigativo se produjo una interacción constante entre el investigador y el escenario social escogido para la muestra: 'Este referente investigativo busca entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva de los actores involucrados' (Godínez 2003).

El resultado de este enfoque más abierto y flexible permitió afrontar la realidad social desde un análisis detallado de los elementos que convergen en ella y de las interacciones que se producen: 'La conexión entre los objetos tiene carácter diverso: unos fenómenos están vinculados directamente; otros, a través de una serie de eslabones intermedios; pero la conexión es siempre interdependencia, interacción'

(Konstantinov 1977). La siguiente investigación se ha realizado con la utilización de diversos métodos y técnicas que han posibilitado combinar eficientemente teoría y práctica, que a su vez presuponen un análisis sistemático y relacional de las variables utilizadas.

Para analizar un fenómeno es necesario comprenderlo en su historia y desarrollo, por lo que la dialéctica materialista nos ofrece dos métodos que según Konstantinov (1977) se destacan en la gran diversidad de procedimientos cognoscitivos: los métodos histórico y lógico. Si bien cada uno de estos métodos tiene sus méritos propios, se toma como base la unidad de lo histórico y lo lógico, ya que ofrece al mismo tiempo la posibilidad de comprender tanto la historia de su desarrollo como su estructura actual.

Esta investigación constituye un estudio exploratorio sobre la relación que existe entre el liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género. El acercamiento a este tipo de estudio se realiza con el objetivo de elevar el grado de familiarización del investigador con la problemática a investigar, ya que la misma constituye un tema poco abordado por la comunidad científica nacional e internacional.

Para la recogida y análisis de la información necesaria se aplicaron en función de lograr los objetivos propuestos: la técnica de posición, la entrevista semi-estandarizada y la encuesta.

La **técnica de posición** es una de las técnicas más utilizadas en los estudios sobre liderazgo en pequeños grupos. La misma determina el liderazgo por la posición oficial que ocupa el individuo a nivel grupal, una de las concepciones con las que se trabaja en el cuerpo teórico de la investigación. Este postulado permite identificar a los directivos de las empresas y entidades de servicios que se ubican dentro del consejo popular seleccionado, como líderes, sin tener que realizar un análisis más exhaustivo sobre la concepción de liderazgo grupal que se toma como referente y que conllevaría otro tipo de investigación. Esta técnica se aplica para seleccionar a los líderes que conforman la muestra, lógica que establece una equivalencia entre jefe y líder; definición que según Verba (1968), es la más corriente de liderazgo y por la que se trabaja actualmente en Cuba.

La **entrevista semi-estandarizada** constituye una técnica muy útil para las Ciencias Sociales y en particular para la Sociología, donde 'se combinan las preguntas previamente elaboradas y estandarizadas con la forma no estandarizada de abordar un tema o aspecto de interés' (Ibarra 2001). Este procedimiento se aplicó a quince directivos de empresas, entidades de servicios y centros educativos que se ubican en la demarcación del Consejo Popular Abel Santamaría de la ciudad de Santa Clara. Mediante esta técnica los líderes seleccionados tuvieron más posibilidades de expresar sus criterios ya que se realiza de manera individual, sin la participación de terceras personas. Además hay una mayor interacción entre el investigador y el entrevistado, y se puede atender mejor no sólo a lo que se dice sino a cómo se dice: gestos, expresión facial, exageraciones, distorsiones, etc.

Dentro de las ventajas que ofrece esta técnica, permitió establecer un contacto estrecho con el entrevistado y lograr una visión más amplia y profunda sobre las expropiaciones que surgen a partir de asumir el papel de líder. Igualmente permitió captar la complejidad de las percepciones y experiencias individuales de los líderes entrevistados. A pesar de contar con una serie de preguntas o temáticas previamente elaboradas, el contenido y secuencia de cada entrevista realizada varió de acuerdo a las características de cada entrevistado, convirtiendo al mismo en el sujeto protagónico del encuentro.

La **encuesta** es un procedimiento que suele asociarse a los diseños de investigación cuantitativa (Ibarra 2001). Teniendo en cuenta los objetivos de la presente investigación, se construyó como un complemento de la entrevista, para contrastar y corroborar los datos obtenidos por medio de esta técnica. Además de aplicarse a los quince líderes a los cuales se entrevistaron, también se les aplicó a otros quince directores y administradores de las empresas y entidades de servicios, que por falta de tiempo no pudieron formar parte de los seleccionados para aplicar las entrevistas semi-estandarizadas.

Esta técnica permitió la exploración de ideas y creencias generales sobre la temática planteada, limitando su extensión para que los sujetos encuestados tuvieran que dedicar el menor tiempo posible a la tarea de contestarlo. Esta ventaja unida a la estructuración de modelos de respuestas mínimas y concretas, condujo a la finalidad deseada y a resultados significativos.



II.2: Diseño de investigación.

Problema: ¿Qué relación existe entre el liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género en el Consejo Popular Abel Santamaría?

Hipótesis: Las exigencias sociales promueven el liderazgo de los hombres en el espacio público, al mismo tiempo que producen y reproducen en ellos expropiaciones de género asociadas a su espacio privado.

Objetivo general: Valorar la relación existente entre el liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género en el Consejo Popular Abel Santamaría.

Objetivos específicos:

-Sistematizar los aportes teóricos desde la perspectiva sociológica referidos a la relación entre liderazgo y masculinidades.

-Caracterizar el liderazgo público del hombre y las expropiaciones de género de un grupo de hombres del Consejo Popular Abel Santamaría.

-Explicar la relación existente entre las características del liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género en el Consejo Popular Abel Santamaría.

-Elaborar una propuesta de tratamiento comunitario de los principales elementos captados en torno a la relación entre el liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género.

II.3: Definición Conceptual.

Liderazgo público del hombre: Es la asunción de roles de liderazgo por el hombre en el espacio público.

Expropiaciones de las masculinidades: Segregación de espacios gratificadores de la vida cotidiana del hombre. Se refiere a las expropiaciones de género aunque en este caso a las que el hombre está expuesto.

Exigencias sociales: Normas y expectativas socialmente establecidas.

-Operacionalización.

-Liderazgo público del hombre

-Distribución por género de cargos públicos

-Permanencia por género de cargos públicos

-Expropiaciones de las masculinidades

-Expropiación de su validismo personal o capacidad de aprender a articularse movimientos cotidianos

- ✓ Dependencia de la mujer en sus necesidades personales
- ✓ Dificultades a la hora de cocinar, lavar, planchar, comprar sus medicinas, ropas, calzado

-Expropiación de la sexualidad

- ✓ Mitos sobre la identidad sexual masculina
 - Placer solo como secundario
 - Demostrar su potencia sexual y rendimiento
 - Capacidad de satisfacer a la mujer

-Expresión de los sentimientos

- ✓ Contacto físico
- ✓ Contacto afectivo
- ✓ Expresión del llanto
- ✓ Expresión abierta de temor
- ✓ Inseguridad
- ✓ Vulnerabilidad, por el silencio a que es sometido como exigencia social
- ✓ Sentimientos de ternura

-Expropiación de la paternidad

- ✓ Paternidad representativa



- ✓ Proveedor económico del hogar
- ✓ Sentimiento de disfrute de sus hijos
- ✓ Capacidad de educación para la vida de sus hijos
- ✓ Posibilidad de recibir afectos por parte de sus seres queridos

-Exigencias sociales

- ✓ Normas
- ✓ Expectativas

II.4: Determinación de la muestra.

Se considera que para los objetivos de la investigación, la selección de la muestra como subgrupo de la población, requiere 'no tanto de una representatividad de elementos de una población, sino de una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente' (Sautu 2005). A partir de este criterio la selección de la muestra se realiza mediante un muestreo no probabilístico intencional. Este tipo de muestreo se eligió debido a que permite al investigador una mayor flexibilidad al escoger los sujetos que conformarían la muestra.

Se seleccionó como población a los líderes masculinos de las empresas, entidades de servicios y centros educativos pertenecientes al Consejo Popular Abel Santamaría de la ciudad de Santa Clara, por lo que se seleccionó una muestra que no pretendió responder a criterios de representatividad cuantitativa. Ello se debe principalmente a que en términos de recursos y tiempo no resulta viable para la investigadora lograr una representatividad en una población tan numerosa. Debido a estos criterios la muestra total estuvo compuesta por 30 directores y administradores de las principales empresas, entidades de servicios y centros educativos que se ubican dentro de la demarcación del Consejo Popular Abel Santamaría. Para conformarla no se tuvieron en cuenta criterios como la edad, el color de la piel, la posición económica ni la orientación sexual.

II.5: Análisis de resultados.

Una de las actividades más complejas en el proceso de investigación lo constituye el análisis y procesamiento de los datos recopilados. El contraste de la información

obtenida con la teoría expuesta en el capítulo anterior, y la triangulación de una variedad de fuentes y métodos, se exponen como elementos esenciales en el análisis de los resultados obtenidos en la práctica investigativa.

Para empezar debemos apuntar que el análisis que se presenta a continuación se realizó a partir de los resultados obtenidos de las diferentes técnicas aplicadas, y no de manera individual.

El Consejo Popular Abel Santamaría está limitado por el oeste con la Circunvalación (CP. Virginia y José Martí); al este por el Río Bélico (CP. Centro); al norte por la Línea Ferrocarril (CP. Camacho Libertad); al sur por la Carretera Central (Condado norte). Tiene una extensión territorial de 2,5 km cuadrados ubicados en una zona llana con pequeñas elevaciones, con una población estimada de 15521 habitantes. Dentro de la demarcación del Consejo Popular se ubican 36 empresas, 25 entidades de servicios, 8 centros educativos, 1 combinado deportivo, 1 sala de video, el Museo Provincial de Historia y el Telecentro Tele-Cubanacán.

De un total de 73 instituciones y organizaciones sólo 15 mujeres son las principales líderes de los centros mencionados anteriormente, para un total de 58 hombres ejerciendo el liderazgo en el nivel de dirección o administración. Sin indagar en las causas de este fenómeno ya que ello conllevaría a una investigación totalmente diferente, se comprueba una de las concepciones con la que se trabaja en la teoría actualmente. A pesar de los cambios que han revolucionado el mercado laboral, no sólo en el área internacional sino también en Cuba, se evidencia que la mayoría de los sujetos sociales que asumen la dirección en la Cuba actual son hombres. A decir de Martínez (2003): 'las mujeres directivas del mundo representan menos del 1% de la fuerza laboral'.

La construcción social de género ha impactado en la asunción de roles de liderazgo, característica que se evidencia explícitamente en el Consejo Popular Abel Santamaría, donde el liderazgo es ejercido en la mayoría por hombres. Los entrevistados refieren que para ellos no existe diferencia entre los liderazgos femeninos y masculinos, ello sólo se evidencia en la cantidad de mujeres que asumen cargos de dirección, que sigue siendo menor que la cantidad de hombres. Si bien en la teoría sigue predominando la relación de rasgos y conductas estereotípicamente

masculinas con roles de liderazgo, en la práctica investigativa no resulta tan esquemáticamente.

En la actualidad la discriminación hacia mujeres líderes no se plantea como una característica de aquellos que ejercen el liderazgo, a decir de los entrevistados. Ninguno de ellos cree que el ser hombre incide en el ejercicio del liderazgo, tanto las mujeres como los hombres son aceptadas igualmente como líderes.

A partir de los resultados obtenidos se expone que la manera en que el hombre asume roles de liderazgo en el espacio público está mediado por construcciones de género. Una de las características del liderazgo público es que quienes lo desempeñan en su mayoría son hombres. El rango de edad de los líderes de este consejo popular se encuentra entre los 38 y 60 años de edad, siendo ésta otra característica del liderazgo público del hombre. Ocupar cargos de dirección a corta edad resulta muy difícil, sobre todo antes de los 35 años, como se evidencia aquí. Un alto nivel educacional, una significativa experiencia laboral, habilidad para guiar y estructurar los modelos de conducta colectiva, son requisitos imprescindibles cuando se opta por esta opción.

Se debe recordar que a partir de los objetivos de esta investigación se catalogan dirección y liderazgo como uno mismo. Cuando se trata de instituciones y organizaciones sociales, los dirigentes formales son elegidos mediante reglamentos o estatutos, donde se consigna lo relacionado con el cargo y las funciones que se deben realizar. La capacidad de liderazgo de aquellos que ocupan cargos de dirección se convierte en punto esencial de un buen desempeño. Según los entrevistados, los líderes deben orientarse por las necesidades, intereses y demandas del grupo al que lidera. El líder debe tener la capacidad de alcanzar los objetivos del grupo, de ser la referencia del mismo, de conseguir resultados colectivos.

La mayoría de los directivos entrevistados se consolidan como verdaderos líderes, característica que se pudo evidenciar a partir de entrevistas informales con algunos miembros de las instituciones y organizaciones sociales visitadas.

A decir de uno de los entrevistados: *Los líderes deben respetar a sus subordinados, transmitir políticas de convencimiento no de imposición, con mal carácter no se logra nada. Las habilidades innatas para ejercer el liderazgo no tiene que ver con ser hombre o mujer, las mujeres son magníficas líderes, aunque tienen más tendencia a la falta de privacidad, al chisme. Se debe ser ejemplo ante los miembros del grupo al que se dirige, se debe escuchar a todos, darles su espacio, ser crítico y aceptar las críticas que te hacen. Las decisiones tienen que ser colegialas, escuchar los criterios individuales y colectivos, siempre que estén bien fundamentados, sin chismes.*

Los líderes encuestados llevan varios años desempeñándose como tal, desde 4 hasta 30 años. En cuanto al tiempo que le dedican a su responsabilidad como líder diariamente, el 70% de los encuestados responde que más de 9 horas diarias. Los entrevistados explican que la persona que ocupa un puesto de dirección no le alcanza las 24 horas del día, estando en la casa piensan qué hacer al día siguiente, cómo compartir el tiempo entre los trabajadores a los que lidera y la familia.

El principal problema del líder en la mayoría de los casos es de organización, de falta de planificación. Aunque la dirección limita el tiempo que se le dedica a la familia, se debe sacar tiempo para atender a los hijos, la esposa y los demás miembros de la familia que así lo demanden. *Cuando hay desatención por parte de uno de los padres hacia los hijos no se contribuye a su formación, se sienten solos y se preguntan porqué su padre no está al tanto, fundamentalmente en la niñez y la adolescencia,* refiere uno de los entrevistados.

Conciliar el trabajo y la familia se refiere como uno de los conflictos principales de los hombres que ejercen el liderazgo, es por ello que esta conciliación se convierte en una de las tareas esenciales del hombre líder. Las expropiaciones de género a la que el hombre se ve expuesto también evidencian lo necesario de dicha conciliación. El estrés de la vida cotidiana, sobre todo si se ejerce un cargo de dirección, puede generar estados de tensión, cansancio, apatías y tiende a afectar el rendimiento del líder, no sólo en el plano profesional sino también en el personal.

Las expropiaciones de las masculinidades se naturalizan e invisibilizan en la vida cotidiana del hombre, pasan desapercibidas sin conocer sus verdaderas consecuencias. El 95% de los encuestados no tienen conocimiento sobre qué son las

expropiaciones de las masculinidades. La reciprocidad en la comunicación de las entrevistas realizadas les permitió conocer a los entrevistados qué son las expropiaciones de las masculinidades, y cómo estas se naturalizan en su cotidianidad; siendo ésta su principal característica.

Al responder a la pregunta de si creían que para ejercer el liderazgo el hombre tiene que depender de la mujer en sus cosas personales, el 65% de los encuestados respondió que sí. Sólo el 5% de los hombres líderes realiza labores domésticas en el hogar, tales como comprar la comida, atender a los niños y cocinar en algunas ocasiones. Dentro de este pequeño por ciento se encuentra uno de nuestros entrevistados el cual confiesa realizar todas las labores domésticas en su hogar: *La vida en pareja significa compartir las tareas hogareñas, en pareja, sobre todo si te gusta la limpieza y la organización. Sería insensible si no se les ayuda a las mujeres en las labores hogareñas.*

Algunos hombres en la actualidad han asumido actividades que usualmente ha realizado la mujer, especialmente en el ámbito doméstico y el cuidado de los hijos; aunque se mantiene sobre todo a puertas cerradas. Según un análisis de la obra del escritor Rafael Ramírez (1993), tanto los hombres como las mujeres crecen en un ambiente en el que se les exige constantemente la afirmación de los atributos definitorios de la masculinidad y la feminidad.

A pesar de que los entrevistados expresan que no debe haber diferencias entre hombres y mujeres sin importar si se ocupa un cargo de dirección o no, una cosa es asumir las responsabilidades dentro del hogar y otra es compartir las tareas. A decir de los líderes entrevistados las tareas hogareñas no pueden ser su responsabilidad, hay trabajos que la sociedad delimita para hombres y mujeres, y aunque el hombre ayude en la casa hay labores que son responsabilidad de la mujer. Debido al tiempo que se le dedica diariamente a las responsabilidades como líder, según los entrevistados, el hombre dirigente sino tiene un sostén familiar sólido no puede dedicarse a esta actividad. La mujer debe asumir la responsabilidad total de la familia, tanto su apoyo como el de los hijos es crucial, sería muy difícil que vivieran solos.

Sin embargo, éstos exponen que la educación de los hijos debe compartirse, participar activamente en ella. La mayoría de las ocasiones el hombre líder deja esta

responsabilidad a la madre, y se olvida que en la educación de los hijos no puede haber falta de integración entre ambos padres. La comunicación entre todos los miembros de la familia es esencial sobre todo para cuestiones tan importantes como ésta.

Muchos de los entrevistados dicen participar en las actividades más importantes de sus hijos, mostrarles apoyo, solidaridad y confianza. Otros se lamentan de cómo les afecta la larga jornada laboral, en el tiempo que le dedican a su familia: *si vives dedicado a tu trabajo no le dedicas el tiempo necesario a educar a tus hijos. Ello se debe igualmente a las necesidades económicas actuales, cuando se gana realmente por lo que se hace resulta reconfortante, y es entonces que vale la pena trabajar tanto.* Si bien hay que buscar espacios para dedicárselo a la familia, según los entrevistados, cuando los valores económicos que te reporta el trabajo son grandes, entonces el poco tiempo que pasas con la familia trae algunos beneficios.

En este caso, si en el ejercicio de liderazgo se relaciona al hombre con su responsabilidad como proveedor económico del hogar, entonces se dejan de lado otras responsabilidades, sobre todo la paternidad. En la mayoría de los casos, el liderazgo promueve una paternidad representativa, aunque ello depende mucho de las características personales del líder y del medio social en el que se inserta.

Implicarse activamente en la educación de los hijos suscita una paternidad cercana, cariñosa y empática; característica ésta que en muchas ocasiones los hombres líderes nos creen importante. El no implicarse en esta actividad por cumplir con su responsabilidad social como líder y debido a la larga jornada laboral, se consolida en la mayoría de los entrevistados como los elementos principales de una paternidad poco nutriente y lejana.

El poder disfrutar activamente de los hijos, de sus actividades y experiencias, resulta en la mayoría de los líderes entrevistados no un derecho o un deber sino un deseo. La sobrecarga de trabajo afecta considerablemente la relación con los hijos y si bien se trata de participar en las actividades más importantes, la verdadera responsabilidad es del padre que pueda, del que tenga más tiempo.

Cuando las razones económicas se imponen y el ejercicio del liderazgo satisface las necesidades materiales de la familia, pues entonces hay que saber que es prioridad, urgencia y lo que puede esperar. En la mayoría de los casos la familia se queda en un segundo plano, según un entrevistado: *cuando hay que buscar dinero para la casa hay que ver que cosas son importantes, yo soy dirigente y mi mujer en la casa se ocupa de los niños y de las labores domésticas.*

La división del trabajo dentro del hogar en la sociedad cubana sigue en su mayoría una tendencia poco cambiante. Aunque la vida en familia implica compartir las responsabilidades, en la mayoría de los hogares cubanos la recarga del trabajo doméstico sigue cayendo en la mujer, mientras que el hombre sólo ayuda en la realización de tareas menores. Sin importar en el nivel de la organización en la cual el hombre ejerce el liderazgo ésta es una característica principal. Ello depende también del tiempo que el hombre líder le dedique a esta actividad, ya que hay cargos de dirección que demandan más tiempo que otros, de acuerdo a las características del cargo y a las funciones que debe realizar.

La sociedad cubana actual es heredera de modelos patriarcales, machistas, y aunque ha tenido una evolución paulatina se evidencian explícitamente estos elementos patriarcales en la educación y en la dinámica de la vida familiar. Los modelos de familia actual todavía ubican a la mujer como la señora de la casa y al hombre como dueño del espacio público.

Aunque la mayoría de los entrevistados trataron de negar estas cuestiones relativas a las características de la sociedad patriarcal, era fácil identificar estos elementos en sus respuestas. La tan proclamada igualdad entre hombres y mujeres aflora como elemento esencial en las conversaciones, sin embargo una segunda lectura de éstas, reflejan los elementos de esta construcción social que es el género.

Cabe recordar que las expropiaciones de las masculinidades a las que se refieren en este proceso de investigación, se desarrollan a partir del modelo de masculinidad hegemónica. Los modelos de masculinidad y feminidad delimitan características específicas para hombres y mujeres, entre lo que le corresponde a un hombre y a una mujer. El 95% de los entrevistados expresan que en la actualidad existe una tendencia de los hombres a imitar a la mujer. Ello se debe a las libertades sexuales

que proclama la sociedad actualmente, a la aceptación social que tiene la homosexualidad.

El propio desarrollo ha humanizado las labores sociales, las mujeres realizan cualquier actividad aunque esta demanda más fuerza y rudeza. A decir de uno de los entrevistados el hombre debe tener rudeza y la mujer demostrar más ternura y delicadeza en lo que hace. *El homosexualismo hace unos años estaba reprimido, era privado, y en la actualidad se ha disparado. Si bien para convertirse en un buen líder no importa la orientación sexual el hombre debe mostrar a los miembros del grupo que dirige y a la sociedad respeto, tener buena conducta social, ser normal.*

Resulta evidente en estas declaraciones cómo el modelo de masculinidad hegemónica sigue imponiendo características y demandas a cumplir no sólo por los hombres sino también por las mujeres. Las expropiaciones de las masculinidades y las feminidades afectan a ambos sexos por igual, repercusiones que tanto en unos como otros, traen consigo malestares y diferencias sociales. El conformismo con estas expropiaciones igualmente se naturaliza como una de las características de la identidad masculina. La asunción de roles sociales que devienen en dichas expropiaciones supone la asunción acrítica del rol masculino y del rol femenino.

Una de las expropiaciones de las masculinidades que pasa desapercibida con mayor naturalidad en la vida cotidiana del hombre es la expresión de sentimientos. Este es un tema que no se considera como una de las características del sexo masculino. Sentimientos tales como la ternura, el llanto y la expresión abierta de temor quedan taponeados desde la niñez. Omitidos del comportamiento masculino, la expresión de sentimientos como estos, sólo se asocia al género femenino. A pesar de ello, muchos de los entrevistados aseguran que los hombres también pueden ser tiernos, cariñosos y llorar con las personas que lo rodean. Sin embargo, cuando se ejerce el liderazgo no se debe expresar abiertamente estos sentimientos.

Los juicios sobre esta cuestión se expresan en discursos tales como: *el hombre no está mutilado a expresar y manifestar lo que siente, el hombre está preparado para llorar, para sentir miedo. Si bien la mujer es más expresiva, detallista y cariñosa, el hombre también puede serlo.*

Otro de los entrevistados expresa que: *un hombre debe ser humano, tener un por ciento de sensibilidad. Los sentimientos hay que expresarlos, pero no ante todo el mundo, hay espacios para ello. Los hombres deben tener seriedad, palabra, crear sus propias características e imagen. Yo no tengo prejuicios, pero hay cosas que no debieran estar permitidas. Un líder debe tener una actitud correcta, una imagen profesional. No se puede dirigir con el corazón en la mano, hay que ser enérgico, lograr que las personas hagan lo que se les asigne y con los que se equivoquen tomar medidas, no se puede andar con llantito, temores o ternurita.*

A partir de estos comentarios y de muchos otros resulta evidente que la educación que tanto hombres y mujeres reciben e imparten, omite y niega la expresión de sentimientos a los hombres, sobre todo en el espacio público. Los sentimientos legitimados para ser expresados públicamente por los hombres no están relacionados con el llanto, el temor y la vulnerabilidad, en especial si se ejerce un cargo de dirección. Las pautas de crianza heredadas de una sociedad eminentemente machista deja este tipo de sentimientos para que sea la mujer quien los exprese.

A hombres y mujeres les son asignados un conjunto de actitudes y comportamientos que se consolidan en el imaginario social. Imponer socialmente este tipo de elementos que configuran la identidad de género del sexo femenino y del sexo masculino, deviene en el conjunto de expropiaciones que fueron mencionadas en el capítulo dedicado al debate teórico sobre el tema en cuestión.

El no cuestionamiento de estas exigencias pasa desapercibido de forma consciente. La dificultad de los hombres de comunicar públicamente lo que sienten o lo que les afecta se evidencia como una de las expropiaciones que surgen a partir de asumir el papel de líder. A pesar de ello, más de la mitad de los entrevistados confiesa poder discutir estos temas con su pareja, siempre que se mantenga en un ámbito privado.

Si bien la mayoría de las investigaciones sobre este tema explican cómo los estereotipos de género han construido una identidad masculina en la que el hombre no habla de sí como sujeto individual sino de lo que se supone que deben hacer los hombres, y mucho menos de sus sentimientos; algunas de las investigaciones actuales se refieren a cómo el hombre se ha animado a hablar de los problemas y malestares sociales que lo aquejan.

No sólo teóricamente se ha demostrado que existen muchos modelos de masculinidad, el propio hombre en su práctica cotidiana ha descubierto que no hay una sola forma de ser hombre. Esta forma si bien no se corresponde con el modelo hegemónico que propagó la sociedad patriarcal, se ha demostrado que existen muchos modelos de masculinidad que son válidos.

Sin embargo, a decir de los entrevistados, cuando un hombre se convierte en líder éste debe seguir ciertas normas, cánones y reglas sociales: *el hombre líder debe ser hombre en primer lugar, acatar las normas de la sociedad, ser respetuoso, tener una conducta acorde a los parámetros de la sociedad, dedicado al trabajo. Un hombre que ejerce el liderazgo debe ser honesto, fiel a los principios de la revolución, solidario, ecuánime. Si bien la sociedad ha evolucionado, las normas y exigencias sociales continúan rigiéndose por los prejuicios de una sociedad machista.* Resulta evidente cómo en nuestra sociedad no se han eliminado los prejuicios y estereotipos genéricos en cuanto al deber ser de un hombre y de una mujer.

De 30 personas de la muestra seleccionada, más del 50% de los encuestados marcaron la competitividad, la seguridad, la confianza, el carácter fuerte y la disciplina como los sentimientos que debe expresar un líder. Ninguno de los encuestados marcó la expresión del llanto, la vulnerabilidad y la expresión abierta de temor, como los sentimientos que un hombre que ocupe un cargo de dirección debe expresar.

A pesar de la resistencia al modelo patriarcal, tanto hombres como mujeres, continúan reproduciendo las conductas y valores que dicta. Sin embargo, en su ámbito privado, los hombres dan cuenta de lo difícil que resulta asumir en la época actual un modelo de masculinidad hegemónico. Ello se debe especialmente a las nuevas situaciones socioeconómicas y políticas de la sociedad moderna que evidencian la contradicción asignado-asumido.

Las nuevas masculinidades refieren diversos patrones de comportamientos y nuevas formas de expresar la identidad masculina. El proceso de socialización matizado por elementos culturales patriarcales transmite lo que es ser hombre, a la vez que reprime los comportamientos y actitudes que devienen en sus expropiaciones de género.

A partir del análisis de las técnicas realizadas resulta evidente evaluar la masculinidad como un sistema de prácticas imaginarias asociadas al ser hombre, y que instituye implícitamente las expropiaciones de género. La superación de estas expropiaciones con un enfoque simétrico plantea principalmente la asunción crítica del género como construcción social, el proceso de socialización con un sentido relacional y simétrico y con su base en la equidad social.

Sin embargo, estas creencias no son compartidas por toda la sociedad y se determinan pautas sociales que condicionan las formas de pensar y actuar. Las relaciones de género y familia patriarcales como se expone explícitamente en esta investigación, no favorecen el pleno desarrollo humano, o por lo menos no el de los que asumen críticamente las construcciones sociales que impone la sociedad patriarcal.

Con respecto a este tema uno de los entrevistados expresa: *De generación en generación se transmiten prejuicios y tabúes rígidos que dificultan y obstaculizan las relaciones al interior de la familia y las que establecemos con las personas que nos rodean. En ocasiones, en el ejercicio del liderazgo nos encontramos con situaciones que demandan comportamientos y actitudes diferentes a las que establece la sociedad, pero debido a las normas sociales debemos comportarnos de una manera que no es la adecuada para esa situación. Es difícil conjugar lo que queremos ser con lo que se establece socialmente.*

Según el investigador cubano Ramón Rivero Pino (2009): 'sería de gran utilidad teórica y práctica diagnosticar las representaciones de los dirigentes de gobierno respecto al asunto de género'.

Pero no sólo los dirigentes de gobierno deben incluir las problemáticas de género en su formación. La preparación debe extenderse a todos aquellos que ocupan un cargo de dirección y a la población en general. Incluir los temas de género como construcción social en la preparación de la población cubana debiera ser un tema prioritario de las políticas sociales. El desarrollo comunitario y los procesos de planeación e instrumentación del mismo, deben articular las relaciones de género y familia en el desarrollo de lo comunitario como cualidad.

Las expropiaciones de las masculinidades y feminidades han colocado históricamente a hombres y mujeres en posiciones de desventaja el uno con el otro. Socialmente se juzgan espacios para uno y otra sin detenerse a evaluar lo que cada individuo como ser humano desea. La mayor parte de la muestra refirió que estas asignaciones sociales son opresivas, y excluyen al hombre de actividades para las que está preparado.

Si bien la sobrecarga de trabajo afecta el tiempo que se le dedica a la familia y a algunos de los aspectos personales del hombre líder, algunos de los entrevistados refieren que: *eso depende de la persona, de cómo se acomoda. A pesar del estrés de la larga jornada laboral el hombre cuando es dirigente debe organizarse, buscar espacios para dedicárselos a su familia, a la relación de pareja, a su desarrollo personal.*

Algunas expropiaciones de las masculinidades se evidencian más que otras cuando el hombre asume el rol de líder. La expropiación de la sexualidad se considera una de las expropiaciones de las masculinidades que no se reflejan cuando se lleva a cabo el ejercicio del liderazgo. A decir de los entrevistados el ejercicio del liderazgo no limita al hombre de disfrutar de una sexualidad plena, esto sólo depende de la persona: *ni siquiera el estrés de la cotidianidad laboral dificulta el disfrute mío y de mi esposa de una vida sexual activa y satisfactoria para los dos*, argumenta uno de los entrevistados.

A decir de la periodista Mayte María Jiménez (2012): 'el estrés acumulado por las dinámicas de la vida cotidiana puede afectar el desempeño sexual, deprimir a las personas y disminuir su libido'. Con relación a este tema, ninguno de los entrevistados cree que el estrés que puede ocasionar el ejercicio del liderazgo influya en su vida sexual.

Los mitos sobre la identidad sexual masculina, el placer solo como secundario, el demostrar la potencia sexual y rendimiento, y la capacidad de satisfacer a la mujer, son algunas de las expropiaciones que se citan teóricamente. Sin embargo, no son éstas, expropiaciones de las masculinidades que surgen a partir de asumir el papel de líder.

Uno de los entrevistados explica que los conflictos laborales aunque afectan la dinámica familiar deben separarse de esta esfera de la vida social. Igualmente, los conflictos familiares y personales pueden obstaculizar el desempeño de roles de liderazgo, pero el hombre líder debe aprender a separar estos dos espacios de su vida: *Debe haber un equilibrio en la familia porque si no difícilmente puedes organizar tu trabajo, dirigir. Aunque tengo conflictos y diferencias con mi mujer no las llevo al plano laboral. Las divergencias que se dan dentro de la familia deben quedarse ahí, en el plano familiar y privado. Si bien los conflictos familiares me desconcentran y me desestabilizan, no lo puedo traspasar al trabajo ya que mis subordinados no tienen culpa de lo que sucede en casa.*

Los hombres al igual que las mujeres se mueven en el conflicto entre lo asignado y lo asumido. El incorporarse al trabajo y acceder a responsabilidades sociales que demandan todo el tiempo posible sin modificar su rol dentro del hogar, afecta al hombre emocionalmente. De esta manera y siguiendo las palabras de la Dra. Patricia Arés (2000): 'tanto hombres como mujeres se mueven en el conflicto entre el legado cultural y el mandato social de cambio'.

Si bien el liderazgo público del hombre y las expropiaciones de género que surgen a partir de asumir este rol no son fenómenos condicionantes, se mueven en una dinámica correlacional. Como se ha expuesto anteriormente, al asumir cargos de dirección, el hombre se ve expuesto a algunas de las expropiaciones de las masculinidades que se construyen a partir del modelo hegemónico de masculinidad.

La mayor parte de la muestra expuso, explícita o implícitamente, los elementos que evidencian la afirmación realizada anteriormente. El ejercicio del liderazgo trae consigo expropiaciones tales como:

- Expropiación de su validismo personal o capacidad de aprender a articularse movimientos cotidianos.

La dependencia de los hombres para valerse satisfactoriamente en las labores domésticas está matizada por estereotipos y prejuicios sociales que no construyen un modelo de masculinidad apto para el espacio privado. En la cotidianidad esto no se presenta tan esquemáticamente, los hombres pueden y realizan las labores dentro



del hogar. A decir de uno de los entrevistados, *compartir las tareas hogareñas es esencial en las relaciones familiares siempre que éstas no sean mi responsabilidad.*

El ejercicio del liderazgo afecta la dinámica familiar debido principalmente a la larga jornada laboral y a la sobrecarga de trabajo. Ello se evidencia como una de las causantes por las que el hombre líder en la mayoría de las ocasiones depende de la mujer en sus cosas personales. Igualmente, se debe a las normas y estereotipos sociales que presentan al hombre como un sujeto dependiente de la mujer.

Las relaciones asimétricas de género dentro del hogar que se exportaron de las sociedades occidentales exponen a la mujer como categoría subordinada al hombre. Según el Dr. Ramón Rivero Pino (2009): 'un análisis serio sobre esta problemática exige la identificación, reflexión y superación de las expropiaciones históricas de las masculinidades y feminidades'.

□ Expresión de los sentimientos

Este tema se encuentra como una de las expropiaciones que surgen cuando el hombre ocupa un cargo de dirección. Si bien el hombre no está mutilado en cuanto a expresar lo que siente, lo que padece y necesita, algunos sentimientos son reprimidos para expresar en público. Aunque algunos sentimientos son negados del comportamiento masculino debido a las pautas de crianza; en el ejercicio del liderazgo, la expresión abierta de temor, miedo o vulnerabilidad no se consideran como una actitud propia de un líder.

El investigador Robert Bly (1992), se refiere en sus trabajos a la llamada nueva masculinidad, en la que se busca 'lo profundo masculino'. Según este investigador se trata de un hombre que acepte sus sentimientos y emociones, que descubra toda la riqueza emocional y espiritual que posee, y que no se le permite mostrar debido al modelo de masculinidad predominante.

Con relación a este tema los entrevistados aseguran que los hombres son capaces de expresar públicamente lo que sienten, padecen o necesitan; siempre y cuando se manifieste de una manera normal, correcta para un hombre, sobre todo si es líder.

□ Expropiación de la paternidad

Ciertamente, el ejercicio del liderazgo influye considerablemente en el tiempo que se le debe dedicar a la familia y, sobre todo, a los hijos, a su educación. Si bien la mayoría de la muestra seleccionada refiere que ello depende en gran medida de la persona, es indudable que la larga jornada laboral priva a los hombres líderes de una paternidad más cercana y nutriente.

Uno de los entrevistados nos explica que: *debido a mi responsabilidad como dirigente y a las largas jornadas laborales me queda muy poco tiempo para dedicárselos a mis hijos. Aunque quisiera pasar más tiempo con ellos las responsabilidades laborales y los conflictos que se presentan debido al cargo que ocupo no logro sacar el tiempo, mi esposa es la que se dedica a los niños por entero, lo que necesitan, las actividades escolares y todo lo que tenga que ver con ellos.*

Las expropiaciones de las masculinidades afectan a todos los hombres de una manera u otra, en mayor o menor medida, en dependencia de la educación que hayan recibido, de las creencias, estereotipos y tabúes propios, de la familia y de los grupos de referencia. La literatura cubana referente a este tema en la mayoría de las ocasiones se refiere al costo psicológico de las expropiaciones, dejando de lado su connotación como fenómeno social, su relación con otros fenómenos sociales. A decir del investigador F. Konstantinov (1977), 'para comprender justamente cualquier fenómeno es preciso considerarlo en conexión con otros fenómenos, conocer su origen y su desarrollo ulterior'.

Tanto el ejercicio del liderazgo como las expropiaciones de las masculinidades se encuentran en constante relación entre ellos y con múltiples fenómenos sociales. Siguiendo las palabras de Konstantinov (1977) el materialismo dialéctico explica que esta conexión tiene carácter diverso, 'unos fenómenos están vinculados directamente; otros, a través de eslabones intermedios, pero la conexión es siempre interacción'. La multicondicionalidad del liderazgo como fenómeno social y su enfoque relacional con las expropiaciones históricas de las masculinidades, tiene que ver sobre todo con las construcciones sociales que le han asignado históricamente diferentes roles sociales a hombres y mujeres.

Las significaciones y prácticas asociadas a las distintas formas de ser mujer u hombre que se han instituido históricamente a nivel de vida cotidiana, transmiten y perpetúan

tabúes y patrones sexistas que configuran las relaciones sociales. Como ya se ha señalado, estas expropiaciones afectan a hombres y mujeres por igual, ser capaz de identificarlas y superarlas es cuestión de que cada ser humano desarrolle todas sus potencialidades, autonomía y creatividad.

Como bien explica el Dr. Ramón Rivero Pino (2009): 'los procesos de intervención profesional que se desarrollen con vistas a la modificación de estereotipos de género, léase de masculinidades, exigen de un proceder metodológico que facilite recrear el modo de vida de esa población, que se dispare su reflexión crítica en torno al contenido de los roles tradicionales y su creatividad para la construcción de alternativas'.

Como resultado de los análisis realizados en cuanto a la problemática planteada se propone como un proceder metodológico necesario en este caso, procesos de intervención grupal como parte de la formación y preparación de los dirigentes. Incluir en ello los temas referidos a las problemáticas de género ayudará a construir como bien dice el investigador mencionado anteriormente: 'alternativas de cambio que no promuevan asimetrías en el sistema de relaciones sociales' (Rivero 2009). Las características de la relación entre el liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género, exponen claramente los siguientes elementos que se deben incluir en los temas a tratar en estos procesos de intervención grupal:

-La implementación de políticas que concilien trabajo y familia, teniendo en cuenta sobre todo las medidas relacionadas con la organización del tiempo de trabajo y la duración de la jornada laboral, entre otras medidas destinadas a crear condiciones favorables para cumplir óptimamente con las responsabilidades familiares y laborales.

-Las contradicciones existentes entre lo asignado socialmente al rol y función del dirigente (líder) y las problemáticas de género. La constitución de los roles de género a partir de aquellos asignados culturalmente debe realizarse en la medida que favorece el desarrollo humano, en donde la equidad social juegue un papel esencial. Las normas y prácticas sociales apoyan las desigualdades entre hombres y mujeres, al igual que los roles sociales que históricamente se le han asignado a ambos sexos. Si bien el liderazgo se constituyó como uno de estos roles que debía desempeñar el hombre en el espacio público, en la actualidad, lo mismo hombres que mujeres

desempeñan roles de liderazgo. Esta contradicción entre las expectativas de los roles sociales y las expectativas de los roles masculino y femenino, se naturaliza y pasa desapercibida conscientemente.

-Las exigencias y expectativas sociales limitan no sólo espacios de participación para mujeres y hombres, sino también roles y normas sociales que contienen 'insuficientemente las funciones que estos deben cumplir en relación con la orientación de género' (Rivero 2009). El contenido de estas normas y expectativas socialmente establecidas se evidencian en el contenido de los roles que hombres y mujeres desempeñan en la vida social cotidiana.

-Identificación de las expropiaciones de género asociadas a los modelos predominantes de masculinidad y feminidad. La asunción crítica de estas expropiaciones y de las consecuencias que traen consigo, conllevan a su superación, al desarrollo autónomo del ser humano. Los modelos actuales de relaciones sociales entre los géneros deben basarse en la toma de conciencia, tanto de las mujeres como de los hombres, de sus expropiaciones históricas, de lo que ha traído como consecuencia.

-El cuestionamiento crítico de las pautas de crianza familiar basadas en una educación sexista y estereotipada que favorece el distanciamiento y desencuentro de los sexos. Los estilos de educación exportados de la sociedad occidental patriarcal, erróneamente, reproducen estereotipos y tabúes sexistas que no están en correspondencia con las características, necesidades y conflictos de los seres humanos.

-La transformación de la realidad social. A partir del intercambio recíproco con el medio social que les rodea, hombres y mujeres deben tomar conciencia de que son actores sociales y no simples espectadores.

- El ejercicio del liderazgo aunque posee gran importancia en las Ciencias Sociales ha sido poco trabajado desde la Sociología. Igualmente, las investigaciones sociales sobre las expropiaciones de las masculinidades resaltan sus costos psicológicos, dejando a un lado del análisis su connotación como fenómeno social. La relación conceptual género-masculinidades-liderazgo se adentra en la explicación de las exigencias sociales, que adjudicadas a los roles de género, contienen las expropiaciones de las masculinidades y feminidades.
- El liderazgo público del hombre y las expropiaciones de género asociadas a su espacio privado se mueven en una dinámica correlacional. Al asumir cargos de dirección el hombre se ve expuesto a algunas de las expropiaciones de las masculinidades que se construyen a partir del modelo hegemónico de masculinidad. Algunas expropiaciones de las masculinidades se evidencian más que otras cuando el hombre asume el rol de líder, tales como la expropiación de su validismo personal, la expresión de sentimientos y la expropiación de la paternidad.
- La esencia de los postulados del Materialismo Dialéctico e Histórico permitieron establecer una interrelación en todo el proceso de investigación, tanto teórico como empírico. La metodología empleada posibilitó un análisis holístico de la problemática estudiada, una mayor interacción entre el investigador y el medio social, y un enfoque integral y relacional del tema; convirtiéndose en un instrumento clave de articulación entre teoría y práctica.
- Los datos empíricos obtenidos a través de la investigación permitieron constatar que el liderazgo que ejerce el hombre en el espacio público reproduce algunas de las expropiaciones de género asociadas a su espacio privado. El contenido de roles sociales como el liderazgo está permeado por un conjunto de normas y expectativas socialmente establecidas. Los resultados del proceso de investigación empírica evidencian la necesidad de desarrollar una conciencia crítica grupal en relación con las problemáticas de género.

- Incluir las problemáticas de género en la preparación y formación de los dirigentes de las instituciones y organizaciones sociales cubanas, organizando procesos de intervención grupal que se adentren teórica y metodológicamente en el género como construcción social, constituyéndose la equidad social como el elemento estructurador.

- Realizar investigaciones más exhaustivas sobre la problemática planteada ampliando la muestra seleccionada para lograr un análisis más variado y múltiple, y extender la experiencia a otros territorios en la búsqueda de comparaciones.

- Emplear los aportes de esta investigación en la carrera de Sociología, en especial en la asignatura de Sociología de Género; así como en el Centro de Estudios Comunitarios y en la Sección Científica Nacional de Estudios de Masculinidades de SOCUMES.



Alonso, J 2007, *Gobernabilidad y liderazgo. Sujeción y emancipación humana*, Centro de Estudios Comunitarios, Cuba.

_____ 2011, *Investigación cualitativa: ¿opresión o emancipación?*, Centro de Estudios Comunitarios, Cuba.

Álvarez, M 2001, *Construcción sociocultural de la masculinidad*, Editorial de la Mujer, La Habana.

Ander-Egg, E 1976, *Hacia una metodología del trabajo social*, Editorial ECRO, Buenos Aires.

Andreieva, M 1973, 'El hombre analizado por la Sociología', en *El funcionalismo en la sociología norteamericana*, Editorial Ciencias Sociales, La Habana.

_____ 1984, *Psicología Social*. Editorial Vneshtorgizdat, Moscú.

Arés, P 1996, 'Virilidad ¿Conocemos el costo de ser hombres?', *Revista Sexología y Sociedad*, año 2, no. 4.

_____ 2000, *Abriendo las puertas a las familias del 2000*, Editora Política, La Habana.

_____ 2001, *Identidad de género y su especificidad en Cuba*, Editorial de la Mujer, La Habana.

Artiles, L 2008, *Marco de análisis para la introducción de la perspectiva de género en los procesos de salud*, Instituto Superior de Ciencias Médicas, La Habana.

Astelarra, J 2005, *¿Libres o iguales? Sociedad y política desde el feminismo*, Editorial Ciencias Sociales, La Habana.

Benítez, I, Naranjo, W 2011, 'Mujer y acceso a las estructuras de dirección en la Empresa Portuaria de Santiago de Cuba', *Revista Santiago*, septiembre-diciembre, no. 126, pp. 124-138.



Bly, R 1992, *Hombres de hierro. Los ritos de iniciación masculina del nuevo hombre*, Editorial Planeta, México.

Bobbio, N 1981, *Diccionario de Política*, Editorial Siglo XXI, México.

_____ 1987, 'El Estado y el poder', en *Estado, Gobierno, Sociedad. Contribución a una teoría general de la política*, Editorial Plaza-Janes, Barcelona.

_____ 1999, 'Marx y el Estado', en *Ni con Marx, ni contra Marx*, Fondo de Cultura Económica, México.

Bonino, L 2006, *Desconstruyendo la normalidad masculina. Apuntes para una psicopatología de género masculino*, consultado 11 Septiembre 2011, www.hombresigualdad.com.

Bouza, F, Zúñiga, L (comps.) 1984, *Sociología contemporánea. Ocho temas a debate*, Centro de investigaciones sociológicas, Madrid.

Burotto, JF 2010, *Los estatutos epistemológicos del poder*, consultado 9 Diciembre 2010, www.moebio.uchile.cl/14/frames06.htm.

Cabrera, C (comp.) 2004, *Sociología Política: Selección de lecturas*, Editorial Félix Varela, La Habana.

Campos, H 2011, 'Percepción social de la población en Santa Clara acerca de la oferta actual al turismo nacional', Tesis de Diploma, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas.

Cartwright, D, Zander, A 1971, 'El poder y la influencia en los grupos', en *Dinámica de grupos*, Editorial Trillas, México.

Casales, JC 1996, 'Estilos de dirección, liderazgo y productividad grupal', *Revista Cubana de Psicología*, vol. 13, no. 2-3, consultado 13 Marzo 2012, <http://pepsic.bvsalud.org>.



Castro, A 2008, *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación*, CEPAL.

Cobo, R 2005, 'El género en las ciencias sociales', *Cuadernos de Trabajo Social*, vol.18, Universidad de A Coruña.

Connell, R W 1995, *Masculinities*, University of California Press, Berkeley.

Delgado, RC 2011, 'Formas históricas de masculinidades: una aproximación teórica', conferencia dictada durante el II Taller Científico Nacional de Masculinidades, 26 al 28 de mayo de 2011, Santa Clara, Cuba.

De Beauvoir, S 1990, *El segundo sexo*, Mexicana, México.

De Urrutia, L 2003, *Metodología, métodos y técnicas de la investigación social III: Selección de Lecturas*, Editorial Félix Varela, La Habana.

Díaz, M 2000, 'La familia cubana ante la crisis', ponencia presentada al XXII Congreso Internacional Latin American Studies Association, 16 al 18 de marzo del 2000, Miami.

_____ 2001, *Familia y cambios socioeconómicos a las puertas del nuevo milenio*, Departamento de Estudios sobre Familia, Centro de investigaciones Psicológicas y Sociológicas, La Habana.

_____ 2009, 'Renuncias y compromisos. Imágenes de hombres', *Género y Comunicación*, año. IV, no. 2.

Domínguez, SA, Perera, D 2005, 'La masculinidad en construcción. Un análisis de género', *Revista Santiago*, no. 108, pp. 158-163.

Duharte, EA 2002, *Teoría sociopolítica: Selección de temas*, Editorial Félix Varela, La Habana.

Duverger, M 1962, *Métodos de las Ciencias Sociales*, Ariel, Barcelona.



_____ 1985, *Sociología de la Política*, Capítulo III, Editorial Ariel, Barcelona.

Eagly, AH 1987, *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

_____ 2002, 'Role congruity theory of prejudice toward female leaders', *Psychological Review*, no. 109, pp. 573-598.

Esaclante, AC s.a, 'Perspectiva social de género', conferencia dictada durante el Taller Nacional *Género y Desastres*, Universidad de Costa Rica.

Espinosa, E s.a, *Liderazgo y valores culturales en México*, Departamento de Administración de la UAM-A, México.

Expósito, I 2010, *Liderazgo, evolución y actualidad*, consultado 13 Marzo 2012, <http://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones>.

Fernández, JL 2005, 'Estudio exploratorio para establecer los indicadores de potencialidades del liderazgo', Tesis de Diploma, Facultad de Psicología, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas.

Fernández, M 2005, 'La mujer en el ejercicio de la dirección de la empresa a partir de una dimensión de género. Experiencia en una empresa de Santiago de Cuba', *Revista Santiago*, no. 108.

Foucault, M 1992, 'Poderes y estrategia', en *Microfísica del poder*, La Piqueta, Madrid.

García, JP 2007, *Dirigentes Dirigidos. Socialismo*, Editorial Ciencias Sociales, La Habana.

García, R, De Blas, A 1986, *Teorías del Estado y sistemas políticos*, I Parte General, UNED, Madrid.



- García, R, López, E 2006, 'Congruencia de rol de género y liderazgo: el papel de las atribuciones causales sobre el éxito y el fracaso', *Revista Latinoamericana de Psicología*, vol. 38, no. 2, pp. 245-257.
- Gibert, I 2009, 'Los modelos de masculinidad. Su tratamiento en Tele-cubanacán', Tesis de Diploma, Departamento de Estudios Socioculturales, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas.
- Giddens, A 2002, *Un mundo desbocado: los efectos de la globalización en nuestras vidas*, Tauros, México.
- Godínez, M 2003, 'Percepciones del sector turismo sobre el ambiente, los servicios ecosistémicos y las instituciones relacionadas con la conservación del ecosistema de selva baja caducifolia en la costa sur de Jalisco', Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México, consultado 17 Junio 2010, <http://biblioteca.universum.unam.mx>
- Godoy, L, Mladinic, A 2009, 'Estereotipos y roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección', *Psykhe*, vol. 18, no. 2, consultado 13 Marzo 2012, <http://www.scielo.isciii.es>.
- Gomáriz, E 1992, *Los estudios de género y sus fuentes epistemológicas: periodización y perspectivas*, Editorial FLACSO, Chile.
- González, P 1997, *Psicología de los grupos. Teoría y aplicación*, Editorial Síntesis, Madrid.
- González, A 2007, *Investigación educativa*, Editorial Feijóo, Cuba.
- González, JC 2010a, *Macho, varón, masculino. Estudios de masculinidades en Cuba*, Editorial de la Mujer, La Habana.
- _____ 2010b, *Género y masculinidad en Cuba: ¿el otro lado de una historia?*, consultado 9 Diciembre 2010, www.cubaliteraria.com/estudios_genero.



Hegel 1985, *Lecciones sobre la filosofía de la historia universal*, Alianza Universidad, Madrid.

Helmut, S 1985, *Diccionario de Sociología*, Editorial Herder, Barcelona.

Hamkesworth, M 2001, 'Confundir el género', *Revista Cendoc-Cidhal*, marzo.

Ibarra, F 2001, *Metodología de la investigación social*, Editorial Félix Varela, La Habana.

Jiménez, MM 2012, 'Tensiones peligrosas en la intimidad', *Periódico Juventud Rebelde*, 9 Marzo.

Konstantinov, F 1977, *Fundamentos de filosofía marxista-leninista*, Parte 1, Editorial Progreso, Moscú.

Lagarde, M 1996, *Género y feminismo*, Editorial CIS, España.

Levant, J 1992, *Men without models*, Networker.

Malevski, Y 1966, 'El liderazgo hacia la excelencia', en *El terremoto empresarial*, Centro Impresor Piedra Santa, Guatemala.

Marques, V 1986, *Sexualidad y sexismo*, Editorial Fundación Universidad Empresa, Madrid.

Martínez, B, Caballero, T & Guzmán, O 2003, 'El liderazgo femenino en los equipos de trabajo de Copextel S.A.', *Revista Santiago*, no. 102, pp. 78-91.

Más, S 2010, 'El tiempo... ¿Todo el tiempo? ', *Revista Mujeres*, no. 3.

Mayobre, P s.a., *La construcción de la identidad personal en una cultura de género*, Universidad de Vigo.

Menéndez, M 2011, 'Peligro: nació varón', *Periódico Juventud Rebelde*, 22 Julio.



- Menjívar, M 2004, *De ritos, fugas, corazas y otros artilugios: Teorías sobre el origen del hombre o de cómo se explica la génesis de la masculinidad*, Universidad de Costa Rica.
- Mesa, D 2009, 'La mujer en la planificación urbana. Estudio de caso en la comunidad Caracatey', Tesis de Diploma, Departamento de Sociología, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas.
- MINSAP 2007, *Anuario Estadístico de Salud*, Ciudad de la Habana, Cuba.
- Misael, O 2007, 'Estudios sobre masculinidades. Aportes desde América Latina', *Revista de Antropología Experimental*, no. 7. Universidad de Jaén, España.
- Montesinos, R 2002, *Las rutas de la masculinidad. Ensayos sobre el cambio cultural y el mundo moderno*, Gedisa, Barcelona.
- Murillo, F 1972, *Estudios de Sociología Política*, capítulo V, Editorial Tecnos, Madrid.
- Norberto, B 1987, *Estado, Gobierno, Sociedad. Contribución a una teoría general de la política*, Editorial Plaza & Janes, Barcelona.
- ONE 2007, *Cuba en cifras*, La Habana, Cuba.
- Olavarría, J 1999, 'De la identidad a la política: masculinidades y políticas públicas', conferencia dictada durante el *Primer Encuentro de Estudios de Masculinidad: Identidades, discursos y deseos*, 18 de noviembre de 1999, Santiago de Chile.
- Parsons, T 1966, *El sistema social*, Editorial Revista de Occidente, Madrid.
- Peiró, JM 2004, *Psicología de las organizaciones*, Editorial Félix Varela, La Habana.
- Pérez, A 1997, *A que nos referimos cuando hablamos de liderazgo*, Universidad Nacional de Río Cuarto.

Pérez, M 2005, 'Masculinidad, la otra cara de la cultura', *Revista Santiago*, no. 108, pp. 173-201.

Pérez, Y 'Estudio de la contribución del sistema institucional a la gobernabilidad en el Consejo Popular #2 del municipio de Remedios', Tesis de Diploma, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas.

Petit, F 1984, *Psicosociología de las organizaciones*, Editorial Herder, Barcelona.

Ponce, P 2004, 'Masculinidades diversas', *Desacatos, Revista de Antropología Social*, no. 15-16, otoño-invierno.

Powell, C s.a., *El desafío de ser líder: Máximos rendimiento y excelente resultado*, consultado 9 Diciembre 2010, www.gestiopolis.com.

Proveyer, C 2005, *Sociología y Política Social de Género*, Editorial Félix Varela, La Habana.

Ramírez, R 1993, *Dime capitán*, Ediciones Huracán, Puerto Rico.

Requena, M 2010, Hombres o mujeres: ¿quién es el mejor líder?, consultado 13 Marzo 2012, <http://www.schivo.com>.

Ritzer, G 2003, *Teoría sociológica contemporánea*, Editorial Félix Varela, La Habana.

Rivero, R 1997, 'Paradigmas de análisis de los roles sociales', ponencia presentada al I Taller Internacional PSICOCENTRO 97, UCLV.

_____ 2000, 'El rol paterno. Su problemática en Cuba', *Revista Cubana de Ciencias Sociales*, no. 31, Instituto de Filosofía, CITMA, La Habana.

_____ (comp.) 2009, *Reflexiones sobre género*, Editorial Feijóo, Santa Clara, Cuba.



- _____ 2011, 'Masculinidades en Cuba. Su enfoque Socio-Psico-Bio', conferencia dictada durante el II Taller Científico Nacional de Masculinidades, 26 al 28 de mayo de 2011, Santa Clara, Cuba.
- Robbins, S 1991, *Comportamiento organizacional. Teoría y práctica*, San Diego State University.
- Rojas, G 1997, *Psicología social y nuevo líder*, Editorial Magisterio, Santa Fe de Bogotá, Colombia.
- Segarra-A, C (ed.) 2000, *Nuevas Masculinidades*, Icaria, Barcelona.
- Stoner, J 1989, *Administración*, Editorial Prentice Hall, México.
- Verba, S 1968, *El liderazgo. Grupos y conducta política*, Editorial Rialp, Madrid.
- Weber, M 1944, *Economía y sociedad*, t.4, Fondo de Cultura Económica Pánuco, México.



ANEXOS

ANEXO #1- Entrevista semi-estandarizada realizada a los directivos de empresas, entidades de servicios y centros educativos que se ubican en la demarcación del Consejo Popular Abel Santamaría.

1. ¿Conoce ud. qué son las expropiaciones de las masculinidades?
2. ¿Cómo cree que debe ser y comportarse un hombre?
3. ¿Qué tiempo le dedica ud. a su responsabilidad como líder?
4. ¿Cómo participa ud. en la educación de sus hijos?
5. ¿Qué labores domésticas realiza en su casa?
6. ¿Cuál es su modelo de familia?
7. ¿Qué cargo ocupa ud?
8. ¿Cuáles son las funciones que el hombre debe cumplir en la familia? ¿Y si ocupa un cargo de dirección?
9. ¿Qué tipo de sentimientos debe expresar un hombre?
10. ¿Cree usted que la expresión de sentimientos como la ternura, el llanto y la vulnerabilidad son características propias de un líder?
11. ¿Qué se acepta o no de los líderes?
12. ¿Qué ideas predominan en torno al significado del liderazgo?
13. ¿Los conflictos familiares y personales pueden potenciar u obstaculizar el desempeño de roles de liderazgo, o viceversa?
14. ¿Cuáles son las formas de comportarse típicamente varoniles que pueden relacionarse con el rol de líder?
15. ¿Cree ud. que para ejercer el liderazgo el hombre tiene que depender de la mujer en sus cosas personales (lavar, planchar, cocinar)?
16. ¿Cómo la sobrecarga de trabajo afecta el tiempo que le dedica a su familia y a realizar actividades domésticas?
17. ¿Cómo las contradicciones y malestares familiares afectan su dinámica como líderes y viceversa?
18. ¿Cree ud. que es propio de los hombres líderes expresar lo que sienten, padecen y necesitan?
19. ¿Cree ud. que el ejercicio del liderazgo influye en alguna medida en sus relaciones sexuales?



ANEXO #2- Encuesta realizada a los directivos de empresas, entidades de servicios y centros educativos que se ubican en la demarcación del Consejo Popular Abel Santamaría.

ENCUESTA

Compañero:

La presente encuesta forma parte de una Tesis de Diploma de Sociología sobre la relación que existe entre el liderazgo público del hombre y sus expropiaciones de género en el Consejo Popular Abel Santamaría. Ésta es de carácter anónimo y la información es totalmente confidencial. Las respuestas que usted brinde son de vital importancia para la investigación. Se le agradece de antemano su cooperación y sinceridad.

Muchas gracias

Edad _____ Ocupación _____

Estado civil _____ Años que lleva desempeñándose como líder _____

1- ¿Tiene ud. conocimiento sobre qué son las expropiaciones de las masculinidades?

____ Sí ____ No

2- ¿Qué tiempo le dedica ud. a su responsabilidad como líder diariamente? (en horas)

3-¿Qué labores domésticas realiza en su casa? Marque con una X

____ lavar ____ atender los niños ____ planchar ____ comprar la comida

____ cocinar ____ limpiar ____ comprar las medicinas

4-¿Cree ud. que la expresión de sentimientos como la ternura, el llanto y la vulnerabilidad son características propias de un líder? ____ Sí ____ No

5-¿Cómo participa ud. en la educación de sus hijos? Marque con una X

____ activamente

____ no me implico por estar todo el día cumpliendo con mi responsabilidad social como líder

____ no me implico por ser ésta una tarea exclusivamente de la madre

____ desde una paternidad cercana, cariñosa y empática

____ no me implico debido a la larga jornada laboral

6-¿Cree ud. que para ejercer el liderazgo el hombre tiene que depender de la mujer en sus cosas personales? ____ Sí ____ No



7-¿Qué tipo de sentimientos debe expresar un hombre líder? Marque con una X

Contacto afectivo

Competitividad

Confianza

Expresión del llanto

Seguridad

Expresión abierta de

temor

Inseguridad

Honestidad

Vulnerabilidad

Carácter fuerte

Sentimientos de ternura

Disciplina

8-Los sentimientos que marcó en la pregunta anterior son características típicamente del:

sexo femenino

sexo masculino

de ambos sexos

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO #3- Principales causas de muerte seleccionadas por sexo, 2007.

CAUSAS	Tasa nacional	Tasa masculina	Tasa femenina	Razón de tasa M/F
Enfermedades del corazón	187.3	196.2	178.3	1.1
Tumores malignos	181.2	205.9	156.3	1.3
Enfermedades cerebrovasculares	75.4	73.6	77.3	1.0
Influenza y neumonía	51.1	52.6	49.6	1.1
Accidentes	37.2	42.8	31.5	1.4
Diabetes mellitus	18.2	14	22.5	0.6
Lesiones autoinfligidas intencionalmente	11.5	18.3	4.8	3.8
Cirrosis y otras enfermedades crónicas del hígado	9.1	12.9	5.3	2.4

Fuente: MINSAP 2007



ANEXO #4- La siguiente tabla muestra como aún cuando las mujeres se han incorporado a la dirección en la esfera laboral, la cifra de hombres que dirigen triplica la de las mujeres en los puestos de toma de decisiones.

Año	Total Dirigentes Esfera Laboral en Cuba	% Total Mujeres Dirigentes
1995	87.4	27.18%
2000	102.9	29.73%
2006	108.0	29.49%

Fuente: ONE, 2007