

LIDERAZGO Y ENFOQUE DE GÉNERO

Lic. Isabel Mercedes Gandol Morffe

Ing. Kirenia Rivas García kirenea.ecoing28@unecavar.cu

Ministerio de la Construcción

RESUMEN

En esta investigación se abordan temáticas relacionadas con el comportamiento organizacional en el campo empresarial y mediante la misma se definen las aptitudes y actitudes que no deben faltarle a la mujer directiva cubana para desempeñar de forma eficaz el liderazgo de género, así como las causas que la limitan y los retos que enfrentan ante la sociedad. Por otra parte se hace una valoración de la evolución del impacto social del liderazgo y su comportamiento en la UGDC # 1 Obras Gran Caribe de Varadero.

Para el desarrollo y diagnóstico de este trabajo se consultan diferentes fuentes bibliográficas, tales como: libros, artículos y publicaciones extraídas de Internet. Además fueron aplicadas encuestas a directivos, técnicos, ingenieros en adiestramiento y obreros en general.

Los resultados del trabajo nos permiten arribar a la conclusión de que tanto hombres como mujeres coinciden en que visión, entusiasmo, claridad en los objetivos, perseverancia, sencillez, flexibilidad ante el cambio e inteligencia emocional son atributos que deben caracterizar a las mujeres líderes, sin descuidar el apoyo que la familia y sociedad debe brindar en este sentido. A su vez se pudo obtener mediante el cuestionario “Sobre mi Trabajo” que existe liderazgo en enfoque de género en la UGDC # 1.

Mediante el análisis de esta investigación se recomienda que la sociedad propicie la disminución de las cargas familiares que limitan el ejercicio eficaz del liderazgo de género, elevar la capacitación de las mujeres mediante cursos gerenciales y potenciar la solución de conflictos y estímulos por la excelencia en la UGDC # 1 de Varadero

PALABRAS CLAVES

Liderazgo, enfoque de género, comportamiento organizacional, mujer, sociedad

INTRODUCCION

Con el desarrollo Científico - Técnico alcanzado a nivel mundial se hace casi imprescindible que personas cada vez más capacitadas lidereen la sociedad en pro de la excelencia. El nivel profesional y técnico de las mujeres a escala mundial ha propiciado que hoy estén con mayores posibilidades de contribuir con el desarrollo de cualquier nación al ocupar cargos gerenciales.

Con este estudio se pretende definir la visión que poseen los hombres y las mujeres sobre las actitudes y aptitudes que deben caracterizar a las líderes cubanas de estos tiempos su

compromiso con los retos que le impone la sociedad, así como el comportamiento del liderazgo de género en la empresa UGDC # 1 Obras Gran Caribe de Varadero y la evolución de su impacto social.

Este trabajo permite demostrar las magníficas cualidades que ostentan las féminas para el ejercicio de la gerencia empresarial a cualquier nivel jerárquico. Además de dar a conocer las principales limitaciones que inciden en que hoy un número mayor de mujeres no ocupen altos cargos en la esfera social, así como los factores en que debe trabajar la sociedad para facilitar cada vez más el ejercicio pleno del liderazgo en enfoque de género.

Para la aplicación de este trabajo fue necesario el empleo de métodos de búsqueda de información, el análisis documental e instrumentos para la validación de la investigación, mediante encuestas (Cuestionario sobre mi trabajo y sobre los atributos del liderazgo con enfoque de género).

Para complementar la conformación del mismo se utilizaron varias fuentes de información tales como: libros, entre los que se encuentran, Los líderes del Futuro, El liderazgo en los Grupos, Administración de Empresas Constructoras, artículos sobre estilos de liderazgos, revistas Mujeres, periódicos, entre otras fuentes bibliográficas.

DESARROLLO

¿Que es el Liderazgo?

Se define como liderazgo a el arte o proceso de influir sobre las personas para que intenten con buena voluntad y entusiasmo el logro de las metas de la organización. El líder, sin disponer necesariamente de esta autoridad jerárquica, tiene la capacidad de decidir la actuación del grupo en base a la influencia que ejerce, que viene determinada por la "autoridad moral" que ejerce sobre el resto del equipo. El liderazgo es, sin dudas, un eslabón fundamental en la administración de empresas del presente y del futuro.

Lo que caracteriza al líder, es su habilidad para conducir equipos. Además de esta capacidad innata para gestionar equipos, el líder se caracteriza también por su visión de futuro. En las metas que plantea el líder persigue tanto el bien de la empresa como el particular de cada uno de sus miembros. Una vez que el líder tiene definida su visión de futuro, luchará con auténtica pasión para lograr los objetivos.

La opinión generalizada es que hay líderes que nacen con capacidades innatas y hay otros que se van formando en su desarrollo profesional. Las habilidades innatas favorecen el desarrollo del líder, pero a veces resulta más determinante la formación que uno va adquiriendo y la experiencia que va acumulando. Hay técnicas de liderazgo, de toma de decisiones, de conducción de equipos, de motivación, de comunicación, etc. que el líder tiene que conocer y dominar

Hay que señalar la importancia de asistir a seminarios sobre liderazgo, así como la lectura de libros sobre la materia. También es de gran utilidad conseguir un feed-back del grupo para ver qué se está haciendo bien y donde hay que mejorar. El ir asumiendo responsabilidades, tomando decisiones, solucionando problemas, haciendo frente a situaciones difíciles, permitirá ir forjando a un auténtico líder.

El líder tiene la habilidad de adelantarse a los acontecimientos. En un mundo tan cambiante como el actual tan sólo sobreviven aquellas empresas que saben adaptarse a los cambios con rapidez. Y el saber anticiparlos, el ser capaz de tomar la iniciativa, constituye una ventaja competitiva de primer orden y permite que la empresa gane posiciones. El líder se caracteriza por esta capacidad de "ir por delante", de prever los movimientos del sector. Ello le permite ir tomando las medidas oportunas para que la empresa se encuentre siempre en primera línea.

El líder es una persona inquieta, inconformista, soñadora, pero que consigue materializar sus sueños: tiene una confianza ciega en llegar a lograr sus objetivos. Es seguido por el equipo porque genera confianza; su visión de futuro es exigente, pero creíble y motivadora: genera entusiasmo. El futuro que el líder defiende conlleva a objetivos difíciles pero alcanzables. Si su idea de futuro fuera meramente utópica nos encontraríamos ante un lunático, no ante un líder. Sin dudas, su visión de futuro genera un fuerte consenso dentro de la organización

La jerarquía puede dar poder, pero la autoridad moral sólo se consigue con el liderazgo. Puede ocurrir que en un grupo humano el jefe y el líder sean personas diferentes: El jefe es aquél que ocupa el puesto jerárquico más elevado, mientras que el líder es aquel que goza de autoridad moral sobre el resto del grupo.

Por tanto, hay que dejar muy claro que el liderazgo no es sólo un rol reservado a la cúpula directiva de una empresa, sino que es un papel que puede ejercer cualquier persona con independencia del puesto que ocupe. Cada persona podrá ejercer su liderazgo dentro de su área de competencia.

Además, el líder tiene la obligación de ir formando nuevos líderes entre sus colaboradores con vista a que el día de mañana pueda sustituirle. De hecho, una de las responsabilidades del líder de una empresa es promover este espíritu de liderazgo en todos los niveles de la organización

Es muy difícil separar totalmente la vida profesional de la vida personal. El líder suele actuar con el mismo nivel de autoexigencia, de búsqueda de la excelencia y de comportamiento ético en todos sus ámbitos de actuación (profesional, familiar, personal, etc.).

El líder debe ser una persona coherente, capaz de mantenerse fiel a sus principios y de no renunciar a ellos en pro de su carrera profesional. Además, es fundamental que el líder mantenga una vida equilibrada, dedicando tiempo no sólo a su vida profesional, sino también a su vida personal y familiar. El liderazgo conlleva a tal nivel de responsabilidad y de presión, requiere tanta ilusión y optimismo, demanda tanta persistencia y dedicación, exige tanta capacidad para convencer, animar, motivar, etc., que tan sólo una persona con una vida equilibrada será capaz de dar lo mejor de sí misma y estar a la altura de las nuevas circunstancias.

El líder no se puede permitir el lujo de perder el tiempo. Aprovechar el tiempo exige planificación: Si no lo hace así, el día a día le terminará absorbiendo. El líder tiene que saber priorizar: distinguir qué es lo realmente importante, aquello que demanda su atención, y qué no lo es. Acto seguido, el líder tiene que saber delegar: es imposible abarcarlo todo. El líder se centrará en lo esencial y delegará en su equipo otras obligaciones

El líder potenciará dentro de la empresa una cultura de asunción de riesgos. Además, el líder es una persona que se preocupa muy especialmente por la formación de sus colaboradores, así como por la de todos los empleados de la empresa. En un mundo tan cambiante como el actual, la ventaja competitiva de una empresa reside principalmente en la valía de sus equipos humanos. El líder tiene la suficiente seguridad en sí mismo que no teme rodearse de gente muy brillante, no teme que alguien le pueda hacer sombra. El trabajo en equipo conlleva a compartir información, estar abierto a discusiones, saber escuchar, ser

receptivo a las buenas ideas que expongan otros y a marchar con pasos firmes en pro de la excelencia.

Por otra parte, el proceso de liderazgo con enfoque de género es similar al del secreto químico que transforma al *capullo* de insecto en una *mariposa* con toda la belleza que da el potencial del capullo. De esta reflexión se puede inferir, que el liderazgo transforma el potencial en realidad.

El proceso de liderazgo se resume en cinco pasos:

1. Definir la realidad.
2. Compartir una visión.
3. Armar el equipo.
4. Guiar el equipo
5. Celebrar los logros

Factores de Contingencia

El líder debe estar preparado para tomar decisiones correctas en situaciones adversas para poder desempeñar su rol con distinción y excelencia; teniendo en cuenta que en tiempos cambiantes e inestables como los actuales, es muy importante, la consolidación de un liderazgo auténtico y eficaz.

Perspectiva Histórica del liderazgo en enfoque de género.

Las líderes de la antigüedad, para sostener su autoridad tenían que asumir las mismas actitudes y estrategias de sus colegas masculinos. En la era de los faraones egipcios surgen fantásticas figuras femeninas como Cleopatra que mandó a asesinar a su esposo y hermano menor Tolomeo XIII para afianzar su trono, Juana de Arco hábil guerrera e Isabel I de Inglaterra promotora de la llamada Edad de Oro en su Nación.

Uno de los aspectos más interesantes que trajo el enfoque de género en los estudios de historias de mujeres, fue el cuestionamiento hacia los espacios donde se desarrolló la vida de la población femenina. La cubana Antonia Martínez (1895-1902), más conocida por TITINA probablemente haya sido la primera mujer que usara una bicicleta en Cuba, el 12 de Noviembre de 1894.

Enfoque de Género

Aunque el estereotipo femenino concuerda con aptitudes como visión, capacidad para delegar, escucha y flexibilidad ante el cambio, la imagen de poca credibilidad y capacidad atribuida a las mujeres han limitado su entrada a las posiciones de mayor poder político y económico. Los sociólogos denominan a este fenómeno como el "Techo de Vidrio".

En perspectiva existen barreras (de "vidrio"), que son tan subliminares (transparentes) como reales (intrasapasables) que impiden su movilización vertical. Y en esto radica uno de los principales retos organizacionales para la mujer de hoy día. Esto conlleva a que la mujer deba esmerarse y preocuparse enfáticamente por proyectar confiabilidad, seguridad y trabajar en técnicas para ser aceptadas dentro de los grupos de poder masculinos.

A pesar de lo antes mencionado a lo largo de toda la historia en todas las esferas de la sociedad han existido ejemplos imperecederos de la labor de líderes femeninas a escala mundial, entre las que podemos mencionar: La Madre Teresa de Calcuta, Clara Zetkin, Elizabeth Cady Stanton, Alice Mary Naish, Amelia Varcara, Rigoberta Menchú, Gladys Marín Millie, Dolores Cacuango, Vilma Espín Guillo, Celia Sánchez Manduley, Mariana Grajales, Alicia Alonso y Haydeé Santamaría Cuadrados, entre otras.

Visión femenina y masculina sobre las principales aptitudes y actitudes del liderazgo femenino.

Después de haber encuestado a un total de 53 directivos cubanos pertenecientes al MICONS, a distintos niveles de dirección, de ellos el 55% mujeres y el 45 % hombres, los resultados arrojaron que los atributos que deben poseer las directivas cubanas para desempeñar con eficacia el liderazgo empresarial son las siguientes.

Visión Femenina:

1. Poseer autoestima elevada.
2. Ser empática, comunicativa, honesta y sencilla.
3. Ser organizada, responsable y motivadora.
4. Adaptabilidad al cambio.
5. Toma de decisiones en situaciones adversas.
6. Ser creativa y tener visión de futuro

7. Desarrollo personal elevado.
8. No claudicar ante las contingencias que puedan depararle la familia y la sociedad
9. Brillante y carismática
10. Ser perseverante y muy trabajadora
11. Poseer capacidad de negociadora
12. Ser flexible y generosa

Visión Masculina:

1. Poseer integridad y principios éticos para con la Patria, la Revolución y la familia.
2. Poseer un alto Profesionalismo.
3. Ser austera, modesta y sencilla sin dejar de ser exigente.
4. Poseer inteligencia emocional y gozar de buena salud.
5. Aplicar siempre en su actuar la verificación.
6. Capacidad intelectual elevada.
7. Consagración con la tarea.
8. Ser optimista, entusiasta y motivadora.
9. Cumplidora y Coherente
10. Ser prudente y justa.
11. Tener sentido del Humor
12. Ser inquieta y creadora

Evolución del Impacto Social del Liderazgo de género.

Desde la prehistoria, las mujeres y los hombres participaban a partes iguales en la caza y la búsqueda de alimentos. Con el surgimiento de los primeros asentamientos humanos, el trabajo de la mujer ha quedado relegado a las tareas del hogar, la preparación de los alimentos, confección de ropas y diversos utensilios. No obstante su desempeño laboral fue evolucionando al desarrollarse los centros comerciales, con su participación, en el intercambio o venta de los productos en los mercados.

En el mundo, más de la tercera parte de la fuerza laboral, son mujeres pero a pesar del relativo progreso por ampliar las oportunidades de trabajo de la mujer a nivel mundial, no se tiene en cuenta en algunos países: La igualdad de oportunidades laborales para las mujeres, el acceso igualitario a la educación y las facilidades bancarias para lograr realizar carreras de nivel superior. Según la OIT, en la medida en que los países se industrialicen, las mujeres mejorarán su categoría profesional y salarial.

Aunque son alentadores los esfuerzos que el estado cubano hace por lograr una mayor incorporación de las mujeres a altos cargos directivos, cabe señalar que existen factores objetivos que conspiran con este sustancial avance como consecuencias de las estrecheces económicas, la falta de recursos materiales y de servicio de apoyo al hogar. En este ámbito se han sobredimensionado las funciones de la familia cubana en cuanto a las tareas domésticas, siendo precisamente en este aspecto donde ella pasa a ocupar un rol preponderante.

Retos de la Mujer en la Sociedad.

A través de la historia, el papel que ha jugado la mujer en la sociedad ha propiciado grandes cambios y modificaciones en la estructura familiar. La incorporación de la misma a la vida laboral y social, motivada por diversas causas, trajo consigo que en muchos países y clases sociales revolucionará de forma creciente el papel del hombre en la vida doméstica, la crianza de los hijos y hasta en la sexualidad.

Ante la sociedad hoy se presenta una mujer más independiente económicamente y capaz de ocupar mayores responsabilidades en la esfera productiva y social, esto ha permitido elevar su autorealización al margen de la maternidad y la familia.

Algunos autores coinciden en que en la medida en que la mujer tiene mayor participación social cambia definitivamente la manera de educar a sus hijos, sus relaciones de pareja y su percepción de sí misma y de la sociedad, la economía, la política, la ciencia y la técnica.

Sin embargo existe la disyuntiva entre las féminas sobre lo ASIGNADO desde las pautas culturales y lo ASUMIDO desde los nuevos retos y desafíos sociales. En el caso de lo asignado puede observarse como la mujer asume de forma incuestionable su rol circunscribiéndose a la familia, la casa y el hogar. En esa misma medida es capaz de abarcar preceptos morales, asumidos como " naturales " y " normales ". En cambio con respecto a lo asumido, el horizonte del trabajo calificado y el derecho a la autorealización personal y profesional han ubicado a la mujer en todos los espacios de participación a pesar que aún siguen estando presente a través de apuntadores sociales muy fuertes como son: las generaciones precedentes

que transmiten sus mensajes a través de la idiosincrasia de las costumbres y creencia de los pueblos.

Estas dos vertientes han provocado un conflicto de roles en el que el trabajo, la vida laboral y social han impuesto una acumulación de cargas para la mujer en cuanto a sus responsabilidades respecto al hogar y los hijos y ante esto ella reclama y solicita ayuda por sentirse mucho más sobrecargada.

Es aquí precisamente donde aparece un nuevo modelo de mujer protagonista del conflicto entre lo asignado y lo asumido, reconocido como la mujer de " nuevo tipo ", denominado así por asumir responsabilidades en la esfera social por encima de las tradicionalmente aceptadas.

El reto de la mujer de nuevo tipo estriba en recuperar y conquistar todo aquello que la cultura le expropió, sin negar su condición de mujer, sin idealizar y competir con el hombre, asumiendo que lo mas importante para cada una será entonces aprender a vivir a plenitud y ser mujer de forma diferente, rompiendo con esquemas y paradigmas sociales

Cuba ha dado pasos firmes a escala mundial oponiéndose a todas las formas de discriminación de la mujer cubana y del mundo. Esto lo ha patentizado a través de su incorporación a la CEDAW en la cual esta representada mediante este comité ante la ONU corroborando de esta forma su apoyo rotundo a la incorporación de la mujer a cualquier esfera social sin ningún tipo de restricción de clases, ni de razas.

Nuestro Comandante en Jefe junto a Vilma Espín han sido copartícipe de todas las transformaciones que han tenido lugar durante la historia de la Revolución Cubana con respecto al protagonismo de la mujer en nuestra sociedad socialista. Esto ha permitido un incremento sustancial en su incorporación a la esfera política, social y económica enfocando el trabajo de la FMC Federación de Mujeres Cubanas en eliminar las causas que limitan el desempeño del liderazgo de género en nuestra sociedad mediante los diversos programas de la Revolución, los cuales potencian la calidad de vida de nuestro pueblo y facilita las tareas a realizar en el hogar.

Por otra parte los programas educacionales se encargan del cuidado y la educación de niños y adolescentes así como de elevar y potenciar el nivel cultural de mujeres y hombres mediante la Universalización de la Enseñanza. Esto sin dudas les permite a ambos enfrentarse a esta sociedad de nuevo tipo aplicando una correcta planificación en el hogar y propiciar un ambiente de ayuda mutua y de cooperación dentro del seno familiar.

La familia como célula básica de la Sociedad

Es la familia, sin dudas, el elemento básico de cualquier sociedad. La cooperación y la armonía familiar son fundamentales en la creación de un clima adecuado para que sus representantes desempeñen con beneplácito su rol social. Por esta razón es de suma importancia el apoyo que esta debe brindarle a las mujeres de nuevo tipo.

Factores que inciden en la incorporación de la mujer en la actividad política, económica y social.

1. La planificación familiar.
2. Fomento de la salud y la higiene.
3. La protección de menores.
4. La nutrición y el conocimiento.
5. El analfabetismo mayor en mujeres que en hombres.

Factores que pueden coadyuvar a una mayor incorporación de las mujeres a la sociedad.

1. Disminuir las cargas familiares (número de integrantes en la familia)
2. Avances tecnológicos que humanicen las tareas domésticas.
3. Potenciar y elevar el nivel cultural de la mujer.
4. Elevar la remuneración salarial en la mujer en correspondencia con la responsabilidad que realice.

Comportamiento del liderazgo en la UGDC # 1 Obras Gran Caribe de Varadero.

En el presente capítulo se desarrolla el comportamiento del liderazgo en el Contrato UGDC # 1 Obras Gran Caribe perteneciente a la

empresa Arcos, la cual forma parte del grupo Empresarial de la Construcción de Varadero.

Reseña Histórica de la UGDC # 1

Esta Unidad Contratista fue creada en 1994 para la construcción y reparación de obras en el Polo Turístico de Varadero. Compuesta por un colectivo de trabajadores con alto nivel de profesionalismo y experiencia constructiva, integrada hoy por 37 trabajadores, de ellos 26 profesionales y 11 entre técnicos y obreros simples. Ha participado en la contratación y ejecución de un gran número de obras caracterizadas por su alta calidad, excelencia y acortamiento del cronograma de ejecución.

Por tal razón se ubica en un lugar cimero dentro y fuera del territorio. Desde sus inicios ha sido liderada por la arquitecta María Margarita Fernández Hernández, reconocida por sus cualidades excepcionales, sencillez, modestia, alto nivel profesional y probada experiencia en la contratación de importantes obras del país. (Ver ANEXO - 3)

El equipo Técnico de la UGDC # 1 Obras Gran Caribe, ha recibido el reconocimiento de todas las obras que han realizado, entre las que se encuentran: Los Hoteles Barlovento, Arenas Doradas, Riu Turquesa, Iberostar Taino, Península Varadero (Trip), Travel Lift. Además de participar múltiples reparaciones de hoteles como son: Solymar, Rancho Luna, Bahía Príncipe, Playa de Oro, Hotel Villa Cuba, Hotel Sirenas, Hotel Arenas Doradas, Hotel Kawama Punta Blanca, Paradisus-Puntarena, Marina Gaviota y en algunas obras de choque enmarcadas en la Batalla de Ideas. (Ver ANEXO - 4). Por la calidad en la ejecución del Hotel Iberostar Tainos en el 2001, le fue otorgado el premio de la calidad por primera vez en el Municipio de Varadero. Esto, sin dudas, constituye un ejemplo fehaciente de cómo la mujer cubana puede desempeñar con magníficos resultados la dirección empresarial en nuestra sociedad socialista.

Análisis Documental.

El Cuestionario Sobre mi Trabajo (Herramienta de trabajo para determinar clima organizacional), fue aplicado al 62 % de los trabajadores entre los que se encuentran profesionales, técnicos y

obreros simples; algunos de estos con cargo de dirección. Este instrumento se aplicó con el objetivo de darle a este trabajo validez científica, además de que permite conocer en que nivel se encuentra el liderazgo en esta empresa. Para ello se emplean cuatro variables que determinan la efectividad del mismo.

- La Dirección.
- El Estímulo por la Excelencia.
- El Estímulo al Trabajo en Equipo.
- La Solución de Conflictos.

Este instrumento de trabajo consta de 20 reflexiones. Cada variable que interviene en este análisis esta compuesto por 5 afirmaciones dispuestas de forma aleatoria como se expone a continuación. Ver (ANEXO-2)

En la clasificación de este trabajo se elaboró un cuestionario que lleva implícitas las respuestas correctas e incorrectas, ya sean verdaderas o falsas permitiendo el análisis del clima de la organización. Para el análisis del comportamiento de las variables se confeccionó un gráfico (Anexo - 1) para determinar el perfil del comportamiento del liderazgo en la organización. El eje de las abscisas (X) está compuesto por las variables y el eje de las ordenadas (Y) por los puntos obtenidos. En este análisis las respuestas correctas tiene el valor de un (1) punto y las incorrectas, de (0). Esto permite llegar al valor de cinco puntos por cada variable, interpretando los resultados de la siguiente manera.

Los resultados que arrojan la aplicación de este método permiten arribar a lo que a continuación se refleja.

La dirección:

A esta variable le corresponden las reflexiones, 1-6-10-14-18. Todas fueron evaluadas de satisfactoria alcanzándose 5 puntos, ya que la mayoría de los encuestados respondieron a esta reflexión aceptadamente. Por tanto esta variable es considerada eficaz. Ver (ANEXO-1)

El estímulo por la excelencia:

A esta variable le corresponden las reflexiones, 2-7-11-15-19. Es evaluada de aceptable por alcanzar 3 puntos. En este caso el 75 % de los

trabajadores encuestados consideran que casi nadie ahorra esfuerzos en el cumplimiento de sus obligaciones y la capacitación es deficiente. Ver (ANEXO -1)

El estímulo del trabajo en equipo

A esta variable le corresponden las reflexiones, 3-8-12-16-20, esta variable es evaluada de satisfactoria al alcanzar 4 puntos. La reflexión que no obtuvo puntuación fue la 8 donde solo el 65 % de los trabajadores encuestados considera que para cumplir las metas del trabajo tienen que acudir a todas sus capacidades. Ver (ANEXO -1)

La Solución de Conflictos

A esta variable le corresponden las reflexiones, 4-5-9-13-17, esta variable fue evaluada de aceptable al alcanzar 3 puntos, donde los principales problemas están en las reflexiones 4 y 5, la reflexión 4 donde sólo el 69 % de los trabajadores encuestados afirman que en esta unidad empresarial todos los problemas se discuten de una forma constructiva y la reflexión 5 donde el 56 % de los encuestados se refieren a que al analizarse un problema en ocasiones las posiciones que adoptan algunos de sus compañeros no son del todo sinceras.

La aplicación del liderazgo en la Empresa UGDC # 1 Obra Gran Caribe de Varadero dio como resultado, que en esta empresa existe liderazgo en enfoque de género, teniendo en cuenta que los rangos de aceptación de cada una de las variables expuestas en el gráfico - 1, alcanzan categorías admisibles para este tipo de investigación.

CONCLUSIONES

1. El resultado de las encuestas realizadas a directivos cubanos corrobora que tanto los hombres como las mujeres coinciden en que visión, desarrollo personal, entusiasmo, solidaridad, claridad en los objetivos, perseverancia, sencillez, adaptabilidad al cambio, capacidad de tomar decisiones en situaciones adversas, ser fiscalizadora y poseer inteligencia emocional son atributos que no deben faltarle a las mujeres directivas para desempeñarse como líderes.

2. Teniendo en cuenta el comportamiento de las variables escogidas en el desarrollo de la investigación sobre clima organizacional

podemos concluir, que en la Empresa UGDC # 1 Obras Gran Caribe, existe liderazgo con enfoque de género.

3. El grado de desarrollo económico y el régimen social de cada país determina el comportamiento de liderazgo de género.

4. Existe una tendencia a elevar el % de mujeres a altos cargos de dirección en las distintas esferas de la sociedad cubana.

RECOMENDACIONES

1. La sociedad debe trabajar con vista a disminuir las cargas familiares para que las mujeres puedan ejercer con eficacia altos cargos de dirección.

2. En nuestro país debe seguirse fomentando la ocupación de altos cargos de dirección para mujeres, en las esferas donde aún no existe representatividad femenina.

3. Deben fortalecerse algunos aspectos relacionados con la solución de conflictos y el estímulo por la excelencia en la UGDC # 1 Obras Gran Caribe como son:

- Incrementar las oportunidades de aprendizaje con vista a lograr la excelencia en el conocimiento de nuevas técnicas constructivas.
- Propiciar el clima organizacional adecuado donde el trabajador se sienta con posibilidad de brindar sus sugerencias en la solución de problemas.
- Incrementar el nivel de comunicación entre jefes y subordinados, con vista a elevar la solución de conflictos

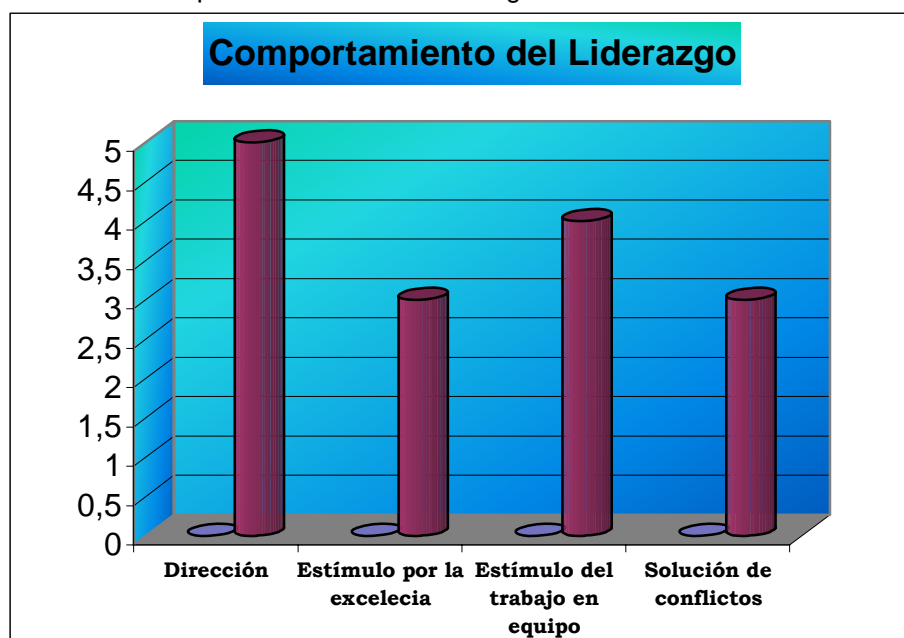
4. Elevar la capacitación de mujeres en técnicas de dirección mediante cursos gerenciales.

5. Implementar y generalizar esta investigación en el Grupo Empresarial de la Construcción de Varadero por ser una eficaz herramienta de dirección para las mujeres directivas.

BIBLIOGRAFIA

1. Administración t-2 5ta Edición.
2. Suárez Salazar, Administración de Empresas Constructoras, México. Editorial Limusa, 1999.
3. Sin Autor. Instrumento para evaluar Liderazgo, tomado del libro Clima Organizacional, Sección C.
4. Hesselbin, Frances. Golsmith, Marshall. Beckhard, Richard. El Líder del Futuro. Ediciones DEVSTO S.A. Bilbao, 1996.
5. Block, Meter. Según el seguidor, así va el líder. Artículo
6. Cubeiro, Juan Carlos. Tendencias innovadoras en el Liderazgo: La inteligencia emocional del líder.
7. Gonzáles Soler, Fernando. Las cualidades de un verdadero Líder.
8. García Sola, Pablo. Cualquiera puede tomar las riendas.
9. Saravia Matus, Silvia L. Género y Liderazgo. Perspectiva Histórica. Periódico feminista en red.
10. Revista Mujeres. Edición Junio 2001.
11. Moreno Pérez, Carlos María. El liderazgo ético fundamentado en virtudes.
12. Mujeres en Red. Artículos - Grandes líderes femeninas. Internet.

Gráfico -1. Comportamiento del Liderazgo en la UGDC # 1 Obras Gran Caribe de



Varadero.

ANEXO 2

CUESTIONARIO SOBRE MI TRABAJO

Estamos realizando una investigación sobre Liderazgo en la empresa, esta técnica contiene un conjunto de reflexiones. Su tarea consiste en relacionar estas reflexiones con lo que ocurre en su centro laboral, no hay respuestas correctas ni incorrectas. Rogamos sea lo más sincero posible. No es necesario que ponga su nombre. Gracias por su colaboración.

No	AFIRMACIONES	V	F
1	El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo.		
2	Aquí se preocupan por mantener al personal bien informado de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo.		
3	Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo.		
4	Aquí todos los problemas se discuten de una forma constructiva.		
5	Cuando analizamos un problemas las posiciones que adoptan algunos de mis compañeros no siempre son sinceras		
6	Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quien debe resolverlo.		
7	Si un trabajo parece difícil se retarda hasta que se pueda.		
8	Para cumplir las metas de trabajo tenemos que acudir a todas nuestras capacidades.		
9	A nuestros superiores solo les podemos decir lo que quieren oír.		
10	No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.		
11	Casi nadie ahorra esfuerzos en el cumplimiento de sus obligaciones.		
12	Cuando uno no sabe como hacer algo, nadie le ayuda.		
13	Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para buscar soluciones creativas.		
14	El jefe no se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo.		
15	Los programas de capacitación son para pocos.		
16	A menudo se inician trabajos que no se sabe por que se hacen.		
17	Cuando tenemos un problema de índole laboral nadie se interesa en resolverlo.		
18	Por lo general tenemos muchas cosas por hacer y no sabemos por cual empezar.		
19	A mi jefe no le preocupa la calidad del trabajo.		
20	Aquí los resultados son el fruto del trabajo de unos pocos.		