



Empoderar mediante el bienestar: una fórmula para potenciar la salud emocional de las mujeres en las organizaciones

Laritz Machín Rincón

Máster en Psicología del Trabajo, las Organizaciones y en Recursos Humanos

Eva Cifre Gallego

Doctora en Psicología

Este trabajo ha sido finalista del **Premio Estudios Financieros 2019** en la modalidad de **Recursos Humanos**.

El jurado ha estado compuesto por: don David Aguado García, doña Ana María Calles Doñate, don Juan Manuel Chicote Díaz, don José Antonio González Moreno, don Vicente Martínez Tur y don Manuel Pino Giráldez.

Los trabajos se presentan con seudónimo y la selección se efectúa garantizando el anonimato de los autores.

Extracto

La promoción de la igualdad de género, como práctica de gestión del talento saludable en las organizaciones, es algo básico en las entidades que reconocen y valoran el talento de las mujeres que forman parte de estas. Sin embargo, las organizaciones se encuentran con mujeres altamente capacitadas, pero que se apartan a la hora de aceptar un ascenso, en parte por una serie de barreras, no solo estructurales, sino subjetivas, que les dificultan romper ese techo de cristal. Estas barreras incluyen la importancia que le dan a su rol de cuidadora como eje fundamental de su identidad, haciendo que el poder equilibrar las actividades en las esferas laboral y familiar sea una fuente importante de su bienestar psicosocial. El bienestar es en parte el resultado del empoderamiento psicológico por el aumento de los recursos personales relacionados con la autonomía. En este trabajo se muestra el diseño y los resultados de un estudio piloto de un programa de empoderamiento para mujeres basado en el modelo PERMA de bienestar, diseñado para aumentar la conciencia de las participantes sobre los elementos estructurantes de su identidad y su influencia en el conflicto que supone desempeñar sus roles de cuidado y de trabajo.

Palabras clave: bienestar subjetivo; empoderamiento femenino; empoderamiento psicológico; igualdad de género; salud emocional.

Fecha de entrada: 03-05-2019 / Fecha de aceptación: 15-07-2019

Cómo citar: Machín Rincón, L. y Cifre Gallego, E. (2020). Empoderar mediante el bienestar: una fórmula para potenciar la salud emocional de las mujeres en las organizaciones. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 442, 167-198.





Empowering through well-being: a formula for potentiating women's emotional health in organizations

Laritza Machín Rincón

Eva Cifre Gallego

Abstract

The promotion of gender equality, as a practice of managing healthy talent in organizations, is essential in organizations that recognize and value the talent of their female members. However, organizations count with highly trained women who get aside when accepting a promotion, partly because of a series of subjective and structural barriers that make it difficult for them to break that glass ceiling. These barriers include the importance that they give to their role as caretakers as a fundamental axis of their identity, making the ability to balance activities in the work and family spheres an important source of their psychosocial well-being. Well-being is partly the result of psychological empowerment due to the increase in personal resources related to autonomy. Well-being is partway an outcome of psychological empowerment due to the increase in personal resources related to autonomy. This paper shows the design and results of a pilot study of an empowerment program for women based on the PERMA well-being model. This program was designed in order to increase the awareness of the participants about the elements that structure their identity and the influence of these elements on the conflict that supposes performing their caretaking and working roles.

Keywords: subjective well-being; women empowerment; psychological empowerment; gender equality; emotional health.

Citation: Machín Rincón, L. y Cifre Gallego, E. (2020). Empowering through well-being: a formula for potentiating women's emotional health in organizations. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 442, 167-198.





Sumario

1. Importancia de la diversidad en las organizaciones: promocionando la igualdad como estrategia de gestión del talento
 - 1.1. Género y estereotipos de género asociados a las mujeres líderes
 - 1.2. Barreras estructurales: segregación vertical y horizontal
 - 1.3. Barreras subjetivas: la culpa ante la incongruencia identitaria
 - 1.4. Retando las barreras
 - 1.4.1. Empoderamiento como base del bienestar
 2. Programa de empoderamiento psicológico basado en el modelo PERMA
 - 2.1. Diseño del programa
 - 2.1.1. Desarrollo de las sesiones
 - 2.2. Resultados del programa: estudio piloto
 - 2.2.1. Método
 - 2.2.2. Resultados
 - 2.2.3. Discusión
 3. Conclusión: aporte positivo del modelo PERMA para el empoderamiento de las mujeres
- Referencias bibliográficas

1. Importancia de la diversidad en las organizaciones: promocionando la igualdad como estrategia de gestión del talento

La gestión de los recursos humanos en los tiempos de la globalización de los mercados ha tenido que adaptarse a los cambios resultantes de la participación de las organizaciones en un mundo de negocios distinto y dinámico. Desde la industrialización a los tiempos actuales, la visión acerca de la importancia de la fuerza de trabajo ha cambiado. Inicialmente, se concebía a la plantilla como una parte necesaria del negocio para lograr los objetivos, motivada fundamentalmente por el dinero; hasta la visión actual en donde se denomina a los otrora recursos humanos como «capital humano» o «talento humano», motivado este por elementos intangibles de las organizaciones como el contrato psicológico, factores de bienestar, o la conciliación de la vida personal y laboral, entre otros.

La globalización ha ocasionado que la información fluya más y más rápidamente entre las personas. Por tanto, lo que antes era lejano e inalcanzable está al toque de los dedos por el impacto del uso de las tecnologías de la información y de la comunicación. Las personas ahora somos alcanzadas por la información de países que no conocemos físicamente, y para las organizaciones esto ha representado una ventaja competitiva, pues tienen al alcance el talento que necesitan para hacerle frente a los retos y dinámicas de los mercados mundiales. Cuando se habla de globalización, muchas veces se cree que solo afecta a las grandes empresas; sin embargo, la red internet ha democratizado el acceso a los mercados a empresas pequeñas y/o medianas. Estas empresas pueden acceder a mercados a los que antes no hubiera sido posible, y esto de alguna manera les exige comportarse de manera diferente.

Atender a mercados diversos requiere poseer competencias empresariales que hagan posible mantenerse y sacar provecho a las oportunidades presentes en estos mercados. Las organizaciones han entendido que para atender a un contexto cambiante es importante estar preparadas. La diversidad de los mercados ha exigido que las organizaciones sean diversas, flexibles y adaptables. Estas características facilitan que las organizaciones, ante los cambios, sean capaces de aprender y reaccionar ante exigencias variables y así tener mayores posibilidades de éxito. A nivel del capital humano significa contar con el mejor talento, aquel que permita a las organizaciones salir airoso de los retos que implican su presencia en el mercado global. Es por ello por lo que una práctica organizacional imprescindible para la adaptación a las nuevas exigencias de los mercados es la gestión de la diversidad. Esta gestión busca aumentar el rango de las competencias y las perspectivas

de la organización de manera que se aumente la competitividad organizacional. Asimismo, desde el punto de vista ético, la diversidad es una manera de contribuir con una sociedad más justa e igualitaria.

La diversidad del talento humano aumenta los recursos (habilidades, información, perspectivas y conocimientos) disponibles, aumentando, en consecuencia, la efectividad organizacional. Las organizaciones diversas tienden a aumentar su capacidad y habilidad para la innovación, la resolución de problemas complejos y la toma de decisiones. Una organización diversa tiene claro que su diversidad es más que la presencia de personas de distinta raza, cultura, género, orientación sexual, nacionalidad, habilidad, experiencia, profesión, entre otros; y que implica hacer una verdadera integración de las diferencias individuales en su sistema social.

Como ya se ha mencionado, la diversidad organizacional genera beneficios para la organización no solo a nivel económico, por ejemplo, mayor productividad e innovación; sino también en su clima y moral laboral, generando que sus miembros estén más comprometidos, desplieguen conductas de compromiso y civismo organizacional, lo que redundará en la productividad y rentabilidad de la organización. Por ello, el que haya una representación de género equilibrada en las organizaciones aprovecha las contribuciones potenciales del talento de las mujeres.

Es innegable que las mujeres están cultivando su talento a la par de los hombres y, por ello, las organizaciones, reconociendo esta situación, las han incorporado en sus plantillas. Hoy en día, las mujeres han ido ocupando posiciones en el trabajo antes consideradas exclusivas para los hombres como consecuencia del avance de los cambios sociales y personales que han permitido la incorporación de las mujeres al ámbito laboral. Entre estas posiciones están las de dirección y/o liderazgo y aquellas consideradas solo para hombres como las relacionadas con la ingeniería y la ciencia.

Sin embargo, no ha sido fácil para las mujeres ingresar en el campo laboral y ocupar puestos que en el ideario social corresponden al ámbito de los hombres. A pesar de que se han hecho grandes esfuerzos a nivel mundial, europeo y nacional para aumentar la presencia femenina en el trabajo remunerado y aumentar la calidad de vida laboral de las mujeres, quedan muchas tareas pendientes por resolver.

Y esto tiene un coste no solo personal, sino también organizacional. Así, nos encontramos en la actualidad con organizaciones que invierten ingentes cantidades de capital económico en sus empresas para captar y retener este talento femenino, pero que se encuentran con que, una vez formadas y capacitadas para puestos de liderazgo, son las propias mujeres las que dan un paso al lado, dejando pasar sus oportunidades de desarrollo de carrera (y a sus compañeros masculinos) en aras de su desarrollo familiar, considerando que con ello incrementará su bienestar. En los próximos párrafos analizaremos en profundidad algunos fenómenos que pueden estar en la base de esta decisión.

1.1. Género y estereotipos de género asociados a las mujeres líderes

Dentro de las tareas pendientes a resolver para lograr una igualdad real está el cambio de los estereotipos de género, que en parte son responsables de que el tipo de trabajo remunerado al que acceden hombres y mujeres siga siendo diferente.

Los estereotipos de género son simplificaciones, ideas preestablecidas socialmente gestadas, generalizadas (Martínez y Bonilla, 2000) y compartidas acerca de las actividades, los roles, los atributos que describen y distinguen a las mujeres y a los hombres (Rocha y Díaz, 2011). Estos estereotipos sirven de esquemas a las personas para organizar información relacionada con la diferenciación de los géneros, en la que se incluyen normas y reglas implícitas relacionadas con cada género (Rocha y Díaz, 2011), sobre las actividades que son diferencialmente apropiadas para los hombres y las mujeres (Martínez y Bonilla, 2000).

Derivadas de los estereotipos de género, en los roles de género inculcados desde la más temprana socialización a los niños y a las niñas de cada sociedad, se representan las actividades apropiadas para hombres y mujeres, puesto que incluyen los significados culturales y personales relacionados con el hacer considerado como femenino y masculino dentro de un contexto histórico o cultural (Eagly y Karau, 2002; Freedman, 1993; Gilbert, 1985; Wood y Eagly, 2010). Los roles de género son tanto descriptivos como prescriptivos (Eagly y Karau, 2002): lo descriptivo establece lo que es típico para cada sexo y lo prescriptivo se refiere a lo que es deseable y admirable para cada sexo (Wood y Eagly, 2010). A nivel social, son guías de conducta reforzantes del *statu quo*; por ello, cuando el comportamiento de género es atípico, se considera como inadecuado. Este carácter de los roles de género hace que se acepten de manera implícita, al punto de que las personas los incorporan a su autoconcepto de hombres o de mujeres para poder funcionar efectivamente dentro del rol social asignado como hombre o mujer (Gilbert, 1985).

Por tanto, el género es un significado cultural adscrito a los hombres y a las mujeres. «Cuando las personas incorporan estos significados culturales en sus propias psiques, entonces el género forma parte de su identidad» (Wood y Eagly, 2015, p. 461). Es decir, una vez estos hombres y mujeres interiorizan lo que significa ser hombre o mujer en esa cultura, podemos decir que esos significados pasan a formar parte de su identidad, de su forma de ser y relacionarse con el mundo. A través de esas identidades de género, las personas se entienden a sí mismas en relación con los significados culturalmente definidos de lo que es femenino y masculino que va unido a ser mujer u hombre, y pudiendo entonces pensar y actuar de acuerdo a estos aspectos de género (Wood y Eagly, 2010, 2012).

Son los significados compartidos culturalmente acerca del trabajo de hombres y mujeres, y de las características estereotipadas de cada género, los determinantes, al menos parcialmente, de las diferencias de las condiciones y calidad del trabajo de ambos sexos (López-Sáez, Morales y Lisbona, 2008), así como la propia identidad de género asociada

a la asimilación de dichos estereotipos. Por ello, con el fin de cambiar las ideas sociales asociadas al género que impiden la igualdad, se han iniciado esfuerzos institucionales de carácter legal en el ámbito internacional, como, por ejemplo, la ONU, con resoluciones dirigidas a aumentar la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en el 2011 (Porter, 2013). En el ámbito europeo existen acciones, como, por ejemplo, las de la Comisión de la Unión Europea para la igualdad de género, que tienen como objetivo principal promover la igualdad entre hombres y mujeres en todas sus actividades. En España, se cuenta con la Ley orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

Estos esfuerzos no han sido estériles; han comenzado a generar cambios en la sociedad europea y también en la española. Pero los cambios que se han producido relacionados con la igualdad de género, por tener un sustrato de carácter social, van a un ritmo más lento de lo que la realidad de las mujeres necesita.

Como el género es una identidad sociocultural que determina la subjetividad y la conducta de las personas, el trabajo, al ser una actividad que se realiza en lo social, está atravesado por los significados compartidos de carácter cultural. Es por ello por lo que el trabajo de hombres y mujeres tiene una connotación diferente. De acuerdo con Carli, Alawa, Lee, Zhao y Kim (2016), los estereotipos asociados con las mujeres y los estereotipos asociados con roles masculinizados explican la discriminación de género en la contratación de mujeres en esas posiciones, debido a una relativa falta de ajuste entre estos estereotipos. Este desajuste percibido desvaloriza el desempeño laboral femenino en ocupaciones y roles estereotipados como masculinos. Por tanto, a medida que aumenta la incongruencia entre el estereotipo y roles de género femeninos y roles y ocupaciones considerados masculinos, más dificultades tienen las mujeres para ocuparlos y más prejuicio experimentan cuando los desempeñan (Eagly y Karau, 2002).

1.2. Barreras estructurales: segregación vertical y horizontal

Por esta percepción de una mayor incongruencia entre los rasgos y roles de las mujeres y los rasgos y roles asociados con ciertas ocupaciones, es que algunas posiciones dentro de las organizaciones, como, por ejemplo, las de liderazgo, son ocupadas mayoritariamente por hombres, aun cuando las mujeres se educan en la misma proporción que los hombres a lo largo del sistema educativo (Cheryan, Ziegler, Montoya y Jiang, 2017). En consecuencia, las mujeres tienen que afrontar fenómenos discriminatorios a lo largo de los sectores productivos y a lo ancho de las estructuras organizacionales, tales como el techo de cristal, la segregación horizontal y vertical, la brecha salarial (Vera, Cifre y Pastor, 2015) y el acantilado de cristal (Alhalwachi y Costandi, 2016).

La segregación vertical limita el acceso de las mujeres a puestos más elevados de la jerarquía profesional, y la segregación horizontal se refiere a la concentración de las mujeres y hombres en determinados sectores de actividad y en ciertas profesiones, de acuerdo a lo que se considera congruente para cada sexo. Por otro lado, el techo de cristal se ha concebido

como una barrera difícilmente quebrantable, que dificulta que las mujeres asciendan a puestos superiores en la escalera organizacional, independientemente de sus logros o calificaciones.

El acantilado de cristal es una ampliación del techo de cristal y se refiere a la situación en la que las mujeres que logran alcanzar altos cargos ejecutivos son ubicadas en aquellos con una posición precaria dentro del negocio, o con la responsabilidad de llevar a cabo un cambio estratégico u otro proyecto importante con muchas posibilidades para fracasar (Alhalwachi y Costandi, 2016).

Por otro lado, los cambios económicos y sociales promovidos por la globalización han provocado la expansión de las actividades políticas, económicas y sociales a través de las fronteras, fomentando la movilidad de las personas entre países para ejercer trabajos que les sean más favorables. Esta tendencia del mercado ha sumado a las condiciones discriminatorias de trabajo debido al sexo otra desigualdad: las fronteras de cristal, impuestas a las mujeres cuando requieren decidir entre su familia o su trabajo. Además de que las mujeres no tienen posibilidad de ocupar cualquier puesto de trabajo, tampoco pueden trabajar en todas las localidades geográficas en donde se encuentran ubicados los puestos de trabajo (Burin, 2008).

En general, tanto en las prácticas de segregación vertical como las del techo de cristal, además de las barreras estructurales, existen barreras subjetivas que limitan a las mujeres a aspirar a llegar a la cumbre organizacional. Estas son las que, a última instancia, tal y como se ha comentado anteriormente, hacen que las mujeres decidan apartarse del ascenso en su carrera profesional a pesar de las oportunidades que la organización les pueda ofrecer. En estas barreras subjetivas será donde nos centraremos en este trabajo.

1.3. Barreras subjetivas: la culpa ante la incongruencia identitaria

Las barreras subjetivas consisten en la incorporación de los significados sociales, culturales que se han construido alrededor del ser y el hacer de la mujer (Burin y Meler, 2010). Ambas barreras se erigen sobre los valores dominantes de la sociedad heteronormativa reflejados en la organización como ente social, y dentro del ideario de hombres y mujeres acerca de los roles de género. Por ello, para las mujeres sigue siendo un reto estar presente en el ámbito laboral y aspirar a hacerlo en igualdad de condiciones, porque, aún en el ideario social y en su subjetividad identitaria, su rol de cuidadora, de madre, es un eje fundamental.

Dentro de los elementos de las barreras subjetivas de la segregación vertical están las responsabilidades domésticas, debido a que las mujeres siguen asumiendo las responsabilidades insertas en el rol doméstico/familiar. Usualmente, en las organizaciones, los horarios de los puestos de mando están diseñados bajo una lógica masculina, por lo que las actividades laborales pueden realizarse en horarios que coinciden con el tiempo que las mujeres dedican a sus responsabilidades familiares y domésticas, por ejemplo, en horas vespertinas o nocturnas. Las mujeres que quieren ocupar o ya ocupan puestos de lideraz-

go necesitan encontrar mecanismos mediante los cuales puedan manejar ambos roles si quieren desarrollar su carrera profesional. Para otras mujeres, esto es un elemento disuasivo, por lo que prefieren desistir de continuar ascendiendo en la estructura organizacional y evitar así el conflicto que supone ejercer los dos roles: el trabajo extradoméstico y el trabajo doméstico. Esta disyuntiva de cómo dividir su tiempo entre las responsabilidades laborales y las familiares no se le presenta a la mayoría de los hombres (Burin y Meler, 2010; Kark y Eagly, 2010), y hace que las mujeres (decidan lo que decidan) sean vulnerables a un sentimiento de culpa (bien por no cumplir con su rol social de cuidadora, bien por hacerlo y haber abandonado el ascenso en su carrera).

Además, debido a que se percibe que existe una incongruencia entre el rol tradicional de la mujer y el rol de liderazgo que ejercen, a las mujeres en altos cargos se las evalúa con mayores niveles de exigencia que a sus pares hombres. Aunado a esto, algunas mujeres pueden mantener ideas estereotipadas de que el poder y la autoridad son dos aspectos que se les hace difícil ejercer. El nivel de exigencia diferencial y la internalización de estereotipos sociales son otros elementos subjetivos que influyen en las decisiones de las mujeres de desistir de la idea de avanzar hacia posiciones que impliquen tener poder, autoridad, prestigio (Burin y Meler, 2010; Kark y Eagly, 2010).

Las mujeres que aspiran a ejercer o ejercen cargos o roles atribuidos a lo masculino afrontan el reto que representa la expectativa de que ellas desplieguen comportamientos valorados dentro de una sociedad con valores sustentados en un sistema sexo-género y se ajusten a lo establecido. Las mujeres en estos contextos deben parecerse a sus pares masculinos para evitar ser discriminadas por su género. En vista de que las mujeres que quieren ocupar o ya ocupan posiciones en el trabajo que tradicionalmente han sido ocupadas por hombres no tienen modelos femeninos a los cuales emular, sienten inseguridad y temor, por ejemplo, de perder su identidad sexual, de dejar de parecer mujeres. Esta autopercepción de las mujeres acerca de su identidad hace que desistan en su carrera profesional ascendiente o vivan en conflicto por el malestar psicológico experimentado (Burin y Meler, 2010).

Las mujeres han interiorizado que su identidad se sustenta en el principio de servir a los otros y no en el principio de logro, pues pareciera que demostrar intereses ambiciosos es contrario a la estructura subjetiva de ser femenina. Por no guiar el desarrollo de su carrera bajo un principio de logro, muchas veces las mujeres que trabajan fuera del hogar dejan que su desarrollo profesional esté a merced de los acontecimientos, por considerarlo complementario a su carrera principal –la materna o matrimonial– (Burin y Meler, 2010).

Las mujeres que buscan alcanzar puestos de liderazgo puede que mantengan los valores e ideales que se formaron al inicio de la carrera profesional, basados en la ética femenina de la consideración al otro, el respeto mutuo, la confianza, y valorar los vínculos afectivos. Contrariamente, estas mujeres trabajan en un contexto en donde los valores se basan en el logro, en el progreso económico, en donde el fin justifica los medios. Este contraste entre los valores propios y organizacionales genera en las mujeres un conflicto cuya resolución

puede ser desistir en continuar sus carreras profesionales por evitar estar en esa posición, o reestructurar su sistema de valores o mecanismos de compensación que les permita afrontar el conflicto y proseguir con su carrera profesional (Burin y Meler, 2010).

1.4. Retando las barreras

Sumado a los conflictos que los elementos estructurales y subjetivos dejan en los modos de desear, de sentir y de pensar de las mujeres, y en la posibilidad de formar familias y de tener hijos e hijas, y desarrollarse profesionalmente, también existe el conflicto que siente una gran cantidad de mujeres que no están dispuestas a perder la inversión de tiempo, dinero y esfuerzo que han puesto en su educación y en el desarrollo de su experiencia laboral. Estas mujeres ya no están dispuestas a sacrificar su carrera laboral ante la posibilidad de tener una familia ni viceversa, y perciben una enorme injusticia al encontrarse con estas barreras y fronteras invisibles (Burin, 2008).

Las mujeres viven en un conflicto cuando desean prestigio, reconocimiento social y ocupar posiciones de liderazgo en el ámbito público, y ser madres y criar a sus hijos e hijas dentro de una familia. Este conflicto de ambivalencia tiene un costo psíquico, generador de malestar; la aceptación a rajatabla de las normas de género pone en riesgo la salud mental de las mujeres, haciéndolas vulnerables a presentar estados depresivos (Burin, 2008).

Sin embargo, muchas mujeres han transgredido los roles de género tradicionales con un posicionamiento transicional o innovador en el género. Estas mujeres se han empoderado en lo personal, y reconocido sus deseos y necesidades propias. Estas conductas transgresoras han ido cambiando los estereotipos de género y, por tanto, les han dado a otras tantas mujeres la posibilidad de construir su subjetividad de manera diferente a la idea tradicional acerca de lo que es ser mujer (Rocha, 2014).

La solución a las desigualdades de carácter social no es sencilla; por tanto, tampoco lo es lograr la igualdad de género, puesto que supone atender los distintos niveles en donde ocurren: en la sociedad, las comunidades, las organizaciones y las personas. Sin embargo, las organizaciones pueden asumir un papel social activo, de cambio, emprendiendo acciones que vayan en pro del trato igualitario de sus miembros, aun cuando no existan normativas sociales y/o legales referidas a la igualdad de género, o superando los requerimientos que estas establezcan. Atender las necesidades de las personas considerando las diversas identidades sociales que convergen en una persona es una práctica saludable y positiva que toda organización necesita incorporar a sus políticas y acciones. Garantizar la auténtica igualdad de las personas dentro de la organización es la manifestación material de asumir realmente la diversidad.

Son los elementos relacionados con la vida familiar los que detienen el avance de las mujeres en las organizaciones. Debido a que esta realidad se sustenta sobre ideas estereotipadas acerca de los roles de hombres y mujeres, queda reflejado en el ideario social.

Estas ideas son las que moldean las estructuras familiares y las organizacionales, puesto que se organizan en función de cómo son las relaciones de género. Por ello, para garantizar que exista un auténtico trato igualitario entre hombres y mujeres, hay que desmontar las estructuras organizacionales que replican las ideas sociales de las relaciones de género y reproducen las desigualdades subjetivas en relación con el sostén de la pareja y de la familia, en detrimento de la incorporación de las mujeres al ámbito laboral y de su desarrollo profesional. Dentro de estas acciones destinadas a eliminar las barreras de género, se pueden instaurar prácticas de conciliación familiar para hombres y mujeres (jornadas flexibles, excedencias remuneradas por paternidad y maternidad, horarios y jornadas de trabajo compatibles con la vida familiar), así como iniciativas que impulsen la motivación de las mujeres en persistir en su camino hacia la cima organizacional.

Desde el punto de vista individual, las acciones que promueven la igualdad de género pueden orientarse a apoyar a las mujeres a hacer conscientes los mandatos de género que tienen interiorizados para, así, tomar conciencia de la socialización sexista que ha determinado cómo las mujeres «deben» vivir su vida y, de esta manera, poder cambiarlos si es su decisión. Una acción encaminada a ello son los llamados programas de empoderamiento.

1.4.1. Empoderamiento como base del bienestar

Para las mujeres, es una fuente importante de su satisfacción y bienestar general el conseguir que las actividades de las esferas laboral y familiar estén en equilibrio, y que ninguna de las tareas dentro de un contexto se coloque como obstáculo de la otra (Rocha, 2014). La posibilidad de que las mujeres se puedan vincular con su pareja y su familia mediante una postura afectuosa y expresiva, pero evitando vivirse y percibirse como dependientes, débiles, inseguras y vulnerables, es otro aspecto que contribuye con su bienestar. El desarrollo de características vinculadas con la autonomía, el control y el empoderamiento es un elemento que también contribuye con el bienestar de las mujeres, porque las hace percibirse como inteligentes, competitivas, capaces, autosuficientes y trabajadoras. Para las mujeres, lo saludable de desarrollar atributos más vinculados con la orientación al logro es también poder vivirse desde la parte afectiva, logrando establecer vínculos con las demás personas, siendo además autónomas.

La autonomía psicológica es una capacidad adquirida para pensarse, sentirse y actuar como sujeto independiente en relación con los/as otros/as, bajo principios, normas y criterios, deseos y metas propias, que permitan el reconocimiento y realización de las propias potencialidades. Esta autonomía se sustenta en una conciencia crítica, y se manifiesta en actitudes y comportamientos respecto a la vida personal y social, facilitando la resolución de las contradicciones en los ámbitos de la existencia (Reyes, 2012). Según Rocha y Cruz (2012), para ser autónomas, las mujeres necesitan darle prioridad a su propia autorrealización y a las expectativas acerca de su desarrollo profesional y personal, y desligarse de la idea de que se es mujer en la medida en que se vive para las demás personas, tal como se ha establecido en el ideario social acerca del rol de la mujer.

Una forma de contribuir con la salud psicológica y emocional de las mujeres es apoyarlas para que, en lo individual, hagan un trabajo personal que las lleve a reconocer y apropiarse de sus aspiraciones y deseos, tanto en la esfera laboral como en la personal. Los programas de empoderamiento son posibles acciones a nivel individual que pueden desarrollarse en las organizaciones para generar bienestar en las mujeres. Empoderar a las mujeres implica fomentar su poder interno/personal, y gestar en ellas la capacidad para ocupar un espacio de toma de decisiones dentro y fuera del hogar, y de controlar los recursos que las ayudarán a desafiar y eliminar situaciones de desigualdad de género (Alhalwachi y Costandi, 2016; Murguialday, 2006).

Desde la psicología social, el empoderamiento personal es sinónimo del empoderamiento psicológico, puesto que comparte teóricamente la relevancia del control personal, el sentido de competencia para el alcance de las metas propuestas, la conciencia sobre los recursos y los factores que obstaculizan o mejoran los esfuerzos personales para lograr esas metas y los esfuerzos sostenidos para cumplir las metas (Zimmerman, 2000).

El empoderamiento psicológico tiene tres componentes: a) el intrapersonal, que alude a la autopercepción de las personas sobre su capacidad de influir en los sistemas sociales y políticos importantes para ellas; b) el interaccional, referido a las transacciones entre personas y contextos que facilitan manejarse con éxito dentro de los sistemas sociales o políticos; y c) el conductual, que hace referencia a las acciones para influir directamente en los resultados que se aspira lograr, y en el entorno social y político, por ejemplo, mediante la participación en organizaciones y actividades de tipo comunitario (Zimmerman, 1995).

El empoderamiento psicológico es una estrategia que aumenta el bienestar de las mujeres por el aumento de sus recursos personales relacionados con la autonomía, la independencia, un sentido de competencia personal, y con las habilidades de interactuar con otras personas con un sentido positivo y constructivo. Seligman (2011) propuso el modelo de bienestar compuesto por cinco elementos: las emociones positivas, el compromiso, las relaciones interpersonales positivas, el significado y el logro. Según sus siglas en inglés, este modelo se denomina PERMA –*P-positive emotions* (emociones positivas), *E-engagement* (compromiso), *R-relationships* (relaciones positivas), *M-meaning* (significado), *A-accomplishment* (logro)–. Estas cinco áreas del modelo PERMA contribuyen al bienestar general, un aspecto positivo de la salud mental (Kern, Waters, Adler y White, 2015). Nuestra propuesta innovadora es un programa de empoderamiento basado en el modelo PERMA, diseñado con el fin de empoderar psicológicamente a mujeres y aumentar la conciencia acerca de los mandatos de género que han aceptado.

2. Programa de empoderamiento psicológico basado en el modelo PERMA

El modelo PERMA plantea que el bienestar se consigue cuando las personas buscan por sí mismas tener el control de las emociones positivas que experimentan, tener un sentido de

competencia y de compromiso relacionado con sus metas personales, mantener relaciones interpersonales positivas y vivir sus vidas con un sentido de trascendencia.

En el modelo PERMA de bienestar, las emociones positivas son aquellas relacionadas con los sentimientos hedónicos de felicidad (por ejemplo, sentir alegría). El compromiso se refiere a la conexión de carácter psicológico con actividades (por ejemplo, sentirse absorto/a). Las relaciones personales positivas se refieren a la percepción de las personas de estar socialmente integradas, de ser apreciadas y apoyadas por otras personas, y sentir satisfacción por las conexiones sociales que mantienen. El significado alude a la creencia de que la vida propia es valiosa y a un sentido de conexión con algo más grande que uno/a mismo/a. El logro hace mención al progreso hacia las metas propuestas, de sentirse capaz de realizar actividades diarias relacionadas con las metas, y de tener un sentido de logro personal (Seligman, 2011).

Este planteamiento del modelo PERMA, basado en el fundamento teórico de la psicología positiva que persigue aumentar los recursos personales para una vida plena, se puede articular dentro de las estrategias de empoderamiento personal de las mujeres como una guía teórica. Existen intervenciones realizadas en adultos y en adolescentes basadas en el modelo PERMA para el aumento del bienestar desde una perspectiva multidimensional (Kern *et al.*, 2015), sin embargo, no se han encontrado evidencias de este tipo de intervenciones con el fin de empoderar a mujeres desde una perspectiva de género.

2.1. Diseño del programa

Basándonos en el modelo PERMA, diseñamos un programa de empoderamiento psicológico para mujeres trabajadoras, líderes o futuras líderes, cuyo objetivo general es aumentar la conciencia de las participantes sobre los elementos culturales, sociales y personales que estructuran su identidad como mujeres y su influencia en el conflicto que supone desempeñar funciones de cuidado y trabajo.

Los objetivos específicos son:

- Identificar las emociones emergentes al manejar los roles conflictivos de cuidado y trabajo.
- Proporcionar estrategias y técnicas para generar bienestar emocional.
- Diseñar estrategias para que la realización de los roles de trabajo y de cuidado por parte de las participantes representen una fuente de bienestar.

Para lograr estos objetivos, el programa se ha estructurado en siete sesiones de 5 horas cada una (total = 35 horas), cuyo contenido se puede observar en la tabla 1.

Tabla 1. Contenido de sesiones del programa de intervención

Sesión	Tema	Elemento a desarrollar
1	Los estereotipos y roles de género	Conciencia de las ideas sociales acerca del género
2	La base del bienestar: la identidad positiva y la emoción positiva	Emociones positivas
3	Gratitud y relaciones positivas	Emociones positivas y relaciones positivas
4	Fluir y resiliencia	Compromiso
5	Valores y fortalezas	Significado
6	Los objetivos y metas positivos	Logro
7	Compromisos con el bienestar	Prácticas de bienestar

Fuente: elaboración propia.

Los contenidos del programa buscan que, a través de estrategias y técnicas relacionadas con el bienestar, se construya una base emocional positiva sobre la cual articular y desarrollar estrategias personales para aumentar la percepción de la autoidentidad positiva y de los recursos personales, examinar la postura desde la cual se establecen las relaciones con las demás personas y plantear objetivos y metas positivos, generadores de bienestar. Estos elementos entrelazados con el conocimiento de las ideas de género propias y sociales generarían que las participantes eleven su nivel de conciencia sobre sus ideas relacionadas con el ejercicio de los roles de género que limitan su propia autorrealización y sus expectativas acerca de su desarrollo profesional y personal. Esta conciencia daría paso a la gestión de las actividades asociadas a sus roles familiares y laborales, de manera que den lugar a prácticas personales que aumenten su autonomía psicológica (autoconocimiento, independencia en relación con las demás personas, deseos y metas propias).

Todas las sesiones son teórico-prácticas y tienen estructuras similares entre ellas. Tanto los temas teóricos como los ejercicios prácticos se han incluido basándose en la revisión teórica de los trabajos de Lyubomirsky (2008), Seligman (2011) y Tarragona (2014). Durante el transcurso de las siete sesiones, el foco se centrará en aportar información acerca de los estereotipos, roles y mandatos de género, de manera exclusiva en la primera sesión, y en las siguientes como un eje transversal; las demás sesiones se enfocan en estimular la resiliencia, gratitud, fortalezas personales, el sentido de vida, el *fluir* (*flow*), las relaciones positivas y la emoción positiva.

2.1.1. Desarrollo de las sesiones

La primera sesión varía con respecto a las demás en vista de que en ella se presenta a las facilitadoras y se explica la dinámica de las sesiones, incluyendo la cumplimentación de herramientas de evaluación del curso antes y después del desarrollo de este. Seguidamente se realiza una exploración de expectativas de las participantes, se explican las estrategias de aprendizaje que van a ser usadas y la estructura de cada sesión: primero se harán actividades prácticas y luego una explicación teórica. Además, se establecen unas normas de convivencia para el grupo, como, por ejemplo: mantener los móviles en silencio, el horario de los descansos y aquellas sugeridas por las participantes. Se les pide a las participantes que cumplimenten uno de los cuestionarios de evaluación (el SPSC-R; véase apartado «Medidas»).

En la segunda sesión se establece una conversación de carácter grupal entre las participantes y la facilitadora en la que se exploran las ideas relacionadas con la visión global que las participantes tienen de ellas mismas como mujeres, de ellas como líderes; los sistemas de apoyo con los que ellas han contado para manejar los diversos roles que ejercen en su vida personal/familiar y laboral; y los obstáculos y/o dificultades que han afrontado en el transcurso de sus carreras profesionales y los recursos que han usado con el fin de superarlos.

En cada sesión, al comenzar, se hace una actividad energizante, que consiste bien en un juego colaborativo entre las personas participantes, o bien en alguna actividad grupal de carácter físico, y tiene una duración máxima de 10 minutos. A partir de esta segunda sesión, se hace una revisión de los compromisos de cambio establecidos por cada persona durante la sesión anterior.

Los siguientes 120 minutos de cada sesión están enfocados en ejercicios prácticos relacionados con el tema a tratar en la sesión, en los que después se inician conversaciones de carácter grupal con la intención de que las personas participantes comenten los resultados de sus ejercicios. Luego, o entre cada una de estas actividades, la facilitadora de la sesión realiza hasta 60 minutos de una exposición teórica del contenido de la sesión en donde se mostró evidencia de apoyo científico a cada asunto tratado durante los ejercicios prácticos de la sesión. Estos 60 minutos en ocasiones están fraccionados y pueden presentarse entre cada ejercicio práctico, según la dinámica de interacción de las participantes. Las participantes recibirán un portafolio o dossier con las actividades prácticas que se realizarán dentro de la intervención.

Al final de cada sesión, durante los últimos 60 minutos, la facilitadora realiza algunas conclusiones y asigna actividades para que se realicen fuera de la sesión, como tarea para la casa. Como actividades de cierre, se hace una ronda de preguntas acerca de los aprendizajes alcanzados durante la sesión a cada una de las personas participantes; luego se realiza un ejercicio breve de gratitud y se establecen de manera verbal y escrita los compromisos de cambio con respecto al bienestar.

Al finalizar la última sesión, se les pide a las participantes que contesten las preguntas posintervención y el SPSC-R. Para ello, se les devuelven los instrumentos de evaluación y se les comunican las instrucciones.

2.2. Resultados del programa: estudio piloto

2.2.1. Método

A) Participantes

Con el fin de comprobar si este programa de intervención cumplía con los objetivos planteados, se realizó una prueba piloto con 10 mujeres con una edad promedio de 43 años (DT: 10,54) de la provincia de Castellón. La tabla 2 muestra otras características sociodemográficas de la muestra.

Tabla 2. Nivel de estudios, situación de pareja y condición de empleo de las participantes

	N	%
Nivel de estudios		
Bachiller (BUP/COU)	1	14,29
Estudios superiores universitarios	4	57,14
Estudios a nivel de posgrado	2	28,57
Situación de pareja		
Tiene pareja y no comparten la misma vivienda	1	14,29
Tiene pareja y comparten la misma vivienda	6	85,71
Condición de empleo		
Estudiante	1	14,29
Autónoma	6	85,71

Fuente: elaboración propia.

Durante el transcurso de la primera sesión del programa, una de las participantes renunció al programa por haber encontrado un empleo que le impedía continuar asistiendo. Otras dos participantes, por compromisos de carácter personal y laboral, no asistieron a la sesión 2 y a la sesión 7, por lo que no pudieron completar las medidas de evaluación del programa.

B) Procedimiento

Las participantes fueron reclutadas mediante la oferta gratuita del taller por un organismo de la provincia de Castellón dedicado a ejecutar medidas de empoderamiento destinadas a las mujeres de la región. A esta convocatoria respondieron un total de 15 mujeres, pero, por razones logísticas, la muestra definitiva la conformaron 10 mujeres y las otras 5 quedaron en lista de espera.

Las sesiones del programa se realizaron en las instalaciones del organismo oficial en un horario matutino, 2 días por semana. El programa duró 3 semanas y consistió en siete sesiones grupales de 5 horas de duración, realizadas dos veces por semana. Previamente a las sesiones de empoderamiento con el programa PERMA, las mujeres recibieron una sesión introductoria de formación acerca del sistema sexo-género.

En este caso, dada la particularidad de este estudio piloto, al iniciar el programa, en la primera sesión, se les indicó que esta intervención era parte de un proyecto de investigación y que, por lo tanto, se les haría llenar un formulario donde daban, o no, su consentimiento para participar en la investigación. Además, se les indicó que para este fin se les asignaría un código para identificar sus respuestas sin ver comprometida su identidad, en vista de que este código solo sería conocido por las investigadoras y resguardado por las políticas y normativas de la protección de datos vigentes y garantizadas por la universidad auspiciante de la investigación.

C) Medidas

a) Empoderamiento psicológico

Se utilizó la escala de control sociopolítico revisada (SPCS-R; Peterson *et al.*, 2006) para esta variable. Esta escala tiene dos dimensiones: competencia de liderazgo, de 8 ítems (por ejemplo, «Usualmente, puedo organizar a las personas para que cumplan con sus objetivos»), y control político, de 9 ítems (por ejemplo, «Siento que tengo un buen entendimiento acerca de la importancia de los asuntos políticos que enfrenta nuestra sociedad»). Para dar las respuestas, se usa una escala tipo Likert, que va de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo).

b) Roles, estereotipos y actitudes hacia los roles de género

Considerando que el conflicto que viven las mujeres tiene su origen en las ideas que ellas tienen acerca de los estereotipos de género relacionados con los hombres y las mujeres, su postura ante la manera en que ellas deben ejercer los roles de género en el ámbito familiar y social, y la incongruencia entre su postura y la ejecución de los roles, se utilizaron tres escalas del inventario multifactorial de identidades de género revisado (IMG-R) de Rocha (por publicar) derivado del inventario del mismo nombre publicado en 2011.

La selección de los ítems se hizo mediante una revisión con la autora del inventario multifactorial de identidades de género revisado, considerando los objetivos de nuestra intervención y el contexto cultural español. En esta adaptación, además, se determinó adicionar una escala de respuesta en la escala de los roles de género con el fin de determinar las razones por las cuales estas actividades eran desempeñadas por la/s persona/s que las realizan en el hogar.

Roles de género relacionados con la familia y el trabajo

Para medir esta variable, se utilizó la escala de roles de género, específicamente los relacionados con la familia y el área laboral. Los ítems relacionados con los roles de género relativos a la familia comprenden las actividades asociadas con el rol del cuidado de hijas/os y de la familia (expresivos) y el rol de participar en la toma de decisiones (instrumentales). Los ítems que corresponden a roles expresivos son 12 (por ejemplo, «Encargarse de cuidar al que se enferma en casa») y 8 corresponden a roles instrumentales (por ejemplo, «Tomar las decisiones más importantes sobre el gasto familiar»). Se usó una escala de respuesta de tipo Likert de 6 puntos, que van de 1 (siempre yo) a 6 (no lo hacemos); adicionalmente, se les pidió a las participantes que indicaran, con otra escala de respuesta de tipo Likert de 3 puntos, las razones por las cuales realizaban estas actividades, siendo (1) porque quiere hacerlo, (2) porque tiene que hacerlo y (3) las dos cosas.

Los ítems relacionados con los roles de género en el área laboral tienen dos dimensiones: la instrumental: ítems que hacen mención a las actividades en el trabajo que denotan un mayor ejercicio de poder y comportamientos vinculados al liderazgo (4 ítems, por ejemplo, «Tomo las decisiones más importantes al trabajar en equipo»); y la expresiva: ítems relacionados con las actividades asociadas de vinculación con los demás y al comportamiento social en el contexto laboral (4 ítems, por ejemplo, «Hablo con mis compañeros/as para ayudarlos/as en sus problemas»). La escala de respuesta de frecuencia de tipo Likert a estos ítems es de 5 puntos, que van de 1 (nunca) a 5 (siempre).

Actitudes hacia el rol de género

La escala contiene 14 ítems con un formato Likert de 5 opciones, que van desde 1 (me disgusta muchísimo) hasta 5 (me gusta muchísimo). Estos ítems miden tres factores: a) Actitudes tradicionales hacia el rol de género (1 ítem; por ejemplo, «Que la mujer se encargue del cuidado y alimentación de los hijos/as»), b) Actitudes favorables hacia la equidad de género (9 ítems; por ejemplo, «Que la mujer aporte dinero para el gasto familiar») y c) Actitud favorable hacia el empoderamiento femenino (4 ítems; por ejemplo, «Que la mujer tenga igual libertad que el hombre»).

Estereotipos de género

Los ítems de esta escala se puntúan en un formato Likert de grados de acuerdo con 5 puntos, que van de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). Esta escala

mide cuatro factores: a) Creencias relacionadas con el desempeño y la posición de mujeres y hombres originadas por sus características biológicas (4 ítems; por ejemplo, «Una mujer se realiza plenamente cuando se convierte en madre»), b) Creencias acerca de los comportamientos y características socialmente aceptados para las mujeres (2 ítems; por ejemplo, «Las mujeres son más hábiles emocionalmente que un hombre»), c) Creencias acerca de los comportamientos y características socialmente aceptados para los hombres (3 ítems; por ejemplo, «Una mujer es más intuitiva que un hombre») y d) Creencias concernientes a los comportamientos específicos de mujeres y hombres respecto a su rol social (3 ítems; por ejemplo, «El eje de una familia es indudablemente el padre»).

c) Preguntas posintervención

Con el fin de analizar si se alcanzó el objetivo general del programa de aumentar la conciencia de las participantes sobre los elementos culturales, sociales y personales que estructuran su identidad como mujeres y su influencia en el conflicto que supone desempeñar funciones de cuidado y trabajo, se realizaron las siguientes preguntas:

- Cambios en los roles, actitudes y estereotipos de género:
 - ¿Hay preguntas que responderías diferente? Si has respondido sí, coloca el número de pregunta, cuál sería tu nueva respuesta (escribe el número de la respuesta que quieras dar según la escala de la pregunta) y qué ha hecho que quieras cambiar tu respuesta.
- Consciencia acerca de las ideas propias de ser mujer:
 - ¿De qué te has dado cuenta como mujer?
- Realización de los roles de trabajo y de cuidado por parte de las participantes como fuente de bienestar:
 - ¿Crees que cambiarás algo en la forma en la que realizas los distintos roles que ejerces como mujer? ¿Por qué?
- Evaluación de la acción de intervención para el empoderamiento psicológico:
 - ¿Cuál es el aporte más importante que te ha dejado el curso?

D) Análisis de los datos

Para el análisis de los datos, se usaron estadísticos descriptivos tales como medianas, medias y desviación estándar por el reducido tamaño de la muestra con el programa SPSS (versión 25).

Asimismo, se hicieron análisis de carácter cualitativo del contenido de las respuestas dadas por las participantes tanto de manera grupal como individual. Para las preguntas de la posintervención relacionadas con los cambios en los roles, actitudes y estereotipos de género, se hicieron análisis de carácter individual. Para el resto de las preguntas de la posintervención, se establecieron categorías generales que engloban a las respuestas de las participantes con el fin de analizar la tendencia de estas respuestas en la muestra.

2.2.2. Resultados

Considerando las frecuencias de las medidas realizadas (véase tabla 3), se encuentra que las participantes de la intervención tienden a compartir menos con sus parejas las actividades asociadas a los roles de género expresivos ($\bar{x} = 2,5$) que aquellas asociadas a los instrumentales ($\bar{x} = 3,04$). Asimismo, las participantes tienden a realizar con más frecuencia roles expresivos ($\bar{x} = 2,46$) en el trabajo que roles instrumentales ($\bar{x} = 2,22$).

En cuanto a las actitudes hacia los roles de género, las participantes muestran una tendencia favorable hacia la equidad de género y hacia el empoderamiento de la mujer, sin embargo, es de hacer notar que, en relación con el ítem «Que la mujer se encargue del cuidado y alimentación de las/os hijas/os», las participantes mantienen una postura algo favorable hacia el rol de cuidado de la mujer. Las participantes se muestran poco de acuerdo con los estereotipos tradicionales hacia los hombres, hacia las mujeres y hombres, y acerca de las premisas socio-culturales concernientes a los comportamientos específicos de mujeres y hombres respecto a su rol social, pero mantienen una postura más neutral acerca de los estereotipos hacia las mujeres. Las medias de la medida posintervención en las dimensiones de la variable empoderamiento psicológico aumentaron en comparación con las de la medida preintervención.

Las participantes decidieron cambiar, en total, 28 de sus respuestas, como se observa en la tabla 4. De esas respuestas cambiadas, el mayor porcentaje se relaciona con los roles de género, de los roles expresivos relacionados con la familia (32 %), los instrumentales (25 %) y los expresivos (14 %) del área laboral, y en menor proporción los instrumentales relacionados con la familia.

Tabla 3. Medianas, medias y desviación estándar de las variables (n = 8)

Variables	Mediana	Media	DS
Roles de género: familia			
Expresivos	2,42	2,5*	1,07
Razones para realizar actividades expresivas	2,42	2,4**	



Variables	Mediana	Media	DS
▶			
Instrumentales	3	3,04*	0,5
Razones para realizar actividades instrumentales	2,33	2,48**	
Roles de género: trabajo			
Expresivos	2	2,46	0,53
Instrumentales	2	2,22	0,66
Actitudes de género			
Empoderamiento	5	4,96	0,09
Equidad	5	4,89	0,14
Tradicionales	3,57	3,57	1,27
Estereotipos de género			
Hacia las mujeres	3,14	3,14	0,85
Hacia los hombres	1,43	1,95	0,73
Hacia hombres y mujeres	1,43	1,5	0,43
Premisas socioculturales	1,43	1,38	0,56
Empoderamiento psicológico			
<i>Preintervención</i>			
Competencia de liderazgo	2,93	3,15	0,52
Control político	3,28	3,3	0,67
<i>Posintervención</i>			
Competencia de liderazgo	3,85	3,76	0,67
Control político	4	3,92	0,93

* Escala de respuesta: (1) siempre yo, (2) casi siempre yo, (3) ambos o de manera equitativa, (4) casi siempre mi pareja, (5) siempre mi pareja, (6) no lo hacemos.

** Escala de respuesta: (1) porque quiere hacerlo, (2) porque tiene que hacerlo, (3) las dos cosas.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Respuestas cambiadas a cuestionario IMG-R: frecuencias y porcentajes

Respuesta cambiada en posintervención	N	%
Actitud favorable hacia el empoderamiento femenino	1	3,57
Actitudes favorables hacia la equidad de género	1	3,57
Actitudes tradicionales hacia el rol de género	1	3,57
Estereotipos de género concernientes a los comportamientos específicos de mujeres y hombres respecto a su rol social	1	3,57
Estereotipos de género relacionados con el desempeño y la posición de mujeres y hombres originados por sus características biológicas	1	3,57
Roles de género expresivos del área laboral	4	14,29
Roles de género instrumentales del área laboral	7	25
Roles de género expresivos relacionados con la familia	9	32,14
Roles de género instrumentales relacionados con la familia	3	10,71
Total	28	100

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 5 se aprecian la categoría y subcategorías en las que los contenidos fueron clasificados. El análisis de dicho contenido nos indica que las razones de las participantes que sustentan los cambios realizados en las respuestas dadas en la primera sesión están relacionadas con elementos de bienestar (por ejemplo, relaciones sociales positivas) y con la autonomía (por ejemplo, reconocimiento y realización de las potencialidades propias).

Tabla 5. Categorías y subcategorías de las respuestas cambiadas a cuestionario IMG-R: frecuencias y porcentajes

Categoría	Subcategoría	N	%
Autonomía		22	78,57
	Cambio de actividades relacionadas con los roles	8	28,57
	Conductas relacionadas con el género	8	28,57
	Autoconocimiento	4	14,29



Categoría	Subcategoría	N	%
	Ideas relacionadas con el género	2	7,14
Bienestar		6	21,43
	Elementos de malestar	3	10,71
	Cambio de perspectiva de una situación	3	10,71
Total		28	

Fuente: elaboración propia.

Dentro de la categoría «autonomía» se establecieron cuatro subcategorías:

- **Autoconocimiento:** se refiere a las ideas expresadas sobre la autopercepción acerca de las fortalezas y áreas de mejora, tendencias conductuales, expresión emocional, presentes o futuras. Ejemplo: «Primero me angustio, entro en pánico, pero sé que soy resolutiva».
- **Cambio de actividades relacionadas con los roles:** comprende los cambios relacionados con la ejecución de tareas según los roles de género que las participantes han realizado o están realizando. Ejemplo: «(...) yo he tomado conciencia de que hacía más que él, y entonces él cocina más a cambio de otras».
- **Conductas relacionadas con el género:** esta categoría engloba la reflexión de las participantes acerca de las conductas relativas al quehacer propio o ajeno relacionado con el género. Ejemplo: «Me he dado cuenta estos días de que soy yo quien se encarga más a menudo de las facturas y los gastos de la casa».
- **Ideas relacionadas con el género:** se refiere a la reflexión de las participantes acerca de las ideas propias o ajenas sobre los estereotipos o roles de género. Ejemplo: «Hay familias que están formadas por mujeres y funcionan igual sin la figura del hombre, con lo cual el hombre no es el eje de la familia».

Dentro de la categoría «bienestar» se conformaron dos subcategorías:

- **Elementos de malestar:** se refiere a la expresión de ideas relativas a cambios de pensamientos, emociones o conductas relacionadas con el malestar. Ejemplo: «Después del curso me doy cuenta de que no sirve de nada y que me tengo que centrar en la solución más que en la angustia».
- **Cambio de perspectiva de una situación:** se incluyen ideas relacionadas con formas diferentes de interpretar una situación con respecto a una perspectiva anterior. Ejemplo: «Sí que lo estoy. No me había dado cuenta hasta ahora».

La mayor cantidad de cambios se refieren a ideas relacionadas con la autonomía. En las participantes hubo reflexiones acerca de la manera en la que venían ejecutando las actividades relacionadas con sus roles en el ámbito familiar y personal, y expresaron tanto los cambios que habían realizado en estas áreas como las razones que las llevaron a cambiar las respuestas. También hubo cambios relacionados con modificaciones en el nivel de autoconocimiento, y, por ello, por ejemplo, una de las participantes cambió para negativo su respuesta inicial relacionada con el logro de sus metas («Trabajo firme para lograr lo que me propongo»: casi siempre/nueva respuesta: nunca), argumentando que «ahora sí, estoy trabajando firme para lograr mis objetivos y metas».

En relación con los elementos de bienestar, es de hacer notar que las participantes dan cuenta de haber sentido angustia previamente y que no lo habían hecho consciente, y que, por tanto, han empezado a cambiar ciertas conductas luego de este descubrimiento introspectivo. Dos de las participantes cambiaron sus respuestas al ítem «Afronto y acepto mis errores de manera objetiva sin angustiarme». Una de las participantes hizo cambios de carácter cuantitativo. Su primera respuesta fue «rara vez» y la cambió a «algunas veces». La segunda participante hizo un cambio cualitativo en vista de que realizó una interpretación a su conducta «(...) me doy cuenta de que (...) me tengo que centrar en la solución más que en la angustia».

En relación con la pregunta «¿Crees que cambiarás algo en la forma en la que realizas los distintos roles que ejerces como mujer?», en la tabla 6 se observa que un 71,43 % de las participantes dijeron que sí, mientras que un 28,57 % indicó que no lo haría.

Tabla 6. Porcentaje de participantes con expectativas de cambiar el ejercicio de sus roles como mujer

Pregunta: ¿Crees que cambiarás algo en la forma en la que realizas los distintos roles que ejerces como mujer?	f	%
Sí	5	71,43
No	2	28,57
Total	7	100

Fuente: elaboración propia.

Las participantes que contestaron afirmativamente arguyeron razones relacionadas con elementos de bienestar y con la autonomía.

Las respuestas dadas se han clasificado en nueve categorías (véase tabla 7) según su contenido:

- **Autonomía:**
 - **Autodesarrollo:** incluye aquellas ideas relacionadas con la motivación de realizar cambios en la propia forma de pensar, expresar y conducir sus emociones, y/o de actuar; o de manera general.
 - **Autovalor:** incluye los contenidos relacionados con expresar aprecio o ponerse en valor a sí misma.
 - **Expresión de las propias necesidades o deseos:** se refiere a las ideas relacionadas con la importancia de expresar las propias necesidades, aspiraciones o deseos.
 - **Necesidad de cambiar el ejercicio de los roles:** esta categoría hace referencia a las ideas expresadas relativas a la motivación de hacer cambios en la manera en la que, hasta el momento, se venían realizando las actividades o tareas relacionadas con los roles personales y/o laborales.
 - **Responsabilidad del cuidado de los otros:** incluye aquellas ideas relativas a pensamientos, emociones o conductas relacionadas con el cuidado físico y emocional de las demás personas.

- **Bienestar:**
 - **Elementos de malestar:** se refiere a la expresión de ideas relativas a pensamientos, emociones, conductas o situaciones relacionadas con el malestar.
 - **Organización del tiempo:** hace referencia a las ideas expresadas acerca de la necesidad de organizar el tiempo personal para el logro de objetivos y metas, y para la ejecución de tareas.
 - **Valorar el entorno social próximo:** se refiere a las ideas relacionadas con el aprecio a las personas que integran el entorno social próximo como un recurso para el logro del bienestar.
 - **Valorar los logros propios:** esta categoría incluye aquellas ideas que hacen referencia a la puesta en valor de los logros propios alcanzados.

Tabla 7. Categorías de las razones de las participantes de por qué cambiarían la forma en la que realizan los distintos roles que ejercen como mujer

Categoría	Subcategoría	Contenido	f
Autonomía	Autodesarrollo	Deseo por mejorar la manera en la que expresa sus formas de sentir y pensar en los roles que ejerce	1



Categoría	Subcategoría	Contenido	f
Autonomía (cont.)	Autodesarrollo	Darse cuenta de aspectos personales que necesita cambiar	1
	Autovalor	Valorar su forma de ser	1
	Expresión de las propias necesidades o deseos	Darse cuenta de la importancia de expresar sus necesidades	1
	Necesidad de cambiar el ejercicio de los roles	Equilibrar el ejercicio de sus roles	1
	Responsabilidad del cuidado de los otros	Darse cuenta de que cada persona es responsable de su bienestar y que no depende de ella	1
Bienestar	Elementos de malestar	Darse cuenta de haber realizado conductas poco saludables para sí misma	1
	Organización del tiempo	Organizar mejor su tiempo para cumplir con sus compromisos	1
	Valorar los logros propios	Valorar los logros alcanzados	1
	Valorar el entorno social próximo	Valorar el entorno social como un recurso social	2

Fuente: elaboración propia.

Aquellas participantes que respondieron negativamente ante una posibilidad de cambio mencionaron que sentían bienestar por los logros personales y por el autocuidado que se brindaban. Las respuestas dadas se han agrupado en dos categorías (véase tabla 8). La categoría de valorar los logros propios tiene el mismo sentido usado para las respuestas afirmativas y la categoría autocuidado se refiere a las ideas expresadas relacionadas con acciones de autocuidado en los distintos ámbitos de la vida.

Tabla 8. Categorías de las razones de las participantes de por qué no cambiarían la forma en la que realizan los distintos roles que ejercen como mujer

Categoría	Subcategoría	Contenido	f
Bienestar	Autocuidado	Sentir orgullo de la manera en la que ha tenido consideración hacia sí misma en cuanto a su salud, educación, vida en pareja y vida social	1

Categoría	Subcategoría	Contenido	f
	Valorar los logros propios	Sentir que ha tenido éxito en su forma de ejecutar sus roles Sentir orgullo de la manera en la que se ha conducido en el logro de sus metas	1 1

Fuente: elaboración propia.

En las respuestas relacionadas con los aportes que las participantes consideran que les dejó el programa de empoderamiento, se evidenciaron elementos relativos a la autonomía y el bienestar (véase tabla 9) y se reiteran categorías de contenido de preguntas previas. Con respecto al elemento bienestar, en las respuestas surge una nueva categoría optimismo, en la que se incluyen las ideas relacionadas con el ser positiva ante las adversidades y ante las situaciones de la vida en general. La mayoría de los contenidos de las respuestas se asocian con elementos relacionados con la autonomía, y se presentan mayormente ideas relacionadas con el autodesarrollo.

Tabla 9. Categorías y subcategorías de las opiniones de las participantes acerca de los aportes realizados por la intervención

Categoría	Subcategoría	Contenidos
Autonomía	Autoconocimiento	Darse cuenta de que haber empezado a cambiar sus prioridades, maneras de pensar y de actuar le ha beneficiado Darse cuenta de que sentía angustia y no lo sabía Darse cuenta de sus valores y fortalezas
	Autodesarrollo	Ganas de ser mejor Darse cuenta de que necesita mejorar su asertividad y autoestima Darse cuenta de que necesita cambiar sus prioridades, maneras de pensar y de actuar Darse cuenta de que tiene que cambiar
	Autovalor	Aumentar la fuerza personal y autoconfianza para seguir en el logro de sus metas Valorarse y creer en ella misma
	Ideas relacionadas con el género	Darse cuenta de las ideas acerca de la mujer que existen en la sociedad Otras formas de concebir sus roles como mujer

Categoría	Subcategoría	Contenidos
Bienestar	Elementos de malestar	Darse cuenta de que vivía situaciones que no eran adecuadas
	Optimismo	Ser positiva
	Organización del tiempo	Saber cómo organizar el tiempo Querer lograr sus objetivos
	Valorar el entorno social próximo	Valorar el entorno social como un recurso social

Fuente: elaboración propia.

2.2.3. Discusión

Como hemos observado a nivel cuantitativo, las mujeres participantes en el programa de empoderamiento aumentaron sus niveles de empoderamiento psicológico. Esto implica que estas mujeres han aumentado su sentido de competencia para alcanzar sus objetivos, su nivel de conciencia acerca de los elementos que incrementan u obstaculizan sus esfuerzos personales para la consecución de sus metas y de los esfuerzos necesarios para ir en búsqueda de su cumplimiento. Este hallazgo cuantitativo también se encuentra en los informes escritos de las participantes cuando hacen referencia a tener consciencia acerca de sus fortalezas y limitaciones personales (participante núm. 1: «Como mujer me he dado cuenta de que tengo muy claro mi rol, que estoy por el camino correcto e intento solucionar mis obstáculos de la mejor forma posible») y de la necesidad de mejorar a nivel personal (participante núm. 2: «(...) tengo cosas para cambiar, de esto también me he dado cuenta»); asimismo, se refieren a que son capaces de hacer lo que se propongan dando cuenta de su sentido de competencia personal (participante núm. 9: «Me he dado cuenta de que puedo hacer lo que me proponga»).

En el diseño del programa de empoderamiento se propuso como un objetivo específico el identificar las emociones emergentes al manejar los roles conflictivos de cuidado y trabajo. Así, aunque en un principio parece que este objetivo no se cumplió, dado que las emociones emergentes resultantes del manejo de los roles familiares y laborales no se plasmaron de manera explícita en las respuestas de las mujeres que participaron en el programa de empoderamiento, salvo un caso en donde una de las participantes manifiesta «(...) quiero lograr que mi contribución a la economía familiar sea igualitaria, no por él sino por mí, ahora soy dependiente y eso me genera sentimiento de inferioridad», las participantes manifestaron su inconformidad acerca de cómo estaban realizando la distribución de las tareas en el ámbito doméstico y familiar, y los cambios que han hecho en sus hogares en consecuencia.

Consideramos que una de las posibles razones por las que en el informe las emociones emergentes en el manejo de los roles conflictivos de cuidado y trabajo no se expresaran de manera manifiesta es porque las preguntas no hicieron una referencia explícita acerca de ellas. Podemos deducir que, ciertamente, las participantes tenían claras las emociones que sienten en el manejo de los roles que entran en conflicto, considerando lo que la participante núm. 5 menciona acerca de los aportes que le ha dejado el programa de intervención: «Darle cuenta de situaciones que tenía normalizadas y que no son buenas. Poner nombre a sentimientos angustiosos que estaban ahí», haciendo referencia a la angustia por ella sentida en su diario vivir.

Proporcionar estrategias y técnicas para generar bienestar emocional es otro de los objetivos específicos propuestos, que consideramos que se alcanzó. Durante el desarrollo de las sesiones del programa, las participantes fueron informadas acerca de las diversas estrategias y técnicas generadoras de bienestar. Se hace evidente que ellas las han interiorizado y puesto en práctica, en vista de que manifiestan en sus respuestas ideas que así lo denotan; por ejemplo, en cuanto a la estrategia de cultivar una identidad positiva, la participante núm. 3 escribió «(Las mujeres) tenemos todos los recursos necesarios para empoderarnos»; en relación con la técnica de sentir emociones positivas mostrando gratitud, la participante núm. 7 refiere «Tengo que estar muy agradecida de todo lo que tengo»; con respecto a cultivar la resiliencia, la participante núm. 4 manifestó «Sacar el lado positivo de las cosas que nos pasan aunque sean malas»; la estrategia de cultivar relaciones positivas fue referida por la participante núm. 9 al escribir «He de aprender a (...) estar más con mis seres queridos»; con respecto a la estrategia de conocer y poner en práctica las fortalezas y valores personales, la participante núm. 1 escribió «Soy más fuerte, constante y valiente de lo que pensaba»; con respecto a establecer y conseguir objetivos y metas positivos, la participante núm. 2 manifestó «Voy a por mis objetivos»; y referente a los compromisos con el bienestar, como, por ejemplo, el entrenamiento emocional, la participante núm. 9 escribió «He de buscar la ayuda de un terapeuta que me ayude a solucionar algunos temas».

Por último, el objetivo específico de diseñar estrategias para que la realización de los roles de trabajo y de cuidado por parte de las participantes represente una fuente de bienestar se cumplió. En las medidas iniciales de los roles, actitudes y estereotipos de género, las mujeres participantes del programa de empoderamiento mostraron posicionarse favorablemente en cuanto a las actitudes hacia el empoderamiento femenino y la igualdad de género, y menos tradicionalmente en cuanto a los estereotipos de género. Sin embargo, es significativo que las participantes, antes de comenzar el programa de empoderamiento, ocupaban espacios en sus hogares en la toma de decisiones relacionadas con, por ejemplo, la administración del dinero familiar, en igualdad de condiciones que sus parejas, pero no así en relación con los roles de carácter expresivo. En el entorno familiar, estas mujeres tendían a compartir la ejecución de roles expresivos con sus parejas en menor grado que aquellos roles de carácter instrumental. Posiblemente, esta distribución de las tareas en el hogar obedecía al posicionamiento de las participantes en cuanto a la idea de que las mujeres tienen una mayor habilidad emocional que los hombres, y, por tanto, aceptaban en cierta medida que las mujeres se encarguen del cuidado de los hijos/as.

Nuestros resultados dan evidencia de que las participantes se encontraban en un posicionamiento transicional o innovador en cuanto al género (Rocha, 2014) antes de comenzar el programa de empoderamiento y que aún no habían conseguido equilibrar la distribución de la realización de las actividades dentro del ámbito familiar entre ellas y sus parejas.

Al analizar las respuestas de estas mujeres a las preguntas después de haber asistido al programa de empoderamiento, se denota como estas han empezado a hacer cambios en su vida familiar que van en pro del equilibrio del reparto de tareas en el hogar. Este equilibrio es una fuente de bienestar y satisfacción, puesto que las áreas laboral y familiar no se perciben como obstáculos una de la otra.

3. Conclusión: aporte positivo del modelo PERMA para el empoderamiento de las mujeres

Las mujeres en las organizaciones siguen encontrándose con barreras subjetivas relacionadas con su identidad de género que dificultan su ascenso laboral. Para ayudar a superar dichas barreras e incrementar su bienestar, hemos diseñado un programa de empoderamiento de la mujer, basado en el modelo PERMA de bienestar, cuyos resultados en un estudio piloto han demostrado que contribuye al aumento del empoderamiento psicológico y del bienestar de las mujeres. Por ello, creemos que el objetivo general del programa de empoderamiento: aumentar la conciencia de las participantes sobre los elementos culturales, sociales y personales que estructuran su identidad como mujeres y su influencia en el conflicto que supone desempeñar funciones de cuidado y trabajo, puede ser alcanzado con el mismo.

Este programa combina los beneficios de las estrategias y técnicas de bienestar alineadas con el modelo PERMA y la información acerca de la igualdad de género referente a los estereotipos y los roles de género, para que las mujeres aumenten su nivel de conciencia acerca de las razones que sustentan la forma en la que están distribuyendo su tiempo entre sus roles laborales y domésticos. Esta toma de conciencia aumenta la autonomía psicológica de estas mujeres, al hacerlas conscientes de sus potencialidades personales y de las características de las relaciones sociales que establecen, y de la propia capacidad para tomar decisiones relacionadas con el priorizar su autorrealización.

Para futuras investigaciones, sugerimos que este programa se replique con otros colectivos de mujeres con el fin de comprobar que los resultados obtenidos en nuestra investigación son generalizables. Además, sugerimos que se incorporen en las variables medidas cuantitativas y cualitativas relacionadas con el bienestar y el capital psicológico, así como preguntas cualitativas más amplias relacionadas con las emociones.

El programa de empoderamiento diseñado, al ser impartido en las organizaciones, se ha mostrado capaz de brindar beneficios a las mujeres de sus plantillas, al otorgarles herramientas para gestionar sus roles familiares y laborales equilibradamente, y con ello su bienestar.

Al hacerlo, estas mujeres son capaces de eliminar los conflictos y el malestar asociados al manejo de roles contrapuestos, y decidir continuar desarrollando sus carreras profesionales con bienestar dentro de las organizaciones para las cuales trabajan. De este modo, las organizaciones obtendrían beneficios directos al aumentar la percepción positiva de la plantilla y de sus *stakeholders* al emprender iniciativas que promueven la igualdad y la diversidad. Por ello, el implantar este programa de empoderamiento para las mujeres elevaría las posibilidades de contar con el talento de las mujeres durante un mayor tiempo, al reducir los elementos disuasivos de permanecer trabajando ante el aumento de las responsabilidades familiares, incrementando así las posibilidades de apostar por su propio desarrollo de carrera. Estos hechos redundarían en un aumento de los niveles de satisfacción y bienestar laboral de las mujeres y de los hombres al trabajar en una organización orientada al bienestar de las personas; bienestar asociado tradicionalmente al incremento de los niveles de compromiso y las conductas de ciudadanía organizacional, y, en consecuencia, la productividad. Y es que el talento no tiene sexo. Es hora de apoyarlo.

Referencias bibliográficas

- Alhalwachi, L. y Costandi, S. (2016). An exploratory study into quotas as a concept of empowerment: Encouraging female leadership in corporate boardrooms. Recuperado de <<http://www.researchgate.net/publication/308113375>>.
- Burin, M. (2008). Las «fronteras de cristal» en la carrera laboral de las mujeres. Género, subjetividad y globalización. *Anuario de Psicología/The UB Journal of Psychology*, 39(1), 75-86.
- Burin, M. y Meler, I. (2010). *Género y familia: poder, amor y sexualidad en la construcción de la subjetividad*. Buenos Aires: Paidós.
- Carli, L., Alawa, L., Lee, Y., Zhao, B. y Kim, E. (2016). Stereotypes about gender and science: Women ≠ Scientists. *Psychology of Women Quarterly*, 40(2), 244-260.
- Cheryan, S., Ziegler, S., Montoya, A. y Jiang, L. (2017). Why are some STEM fields more gender balanced than others? *Psychological Bulletin*, 143(1), 1-35.
- Eagly, A. H. y Karau, S. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 573-598.
- Freedman, S. (1993). Speaking of gender identity: Theoretical approaches. *Information Analysis*, 70, 1-22.
- Gilbert, L. (1985). Measures of psychological masculinity and femininity: A comment on Gaddy, Glass and Arnkoff. *Journal of Counseling Psychology*, 32(1), 163-166.
- Kark, R. y Eagly, A. H. (2010). Gender and leadership: Negotiating the labyrinth. En J. C. Chrisler y D. R. McCreary (Eds.), *Handbook of gender research in psychology*. Vol. 2: *Gender research in social and applied psychology* (pp. 443-468). New York: Springer Science + Business Media.
- Kern, M., Waters, L., Adler, A. y White, M. (2015). A multidimensional approach to measuring well-being in students: Application of the PERMA framework. *The Journal of Positive Psychology*, 10(3), 262-271.

- López-Sáez, M., Morales, J. y Lisbona, A. (2008). Evolution of gender stereotypes in Spain: traits and roles. *The Spanish Journal of Psychology*, 11, 609-617.
- Lyubomirsky, S. (2008). *La ciencia de la felicidad*. Barcelona: Urano.
- Martínez Benlloch, I. y Bonilla Campos, A. (2000). *Sistema sexo/género, identidades y construcción de la subjetividad*. Valencia: Universitat de València.
- Murguialday Martínez, C. (2006). Empoderamiento de las mujeres: conceptualización y estrategias. Recuperado de <<http://www.vitoria-gasteiz.org/wb021/http/contenidos/Estaticos/adjuntos/es/16/23/51623.pdf>>.
- Peterson, N. A., Lowe, J. B., Hughey, J., Reid, R. J., Zimmerman, M. A. y Speer, P. W. (2006). Measuring the intrapersonal component of psychological empowerment: Confirmatory factor analysis of the sociopolitical control scale. *American Journal of Community Psychology*, 38(3-4), 287-297.
- Porter, E. (2013). Rethinking women's empowerment. *Journal of Peacebuilding & Development*, 8(1), 1-14.
- Reyes Bravo, R. M. (2012). Grupos de reflexión: una experiencia para el desarrollo de la autonomía en mujeres profesionales de la Universidad de Oriente. *Santiago*, número especial, 88-105.
- Rocha Sánchez, T. E. (2014). Mujeres en tiempos de cambio: retos, obstáculos, malestares y posibilidades. En T. E. Rocha Sánchez y C. Cruz del Castillo (Coords.), *Mujeres en transición. Reflexiones teórico-empíricas en torno a la sexualidad, la pareja y el género* (pp. 243-271). México: Universidad Iberoamericana.
- Rocha Sánchez, T. E. y Cruz del Castillo, C. (2012). Barreras estructurales y subjetivas en la transición de roles de mujeres mexicanas y su malestar emocional. *Acta Colombiana de Psicología*, 16(1), 123-135.
- Rocha Sánchez, T. E. y Díaz Loving, R. (2011). Desarrollo de una escala para la evaluación multifactorial de la identidad de género en población mexicana. *Revista de Psicología Social*, 26(2), 191-206.
- Seligman, M. (2011). *La vida que florece: una nueva concepción visionaria de la felicidad y el bienestar*. Barcelona: Ediciones B.
- Tarragona, M. (2014). *Tu mejor tú. Cómo la psicología positiva te enseña a subrayar las experiencias que fortalecen tu identidad*. Madrid: Alianza Editorial.
- Vera, M., Cifre, E. y Pastor, M. (2015). Psicología de la salud ocupacional, emociones y género. En E. Cifre, M. Vera y F. Signani (Coords.), *Género, salud y trabajo* (pp. 87-113). Madrid: Pirámide.
- Wood, W. y Eagly, A. (2010). Gender. En S. Fiske, D. Gilbert y L. Gardner (Eds.), *Handbook of social psychology* (5.ª ed., vol. 1). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Wood, W. y Eagly, A. (2012). Biosocial construction of sex differences and similarities in behavior. *Advances in Experimental Social Psychology*, 46, 55-123.
- Wood, W. y Eagly, A. (2015). Two traditions of research on gender identity. *Sex Roles*, 73, 461-473.
- Zimmerman, M. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 581-599.
- Zimmerman, M. (2000). Empowerment theory. En J. Rappaport y E. Seidman (Eds.), *Handbook of community psychology* (pp. 43-63). New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.