

4th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management
XIV Congreso de Ingeniería de Organización
Donostia- San Sebastián , September 8th -10th 2010

Construcción y validación de una escala de medición de igualdad de oportunidades de género

Marta Tura, Carme Martínez, Olga Pons, Pep Simo

GIOPACT (Grup d'Igualtat d'Oportunitats en l'Arquitectura, la Ciència i la Tecnologia). Universitat Politècnica de Catalunya. Av. Diagonal, 647, 08028, Barcelona.

marta.tura@upc.edu, mcarme.martinez@upc.edu, olga.pons@upc.edu , pep.simo@upc.edu

Resumen

En esta comunicación se presenta una escala de medida de la percepción de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en una organización. A partir de la revisión de la literatura existente se identifican las múltiples dimensiones de la igualdad de oportunidades por razón de género y se diseñan los ítems del cuestionario. El trabajo de campo se realiza a partir de una muestra de personal docente e investigador y personal de administración y servicios de una universidad pública. Se ha la validez de la escala mediante el análisis de consistencia interna y un análisis factorial exploratorio.

Palabras clave: igualdad de oportunidades, escala de medición, género.

1. Introducción

El objetivo central de esta comunicación es presentar el diseño de una escala de medición de la percepción de la igualdad de oportunidades de género (EIOG) para el ámbito laboral. Esta investigación se orienta a reliazar un primer diesño de una escala que posibilite en un futuro próximo abrir nuevas líneas de investigación en los estudios de género, de comportamiento organizativo y de políticas de recursos humanos. En este primer estudio se expone una detallada revisión de la literatura existente y se propone una escala multidimensional para poder medir la percepción de igualdad de oportunidades en las organizaciones. Para ello se ha realizado una encuesta a trabajadoras y trabajadores de una universidad pública tanto en el ámbito académico como en el de administración y servicios. Se ha analizado la consistencia de la escala mediante un análisis factorial exploratorio. Finalmente se discuten las implicaciones prácticas de la escala y se analizan las líneas futuras de investigación.

2. Marco teórico

La incorporación de las mujeres al mercado laboral es un hecho, pero no en las mismas condiciones de igualdad de oportunidades que los hombres. La presencia de la mujer en el ámbito laboral ha provocado cambios socioculturales que hoy en día todavía no están plenamente aceptados. Culturalmente se ha considerado al hombre como proveedor de recursos, el modelo *bread-winner*, y a la mujer como la persona que se le atribuye la responsabilidad en el ámbito doméstico, de los descendientes y de los progenitores. Los hombres y las mujeres no tienen el mismo estatus social en la sociedad y esta diferencia se traslada también al ámbito laboral. La desigualdad de oportunidades de género que tienen las mujeres en las organizaciones tiene relación con el prestigio, el poder social, las expectativas

y las experiencias afectivas en el trabajo (Pugh y Wahrman, 1983; Chatman y O'Reilly, 2004).

La igualdad de oportunidades se puede definir como la ausencia de obstáculos o barreras por razón de género en la participación económica, política, cultural y social, sin que actitudes y estereotipos sexistas limiten sus posibilidades (Martinez et al., 2006).

Plantenga et al. (2009) define un concepto de igualdad de género centrado en el punto de partida y en los logros asimilados en la igualdad a través del análisis de los resultados obtenidos, dando mayor importancia a la evaluación de los resultados que al punto inicial. Este concepto de igualdad es más ambicioso ya que el centro de atención se desplaza de los procedimientos a los resultados.

Una definición que introduce la igualdad de oportunidades de género en las organizaciones (Gutek et al., 1996) indica que se produce desigualdad cuando las decisiones en los procesos de selección, promoción, evaluación o retribución se basan en las características individuales de las personas como pueden ser la edad, la apariencia, el sexo o el color de la piel y no en las cualificaciones educativas, la experiencia laboral, la antigüedad o el desarrollo profesional (Blanchard & Crosby, 1989; Madden, 1985); Nieva y Gutek, 1980).

En la teoría feminista existe un fuerte debate entre el enfoque de la igualdad y el enfoque de la diferencia. El "enfoque de la igualdad" defiende que se debe tratar a las mujeres igual que a los hombres, mientras que los defensores del "enfoque de la diferencia" proponen que se debe tratar a las mujeres de forma diferente, pero con igualdad de oportunidades en las organizaciones y en la sociedad. (Chatman et al., 2004).

En un intento de ir más allá, Nancy Fraser (1997) afirma que ninguno de estos enfoques es satisfactorio y propone que el concepto de "equidad" debe conceptualizarse como una idea compleja y que no puede asociarse a un único valor, ya sea la igualdad, la diferencia o cualquier otro.

Una buena referencia para enmarcar la situación de la función de la igualdad de oportunidades de género en las organizaciones, es el análisis exhaustivo realizado por Hoque y Noom (2004). Los autores analizan la igualdad de oportunidades y resaltan las ventajas de aplicar políticas de igualdad de oportunidades de género en las organizaciones.

Entre las distintas ventajas de integrar actuaciones de igualdad de oportunidades en las organizaciones, podemos encontrar: el aumento del nivel de autoestima de las trabajadoras y los trabajadores (Miner-Rubino et al., 2009), el compromiso con la organización (Riordan y Shore, 1997), el incremento en la motivación del personal (O'Reilly, et al., 1989; Chatman et al., 1998), la reducción de los estereotipos sexistas (Holahan, 1979; Konrad, et al., 1992), la disminución del absentismo laboral (Tsui et al, 1992), el aumento del bienestar general y por consiguiente el estado de salud del personal de la empresa (Burke y Mckee, 1996; Jackson et al, 1995), y una mayor satisfacción laboral (Boada et al., 2005; O'Reilly et al., 1990; Philips, 2006; Tsui y O'Reilly, 1989; Miner-Rubino et al., 2009).

La igualdad de oportunidades de género entre mujeres y hombres debe desarrollarse en las organizaciones. El número de mujeres y hombres que trabajan en una organización determinan su estructura y el comportamiento organizativo de sus miembros (O'Reilly, 1977; 1986; 1989; Burke y Mkeen, 1996; Riordan y Shore, 1997; Miner-Rubino, 2009 ; Tsui et al., 1999; French y Strachan, 2009). Konrad *et al.* (1992) en un estudio de estereotipos observaron que los hombres, en mayoría numérica en sus grupos de trabajo, eran más propensos a participar en los estereotipos sexistas, mientras que las mujeres mantenían actitudes más igualitarias sin tener en cuenta la composición del grupo de trabajo.

La mayoría de estudios de género se han centrado en alguna de las problemáticas que afectan a las mujeres en el trabajo como: el acoso laboral (e.g., Van Dyne y Le Pine, 1998; Topa et al., 2006; O'Connell y Korabik, 2000), la violencia de género en el trabajo (e.g., Cook y Goodman, 2006), la dificultad en la promoción y el acceso de las mujeres a cargos directivos (e.g., Cohen et al., 2007; Meir y Stier, 2009), las diferencias retributivas (e.g., Cohen et al., 2009), la diversidad y la discriminación (e.g., Ragins, 1997; Acker, 2006; Chatman y O'Reilly, 2004; Miner-Rubino et al. 2009).

Por otro lado, algunos autores y autoras han tratado el fenómeno del techo de cristal (e.g., Acker, 2006; Cohen et al., 2009) que impide a las mujeres el acceso a los niveles jerárquicos altos, o el fenómeno del precipicio de cristal (Iyer y Ryan, 2009) que se produce cuando a una mujer se le asigna un proyecto o un puesto de responsabilidad con pocas posibilidades de éxito.

Las investigaciones sobre la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral (work-life balance) consideran la conciliación como un eje clave en las políticas de igualdad de oportunidades de género en los últimos años (Fredericks et al., 2007; Carlson et al., 2000; Cohen et al., 2009; 2007; Backett-Milburn et al., 2008; Watts, 2007; French y Strachan, 2009; Pichler, 2009). Cabe destacar que la mayoría de autores reconocen la existencia de barreras si la conciliación va dirigida únicamente a uno de los sexos (Cohen et al., 2009).

En esta dirección existen investigaciones que utilizan como metodología diversas escalas de medición que permiten analizar por ejemplo el acoso laboral (Einarsen y Raknes, 1997; Einarsen, 2000), la violencia hacia las mujeres (Cook y Goodman, 2006), la identidad feminista (Fischer et al., 2000), los roles dentro de la organización (Caldwell y O'Reilly, 2009; Caprioli et al., 2009) o los determinantes en la medición de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral (Pichler, 2009; Carlson, 2000).

También se pueden encontrar escalas de medida (unidimensionales, con dos o tres ítems) para la percepción de igualdad de oportunidades, en algunos estudios que analizan su relación con alguna otra variable, por ejemplo satisfacción laboral, compromiso, rotación, conflicto laboral, poder y prestigio (Gutek et al., 1996; Foley et al., 2005).

Algunos autores también han analizado la percepción de las razones que inciden en la promoción del personal (Beehr, et al., 2004) y los factores que afectan la percepción de discriminación en el trabajo (Banerjee, 2008).

A pesar de que la igualdad de oportunidades de género tiene una larga tradición de investigación, actualmente faltan investigaciones que analicen de forma global todas las variables que pueden determinar la equidad en las organizaciones.

No se dispone, hasta el momento, de una escala que nos permita medir la percepción de igualdad de oportunidades de género en una organización en todas sus dimensiones. El instrumento diseñado por Moore y Webb (1998) para examinar la percepción de igualdad de oportunidades entre las mujeres y las minorías del ejército de los Estados Unidos de América, no permite ser utilizado en otro tipo de organizaciones que no sean militares, sin previamente adaptarse al contexto laboral y empresarial.

Así pues, en el presente estudio y basándonos en el estudio realizado por Lusa et al. (2009) y en las distintas investigaciones mencionadas anteriormente, se propone por primera vez una escala que nos permita analizar la percepción de igualdad de oportunidades de los empleados y las empleadas de una organización, para poder posteriormente analizar tanto las consecuencias como los antecedentes de dichas percepciones y sus implicaciones en la práctica directiva.

3. Dimensiones de la Escala

Plantega et al. (2009) especifica que la igualdad de género implica diversas dimensiones y diferentes significados. La escala de medición de la percepción de la igualdad de oportunidades de género (EIOG) que se presenta en esta comunicación permite conocer el grado de percepción de la igualdad de oportunidades en las organizaciones en sus múltiples dimensiones.

Las dimensiones se han identificado a partir de las diferentes problemáticas detectadas en la revisión de la literatura existente y por las desventajas en que se encuentran las mujeres en relación a los hombres en las organizaciones, como por ejemplo: la escasa representación de mujeres en los puestos de dirección, la escasa difusión o falta de conocimiento de las políticas de igualdad, la falta de neutralidad en la imagen y el lenguaje utilizado en la organización, la poca sensibilidad del personal hacia la igualdad de género, las diferencias retributivas, las falta de neutralidad en las políticas de selección, contratación y promoción, así como las barreras en la formación y en el desarrollo profesional, la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral y el acoso laboral.

En la tabla 1 se presentan las 15 dimensiones identificadas para analizar la percepción de igualdad de oportunidades de género en las organizaciones, así como la descripción de cada una de ellas. Estas dimensiones son la base para el diseño de cada uno de los ítems del cuestionario utilizado.

Tabla 1: Dimensiones de la igualdad de oportunidades

Dimensión	Definición
Sensibilidad organizativa con las políticas de igualdad de género (4 ítems, SPOL)	Valora la sensibilidad percibida por los empleados y empleadas de la organización en relación a la aplicación explícita o implícita de un conjunto de normas, orientaciones y directrices a favor de la igualdad de género.
Sensibilidad de los jefes/as con las políticas de igualdad (5 ítems, SLEAD)	Valora la percepción del personal en relación a la sensibilidad de los jefes/as directos/as en la aplicación de políticas de igualdad por parte de los jefes/as.
Sensibilidad de los empleados/as con las políticas de igualdad (4 ítems SEMP)	Valora la percepción que tienen los empleados y empleadas en relación a la sensibilidad en la aplicación de políticas de igualdad por parte de sus propios compañeros/as de trabajo.
Difusión de las políticas de igualdad	Valora la comunicación y promoción por parte de la organización a todo el personal de las políticas de igualdad
Imagen externa de la organización	Valora la percepción que tienen los empleados y empleadas en relación a la imagen de igualdad de oportunidades de género que ofrece la organización externamente (por ejemplo: campañas publicitarias, anuncios, noticias, actos institucionales, ruedas de prensa).

Lenguaje formal de la organización	Valora la utilización de un lenguaje formal neutro tanto oral como escrito por parte de la dirección de la organización
Lenguaje informal del personal	Valora la utilización de un lenguaje informal neutro por parte de los empleados/as y jefes/as
Equidad distributiva en la organización	Valora la percepción de equilibrio en la distribución de hombres y mujeres en todos los departamentos y secciones
Equidad distributiva en los puestos de responsabilidad	Valora la percepción de equilibrio en la distribución de hombres y mujeres en los diferentes niveles de autoridad de la organización.
Equidad en la selección, la promoción y la contratación	Valora la percepción de igualdad de posibilidades de promoción o de contratación con independencia del género.
Desarrollo del personal	Valora el grado de igualdad de oportunidades en la formación y en los planes de carrera
Retribución	Valora si se percibe el cumplimiento de igualdad retributiva, que establece que en lugares de trabajo igual o de igual valor les corresponde una retribución igual.
Condiciones laborales	Valora la percepción por parte de los empleados y empleadas de la justa asignación de recursos y la adecuación de los espacios y utensilios destinados a hombres y mujeres.
Conciliación de la vida personal, familiar y laboral	. Valora el grado en que la empresa facilita la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, y si los horarios y la jornada laboral permiten compatibilizar el trabajo con las necesidades personales o responsabilidades familiares
Acoso laboral	Valora la percepción del personal de la existencia de conductas de acoso en el trabajo, moral (mobbing) o sexual i la percepción de actitudes sexistas o trato discriminatorio por razón de género.

Fuente: Elaboración propia

4. Metodología

Se ha diseñado una escala de Likert-5 (i.e, 1 = totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo) con múltiples ítems para cada dimensión. La recogida de información se ha realizado a través de un cuestionario on-line, acompañado previamente de una invitación enviada por correo electrónico, garantizándose en todo momento el anonimato de los datos

recogidos. Con los datos obtenidos, en primer lugar se ha realizado un análisis factorial exploratorio mediante componentes principales y rotación varimax para analizar las dimensiones propuestas. Posteriormente se ha analizado la validez convergente (Sanchez y Sarabia, 1999) mediante la correlación de los ítems de cada escala y la media de todas ellas (Lee y Choi, 2003), observándose correlaciones positivas y significativas. La validez divergente se ha examinado mediante el análisis detallado de los ítems. Finalmente se obtuvieron un total de 174 cuestionarios correctamente enviados, siendo la proporción de mujeres del 53.21%, la edad media 42.75 años (Dt = 11.962) y la antigüedad en la empresa de 13.34 años (Dt = 10.806).

5. Resultados y conclusiones

En primer lugar se realizó el análisis factorial exploratorio con la finalidad de analizar la correcta dimensionalidad de la escala. Se utilizó un análisis de componentes principales con autovalores mayores a la unidad y rotación varimax. Posteriormente para cada variable latente descrita en la literatura se seleccionaron los ítems con mayor carga factorial y se calculó la consistencia interna mediante el cálculo de las alfas. En todos los casos se obtuvo una correcta dimensionalidad a excepción de lenguaje formal e informal donde el análisis factorial refleja la existencia tres variables latentes con autovalores superiores a uno, por lo que se optó por unificar ambas dimensiones de lenguaje, igualmente sucedió lo mismo en las dos dimensiones de equidad. Finalmente con todos los ítems seleccionados se realizó un último análisis factorial que confirmó los 13 factores con autovalores mayores que la unidad que explican una varianza acumulada del 71.66%.

Tabla 1: Cálculo de las consistencias internas de los ítems seleccionados

Dimensión	Alfa	Dimensión	Alfa	Dimensión	Alfa
(SPOL) Se reduce a 3 ítems	0.854	(SLEAD) Se reduce a 4 ítems	0.734	(SEMP) Se mantiene 4 ítems	0.721
(DIF) Se mantienen 4 ítems	0.870	(IMG) Se mantiene 5 ítems	0.764	(LENI i LENF) Unificado en 4 ítems	0.901
(DISTO i DISTRI) Unificado en 4 ítems	0.836	(SELEC) Se reduce a 3 ítems	0.911	(APREN) Se reduce a 3 ítems	0.835
(RET) Se mantienen 4 ítems	0.823	(COND) Se mantienen 4 ítems	0.650	(WFC) Se reduce a 3 ítems	0.880
(ACO) Se reduce a 3 ítems	0.601				

Los resultados de esta investigación, concretamente la propuesta de un instrumento que permita a una organización valorar la percepción de igualdad de oportunidades de sus trabajadoras y trabajadores puede ser útil tanto para finalidades académicas como prácticas.

Las empresas están interesadas en investigar la percepción que tiene su personal sobre si son equitativas respecto al género por diversos motivos. En primer lugar para detectar puntos débiles que puedan ocasionar problemas de falta de satisfacción laboral, que dificulten atraer

talento hacia la organización o conllevar problemas laborales o legales. En segundo lugar para identificar puntos fuertes que les permitan diferenciarse o posicionarse como empresas ejemplares obteniendo un prestigio frente a otras empresas competidoras en el mercado y ante la administración.

Esta investigación permitirá avanzar en el campo científico y dotar a la comunidad de una herramienta de medición necesaria para analizar el impacto de las políticas de igualdad. Futuras líneas de investigación podrán relacionar la igualdad de oportunidades con otros aspectos importantes de la organización, como la satisfacción de sus miembros o de los distintos grupos de interés, el estrés laboral, y otros *outcomes* clásicos del comportamiento organizativo. Así mismo, permitirá analizar con detalle los determinantes de la percepción de igualdad de género en los puestos de trabajo. Por ejemplo, qué relación existe entre una determinada cultura organizativa y la percepción de igualdad de oportunidades, analizando qué tipo de cultura favorece o dificulta la percepción de equidad de género. Para finalizar, esta escala propuesta en este trabajo permitirá analizar la influencia de la igualdad de oportunidades en el éxito o resultados de diferentes empresas y que políticas concretas de recursos humanos se deben favorecer para caminar hacia un marco de igualdad.

6. Referencias

Acker, J. (2006). Gender, class, and race in organizations. *Gender & Society*. Vol. 20, No. 4, pp. 441-464.

Backett-Milburn, L.A.; McKie, L.; Hogg, G. (2008). *The sociological Review*, Vol. 56 (3), pp. 474-496

Banerjee, R. (2008). An examination of factors affecting perception of workplace discrimination. *J. Labor Res*, Vol. 29, pp. 380-401

Beehr, T.A.; Nair, V.N.; Gudanowski, D.M.; Such M. (2004). Perceptions of reasons for promotion of self and others. *Human Relations*, Vol. 57, pp. 413-438

Blanchard, F.A.; Crosby, F. (1989). *Affirmative action in perspective*. New York: Springer-Verlag.

Boada, J. Diego; Agullo, E y Mañas, M. (2005). El absentismo laboral como consecuencia de variables organizacionales. *Psichotema*, Vol. 17 (2), pp. 212-218

Burke, R.J.; Mckee, C.A. (1996) Do women at the top make a difference? Gender proportions and the experiences of managerial and professional women. *Human Relations*, Vol. 49, pp. 1093-1104

Caldwell, D.F.; O'Reilly, C.A. (2009). The determinants of team-based innovation in organizations: The role of social influence. *Small Group Research*. Vol. 34, No. 4, pp. 497-517.

Caprioli, M.; Hudson, V.; Mcdemott, R.; Ballif-Spanvill, B.; Emmett, C.; Stearmer, S. (2009). The woman-stats project database: Advancing an empirical research agenda. *Journal of Peace Research*, Vol. 46, No. 6, pp. 839-851.

Carlson, D.S. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 56, pp. 249-276

Chatman, J.A.; Polzer, J.T.; Barsade, S.G.; Neale, M.A. (1998). Being different yet feeling similar: The influence of demographic composition and organizational culture on work processes and outcomes. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 43, pp. 749-780

- Chatman, J.; O'Reilly, C.A. (2004). Asymmetric reactions to work group sex diversity among men and women. *Academy of Management Journal*, Vol. 47, No.2, pp. 193-208.
- Cohen P.N.; Huffman, M.L.; Knauer, S. (2009). Stalled progress? Gender segregation and wage inequality among managers, 1980-2000. *Work and Occupations*, Vol. 36, No. 4, pp. 318-342.
- Cohen, P.N.; Huffman, M.L. (2007). Working for the woman? Female managers and the gender wage gap. *American Sociological Review*, Vol. 72, pp. 681-704
- Cook, S.; Goodman, L. (2006). Beyond frequency and severity: Development and validation of the brief coercion and conflict scales. *Violence against women*, Vol. 12 (11), pp. 1050-1072.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*, Vol.5, No.4, pp. 379-401.
- Einarsen, S.; Raknes, B. (1997). Harassment at work and the victimization of men. *Violence and Victims*, Vol. 12, pp. 247-63.
- Foley, S; Hang.Yue, N., Wong, A. (2005). Perceptions of discrimination and justice. *Group & Organization Management*. Vol. 30, pp. 421-450
- Fraser, N. (1997). After the family wage: a Postindustrial thought experiment. *Gender and Citizenship in transition. Edd Crossing Borders*, pp. 21-55
- Fischer, A.; Tokar D.; Mergl, M. (2000). Assessing women's feminist identity development. *Psychology of Women Quarterly*, No.24, pp. 15-29.
- Foley, S; Hang.Yue, N., Wong, A. (2005). Perceptions of discrimination and justice. *Group & Organization Management*. Vol. 30, pp. 421-450
- Fredericks, P.; Maier, R.; Graaf, W. (2007). *European pension reforms: Individualization, privatization and gender pension gaps*. Oxford University Press. pp. 212-237
- French, E.; Strachan, G. (2009). Evaluating equal employment opportunity and its impact on the increased participation of men and women in the transport industry. *Transport Research Part A*, Vol. 43, pp. 78-89
- Gutek, B.A.; Cohen, G.A; Tsui, A. (1996). Reactions to Perceived Sex Discrimination. Vol. 49, pp. 1996
- Holahan, C.K. (1979). Stress experienced by women doctoral students, need for support, and occupational sex typing. An interactional view. *Sex Roles*, Vol. 5, pp. 425-436
- Hoque, Kim; Noon, Mike. (2004). *Equal opportunities policy and practice in Britain: evaluating the "empty shell" hypothesis*. Work, Employment and Society. Sage Publications.
- Iyer, A.; Ryan; M.K. (2009). Why do men and women challenge gender discrimination in the workplace?: The role of group status and In-group identification in predicting pathways to collective action. *Journal of Social Issues*, Vol. 65, No. 4, pp. 791-814.
- Jackson, P.B.; Thoits; P.A.; Taylor, H.F. (1995). Composition of the workplace and psychological well-being: The effects of tokenism on America's Black elite. *Social Forces*, Vol.74, pp. 543-557
- Kline, R.B. (1998). *Principles and Practice of Structural Equations Modelling*. New York: Guilford Press.

- Konrad, A.; Winter, S.; Gutek, B. (1992). Diversity in work group sex composition. *Research in the sociology of organizations*, Vol. 10, pp.115-140.
- Lee, H.; Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, Vol. 20, No. 1, pp. 179-228.
- Lusa, A.; Martinez, C.; Calvet, M.D.; Pons, O.; Tura, M. (2009). How to diagnose equal opportunities between women and men in organizations. *Journal of Industrial Engineering and Management*, Vol. 2, No. 3, pp. 539-557.
- Maden, J. (1985). The persistence of pay differentials: The economics of sex discrimination. *Women and work: An annual review*, vol. 1, pp. 76-112
- Martinez, C.; Calve, D.; Gallego, I.; Lusa, A.; Pons, O.; Torrent, C.; Tura, M. (2006). Guia per al disseny i la implantacio d'un pla d'igualtat d'oportunitats a les empreses. Barcelona: Institut Català de les Dones, Generalitat de Catalunya.
- Meir, Y.; Stier, H. (2009). Gender inequality in job authority: A cross-national comparison of 26 countries. *Work and Occupations*. Vol. 36, No. 4, pp. 343-366.
- Miner-Rubino, K.; Settles I.; Stewart, A.J. (2009). More than numbers: Individual and contextual factors in how gender diversity affects women's. *Psychology of women quarterly*, Vol. 33, pp. 463-474.
- Moore, B.; Webb, C. (1998). Equal opportunity in the US Navy: Perceptions of active-duty African American Women. *Gender Issues*, Vol. 16, pp. 99-119.
- Nieva, V.F.; Gutek, B.A. (1981). *Women and work: A psychological perspective*. New York: Praeger
- O'Connell, B.J.; Korabik, K. (2000). Sexual Harassment: the relations-hip of personal vulnerability, Work context, perpetrator status, and type of harassment to outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 56, pp. 299-329.
- O'Reilly, C.; Chatman, J. (1996). Culture as social control: Corporations, cults, and commitment. *Research in Organizational Behavior*. Vol. 17, pp.157-200.
- O'Reilly, C.; Flatt, S. (1989). Executive team demography, organizational innovation, And firm performance. Paper presented at the 49th annual meeting of the Academy of Management, Washington, DC.
- O'Reilly, C. A., III. (1977). Personality-job fit: Implications for individual attitudes and performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 18, pp. 36-46.
- O'Reilly, C. A., III. (1989). Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California Management Review*, Vol. 31(4), pp. 9-25.
- O'Reilly, C. A., III; Caldwell, D.; Mirabile, R. (1990). More than a mirage: Disposition situation interaction as explanations of work behavior. Working paper, Walter A. Haas School of Business, University of California, Berkeley.
- O'Reilly, C. A., III; Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization of pro-social behavior. *Journal of Applied Psychology*. Vol., 7, pp. 492-499.

- Pichler, F. (2009). Determinants of work-life balance: Shortcomings in the contemporary measurement of WLB in large-scale surveys. *Soc Indic Res.*, Vol. 92, pp. 449-469.
- Phillips, A. (2006). Really Equal: Opportunities and Autonomy. *The journal of political Philosophy*. Vol.14, 1, pp. 18-32.
- Plantenga, J; Remery, C.; Figueiredo, H., Simith, M. (2009). Towards a European Union Gender Equality Index. *Journal of European Social Policy*. Vol. 19, pp. 19-33
- Pugh, M.; Wahrman, R. (1983). Neutralizing sexism in mixed-sex groups: Do women have to be better than men?. *American journal of sociology*, Vol. 88 ,pp. 746-762.
- Ragins, B.R. (1997). Diversified mentoring relationships in organizations: A power perspective. *Academy of Management Review*. Vol. 22, No.2, pp. 482-521.
- Riordan, C.M.; Shore, L.M. (1997). Demographic diversity and employee attitudes: An empirical examination of relational demography within work units. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, pp. 342-358
- Sanchez, M.; Sarabia, F.J. (1999). Validez y fiabilidad de escalas, en Sarabia, F.J. (coord.), *Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas*. Editorial Pirámide, pp. 363-393.
- Topa, G.; Morales, F.; Gallastegui, J.A. (2006). Acoso laboral: Relaciones con la cultura organizacional y los resultados personales. *Psicothema*, Vol. 18, No.4, pp. 766-771.
- Tsui, A.S.; O'Reilly, C.A. (1989). Beyond simple demographic effects. The importance of relational demography in supervisor-subordinate dyads. *Academy of Management journal*, Vol. 32, pp. 402-423
- Tsui, A.S. Egan, T.D.; O'Reilly, C.A. (1992). Being different: Relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 37, pp. 549-579
- Van Dyne, L.; Le Pine J. (1998). Helping and Voice Extra-role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*. Vol. 41, No.1 pp. 108-119.
- Watts, J.H. (2009). Allowed into a Man's World. Meanings of work-life balance: Perspectives of women civil engineers as "Minority" workers in construction. *Gender, Work and Organization*, Vol. 16, pp. 37-57